

Título: Propuestas de innovación para banca comercial cubana.

Innovation proposals for Cuban commercial banks.

Celia Rodríguez Gómez

Facultad de Economía. Universidad de La Habana, Cuba

Email: celiarguez.g@gmail.com

Deborah Pérez Morfi

Facultad de Economía. Universidad de La Habana, Cuba

Email: deborahperezmorfi@fec.uh.cu

Resumen

El artículo analiza la incidencia de la innovación financiera en los servicios e instrumentos que brinda la banca comercial en Cuba. Los resultados que se exponen forman parte de propuestas de acción para el desarrollo e implementación de la innovación financiera, en coherencia con las particularidades que caracterizan al sistema económico y financiero cubano, el marco institucional y social actual. Es una investigación de corte cualitativo-cuantitativo, se utilizan un conjunto de técnicas como el análisis documental, la entrevista a profundidad, la encuesta a expertos por el método Delphi y matriz DAFO. Los resultados revelan valores débiles y moderados en las correlaciones, indicando los elementos sobre los que se deberá actuar para fomentar la innovación financiera.

Palabras Claves: Economía cubana, sistema de pagos, bancarización, inclusión financiera.

Abstract

The article analyzes the incidence of financial innovation in the services and instruments provided by commercial banks in Cuba. The results that are exposed are part of action proposals for the development and implementation of financial innovation, in coherence with the particularities that characterize the Cuban economic and financial system, the current institutional and social framework. It is a qualitative-quantitative investigation, using a set of techniques such as documentary analysis, in-depth interview, expert survey by the Delphi method and SWOT matrix. The results reveal weak and moderate values in

the correlations, indicating the elements on which action should be taken to promote financial innovation.

Keywords: Cuban economy, payment system, banking, financial inclusion.

Introducción

A nivel global las entidades bancarias juegan un papel muy importante en la economía, pues el adecuado funcionamiento de los bancos comerciales es indispensable para el desarrollo. En este sentido la economía cubana necesita fortalecer el sistema bancario e identifica que las pautas aportadas por los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, señalan la necesidad de transformaciones políticas y estratégicas de las instituciones bancarias nacionales asociadas a innovaciones en los servicios y procesos que puedan satisfacer con efectividad las necesidades financieras de los actores económicos y sociales en el contexto que se diseñan.

Rara vez un tema con repercusiones económicas, tiene tanta vigencia y difusión creciente como la innovación. Hoy en día, es una necesidad absoluta en las empresas para sobrevivir puesto que, las que no inviertan en innovación ponen en riesgo su futuro, dado la poca posibilidad de competir y la alta probabilidad de ser desplazada por otras. Es por ello que la innovación debe comprenderse como factor decisivo para el crecimiento y desarrollo económico, lo cual lo convierte en estratégico.

El Manual Oslo, en su tercera edición, plantea que:

“...la innovación es un producto o proceso nuevo o mejorado (o combinación de los mismos) que difiere significativamente de los productos o procesos anteriores de la unidad y que ha sido puesto a disposición de los usuarios potenciales (producto) o puesto en uso por la unidad (proceso).” (OCDE, 2018)

En la actualidad el reto consiste en crear procesos organizados y sistemáticos en las organizaciones para lograr que continuamente produzcan resultados innovadores y exitosos en la exigente prueba del mercado, y conduzcan a la creación de una cultura de la innovación.

En términos generales, la innovación financiera consiste en cualquier cosa que modernice las finanzas y el sistema financiero. Esta noción incluye los instrumentos, instituciones,

prácticas y mercados financieros nuevos o transformados. Dada la amplitud de su alcance, cualquier enumeración histórica puede ser muy larga y forzosamente incompleta. Implican la invención y uso de nuevos instrumentos financieros, por ejemplo, las tarjetas de crédito en la década de los setenta del siglo XX o nuevos usos para instrumentos vinculados a los teléfonos celulares para hacer pago en la década del 1980.

Es por ello que la innovación es ineludible para el sistema financiero, por el papel fundamental que desempeña en el crecimiento y desarrollo económico. El reto consiste en establecer una satisfactoria regulación y control de las operaciones e instrumentos financieros que se utilicen, para que se logre sistemáticamente el desarrollo exitoso de este tipo de innovación.

En el contexto de América Latina y el Caribe, la adopción de medidas encaminadas a promover la innovación financiera plantea retos importantes, ya que requiere desarrollar una gama de instrumentos concebidos para hacer frente a la heterogeneidad productiva que caracteriza a la región. Estos nuevos instrumentos abordan necesidades ya existentes, como la de garantizar la inclusión de las pymes, cerrar la brecha de la infraestructura, crear instrumentos financieros que fomenten el comercio internacional y fortalecer la complementariedad entre los intermediarios financieros públicos y privados.

En este escenario, si bien varios países de América Latina han implementado generalmente modelos transformacionales con éxito, se puede estudiar la viabilidad de un modelo de este tipo para Cuba, donde los actores que intervienen no son solo instituciones financieras, sino también comerciantes y operadores móviles. Existe la posibilidad de establecer con la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A (ETECSA), normativas que garanticen el uso de un canal rápido, seguro y eficiente. Ya que en nuestro país el Banco Central de Cuba (BCC), como parte de la política de informatización del país, está llamado a enfocarse en digitalizar los pagos, fortalecer el marco legal de instrumentos de pagos y reducir los riesgos asociados al uso del efectivo.

Breve panorámica de la economía cubana para el desarrollo de la Innovación Financiera.

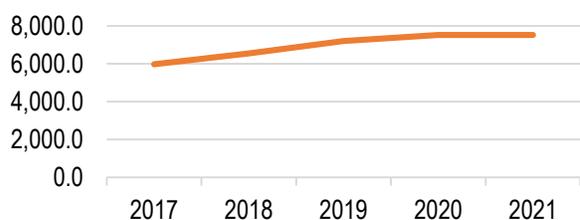
En este apartado se pretende mostrar el punto de partida del escenario socioeconómico y, más específicamente, monetario-financiero cubano, para proponer acciones de Innovación Financiera.

En los Lineamientos del Octavo Congreso del Partido se encuentran claramente los mecanismos para lograr el desarrollo económico del país y la elevación del nivel de vida de la población en todos los ámbitos de la sociedad. Específicamente, se promueve el progreso de la informatización de la sociedad, a través de acciones para desarrollar la infraestructura de telecomunicaciones, el despliegue y creación de nuevas aplicaciones y servicios informáticos, el desarrollo del gobierno electrónico, el fortalecimiento de la educación por medios audiovisuales, sin dejar a un lado la implementación de un sistema de ciberseguridad para proteger la soberanía tecnológica cubana (PCC, 2021).

En Cuba existe un solo proveedor de servicios de telefonía, tanto fijos como móviles, la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba (ETECSA) S.A. Desde su creación en 1994 se ha encargado de modernizar, organizar y velar por el funcionamiento de la infraestructura tecnológica (MINCOM, 2019). Además, de mejorar el acceso y uso de la telefonía fija y celular para todos los habitantes.

En general, el proceso en sí mediante el cual se promueve la telefonía celular conduce a que su uso prioritario sea con fines de comunicación, lo cual aún queda muy por debajo de los índices de uso del teléfono móvil a nivel internacional, fundamentalmente por los altos precios de los servicios. En cuanto al acceso a Internet, se puede decir que ha tenido un crecimiento ascendente.

En el año 2013 se hizo uso operativo del cable submarino ALBA1 para el tráfico de Internet, luego en junio de ese mismo año se abren las primeras 118 salas de navegación para el acceso público, actualmente son 673 en todo el país. En el 2014 comienza a brindarse el servicio de correo nauta desde los móviles para mayores de 18, ya para julio del 2015 se abren los primeros 35 puntos públicos de conexión inalámbrica (Wi-Fi), en el presente año están abiertos más de 1270 alrededor de todo el país. En diciembre del 2016 ETECSA anuncia el inicio de la prueba del servicio de Nauta Hogar en la Habana Vieja



(familias que tienen acceso a Internet desde sus casas) y se fue expandiendo desde septiembre del 2017, estos en la actualidad suman más de 70 mil usuarios. Más reciente en

diciembre del 2018 la Empresa de Telecomunicaciones despliega el servicio de Internet mediante los móviles por datos. La Figura indica el crecimiento de los usuarios de Internet.

Figura 1. Cantidad de usuarios de servicios de Internet en (MU)

Fuente: Elaboración propia a partir de Anuario Estadístico de Cuba (2021)

El aumento sostenido de la telefonía celular y el acceso a Internet está mayormente determinado por la opción de recarga del exterior que ofrece ETECSA mensualmente y se ha convertido en una vía de envío de remesas. Esta última, se ha hecho efectiva por los altos niveles de migración de personas mayormente jóvenes, que resultan familias fragmentadas con necesidad de comunicarse, quedando en el país personas adultas y de la tercera edad.

En Cuba el envejecimiento poblacional es una característica muy importante, situándose entre los países más envejecidos de la región, con más de un 20% de la población mayor de 60 años. Las proyecciones para el 2025, 2030, 2035 son del 25,2%; 29,3%; 32,5% de la población respectivamente, como muestra la Figura 0.

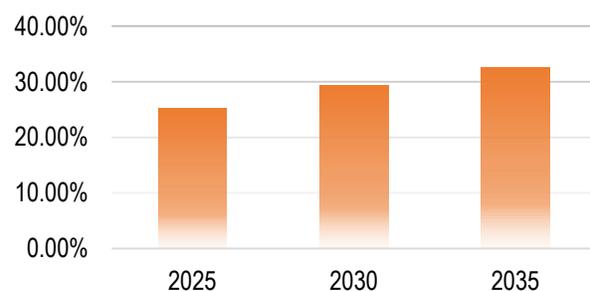


Figura 0. Población con 60 años o más

Fuente: Elaboración propia a partir de Anuario Estadístico de Cuba (2021)

En definitiva, habría que hacer hincapié tantos en los programas que hoy existen para el conocimiento y uso de las TICs en Cuba, como por medio de contenidos audiovisuales que le brinden a la sociedad varias presentaciones sobre el empleo básico de las tecnologías por la televisión.

Luego, crear conciencia y educación financiera, para que la población aprenda a ahorrar y a beneficiarse del buen uso de las cuentas, este paso es básico y muy importante, porque es el punto de partida para que toda la sociedad pueda utilizar los servicios financieros móviles. Para una mayor comprensión de este último punto se hace necesario realizar un análisis de forma concreta de los aspectos que caracterizan la economía cubana.

El entorno monetario y financiero cubano se caracteriza por su alta complejidad, dada la influencia que ejercen elementos tanto externos como internos, los cuales, de modo directo o indirecto, podrían obstaculizar el desarrollo eficiente de la innovación financiera en el país.

Entre los elementos externos, la situación financiera del país frente al resto del mundo se ve marcada, fundamentalmente, por las relaciones entre Cuba y Estados Unidos. Las cuales han frenado el acceso a servicios y productos vitales, financiamientos y resultados del progreso científico-tecnológico, indispensables para el desarrollo, causando grandes daños a la economía y al pueblo.

Otra manifestación importante respecto a la situación financiera del país es la prohibición a bancos que tengan relaciones con Estados Unidos a mantener cuentas de empresas cubanas o establecer transacciones o acuerdos con bancos de Cuba. De este modo, se hace extremadamente difícil para los bancos cubanos sostener convenios con bancos internacionales, además de que cualquier operación financiera se encarece dado el riesgo país y las tasas de interés superiores que se imponen como compensación.

Por otro lado, Cuba no pertenece a ninguna de las instituciones financieras multilaterales internacionales, como el Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Mundial (BM) o Banco Interamericano de Desarrollo (BID), por problemas sociopolíticos. Ello implica que no existe la alternativa de recurrir a estas instituciones para solicitar créditos tal cual hacen muchos países en desarrollo.

Características del Sistema Bancario Financiero Cubano

La labor bancaria se encuentra segmentada administrativamente, por territorios, formas jurídicas, sectores y monedas. Se estructura en dos niveles, integrado por el BCC, 9 bancos comerciales, 14 instituciones financieras no bancarias, 11 oficinas de representación de bancos extranjeros en Cuba y 4 oficinas de representación de instituciones no bancaria. Específicamente, entre los bancos comerciales se incluye el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC); Banco Popular de Ahorro (BPA); Banco Metropolitano S.A (BANMET); Banco Internacional de Comercio S.A (BICSA); Banco Financiero Internacional (BFI); Banco de Comercio Exterior (BEC); Banco Nacional de Cuba (BNC); Banco Industrial de Venezuela-Cuba S.A. (BIVC) y Banco de Inversiones (BDI).

Si bien estos bancos comerciales poseen licencia universal para ejercer todas las funciones de la banca, en la práctica cada uno se especializa por tipo de operaciones. BFI, BICSA, BEC, BNC y BICV se especializan en las relaciones con el exterior; BANDEC, BPA y BANMET realizan actividades propiamente dentro de la economía interna por lo que, son los de mayor interés para el desarrollo de la innovación financiera. El Banco de Inversiones es el banco especializado en inversiones financieras y ofrece también servicios relacionados con asistencia técnica.

El BANDEC asume la mayor parte de las operaciones en CUP con el sector empresarial y agropecuario en todo el país, excepto en La Habana. Mientras, el BPA concentra el mayor volumen de las relaciones con la población fuera de la capital; y el BANMET se ocupa de las operaciones con las empresas y la población en La Habana.

El BCC es la autoridad rectora, reguladora y supervisora del sistema financiero por lo que es quien controla las actividades desempeñadas por estas instituciones ya mencionadas. Posee autonomía orgánica, personalidad jurídica independiente, patrimonio propio y cubre sus gastos con sus ingresos, no debiendo responder por las obligaciones contraídas por el Estado Cubano.

Ahora bien, la banca comercial ha transitado por un proceso de desarrollo y automatización de las operaciones bancarias y el desarrollo técnico de sus profesionales. Aunque los resultados obtenidos son insuficientes para asumir los retos actuales de la economía del país ya que enfrenta la necesidad de adaptarse a los diferentes cambios de prototipos que ha sufrido el sector en los últimos años, producto del desarrollo tecnológico y el proceso de financiarización de la economía mundial.

Varios autores cubanos han llamado la atención sobre la relación directa entre el desarrollo próspero y sostenible del país y el fortalecimiento del sistema bancario. Se han dirigido investigaciones en los últimos cinco años con el fin de revelar las principales fortalezas, insuficiencias y vacíos en la gestión de los bancos comerciales. (Borrás, 2017a), (Borrás, F., González, J., y Hung, O., 2017a), (Borrás, F., González, J., y Hung, O., 2017b). Las evidencias y argumentos de los avances, limitaciones y propuestas de fortalecimiento del sistema bancario cubano tratadas a continuación son el resultado de los estudios científicos realizados.

En la última década el sistema bancario ha tenido significativos avances en el camino de su perfeccionamiento y modernización. Uno de los logros más importantes es el proceso de perfeccionamiento institucional que debe garantizar su actualización en correspondencia con los cambios en la economía cubana y las tendencias internacionales. Una expresión fehaciente de ello es la promulgación de los decretos-leyes No. 361, 362 y 363 de 2018 que amplían, flexibilizan y modernizan la institucionalización, las políticas y la gestión bancaria.

En la práctica de sus instituciones se ha tenido avances significativos. Entre estos se destacan las políticas direccionadas hacia el impacto en las necesidades económicas y sociales del país, el fortalecimiento del proceso de supervisión bancaria, la creación del mercado interbancario, la extensión del financiamiento crediticio a las nuevas formas de gestión no estatal, el desarrollo de los créditos sociales, el diseño de nuevos servicios basado en las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, los esfuerzos en la informatización de los procesos bancarios, la preparación del personal, entre otros muchos.

Sin embargo, existen insuficiencias en la economía cubana que limitan la gestión de las instituciones bancarias: los problemas inherentes al proceso actual de planificación con un enfoque que aún no abandona totalmente el enfoque de los balances físicos para darle el protagonismo necesario a los balances financieros; la falta de liquidez externa en moneda libremente convertible (MLC) y los altos niveles de endeudamiento en divisas; las debilidades estructurales de la economía cubana; la disminución de las restricciones presupuestarias; las limitaciones relacionadas con la efectividad del proceso inversionista nacional.

Las relaciones de los bancos comerciales con los diferentes segmentos del mercado cubano se ven afectadas por los débiles incentivos de los actores económicos a la elevación de la efectividad, la eficiencia, la eficacia y la innovación, sobre todo en el sector estatal; la poca autonomía de las empresas y sus unidades estructurales; y la baja educación financiera de las nuevas formas de gestión no estatal y de la población.

Por último, el vínculo de los servicios bancarios con las nuevas tecnologías es insuficiente, aunque hay que reconocer los esfuerzos que se vienen realizando en los últimos años. El

principal punto débil en este sentido es la escasa promoción y divulgación de los servicios bancarios.

En la actualidad, se comienza a extender el acceso a los canales de pagos electrónicos a través de los móviles o Internet a toda la sociedad, la conciliación remota, consulta de tipos de cambio; no obstante, aún es insuficiente la velocidad con la que se implementan y perfeccionan estos servicios, la promoción en los medios de comunicación y la calidad en general.

A pesar de estos avances queda mucho por hacer para elevar el nivel de bancarización a través de otros disímiles servicios mediante el móvil; como crearse una cuenta bancaria, solicitar créditos, subsidios y el pago de la fuerza laboral para el caso de los trabajadores contratados en el sector no estatal. No se puede dejar de mencionar que estos vínculos entre los servicios bancarios y las nuevas tecnologías requieren, además, de personal altamente calificado y especializado. En la actualidad se percibe como uno de los desafíos de la banca nacional la retención de su capital humano ante los altos niveles de fluctuación laboral.

Características del Sistema de Pagos Nacional

Un sistema de pagos nacional va más allá de la infraestructura necesaria para poner en marcha un sistema de pagos concreto, ya que incluye todo el entramado de mecanismos y procesos propios de las instituciones e infraestructuras de un país, utilizados para iniciar y transferir derechos monetarios en forma de pasivos de un banco comercial o del banco central (BIS, 2006).

En lo concerniente a los instrumentos de pago, en Cuba son utilizados el dinero efectivo, los cheques normativos, las tarjetas de débito, las transferencias bancarias, la orden de cobro, la letra de cambio y el pagare, siendo los más utilizados los tres primeros, y es específicamente, el comportamiento del dinero efectivo indica el nivel de bancarización de la población. Por otra parte, la utilización de los medios de pagos electrónicos da una medida del nivel de desarrollo del sistema de pago cubano en los marcos de la nueva era digital.

Hoy en día, no hay economía moderna que se desarrolle sin un concepto amplio de desarrollo del Sector Bancario Financiero. Por ello, el escaso uso de instrumentos financieros tanto en la población como en las empresas es, en la práctica, un freno a la estrategia de desarrollo económico del país y una alerta a la modernización de los sistemas

de pagos con incentivos que busquen la bancarización y la inclusión financiera, para dinamizar con eficiencia y eficacia la economía nacional.

Al situar los canales digitales de pago, se tiene que la red de cajeros automáticos, así como la banca telefónica, remota, móvil y pasarela de pagos conforman el ecosistema de pagos en el país, que muestra una marcada tendencia al uso del efectivo como medio de pago. Los canales digitales mencionados se utilizan para el pago de servicios, lo que ha mejorado la interoperabilidad entre las empresas de servicios nacionales y los bancos emisores dando más opciones a los usuarios.

Red de Cajeros Automáticos (ATM). La red de cajeros automáticos se mantiene en funcionamiento con un total de 917 equipos, de estos siete son equipos recicladores (permiten depósito de efectivo y el efectivo se utiliza para dispensar) y 12 son equipos multifunción (permiten canje de monedas extranjeras).

Terminales de Punto de Venta (TPV). La red de terminales de punto de venta o POS cuenta al cierre de diciembre de 2021 con más de 12 500 equipos instalados, de ellos 9 800 ubicados en diferentes comercios, hoteles y las sucursales bancarias para la extracción de efectivo.

Banca Remota. Este servicio de banca electrónica por Internet está disponible las 24 horas del día y ha sido implementado para las personas jurídicas y naturales. En las operaciones ejecutadas por este canal en el año 2021 con relación al 2020, el nivel de aceptación por parte de las personas jurídicas y naturales se ha incrementado en un 72.5%. Aunque esta cifra pueda parecer alta es aún insuficiente ya que muchos de los usuarios potenciales desconocen esta opción, no cuentan con las habilidades tecnológicas necesarias, no encuentran adecuados incentivos en su uso, o simplemente no tienen acceso a Internet.

Banca Telefónica. La Banca Telefónica o Telebanca es un servicio del Banco Metropolitano S.A. que le ahorra tiempo y les proporciona comodidad a sus clientes, porque sin acudir a las oficinas comerciales le permite, con solo una llamada desde cualquier teléfono privado o público, realizar pagos de los siguientes servicios: electricidad, agua, teléfono, multas del tránsito, amortización de los créditos, impuestos de la ONAT y gas manufacturado.

Entre los nuevos servicios que ha incorporado para la atención de sus clientes se encuentran las siguientes: cambio de clave o PIN, opción que puede obtener a través de la voz

interactiva; localizar las transferencias que se reciben desde el exterior a través de las agencias remesadoras que operan por FINCIMEX; eliminar el registro de la Banca Móvil; consultar los últimos diez movimientos de las cuentas asociadas a la Telebanca.

Pagos por Internet (Pasarelas de pago). En este sentido, el sistema bancario cubano, en pos de satisfacer las necesidades financieras de sus clientes, potencia el uso de los canales de pago, para lograr un incremento del porcentaje de operaciones sin efectivo. El pago electrónico reduce el costo de emisión en imprimir y transportar el efectivo. Promueve el control interno y además ofrece mayor facilidad de pago a los usuarios.

Como muestra de esto la Tienda Virtual de 5ta y 42, en sus inicios hasta la conformación de la plataforma Tu envío, con una extensión nacional, con base de compra mediante las pasarelas de pago Transfermóvil y ENZONA. Además, se ha llevado a cabo un significativo aumento de tiendas virtuales de los comercios afiliados: ETECSA, CITMATEL, Correos de Cuba, entre otros. Así como, otras propuestas, desarrolladas por el MINCIN, junto a CITMATEL y las Tiendas Mayoristas de Productos Industriales, ejemplo de esto es la plataforma virtual Superfácil.

Sin embargo, existen pasarelas de pago internacionales a las cuales puede acceder empresarios cubanos privados, como por ejemplo 2checkout (2CO), la cual trabaja como una pasarela de pagos, permite realizar ventas por Internet y aceptar tarjetas de crédito Visa, MasterCard, AMEX, Discover, PayPal, Diner's Club, JCB y tarjetas de Débito (en los E.E.U.U.). Es el centro de distribución en línea de más de 1,6 millón de productos y servicios tangibles o digitales.

Otra gran pasarela de pago exitosa sin dudas es QvaPay, solución íntegramente cubana pero que adapta su modelo de funcionamiento hacia el mundo entero, una pasarela de pagos que, basada en la *blockchain*, principalmente en el flujo de monedas criptográficas, permite que Cuba, pueda formar parte de ese desarrollo.

Las anteriores mencionadas pasarelas de pago son una clara competencia del sistema bancario cubano, el cual muestra rezago respecto al desarrollo del sistema financiero internacional.

ENZONA. Plataforma virtual cubana para el comercio y el gobierno electrónico, la gestión productiva, los servicios y la calidad de vida del pueblo. Mediante esta se pueden realizar

varias operaciones comerciales y financieras sin la necesidad de operar con dinero en efectivo.

Desde ENZONA, se pueden realizar operaciones bancarias, compra de productos y servicios, así como aprovechar varios canales de pago que la misma ofrece. La aplicación funciona de manera segura y rápida, mediante el vínculo de sus tarjetas bancarias con su cuenta personal, los usuarios pueden transferir su dinero, donarlo o enviarlo como regalo a familiares y amigos.

Problemática para la Innovación Financiera en Cuba.

Tomando como punto de partida los aspectos abordados, se pretende corroborar y cuantificar el impacto de estos elementos en la Innovación Financiera. Para ello se realiza una encuesta a expertos en dos etapas. La primera etapa, con el objetivo de determinar la necesidad y el entorno de implementación de innovación financiera en nuestro país, a partir de la clasificación por parte de expertos de los elementos de incidencia para la IF en Cuba en amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades, para la posterior confección de una matriz DAFO; en la segunda fase se evalúa cuantitativamente cada uno de los elementos que conforman la matriz para medir su impacto.

En la Figura se presentan los resultados de la matriz DAFO obtenida por variables. En sentido general, el ambiente actual en el que se puede desarrollar la Innovación Financiera es desfavorable. Prevalen en todas las variables las debilidades y amenazas, siendo las más afectadas el entorno económico y financiero, la infraestructura tecnológica y de comunicaciones, los instrumentos, servicios y canales de pagos y los clientes de los servicios financieros. Las fortalezas y oportunidades son mayormente identificadas en el marco institucional y en los proveedores de servicios financieros.

DEBILIDADES ▼ AMENAZAS ▼ FORTALEZAS ▲ OPORTUNIDADES ▲

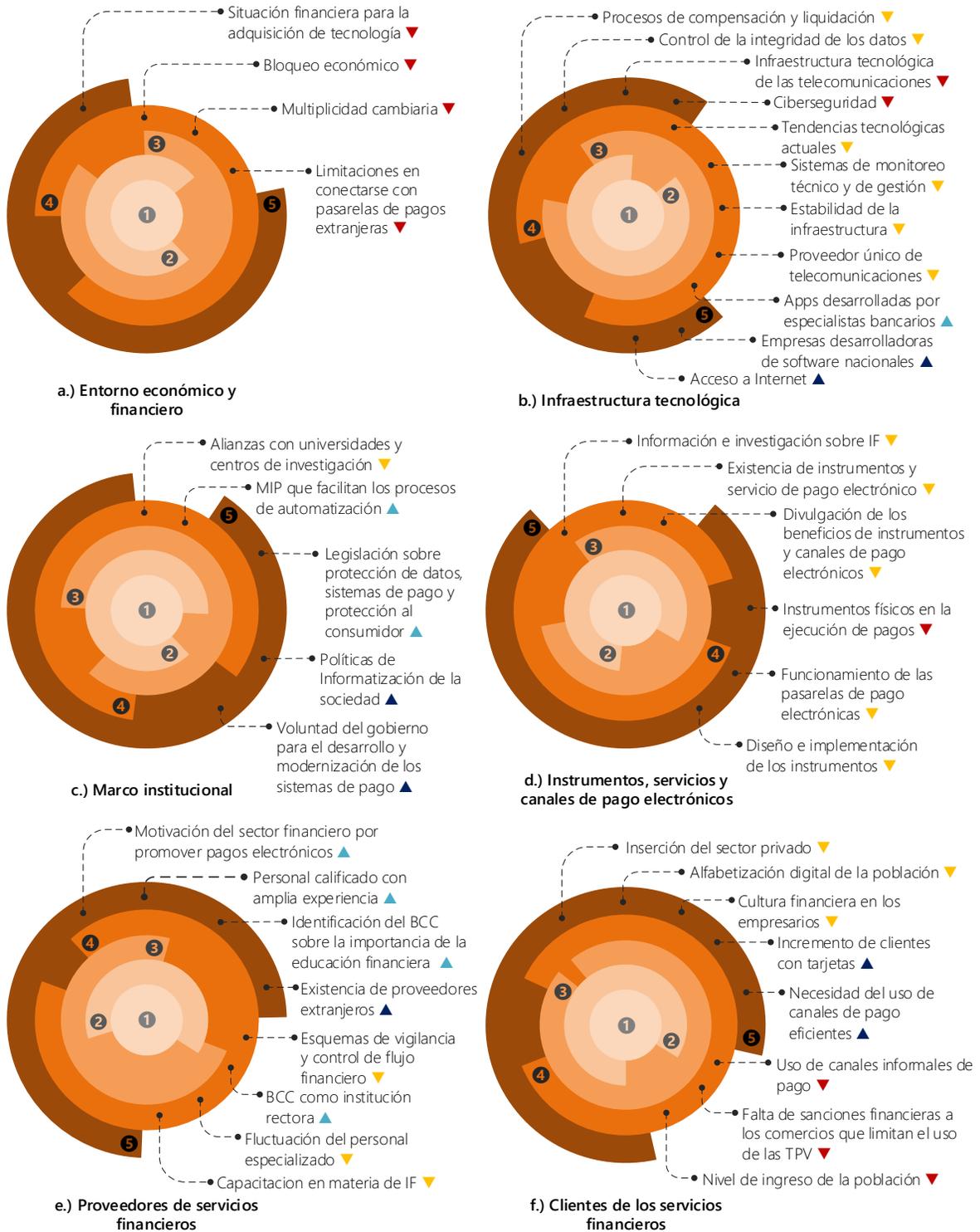


Figura 3. Matriz DAFO

Fuente: Elaboración propia

Es de destacar que muchos de los aspectos analizados constituyen variables endógenas, por tanto, la transformación del escenario actual queda en manos de las autoridades del sistema financiero y del sector de las comunicaciones, como actores fundamentales en el desarrollo de la IF. No obstante, los resultados obtenidos en este sentido pueden estar sesgados por la formación y experiencia de los expertos consultados, que como ya se mencionaba son en su totalidad funcionarios financieros.

Los resultados expuestos en la 3a.), correspondientes a la variable entorno económico y financiero, en su totalidad prevalecen las amenazas, por lo que constituye un factor desfavorable, teniendo un mayor impacto la situación financiera para la adquisición de tecnologías, el equipamiento e insumos informáticos para el desarrollo del sistema financiero. Lo cual es consecuencia del hecho de que Cuba no pertenece a ninguna institución financiera multilateral, además del bloqueo económico de los Estados Unidos. En la Figura 3 b.) referente a la infraestructura tecnológica, se observan resultados poco alentadores, por lo cual requiere de mayores esfuerzos para lograr innovar en el sistema financiero. En esta variable prevalecen las debilidades, con especial énfasis en la adquisición de medios y equipos tecnológicos, elevar la ciberseguridad y desarrollar herramientas informáticas para la protección e integridad de los datos.

También debe elevarse el nivel de automatización, interoperabilidad y capacidad de reacción en los procesos de compensación y liquidación de pagos electrónicos, aunque actualmente se sigue trabajando en la modernización de estos procesos. No obstante, cabe destacar los avances alcanzados en las aplicaciones desarrolladas por especialistas bancarios y la existencia de empresas nacionales desarrolladoras de software, puesto que, aunque estas últimas no son de relevante impacto en la variable, si lo son para el futuro desarrollo de la IF en el país.

La principal fuente de oportunidades se encuentra en el marco institucional, lo cual se corrobora en los resultados Figura 3 c.), para el desarrollo de IF. La voluntad y concientización del gobierno para el desarrollo y la modernización de los sistemas de pagos se evidencian en la aprobación de la política para el desarrollo de los sistemas de pagos y la aprobación de la Política de informatización de la sociedad. Otro componente selecto es la legislación en el país con respecto a la protección de los datos y la protección al consumidor.

La Figura 3 d.) induce a los instrumentos, servicios y canales de pagos electrónicos como otro componente contradictorio. La ineficiencia del diseño e implementación de estos mecanismos resalta como una debilidad, complementado con la escasa divulgación de los beneficios que estos poseen y que en su mayoría presentan limitaciones producto al bajo nivel de bancarización. Sin embargo, tienen un aspecto positivo e influyente, asociado al acceso a Internet como facilitador de los canales de pagos electrónicos.

Tal como lo exhibe la Figura 3 e.), el reconocimiento del Banco Central como unidad rectora de los sistemas de pagos en el país y su disposición para capacitar y educar financieramente a sus trabajadores y a la población en general conducen a una valoración positiva de los proveedores y servicios de pagos. Para ello cuenta con personal calificado de amplia experiencia en el Sector Bancario y Financiero como otra de sus fortalezas, al igual que la motivación que existe en este sector para promover la digitalización de los pagos. Otro factor de gran importancia es la existencia de proveedores extranjeros dispuestos a facilitar su tecnología y la disposición de ETECSA para el desarrollo de los servicios de pago electrónicos.

Por último, en la Figura 3 f.) se muestra la actitud de los clientes ante el uso de los servicios de pagos (población y empresas) la cual resulta desfavorable. La escasa utilización de los instrumentos de pagos genera bajo nivel de bancarización, lo que se explica también por la falta de educación financiera y alfabetización digital de la población.

Teniendo en cuenta el escenario actual de los componentes del sistema financiero cubano, se hace necesario realizar un estudio de innovación financiera en POS de aprovechar eficientemente cada una de las fortalezas y oportunidades identificadas, y proponer acciones estratégicas para disminuir las debilidades y amenazas. Se conoce que existe un entorno complejo, mientras que el marco institucional es favorable.

Propuestas de acción para el desarrollo de la innovación financiera en Cuba.

A continuación, se presentan las propuestas para el desarrollo de la Innovación Financiera en la banca comercial cubana y se fundamentan los requisitos necesarios para su implementación, motivado por la necesidad de lograr una mayor bancarización e inclusión financiera. Para ello, primero, se exponen los recursos y soluciones digitales para la transformación digital, así como las potencialidades y limitaciones para el desarrollo de IF.

La banca ha sufrido grandes cambios en los últimos años que han obligado a las entidades del sector a reinventar el sistema financiero del futuro, estableciendo sus bases en una banca más digital, personal y rentable.

El mercado está en expansión debido a que, nuevos actores financieros (*FinTech* y *RegTech*), potencian la innovación tecnológica mediante soluciones de *BigData*, Inteligencia Artificial, *Blockchain*, Computación Cuántica, Biometría, *Machine Learning* y *Cloud Intelligent Services* y porque trabajan en modelos de negocios que se adaptan y cumplen con los nuevos requerimientos regulatorios.

Las empresas *FinTech*, en principio, son una amenaza para el negocio tradicional de la banca comercial, pero pueden ser una oportunidad si toman los inputs necesarios con las mismas.

El informe “*The rapid emergence of FinTech*” elaborado por la consultora EY a finales del año 2017, nos muestra cuales son las principales categorías de crecimiento de las *FinTech* y cuales sus correspondientes servicios.

Tabla1. Lista de servicios y categorías de crecimiento de FinTech en 2017

Categorías	Servicios	Ejemplos
Transferencias de dinero y pagos	Cambios de divisas y pagos con criptomonedas Remesas del extranjero - Banca digital sin sucursales - Pago a través del móvil	Revolut Verse Bizum Bbva Wallet
<i>Financial plannings</i>	Herramientas de presupuestos y planificación financiera online	Billib
Ahorros e inversiones	Plataformas P2P para inversiones de alto interés Inversiones en plataformas de crowdfunding Asesoramiento y gestión de inversiones online - Difusión de apuestas - <i>Brokers</i> en líneas	Fintonic Mint Robinhood
Préstamos	- Préstamos usando las plataformas P2P - Utilizar proveedores de préstamos en el corto plazo en línea	EnFinTech Lendix
Seguros	- Webs de comparación de primas de seguros - Seguro de salud basado en apps que rastrean su ejercicio	Clikurance Finizens

- Seguro de automóvil basado en una app y un chip instalado en el automóvil que observa comportamiento del conductor

Fuente: Elaboración propia.

Una de las principales oportunidades que se puede observar en el sector FinTech es que se trata de un sector muy ágil e innovador. Es un sector que confía en la tecnología, no tiene que preocuparse por copiar ninguna estructura ya existente. Requieren menos personal, pero este debe ser altamente especializado y la reducción que se produce de costes es elevada.

Además, ofrecen los productos de siempre, los productos más clásicos y tradicionales con un nuevo estilo. FinTech desarrolla servicios completamente nuevos, como pagos transfronterizos de igual a igual (P2P), micropréstamos o plataformas robo advisor donde casi todos los procesos se basan en algoritmos, y apenas se requiere intervención humana. Esto hace que algunas ofertas establecidas se vuelvan obsoletas y disminuye los fondos de ganancias de los bancos.

Propuestas de Innovación Financiera a desarrollar.

El acceso y el uso de servicios financieros tienen un enorme potencial para mejorar la calidad de vida de las personas, afirmación que encuentra consenso a nivel internacional, ya que es considerado un requisito indispensable para la reducción de la pobreza y la vulnerabilidad de amplios sectores de la población. La falta de este requisito limita innecesariamente el potencial de desarrollo de los hogares en las diferentes naciones del mundo.

Dado el vertiginoso avance de las tecnologías digitales, las instituciones financieras requieren realizar cambios que posibiliten brindar los servicios a clientes con el nivel competitivo correspondiente. Las capacidades actuales de la telefonía celular (3G y LTE) pueden utilizarse para garantizar eficientemente la conectividad de todas las sucursales con sus casas matrices, lo que permitiría la introducción de sistemas automatizados para los bancos totalmente centralizados, con un aumento significativo de la eficiencia de todo el sistema.

Pero existe un gran impedimento, el sistema que se utiliza mayoritariamente en los bancos cubanos en la actualidad es el SABIC en su versión NEF. Este sistema está elaborado

utilizando Visual FoxPro versión 7 y SQL-SERVER según expertos del sistema bancario cubano. El Visual FoxPro fue desactivado totalmente por Microsoft en el 2014. En la medida que los medios técnicos de cómputo y comunicación evolucionen, las plataformas de software deben ser actualizadas para soportar los nuevos desarrollos, ya que, si no, no pueden emplear las nuevas tecnologías.

Por otro lado, tenemos que, el desarrollo de los medios técnicos de cómputo y de comunicación es tan rápido en el mundo actual que, para mantenerse en un nivel aceptable, a partir de que los nuevos equipos que se adquieren en el país por una u otra razón tienen ya dos o tres años de existencia en el mercado, deben reponerse en una proporción de alrededor de un tercio cada año, según expertos. Aplicando esta política, los equipos más viejos tienen una vida máxima de seis años después de salir al mercado, tiempo durante el cual estos medios se convierten en obsoletos.

Evidentemente la solución de todos estos retos y riesgos no depende en su mayoría de medidas que pueda adoptar de forma autónoma el sistema bancario, por lo que se debe promover, en primera instancia, que en las políticas nacionales sobre estos temas se le dé la prioridad que requiere.

Independientemente de buscar de forma estratégica la solución de los principales retos y riesgos de la informatización del sistema bancario, existen acciones que en las condiciones actuales pueden ser acometidas con los recursos y medios existentes, y que pueden lograr importantes resultados a corto y mediano plazo, entre las más importantes están:

- Fortalecer aún más la unión entre los informáticos del sistema bancario y las empresas nacionales de software que ya acumulan alguna experiencia con los sistemas informáticos de los bancos, para el desarrollo de un sistema integral para la gestión de las entidades financieras, que utilice plataformas de software modernas y cumpla con los estándares internacionales de calidad y seguridad en su uso. En los países desarrollados es común que empresas de desarrollo de software para los bancos pertenezcan mayoritariamente al propio banco desde el punto de vista accionario, pero con la participación de otros socios y con una alta autonomía ejecutiva.
- Crear un sistema de gestión de la innovación ordenado y viable para lograr un correcto desarrollo de las competencias organizativas e implementación de proyectos circundantes.

- Realizar estudios en la población mediante, con el fin de encontrar usuarios con necesidades más avanzadas que el usuario medio, para diseñar productos y servicios financieros atendiendo las necesidades de todos los segmentos de la población en alianza con las universidades y centros de investigación.
- Continuar, como objetivo estratégico, la introducción y perfeccionamiento de los diferentes canales de pago, fortaleciendo el uso de aplicaciones en dispositivos móviles ya existentes, así como, consolidar la plataforma ENZONA como soporte al comercio electrónico.
- Se hace necesario la renovación de los cajeros automáticos con más de ocho años de servicio, así como ampliar el servicio de cajeros automáticos para lograr un mayor acceso a los productos y servicios financieros.
- Se requiere democratizar los pagos digitales, puesto que la mayoría de negocios, empresas, comercios tanto privados como estatales se mantienen al margen, imposibilitando que servicios financieros más valiosos se fomenten. Es decir, los pagos digitales son la puerta a la inclusión financiera razón por la cual debe estar al alcance de todos.
- Realizar mayor promoción de los productos y servicios que oferta el sistema bancario, dado el masivo desconocimiento que existe al respecto.
- Es indispensable diseñar programas de educación financiera para la población y las empresas, que brinden conocimientos y habilidades en POS de poder usar los productos y servicios financieros, evaluando sus riesgos y beneficios.
- Se pueden hacer *onboarding* digital, dándole la posibilidad a los usuarios de crearse una cuenta y realizar pagos mediante esta, eliminando la necesidad de tener que distribuir una tarjeta física para bancarizar a una persona.
- Crear una plataforma P2P o de *crowdfunding* cubanas gestionadas por la banca comercial, con el objetivo, de dar mayores oportunidades a los nuevos actores económicos y facilitar las solicitudes de microcréditos, gestionar inversiones, conocer aún más a los clientes potenciales en aras de ofertarles nuevos y mejorados productos, con herramientas de robo advisor, donde casi todos los procesos se basan en algoritmos encriptados, especializados en asesoramiento financiero.

- Es importante modernizar el sistema de liquidación bruta en tiempo real. A partir de las nuevas condiciones en las comunicaciones creadas y por crear. Para ello debe tomarse en cuenta el posible uso de la tecnología de las cadenas de bloques (*Blockchain*) que ha surgido en los últimos años junto con las criptomonedas. Algunos países investigan la emisión desde el banco central de criptomonedas que puedan sustituir buena parte del efectivo, otros han desarrollado proyectos para incluir la tecnología de cadena de bloques en sus sistemas de liquidación bruta en tiempo real.
- La implementación de *Blockchain*, siendo esta una inmensa fuente de datos, permitiría el desarrollo de *Big Data* en la banca, mediante sistemas analíticos se puede transformar la información para facilitar la toma de decisiones, además de conocer el perfil, las necesidades y la experiencia de los clientes con cada empresa estatal o privada.

En el proceso de transformación digital de la banca cubana es necesario tener presente que no es suficiente trabajar solo el acceso a los servicios financieros, sino que también es importante impulsar y cuidar el uso de estos, la protección al consumidor y la educación financiera de los usuarios.

Conclusiones

- La caracterización del entorno socioeconómico y monetario-financiero de Cuba, demostró que las principales limitaciones para la implementación de innovación financiera, recaen en la compleja situación económica del país para la adquisición de tecnologías, la limitada cultura sobre los procesos innovadores actuales y la falta de capacitación a sus profesionales.
- El resultado de las investigaciones puntúa que, en Cuba las mayores debilidades para la implementación de innovaciones financieras, se encuentran en la inadecuada e insuficientemente moderna infraestructura tecnológica y de las comunicaciones, y en los aún incipientes instrumentos de pagos, explicando los bajos niveles de bancarización; mientras, las fortalezas más relevantes se asocian al marco institucional y los proveedores de servicios electrónicos, que dependen en mayor medida de la disposición del gobierno y del BCC para promover la digitalización de los pagos e invertir en personal calificado y educación financiera.

- Como resultado se pudo concluir que, a pesar de las brechas y debilidades del sistema financiero, existen acciones de innovación que favorecen a las instituciones bancarias a desarrollar actividades para lograr un sistemático y efectivo proceso que posibilite una mejora continua de los servicios.
- Se constata que la innovación financiera garantiza un mayor acceso a servicios financieros y su uso de acuerdo con las necesidades de los usuarios para contribuir a su desarrollo y bienestar, factor importante en la equidad social, la inclusión financiera y el desarrollo sostenible a nivel nacional e internacional.

Bibliografía

- BIS. (2006). *Banco de Pagos Internacionales. "Orientaciones generales para el desarrollo de un sistema de pagos nacional"*. Basilea, Suiza: Prensa y Comunicación.
- Borrás, F. (2017a). La función social de los bancos cubanos. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 1(1), 31-39.
- Borrás, F., González, J., y Hung, O. (2017a). *La inclusión financiera en Cuba: desafíos de la banca comercial para el impacto de la equidad y el desarrollo sostenible*. Xapala, México: Editorial Códice.
- Borrás, F., González, J., y Hung, O. (2017b). *El financiamiento bancario a los pequeños negocios en Cuba*. Santander, España: Ediciones Universidad de Cantabria.
- Financiero, N. (2017). *Robo Advisor, los nuevos asesores financieros automatizados. Ventajas e inconvenientes*.
- MINCOM. (2019, mayo 13). *Ministerio de Comunicaciones*. Obtenido de Telecomunicaciones: <http://www.mincom.cu/es/telecomunicaciones>
- OCDE. (2018). <http://www.oecd-ilibrary.org>. (4. E. Eurostat, Editor)
- PCC. (2021). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026*. La Habana: Comité Central del Partido Comunista de Cuba.