

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



Fintech como Herramienta de Inclusión Financiera en el Perú

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS
OTORGADO POR LA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

PRESENTADA POR

Luisa Elvira Gonzales Chalco

José Luis Mancilla Cabrera

Cinthya Eva Obregón Bernal

Junior Alberto Uculmana Posadas

Asesor: Pablo José Arana Barbier

Surco, octubre 2020

Resumen Ejecutivo

El sistema financiero tradicional no cubre la demanda de los sectores más alejados del territorio nacional, privándolos de beneficios como ahorro, inversión y créditos, así como tampoco atiende a todos los segmentos. Para mediados del año 2018, solo el 1.1% de los distritos a nivel nacional contaba con una oficina bancaria y solo el 0.2% tenía un cajero automático; mientras que, en el mundo, las Fintech o *Financial Technology* continúan expandiéndose, utilizando como principal recurso la tecnología y así lograr mayor cobertura. El objetivo de la presente investigación es describir como las Fintech promueven la inclusión financiera en el Perú. Para alcanzarlo, se diseñó una investigación no experimental y transversal, de alcance descriptivo con enfoque cualitativo, por lo que se seleccionó una muestra de 16 miembros fundadores o directores de las empresas Fintech del Perú, seleccionadas de una población de 81 compañías, en base a su disposición de participar en el estudio. Luego de realizar las entrevistas a profundidad, las transcripciones de las grabaciones se analizaron utilizando el software Atlas ti, en base a códigos seleccionados a partir de las variables e indicadores del estudio. Los resultados permiten concluir que en el Perú, las Fintech sí contribuyen en promover el acceso de la población a los servicios financieros, a pesar de que solo la mitad atiende a población no bancarizada. Esto lo logran mediante una combinación de: (a) estrategias de negocio, (b) alianzas estratégicas con instituciones financieras o con agentes para tener una mayor cobertura, y (c) variedad de capacidades y recursos, principalmente el uso intensivo de tecnología, aporte de capital semilla y miembros fundadores con experiencia previa en finanzas o desarrollo tecnológico. Se recomienda la colaboración con entes gubernamentales para desarrollar un marco legal que promueva la inversión en las Fintech y su expansión, entre otros.

Abstract

The current financial system is not covering the demand of the sectors furthest from the national territory, depriving them of the benefits that it brings (savings, investment and credits). By June 2018, only 1.1% of the districts nationwide had a bank office and only 0.2% had an ATM, while around the world Fintech or Financial Technology companies keep growing, using as main resource the technology to reach high coverage. The objective of this research is to describe how Fintech promote financial inclusion in Peru. Researchers designed a non experimental research with a descriptive scope and qualitative approach. Therefore, there were selected a sample of 16 founders or CEOs of Peruvian Fintech, considering their disposition to participate in this research. After collecting all data, the transcripts of the recordings were analyzed using Atlas ti software. Results show that in Peru, Fintech do promote financial inclusion through providing services to new population segments. This is achieved through: (a) business strategies, (b) strategic alliances or network building with traditional financial institutions to provide wide cover in the country; and (c) variety of resources and capacities, mainly intensive use of technology, initial investment and founders with previous knowledge in finance or tech developments. Main recommendation to Fintech is to work along with governmental agencies in order to create a legal frame that promotes investment in this kind of companies in order to generate growth in the industry, among others.

Tabla de Contenidos

Lista de Figuras.....	x
Capítulo I: Introducción	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Problema de Investigación	4
1.3. Propósito de la Investigación	6
1.4. Justificación de la Investigación.....	7
1.4.1. Justificación teórica.....	7
1.4.2. Justificación práctica	7
1.5. Naturaleza del Estudio	8
1.6. Preguntas de la Investigación.....	9
1.6.1. Pregunta fundamental.....	9
1.6.2. Preguntas secundarias.....	9
1.7. Definición de Términos	9
1.8. Supuestos.....	10
1.9. Limitaciones	11
1.10. Delimitaciones	11
1.11. Resumen.....	11
Capítulo II: Revisión de la Literatura.....	13
2.1. Inclusión Financiera.....	13
2.1.1. Principales problemas y beneficios	16
2.1.2. Inclusión financiera en el Perú.....	20
2.2. Sistema Financiero Peruano	21
2.2.1. Acceso a los servicios financieros.....	23
2.2.2. Uso de los servicios financieros.....	28

2.2.3. Calidad de los servicios financieros	29
2.3. Fintech.....	29
2.3.1. Evolución global y situación actual.....	30
2.3.2. Ventajas y desventajas.....	33
2.3.3. Estrategias de negocio	37
2.3.4. Socios estratégicos y redes de negocios	39
2.3.5. Recursos y capacidades	40
2.3.6. Casos de éxito Fintech.....	41
2.3.7. Marco regulatorio	45
2.4. Fintech e Inclusión Financiera.....	47
2.4.1. En el mundo	47
2.4.2. En América Latina.....	52
2.4.3. En Perú	54
2.5. Resumen.....	55
Capítulo III: Metodología.....	57
3.1. Diseño de la Investigación	57
3.2. Participantes de la Investigación	58
3.3. Instrumento.....	59
3.4. Confidencialidad.....	62
3.5. Análisis e Interpretación de Datos.....	63
3.6. Validez y Confiabilidad	64
3.7. Resumen.....	65
Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados.....	67
4.1. Presentación de Resultados	67

4.1.1. Analizar las estrategias de negocio que utilizan las Fintech en el Perú para la inclusión financiera	67
4.1.2. Describir las redes de negocios y socios estratégicos que tienen las Fintech en el Perú para la inclusión financiera.....	96
4.1.3. Definir los recursos y capacidades con que cuentan las Fintech en el Perú para la inclusión financiera	101
4.2. Discusión de Resultados	111
4.2.1. Estrategias de negocios.....	111
4.2.2. Redes y asociaciones estratégicas	115
4.2.3. Recursos y/o capacidades	116
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones	119
5.1. Conclusiones	119
5.2. Recomendaciones	122
5.3. Futuras Investigaciones.....	123
Referencias	125
Apéndice A: Infraestructura de las Instituciones Financieras y Uso de los Servicios ...	135
Apéndice B: Evolución Cronológica de las Fintech	136
Apéndice C: Protocolo del Caso	137
Apéndice D: Muestra de la Investigación.....	138
Apéndice E: Traducción del Instrumento Original	139
Apéndice F: Instrumento de la Investigación (versión inicial)	151
Apéndice G: Opinión de Expertos sobre el Instrumento.....	154
Apéndice H: Instrumento de la Investigación (versión final 1)	156
Apéndice I: Instrumento de la Investigación (versión final 2).....	158
Apéndice J: Guía de Entrevista Utilizada en la Investigación.....	160

Apéndice K: Consentimiento Informado164
Apéndice L: Invitación Formal para Entrevista165
Apéndice M: Formato de Notas de la Entrevista166



Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Instituciones que Integran el Sistema Financiero Peruano</i>	21
Tabla 2. <i>Tamaño del Sistema Financiero Peruano, en Millones de Soles</i>	23
Tabla 3. <i>Cantidad de Empresas Fintech en América Latina, por País al 2018</i>	33
Tabla 4. <i>Factores Claves de las Fintech</i>	37
Tabla 5. <i>Categorías, Subcategorías y Cantidad de Preguntas del Instrumento de Soriano</i> ..	60
Tabla 6. <i>Modelo de Negocio que Utilizan las Fintech</i>	67
Tabla 7. <i>Segmentos de Clientes que Atienden</i>	70
Tabla 8. <i>Principales Productos que Ofrecen</i>	70
Tabla 9. <i>Existencia de una Misión Social u Objetivos Sociales</i>	72
Tabla 10. <i>Evolución de los Productos o Servicios</i>	73
Tabla 11. <i>Tecnología y Escalabilidad de Operaciones</i>	75
Tabla 12. <i>Tiempo que Toma Completar Una Operación</i>	77
Tabla 13. <i>Medición de la Satisfacción de los Clientes</i>	78
Tabla 14. <i>Formas de Recopilar Información de Clientes Potenciales</i>	80
Tabla 15. <i>Uso de Métricas para Medir el Impacto de los Productos sobre los Clientes</i>	82
Tabla 16. <i>Medición del Costo de Adquisición del Cliente (CAC) y el Valor de Vida del Cliente</i>	84
Tabla 17. <i>Soporte que Brindan a los Clientes</i>	86
Tabla 18. <i>Mecanismos de Detección de Fraudes</i>	87
Tabla 19. <i>Presencia de Clientes Habituales</i>	88
Tabla 20. <i>Estrategias para Captar Clientes</i>	90
Tabla 21. <i>Red de Agentes</i>	91
Tabla 22. <i>Cobertura Geográfica</i>	92

Tabla 23. <i>Tarifa o Costo por Utilizar el Servicio</i>	94
Tabla 24. <i>Accesibilidad de los Productos o Servicios</i>	94
Tabla 25. <i>Descuentos o Promociones</i>	95
Tabla 26. <i>Asociaciones Estratégicas Establecidas</i>	97
Tabla 27. <i>Relaciones con Entes Gubernamentales</i>	99
Tabla 28. <i>Relaciones con Empresas Privadas Grandes</i>	100
Tabla 29. <i>Experiencia Previa de los Miembros Fundadores</i>	101
Tabla 30. <i>Experiencia en la Industria de Tecnología</i>	103
Tabla 31. <i>Fuentes de Fondos para Iniciar la Empresa</i>	104
Tabla 32. <i>Innovación en Productos o Servicios</i>	105
Tabla 33. <i>Acceso a Segmentos de la Población que Eran Excluidos</i>	107
Tabla 34. <i>Solución a Problemas Específicos de los No Bancarizados</i>	109
Tabla 35. <i>Ofrecimiento de Nuevas Oportunidades Económicas para los Clientes</i>	110
Tabla 1D. <i>Empresas Fintech Incluidas en la Muestra</i>	138
Tabla 1E. <i>Traducción Certificada del Instrumento Original</i>	139
Tabla 1F. <i>Categorías, Subcategorías, Factores y Preguntas (versión inicial)</i>	151
Tabla 1H. <i>Categorías, Subcategorías, Factores y Preguntas del Instrumento (versión final</i> <i>1)</i>	156
Tabla 1I. <i>Categorías, Subcategorías, Factores y Preguntas del Instrumento (versión final</i> <i>2)</i>	158

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Mapa de la literatura.....	14
<i>Figura 2.</i> Modelo del problema público.....	18
<i>Figura 3.</i> Participación de las instituciones financieras.....	22
<i>Figura 4.</i> Población que indica conocer oficinas, cajeros automáticos y agentes (distribución porcentual).....	25
<i>Figura 5.</i> Población que indica conocer los servicios financieros vía internet y celular (distribución porcentual).....	26
<i>Figura 6.</i> Tiempo promedio para acceder a los puntos de atención (Tiempo promedio en minutos).....	27
<i>Figura 7.</i> Percepción sobre el tiempo y costo invertido para acceder a oficinas (distribución porcentual respecto de la población que conoce oficinas).....	27
<i>Figura 8.</i> Modelos de negocios de Fintech.....	38
<i>Figura 9.</i> Factores que impulsan la inclusión financiera.....	51
<i>Figura B1.</i> Cronograma de evolución de las Fintech.....	136

Capítulo I: Introducción

El presente capítulo se inicia con los antecedentes de la investigación, detallados en torno a dos temas, empresas Fintech e inclusión financiera. Luego, se define el problema de investigación, a partir del contexto actual, y se delimitan los objetivos que se pretendía lograr con el estudio. Posteriormente, se justifica la importancia de desarrollar esta investigación y se describe la naturaleza del estudio. Finalmente, se detallan los supuestos, las limitaciones y delimitaciones de la investigación.

1.1. Antecedentes

En los últimos años han surgido gran cantidad de empresas, en todas las industrias, que fundamentan su operación en la tecnología digital, a través del uso de distintas plataformas tecnológicas; lo que les permite ofrecer una gama amplia de productos y servicios, que además llegan al consumidor rápidamente. La industria financiera no es la excepción, e incluso se ha acuñado el término Fintech para identificar a las nuevas empresas que basan su modelo de negocio en tecnologías emergentes. Con este término se describen empresas que tienen distintos objetivos, como, por ejemplo, la educación financiera o la concesión de préstamos; aunque hay otras dedicadas al fondeo colectivo (*crowdfunding*), a ofrecer seguros, o a la gestión de finanzas personales, entre muchas posibles actividades de intermediación financiera (Silva & Ramos, 2018).

Furche, Madeira, Marcel y Medel (2017) también coincide en que las empresas Fintech son ágiles para innovar y por tanto logran ofrecer gran cantidad de productos y servicios, siempre utilizando plataformas tecnológicas, lo que también les permite llegar a un mercado muy amplio. Cada empresa escoge cuál modelo adoptar (Furche et al., 2017; Soriano, 2017): (a) B2B o de negocio a negocio, (b) B2C de negocio a consumidor, (c) B2B2C de negocio a negocio y también a consumidor, (d) P2P de persona a persona, funcionando como intermediarios.

El desarrollo de las Fintech ha estado históricamente vinculado al desarrollo financiero de los países. Esto se debe a que su objetivo es canalizar los ahorros internos y externos hacia la inversión, apoyar los proyectos de las personas y de las empresas; al mismo tiempo que buscan disminuir los riesgos y reducir los costos de transacción de los intercambios económicos. Todo lo cual se logra mediante el uso intensivo de la tecnología (Levine, 2005).

El Perú ha tenido un crecimiento económico importante en los últimos años, sin embargo, esta expansión no ha sido uniforme en todos los estratos sociales ni tampoco ha habido una mejora sustancial de los servicios públicos ni en el acceso a los servicios financieros. Si bien hay una mayor partida presupuestaria para el desarrollo de estos conceptos, acorde al crecimiento económico del Perú, no es novedad que aún existen graves deficiencias en salud y educación, entre otros. A este panorama se le suma la escasa participación que tiene el ciudadano en el sistema financiero (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018).

De acuerdo con Bobadilla (2019), en las zonas urbanas del Perú, solamente el 41% de los adultos, de 18 a 70 años, son clientes de alguna institución financiera; a pesar de la expansión que el sistema financiero ha experimentado durante la última década. Según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2020), a finales del 2019, el sistema financiero peruano estaba integrado por 57 empresas de operaciones múltiples, con créditos netos concedidos por S/ 321,919 millones, luego de haber crecido en 5% desde finales del 2018. Si esta información se compara con la situación que existía a diciembre del 2008, el crecimiento ha sido de 272% en un periodo de 10 años, a pesar de que el número de empresas era superior, ubicándose en 60 (Bobadilla, 2019).

Para el año 2016, última vez que la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2016) realizó la *Encuesta nacional de demanda de servicios financieros y nivel de cultura*

financiera en el Perú, solamente el 31% de la población conocía los servicios financieros por Internet y solo el 26% conocía de los servicios por aplicativos en el teléfono móvil. Estos porcentajes caen dramáticamente cuando se analiza los resultados de las áreas rurales del país, donde únicamente el 5% de las personas conocen ambos canales de atención.

Paralelamente, es importante analizar el incremento del uso del teléfono celular en el Perú para acceder a internet. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018), el acceso a Internet a través de teléfono móvil se incrementa año tras año, alcanzando el 82.6% en Lima Metropolitana para el 2018; mientras que, si se considera el resto del país, pero dentro del ámbito urbano, se tiene 75.3%; y en las áreas rurales el acceso es del 71.2% de la población. Es importante establecer la relación entre ambas variables debido a que evidencia el poco interés que han tenido las empresas que conforman el sistema financiero en ofertar sus servicios en las áreas rurales del Perú. Aun a expensas de saber que mientras en el área urbana solo el 57% de la población ahorra de forma voluntaria, este valor asciende a 71% en el área rural. Es decir, existe una potencial demanda por servicios financieros tan básicos como es el ahorro pero que debe ser explorado por las instituciones financieras.

Para la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2018), la inclusión financiera es un medio para desarrollar el bienestar de la población a través del uso responsable de los productos y servicios financieros ofrecidos por las entidades financieras formales. Por ende, hace imperiosa la necesidad de promover y desarrollar la inclusión financiera en el Perú. La presente investigación se centró en analizar a las Fintech como herramienta de inclusión financiera.

En países como Bolivia, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Panamá y Paraguay, el 100% de los emprendimientos Fintech afirman atender a personas naturales y/o micros y pequeñas empresas que han sido excluidas o sub-atendidas por las instituciones financieras tradicionales. En México y Perú, casos como Konfio y TiendaPago, respectivamente, han

permitido el acceso a microcréditos a pequeños comercios locales mediante la implementación de alternativas para la calificación de riesgos. Con estos emprendimientos se busca atender a sectores olvidados por el sistema bancario (Banco Interamericano de Desarrollo, 2018).

Como señaló Rodríguez (2014), “el principal problema del Sistema Financiero peruano es que gran parte de la población no tiene acceso a los servicios financieros” (p. 177). Se trata de un problema complejo, ya que la solución para lograr altos niveles de inclusión financiera no radica solamente en ampliar la oferta de servicios. Por su parte, Ghaffar & Sharif (2016) señalaron que la educación financiera es un elemento clave para lograr que las personas tengan ahorros, ya que promueve el conocimiento y posterior uso de los servicios. En la misma línea de pensamiento, Shih & Ke (2014) señalaron que la educación financiera define las actitudes y el comportamiento frente al manejo del dinero, incluyendo la inversión, la gestión del riesgo, y el uso de préstamos.

De acuerdo con Way y Wong, el uso de herramientas tecnológicas dentro de la industria financiera permite llegar a segmentos de la población que tradicionalmente han sido excluidos o sub-atendidos, promoviendo la educación financiera (citado en Bhagwan & Sharma, 2020). Las Fintech tienen la capacidad de incrementar la inclusión financiera, beneficiando a los individuos, empresas y comunidades, que hasta el momento eran desatendidos por el sistema financiero formal. El crecimiento de las transacciones digitales para realizar pagos, el uso de inteligencia artificial para dar asistencia, y la recolección de fondos para inversiones directas en emprendimientos muestran como las Fintech ayudan a promover la inclusión financiera (Shroff, Mishra, & Lalwani, 2020).

1.2. Problema de Investigación

Luego de la crisis financiera del año 2008, las regulaciones a la industria financiera se han incrementado, elevando los costos para las empresas del sector, y la mayoría de ellas los

han trasladado a sus clientes, aumentando los costos por transacción (Silva & Ramos, 2018). De acuerdo con Philippon (2017), para la mayoría de los usuarios, los servicios financieros tradicionales tienen costos muy altos y no parecen reducirse ante cambios en la demanda o por introducción de nuevas tecnologías; lo cual limita la atención a determinados segmentos.

En paralelo, se observa como el mundo está dominado por la digitalización (Bhagwan & Sharma, 2020). La tecnología ha permitido crear plataformas para realizar operaciones financieras a través del Internet o de la telefonía celular, generando conveniencia para la realización de pagos digitales, e incluso para contactar a emprendedores con inversionistas (Shorr, Mishra, & Lalwani, 2020). De acuerdo con Soriano (2017), el uso de la tecnología dentro de la industria financiera ha revolucionado la forma en que se desarrollan las operaciones, promoviendo la innovación en productos y servicios, con menores costos, logrando así que sea económicamente posible atender a más segmentos de la población. En este sentido, el desarrollo del sector Fintech puede verse como una reacción ante los espacios que las instituciones financieras tradicionales no han logrado cubrir de manera satisfactoria (Silva & Ramos, 2018).

En la actualidad, gran parte de los ciudadanos peruanos no cuenta con acceso a los servicios financieros, dado que solamente el 41% de los adultos posee algún producto financiero (Bobadilla, 2019). Al comparar al Perú con el resto de América Latina, según el Banco Mundial (2017), en *The global Findex database 2017*, se tiene que los niveles de inclusión financiera en otros países son superiores. En Chile, el 74% de la población adulta tiene una cuenta en el sistema financiero, mientras que Brasil asciende al 70%, en Uruguay al 64%, y en Argentina y Colombia, un 48% y 45% respectivamente. El único país de la región que tiene un porcentaje menor que el Perú es México que reporta sólo un 35% de los adultos con una cuenta bancaria.

Para Roa (2013), la falta de acceso es evidente entre aquellos que al no encontrar instrumentos y servicios financieros adecuados a sus necesidades se ven excluidos de la participación en el sector financiero formal. Tradicionalmente la falta de acceso ha sido definida como alguna forma de limitación o barrera observable que resulta de las fricciones asociadas al sector financiero: (a) Costos de transacción elevados, (b) incertidumbre sobre el resultado de los proyectos, y (c) asimetrías de la información entre prestamistas y prestatarios. Estas fricciones producen que la oferta de servicios financieros adecuados a una gran mayoría de potenciales clientes sea nula.

Según Silva y Ramos (2018), en lo concerniente a inclusión financiera, se tiene como meta para el futuro, aprovechar al máximo la tecnología para desarrollar productos financieros que cubran las necesidades de las personas y ponerlos al alcance de los sectores excluidos o desatendidos por la banca tradicional. La tecnología es fundamental para la inclusión financiera, ya que se reducen tiempos y costos de las transacciones financieras. En esta línea, el problema de la presente investigación se define como la falta de conocimiento sólido que describa la manera en la que los emprendimientos Fintech contribuyen con la inclusión financiera en el Perú; conociéndose que otros autores han probado previamente dicha relación (Banco Interamericano de Desarrollo, 2018; Bazarbash, 2019; Ben et al., 2019; Carballo & Dalle-Nogare, 2019; Durai & Vidhya, 2020; Giarelli, 2018; Kandpal & Mehrotra, 2019; Shroff et al., 2020; Soriano, 2017; Wida & Sthitapraina, 2018).

1.3. Propósito de la Investigación

En la presente investigación se planteó como objetivo general describir como las Fintech constituyen una herramienta para promover la inclusión financiera en Perú. Para esto, la investigación tuvo los siguientes objetivos específicos:

- Analizar las estrategias de negocio que utilizan las Fintech en el Perú para la inclusión financiera.

- Describir las redes de negocios y socios estratégicos que tienen las Fintech en el Perú para la inclusión financiera.
- Definir los recursos y capacidades con que cuentan las Fintech en el Perú para la inclusión financiera.

1.4. Justificación de la Investigación

La justificación del presente trabajo de investigación se fundamenta en las siguientes razones:

1.4.1. Justificación teórica

La presente investigación contribuye a generar nuevo conocimiento en el área de la inclusión financiera y de las Fintech, dentro del contexto geográfico del Perú. A través de la revisión de la literatura se conoció cómo operan las Fintech a nivel mundial y su aporte a la inclusión financiera en distintos países, incluyendo casos de América Latina; sentando las bases para luego a través de la investigación de fuentes primarias, conocer la relación entre estas dos variables en el Perú. Una vez que se describió el aporte de las Fintech como herramienta para llevar productos y servicios financieros a una población excluida o sub-atendida, se tuvo un conocimiento base para desarrollar nuevas investigaciones a futuro, que podrían por ejemplo enfocarse en una región del país o en un segmento específico como las mujeres, o los jóvenes entre 20 y 30 años, por ejemplo.

1.4.2. Justificación práctica

Es necesario identificar de qué forma las Fintech son una herramienta para incrementar la inclusión financiera, porque de acuerdo con la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile (2019), la inclusión financiera puede mejorar la capacidad de generación de ingresos de la población, disminuir la pobreza, reducir los riesgos financieros, disminuir los costos de transacción asociados a la recepción de pagos, facilitar la

acumulación de ahorro, aumentar la eficiencia y reducir la corrupción por el uso de pagos digitales.

Al respecto, Fernández-Baca (2008) indicó que cuanto más grande y sólido sea el sistema financiero de un país o una región, mayores serán las oportunidades de inversión que se irán creando y explotando, lo que a su vez permitirá un crecimiento económico sostenido y la respectiva mejora en los niveles de empleo y de vida. En cambio, cuando el sistema financiero es pequeño y débil, pocas serán las oportunidades de inversión que puedan ser aprovechadas adecuadamente y el país o región estará condenado al estancamiento y la pobreza (Rodríguez, 2014).

Por su parte, Heimann, Navarrete, O'Keefe, Vaca, & Zapata (2009), señalaron que la inclusión financiera es una condición esencial para que los países logren un elevado nivel de desarrollo económico, mejorando la distribución de la riqueza. Los rezagos de algunos segmentos de la población se pueden eliminar con el desarrollo de nuevas oportunidades, como por ejemplo el acceso a servicios financieros. Esto incluye, entre otros aspectos: (a) el uso de sistemas de pago, (b) el aprovechamiento de oportunidades productivas; (c) la atención a necesidades asociadas al ciclo de vida, (d) el aumento del consumo; (e) la creación de patrimonio; y (f) la promoción de una cultura de prevención, a través de los seguros.

Por lo antes mencionado, la presente investigación se justifica en servir como referencia a los emprendimientos Fintech sobre las características que deben tener estas empresas para promover la inclusión financiera. Asimismo, constituye una investigación previa a futuras tesis y/o trabajos de investigación que pueda ejecutar la población académica.

1.5. Naturaleza del Estudio

En cuanto a la naturaleza del estudio, la presente investigación fue de carácter no experimental y descriptivo, dedicándose a detallar la manera en que las Fintech constituyen una herramienta para promover la inclusión financiera. Además, la investigación se diseñó

con un enfoque cualitativo, lo que permitió una amplia descripción del fenómeno de estudio, mediante el análisis de casos. Se ha desarrollado una guía de entrevista con 29 preguntas abiertas, para entrevistar a 16 emprendedores Fintech, seleccionados a partir de una población de 81 empresas, de acuerdo con Ayllu (2019). Dado que se trata de un estudio cualitativo, no se midió el impacto cuantitativo del desarrollo de las Fintech en la inclusión financiera, ya que no se han formulado hipótesis.

1.6. Preguntas de la Investigación

La presente investigación se orientó a responder las siguientes interrogantes:

1.6.1. Pregunta fundamental

¿Cómo las Fintech promueven el acceso de la población a los servicios financieros?

1.6.2. Preguntas secundarias

- ¿Cuáles son las estrategias de negocio que utilizan las Fintech en el Perú? Y ¿cómo promueven la inclusión financiera?
- ¿Cuáles son las redes de negocios y socios estratégicos que tienen las Fintech en el Perú? Y ¿cómo promueven la inclusión financiera?
- ¿Cuáles son los recursos y capacidades con que cuentan las Fintech en el Perú? Y ¿cómo promueven la inclusión financiera?

1.7. Definición de Términos

Para efectos de la presente investigación se consideraron las siguientes definiciones operaciones de los principales términos utilizados:

Fintech. Según la Superintendencia de Banca y Seguros (2018), las Fintech son modelos de negocio que ofrecen productos o servicios financieros mediante el uso intensivo de las tecnologías de información. Como señalaron Shroff et al. (2020), el término Fintech se refiere a la aplicación de tecnología e innovación para el desarrollo de productos, de servicios y de soluciones en la industria financiera.

Inclusión financiera. Para Roa (2013), la inclusión financiera es el acceso y uso de servicios financieros de calidad por parte de todos los segmentos de la población. Mientras que la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2018), añade que se trata de servicios formales.

Estrategias de negocios. Para la presente investigación, la estrategia de negocio está integrada por las características del modelo de negocio que las empresas adoptan, sus objetivos, el enfoque en el cliente, los márgenes que establecen, la escalabilidad de sus operaciones y las estrategias de clientes que implementan (Soriano, 2017).

Red de negocio y socios estratégicos. Se refiere a la distinción que hacen las Fintech de las empresas financieras, dividiéndolas entre socios para el desarrollo del negocio y competidores (Hung & Luo, 2016). Así mismo, define qué operaciones hacen en conjunto o comparten con otras entidades, sentando las bases para los servicios que ofrecen (Soriano, 2017).

Recursos y capacidades. Se define cuáles herramientas utilizan para la innovación disruptiva, a partir de tecnología accesible, modelo de negocio novedoso y una cadena de valor que genera beneficio para todos los involucrados (Silva & Ramos, 2018). A lo cual Soriano (2017) añade las características propias del equipo fundador y los recursos financieros que poseen.

1.8. Supuestos

La presente investigación se desarrolló sobre el supuesto de que todas las Fintech que operan en el Perú están registradas en la Asociación Fintech Perú (2020) o en Fintech Peru (Ayllu, 2019), por lo que se tenía una población de 81 empresas para el año 2019. Así mismo, se supuso que los entrevistados revelaron información verídica y completa en torno a las preguntas que se les planteen, reflejando la situación actual de la empresa y su evolución, en lugar de situaciones esperadas o probables, pero no reales.

1.9. Limitaciones

Las limitaciones que se encontraron durante el desarrollo del presente estudio fueron las siguientes: (a) aún no hay muchas investigaciones que hayan documentado el impacto de las Fintech en relación a la inclusión financiera en el Perú, debido a su reciente aparición como consecuencia del desarrollo tecnológico y su reciente auge; (b) todavía existe un nivel reducido de indicadores de gestión que permitan analizar el impacto de los emprendimientos Fintech en América Latina; y (c) no se puede comprobar la veracidad de los datos recopilados a partir de las fuentes de información primaria.

1.10. Delimitaciones

La presente investigación se planteó en base a dos tipos de delimitaciones, temporal y espacial. Como delimitación temporal, todos los datos de fuentes primarias fueron recabados durante los meses de agosto y septiembre de 2020. Por otro lado, como delimitación espacial se planteó que para la realización de las entrevistas a profundidad el sector de análisis estaba integrado por los emprendedores Fintech en el Perú. Asimismo, la investigación se centró en los servicios financieros Fintech de los tipos: (a) soluciones de pago, (b) inversión, (c) análisis de información, (d) ahorro, (e) asesoría financiera, (f) financiamiento, y (g) cambio de divisas.

1.11. Resumen

En base a lo desarrollado en este capítulo, se identificó que las empresas Fintech surgieron como una forma diferente de brindar acceso a los servicios financieros, mediante el uso de la tecnología. El propósito de la investigación tiene como principal argumento la reducida demanda de los servicios financieros en el país, ya que el sistema financiero peruano actual no está cubriendo la demanda de todos los sectores, por diversos factores como la distancia, el desconocimiento y la desconfianza, entre otros. En tal sentido, debido al

enfoque cualitativo y alcance descriptivo que se utilizaron, se planteó como objetivo principal describir cómo las Fintech promueven la inclusión financiera en el Perú.

Las preguntas y objetivos de la investigación estaban orientados a soportar tanto el objetivo como la pregunta principal, lo cual permitió analizar y entender los emprendimientos Fintech en el Perú y las características que debían tener para sumar esfuerzos en la inclusión financiera. Dentro de las limitaciones, se tiene que la presente investigación fue diseñada con enfoque cualitativo y, por lo tanto, no se estableció un índice de correlación entre las variables de estudio; sino que su aporte fue describir de una manera muy detallada la manera en que las Fintech promueven la inclusión financiera; lo cual es esencial para reducir la pobreza y alcanzar mayores niveles de desarrollo económico.

En conclusión, el presente capítulo se ha delimitado de forma clara y precisa en base al tema propuesto de investigación. Asimismo, el alcance que se abordó permitió responder las interrogantes y limitaciones señaladas, con la finalidad de entender y describir el efecto que causan las Fintech sobre la inclusión financiera en el Perú.

Capítulo II: Revisión de la Literatura

La revisión de la literatura se inicia presentando investigaciones previas desarrolladas sobre las Fintech como herramienta de inclusión financiera. Luego, se enfoca el análisis en tres temas principales, como se presenta en el mapa de la revisión de literatura (ver Figura 1): (a) la inclusión financiera en el Perú, (b) el sistema financiero peruano, y (c) las Fintech, tanto en América Latina como en Perú. Cada tema se profundizó a través de la revisión de las definiciones más relevantes y casos de éxito que aportan a la presente investigación. Para los temas de inclusión financiera y sistema financiero en el Perú, se analizaron conceptos de definición, acceso, problemas y beneficios. Mientras que, en relación con el tema de las Fintech, se revisó desde la evolución en la región, definición, situación actual en el Perú, aportes y marco regulatorio.

El objetivo del desarrollo de este capítulo fue contar con la literatura necesaria para poder sustentar y describir cómo las Fintech promueven la inclusión financiera en el Perú y de esa forma los emprendedores Fintech peruanos puedan tomar las mejores prácticas que ayuden cada vez a más personas a acceder a los servicios financieros. Los recursos utilizados para la exploración corresponden a artículos de investigación, tesis, publicaciones académicas e informes de organismos públicos y/o económicos. Dichos recursos fueron tomados de diferentes repositorios de Centrum Católica (EBSCO, ProQuest, entre otros), Google Scholar y entes reguladores del Estado.

2.1. Inclusión Financiera

Antes de enfocar el tema en el Perú, primero es importante entender el concepto de inclusión financiera; se trata del acceso y uso de servicios financieros de calidad por parte de todos los segmentos de la población. En tal sentido, Turrent (2007) afirmó que el sistema financiero está compuesto por la integración de distintos intermediarios, en donde éstos son los actores principales, responsables de brindar el acceso a los recursos o servicios

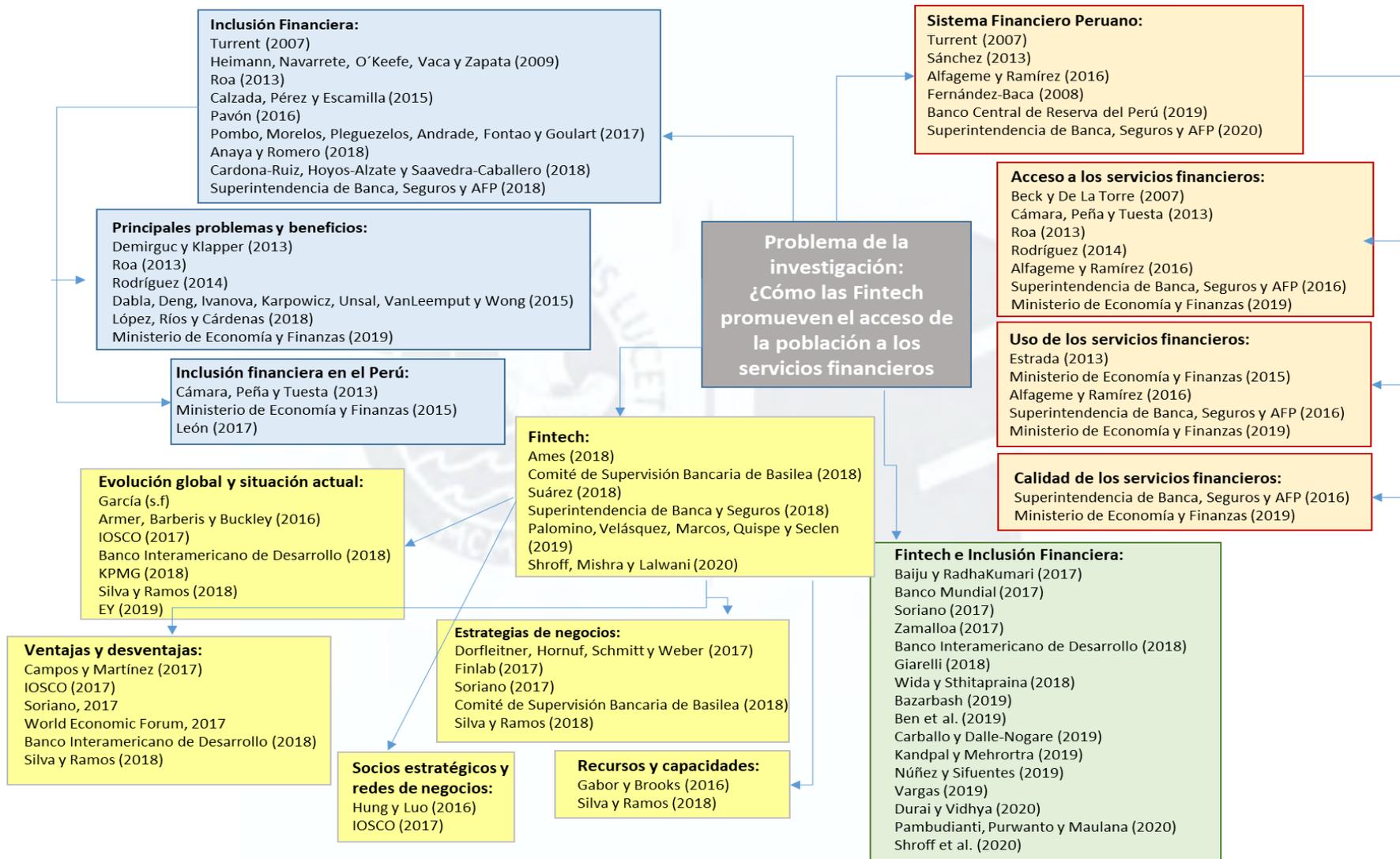


Figura 1. Mapa de la literatura.

financieros. Es decir, los intermediarios financieros son responsables de promover la inclusión, con la finalidad de satisfacer las necesidades del mercado.).

Otra definición de inclusión financiera es la que dieron Heimann, Navarrete, O'Keefe, Vaca y Zapata (2009) quienes señalaron que se trata del acceso a los servicios financieros de manera universal y la posibilidad de uso por parte de los usuarios, con la finalidad de que puedan contar con un mayor desarrollo y bienestar. Asimismo, Cardona-Ruiz, Hoyos-Alzate y Saavedra-Caballero (2018), la inclusión financiera es un elemento impulsor para la reducción de la pobreza, además de aportar a la prosperidad, y ayudar a eliminar la pobreza extrema en el largo plazo. Entonces, en vista de que la inclusión financiera es clave para el desarrollo de las economías, se espera que el crecimiento en sus niveles sea un pilar fundamental para los planes de gobierno de cualquier país, tanto de los países desarrollados como de los que se encuentran en fase de desarrollo (Cardona-Ruiz et al., 2018).

En la misma línea, Anaya y Romero (2018) indicaron que actualmente la inclusión financiera tiene alta importancia en todo el mundo, debido a que es una herramienta o medio que ayuda a los países a crecer económicamente, asimismo, a mejorar la calidad de vida de la población. Mientras que Calzada, Pérez y Escamilla (2015), señalaron que la inclusión financiera es la situación en la que las personas pueden contar con servicios financieros de calidad y a precios accesibles, lo cual implica que todos sean atendidos, incluyendo personas con discapacidad, bajos ingresos económicos o quienes habitan en zonas rurales.

No obstante, debido a la relevancia que ha adoptado la inclusión financiera a través del uso y acceso a los servicios financieros según los conceptos definidos, en los últimos años diversos organismos internacionales han realizado estudios e investigaciones que sustentan su importancia y aporte fundamental a las naciones (Pombo, Morelos, Pleguezelos, Andrade, Fontao, & Goulart, 2017). En el Perú, la inclusión financiera es definida como un medio para

mejorar el bienestar de la población a través del uso responsable de los productos y servicios financieros (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2018).

Para Roa (2013), la inclusión financiera tiene una naturaleza multidimensional, por lo que se tiene que definir a partir de las siguientes cuatro dimensiones: (a) el acceso, que se refiere a que la población tenga las capacidades para utilizar los servicios financieros disponibles y formalizados; (b) el uso, relacionado con la pertinencia que tienen los productos y servicios financieros que se encuentran disponibles; (c) la calidad, entendida como la adecuación de los productos y servicios para satisfacer los requerimientos o necesidades de los clientes; y (d) el bienestar, que se refiere al impacto positivo que los servicios o productos financieros generan en la vida de los clientes.

Como se ha evidenciado en este acápite y de acuerdo a lo señalado por Pavón (2016), no existe una definición única de inclusión financiera, aunque se ha alcanzado un consenso en el tema. De acuerdo con Roa (2013), se trata de promover un acceso a servicios financieros, al alcance de todos los sectores de la sociedad. Por lo que debe ser oportuno y dentro de un contexto formal, con un enfoque innovador, además de ir acompañado de educación financiera.

De acuerdo a las definiciones detalladas, se puede decir que, tanto en el Perú como en diversos lugares del mundo, la inclusión financiera mantiene un concepto similar, el mismo que apunta a mejorar el desarrollo tanto de las personas como del país. Por lo tanto, la presente investigación tomó como definición de inclusión financiera que es un medio para mejorar el desarrollo y bienestar de las personas a través del acceso a servicios financieros y como consecuencia aporta al crecimiento económico del país.

2.1.1. Principales problemas y beneficios

Las instituciones financieras surgieron a finales del Siglo XVIII, con un objetivo social, proporcionar a los pequeños empresarios acceso a fondos a través del crédito. Es así

que las entidades financieras han adoptado distintas formas, como cooperativas de ahorro, cajas de ahorro o uniones de crédito. Este tipo de organizaciones han mantenido presencia en todo el mundo, y a finales de la década de los 80 se le sumaron, las instituciones especializadas en microfinanzas, con el mismo propósito de las primeras entidades financieras, democratizar el acceso a los servicios financieros. Sin embargo, fue recién a inicios del Siglo XXI que el tema del acceso financiero, para todos los segmentos de la población, entró en la agenda de los gobiernos y de los organismos internacionales (Roa, 2013).

El principal problema que tiene el sistema financiero, es la elevada concentración de mercado, lo cual ocasiona que las personas o usuarios se vean afectados por los costos elevados al intentar acceder a los servicios financieros, asimismo, las pocas alternativas que ofrecen o en su defecto la simplicidad o flexibilidad que brindan para las evaluaciones crediticias, todo ello sumado a la inexistencia o poca incitación a promover la inclusión financiera (López, Ríos, & Cárdenas 2018).

Por otro lado, según Rodríguez (2014), otro de los problemas de contar con un bajo ratio de inclusión financiera, se debe a que gran parte de la oferta de servicios financieros, se concentra en zonas urbanas, además la cobertura en cuanto a puntos de atención es insuficiente, no sin dejar de mencionar que los servicios por su naturaleza son complejos y no son flexibles ni adecuados a la demanda, presentando costos altos y las entidades que ofrecen los servicios muestran poca transparencia en la relación con los clientes (ver Figura 2). Asimismo, otro problema relacionado a la inclusión financiera se debe a los bajos niveles de educación financiera, lo cual origina desconfianza en las personas quienes debido a ello quedan con necesidades financieras insatisfechas y la consecuencia es incremento de la informalidad en la economía nacional. (Rodríguez, 2014).

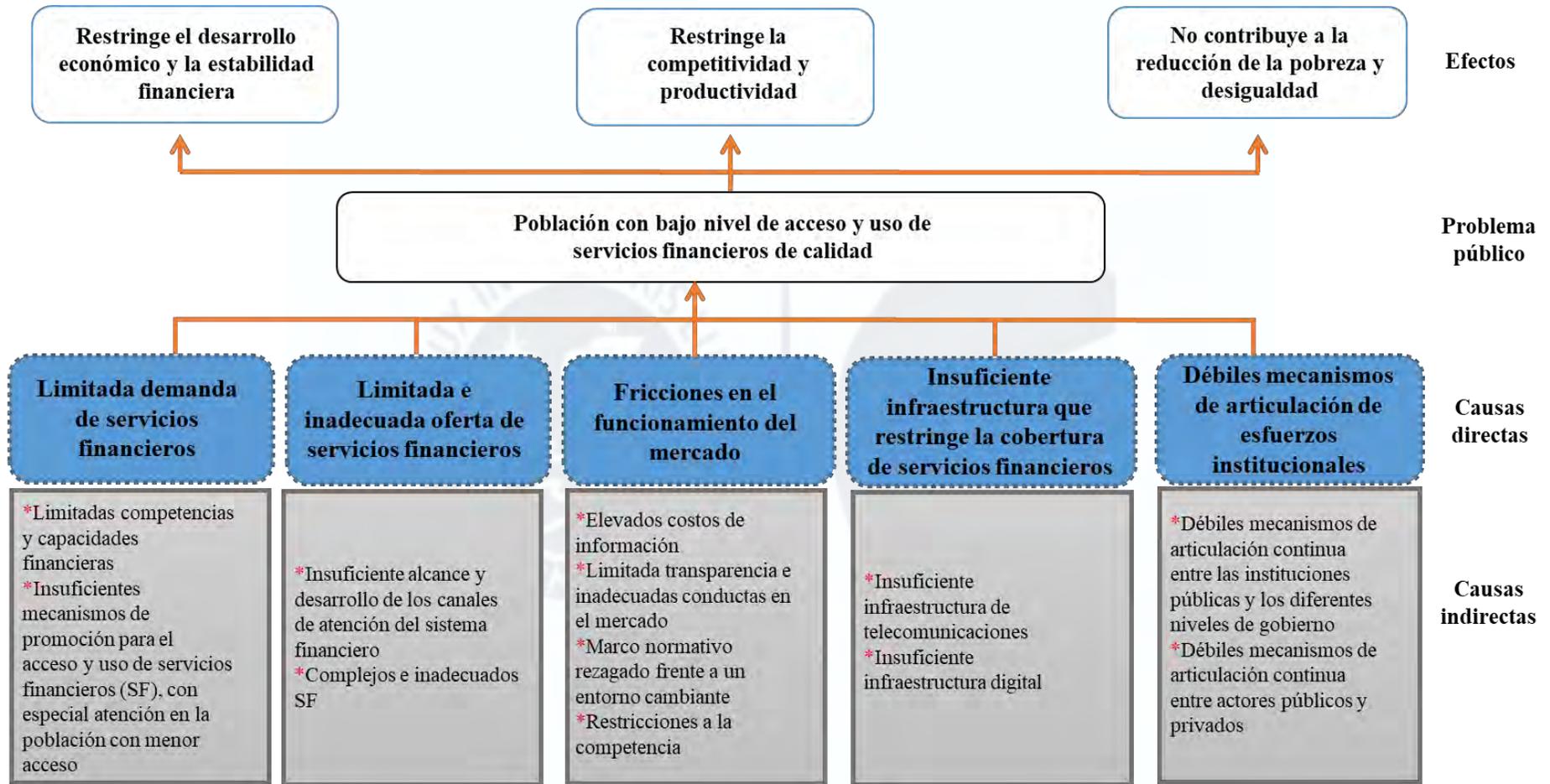


Figura 2. Modelo del problema público. Tomado de “Decreto Supremo N° 255-2019-EF. Aprueban la Política Nacional de Inclusión Financiera y modifican el Decreto Supremo N° 029-2014-EF, que crea la Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera,” (p. 14), por el Ministerio de Economía y Finanzas, 2019. (<https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-supremo/20676-decreto-supremo-n-255-2019-ef/file>)

La falta de inclusión financiera no se da solo como consecuencia del bajo acceso a los servicios, sino también porque las personas carecen de educación financiera, o sus conocimientos en este tema son muy limitados. Es por ello que se presentan conductas como el temor ante el endeudamiento, el empleo inestable, la falta de ingresos, las dificultades para ahorrar, o la desconfianza en las entidades financieras. Entonces, existe una combinación entre problemas de acceso, con problemas de uso; los cuales son de distinta naturaleza, pero contribuyen al mismo problema (Roa, 2013).

Según Demirguc y Klapper (2013), existen diversas razones por las que las personas no tienen cuentas formales en el sistema financiero, y no acceden a créditos. La razón principal, a nivel mundial, es que los sujetos no poseen suficiente dinero como para colocarlo en un instrumento de ahorro, ya que lo requieren para cubrir sus gastos más inmediatos. Mientras que la segunda razón es el alto costo de los servicios financieros que tradicionalmente ofrecen los bancos, y los beneficios no logran cubrir el gasto en el que podrían incurrir la persona al acceder a una cuenta; ante ello prefieren apoyarse en algún integrante de su familia que posea una cuenta. Cabe resaltar que las demás barreras que perciben las personas son la distancia para llegar a un centro financiero y sobretodo la confianza en los bancos. Por lo antes expuesto, las barreras para la inclusión financiera estarían relacionadas a temas individuales, culturales y en algunos casos por desconocimiento de los productos del sistema financiero, lo cual se tangibiliza como analfabetismo financiero (Demirguc & Klapper, 2013).

En cuanto a beneficios, Rodríguez (2014) indicó que mientras más grande y sólido sea el acceso al sistema financiero de un país o una región, entonces, se tendrá más oportunidades de inversión, lo que permitirá un crecimiento económico sostenible generando mejoras en los niveles de empleo y de vida de las personas. Asimismo, según Dabla et al. (2015) debido al crecimiento volátil en América Latina y El Caribe, los beneficios de la inclusión financiera

pueden ser diversos, tales como ayudar a reducir la pobreza, fomentar o incentivar la inversión y ahorro ya que estos generalmente son bajos y además combatir con la informalidad la cual viene descontrolándose.

2.1.2. Inclusión financiera en el Perú

Actualmente, existe en el Perú una importante parte de la población que no accede a servicios financieros formales. La demanda por estos servicios es reducida como consecuencia de diversos factores, siendo el más relevante la desconfianza de las personas con respecto a las entidades que brindan los servicios tradicionales, debido a la poca o nula educación financiera que poseen y también aparentes fallas de mercado. Esto compromete la participación del Estado para el diseño de políticas públicas que promuevan mecanismos de inclusión financiera, así como fomentar una cultura financiera responsable en los usuarios (Ministerio de Economía y Finanzas, 2015).

Para Cámara, Peña y Tuesta (2013), en el Perú los grupos que más sufren exclusión de los servicios financieros formales son los más vulnerables, como los habitantes de las áreas rurales, los jóvenes o las mujeres. Hay una alta relación entre las características demográficas de los distintos segmentos y su inclusión financiera, específicamente en lo que se refiere a variables como nivel de ingreso, educación, género y edad. Estos autores revelaron que existe una mayor demanda insatisfecha por los productos de crédito y las hipotecas que por los instrumentos de ahorro.

Por su parte, León (2017) realizó una investigación, con el propósito de evaluar la experiencia de inclusión financiera de las micro y pequeñas empresas peruanas, analizando el rol de la banca de desarrollo para atender a este gran segmento. El sistema financiero peruano ofrece múltiples servicios, tanto para empresas como para personas naturales; pero no logran llegar a todos los grupos de la población y por ello han proliferado los servicios financieros informales. Sin embargo, la banca tradicional, con el importante apoyo de las entidades de

microfinanzas, han hecho múltiples esfuerzos, para incrementar la cantidad de puntos de atención en todo el territorio nacional, aumentando la bancarización, pero aun sin cerrar la brecha.

2.2. Sistema Financiero Peruano

De acuerdo con Turrent (2007), el sistema financiero resulta de la integración de diferentes intermediarios financieros, quienes son las entidades encargadas de facilitar y lograr la transferencia eficiente de recursos financieros entre las unidades deficitarias y las superavitarias o con exceso de fondos. Lo cual se logra mediante la creación e implementación de instrumentos financieros, adecuados a las necesidades de cada mercado.

Tabla 1

Instituciones que Integran el Sistema Financiero Peruano

Tipo de institución	Nº de instituciones
Banca multiple	15
Empresas Financieras	10
Cajas Municipales de Ahorro y Crédito	13
Cajas Rurales de Ahorro y Crédito	7
Edpymes	9
Entidades del Estado (Banco de la Nación, Cofide y Agrobanco)	3
Total sistema financiero	57

Nota. Adaptado de “Sistema financiero: Información por tipo de institución financiera,” por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), 2020. (https://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas/-sistema-financiero_)

El sistema financiero peruano está conformado por 57 empresas (bancos, financieras, cajas municipales y rurales) como se aprecia en la Tabla 1, las cuales financian a más de cinco millones de personas. De estas, los bancos representan el 81% en créditos y 85% en ahorros (ver Figura 3). Según Sánchez (2013), el sistema financiero es el engranaje fundamental del crecimiento económico, asimismo, los bancos son actores de vital importancia ya que ellos conforman la principal fuente de financiamiento, tanto para las

familias como para las empresas. Un sistema financiero sólido ayuda al crecimiento de un país, permitiendo a las personas poder contar con los servicios financieros, así como potenciar sus habilidades y educación financiera, lo que aporta a incrementar el bienestar económico reduciendo la pobreza y desigualdad (Alfageme & Ramírez, 2016).

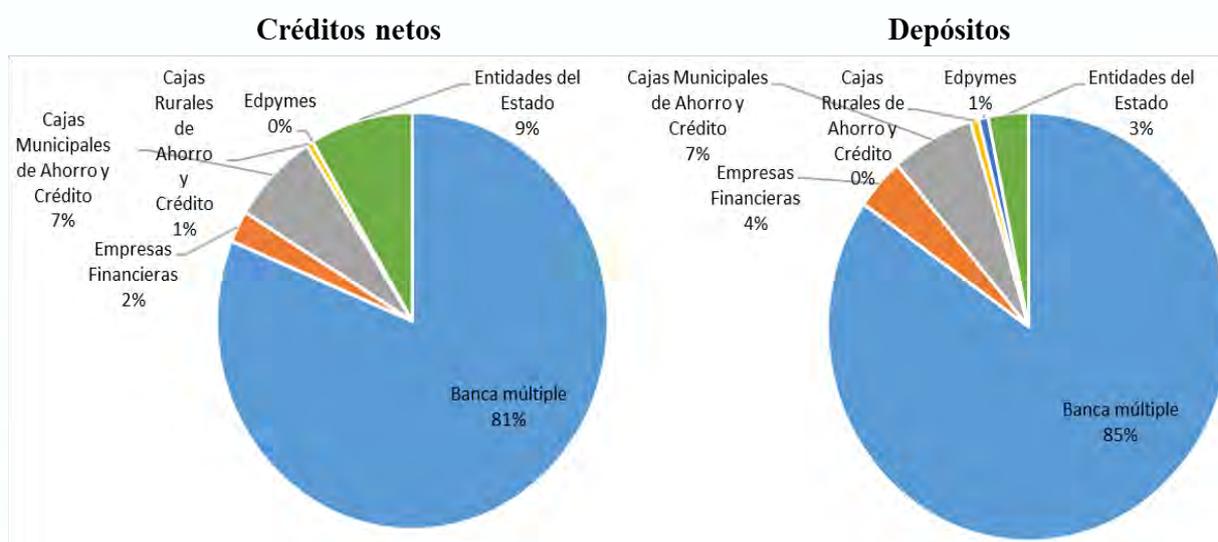


Figura 3. Participación de las instituciones financieras. Adaptado de “Sistema financiero: Información por tipo de institución financiera,” por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), 2020. (https://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero_)

Según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP, 2019), el sistema financiero peruano continúa reforzando su patrimonio, lo que se confirma con el crecimiento del 5% en créditos que hubo durante el 2019; mientras que los ahorros aumentaron en 8.54%. En la Tabla 2 también se aprecia que el tipo de institución que tuvo el mayor crecimiento en el 2019 fueron las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito, con un incremento del 48.7% en créditos y del 36.8% en obligaciones con el público.

De acuerdo con Fernández-Baca (2008), cuanto más desarrollado y sólido se encuentre el sistema financiero de un país, más grande serán las oportunidades de desarrollo del mismo; como consecuencia esto permitirá el crecimiento económico del país, lo cual redundará en empleo y mejoras en calidad de vida de los ciudadanos. Por el contrario, un

sistema financiero frágil, tendrá pocas oportunidades de desarrollo y crecimiento, lo cual también redundará en la población, condenada al estancamiento y a la pobreza.

Tabla 2

Tamaño del Sistema Financiero Peruano, en Millones de Soles

Tipo de institución	2019		2018		Tasa de crecimiento (%)	
	Depósitos netos	Créditos netos	Depósitos netos	Créditos netos	Depósitos netos	Créditos netos
Banca múltiple	261,204	272,685	241,610	258,136	8.11	5.64
Empresas Financieras	7,903	12,702	7,437	11,699	6.26	8.57
Cajas Municipales de Ahorro y Crédito	23,161	21,479	21,052	19,525	10.02	10.01
Cajas Rurales de Ahorro y Crédito	1,750	2,152	1,298	1,447	34.76	48.70
Edpymes	1	2,459	0	2,078	198.05	18.34
Entidades del Estado	27,402	10,441	24,739	13,714	10.77	-54.23
Total sistema financiero	321,421	321,919	296,136	306,600	8.54	5.00

Nota: Los créditos son netos de provisiones y de ingresos no devengados, y los depósitos netos son obligaciones con el público. Adaptado de “*Sistema financiero: Información por tipo de institución financiera,*” por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), 2020. (<https://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)

2.2.1. Acceso a los servicios financieros

El acceso a los servicios financieros es la posibilidad de su uso, dentro del cual se mide la capacidad de poner a disposición de la población infraestructura y puntos de atención, así como también una variedad de servicios financieros. Cabe señalar que el acceso al sistema financiero es un punto de suma relevancia que ayudará a comprender como va el tema de la inclusión financiera (MEF, 2019). Ante ello, Cámara, Peña y Tuesta (2013) señalaron que en el mundo existían aproximadamente 2.5 billones de personas que no podían acceder a servicios financieros formales.

Además, en los países en desarrollo, como por ejemplo Perú, sólo el 21% de los hogares utilizan uno o más servicios financieros, lo cual es bajo en comparación con países de Latinoamérica como Chile y Brasil que cuentan con 70% y 90% respectivamente (Alfageme & Ramírez, 2016). Según Rodríguez (2014), el acceso a los servicios financieros

es una necesidad básica de la población. Del total de servicios brindados por el sistema financiero los más requeridos son: (a) sistema de pagos, (b) realizar y recibir transferencias de dinero, (c) préstamos y (d) ahorro.

Por otro lado, se ha conceptualizado como falta de acceso a las limitantes o fricciones asociadas a los servicios financieros como (Roa, 2013): (a) costos de transacciones elevados, (b) incertidumbre en los resultados de los proyectos y (c) asimetrías en la información expuesta entre prestamistas y prestatarios. Las limitantes de información dan exposición a la solicitud de garantías, documentación y/o altos costos que suelen ser muy difíciles de afrontar para la población.

Según Beck y De La Torre (2007), la naturaleza de las fricciones es de tipo: (a) geográficas, (b) socioeconómicas y de (c) oportunidades. Las limitantes geográficas se dan en las zonas rurales o alejadas en donde es muy costoso la implementación de un canal de las instituciones financieras. Respecto a las limitantes de nivel socioeconómico, estas resultan debido a los costos altos, discriminación por etnia o género. Finalmente, las limitantes por oportunidades se dan cuando la población no cuenta con un respaldo que le brinde la garantía requerida por las entidades financieras y/o no pertenece a un grupo social bien conectado.

En el Perú, un 93% de la población señaló conocer las oficinas de atención de las entidades financieras, así como 82% de la población afirmó conocer los cajeros automáticos (ATM) y un 78% manifestó conocer los agentes (ver Figura 4). Respecto a los resultados antes mencionados, se determinó que el nivel de conocimiento de los canales tradicionales de los servicios financieros es alto. Cabe señalar, que, si bien los agentes son el último canal generado, y aunque es el de mayor expansión en los últimos años, sólo el 40% de la población rural afirmó conocerlos, lo cual evidencia que aún existe una baja difusión de este canal en las zonas rurales (SBS, 2016).

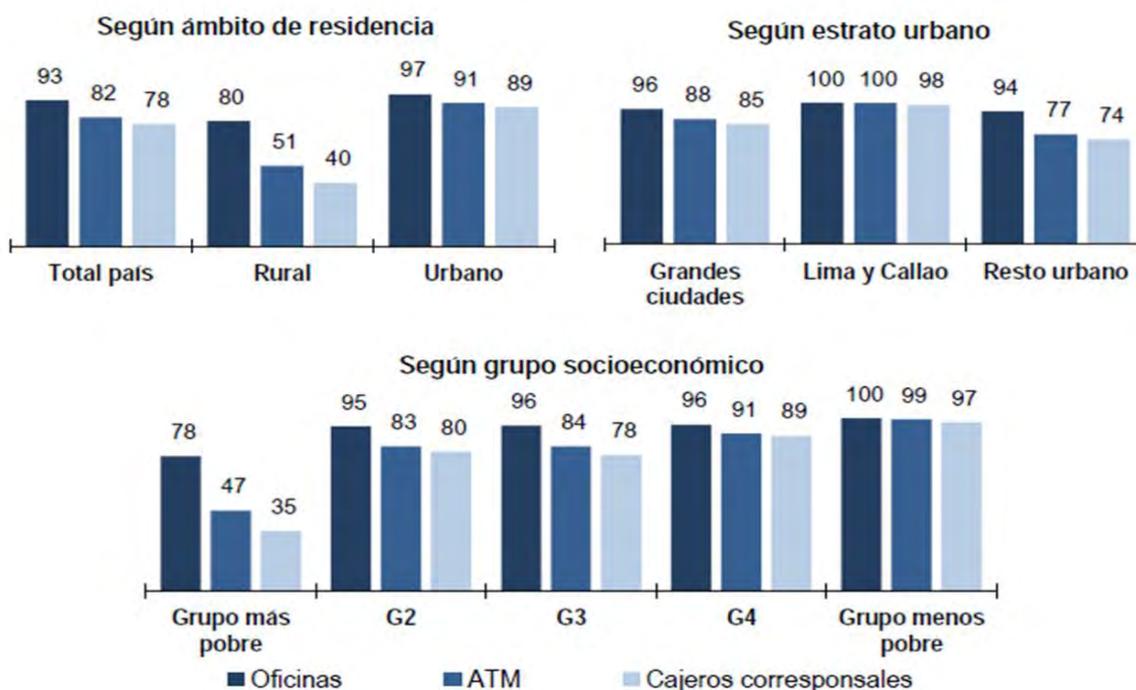


Figura 4. Población que indica conocer oficinas, cajeros automáticos y agentes (distribución porcentual). Adaptado de “Encuesta nacional de demanda de servicios financieros y nivel de cultura financiera en el Perú,” por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), 2016. (<https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/Estudios-sobre-inclusión-financiera/Informe-de-Resultados.pdf>)

Asimismo, respecto a los servicios financieros no tradicionales como banca por Internet y banca por celular, todavía existe un gran porcentaje de la población que afirma desconocer estos canales, en su mayoría estas pertenecen a las zonas rurales y a las zonas más pobres del país. Mientras que en las zonas urbanas el 31% y 26% afirmaron conocer la banca por internet y celular, respectivamente, en las zonas rurales no sucede lo mismo, en estas zonas sólo el 5% afirma conocer los canales no tradicionales (ver Figura 5). Si se enfoca desde el punto de vista de estrato socioeconómico, existe aún una gran brecha por eliminar, mientras que en el estrato más favorecido el 63% y 54% afirma conocer la banca por internet y celular respectivamente, en el estrato menos favorecido sucede lo contrario, solo el 4% afirma conocer ambos canales.

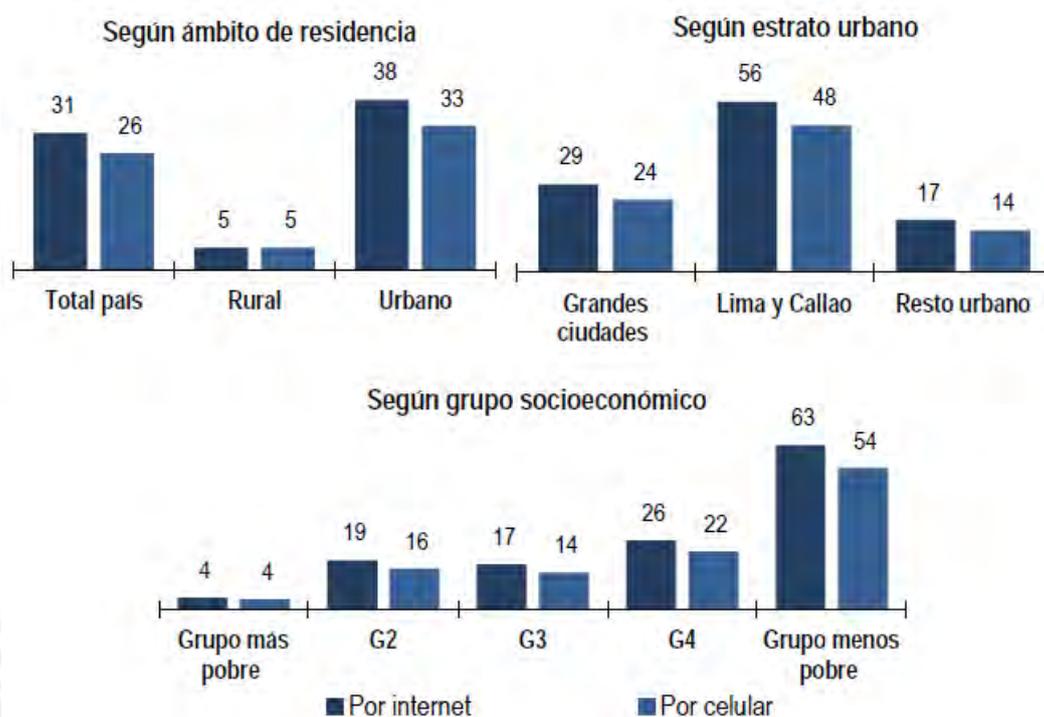


Figura 5. Población que indica conocer los servicios financieros vía internet y celular (distribución porcentual). Adaptado de “Encuesta nacional de demanda de servicios financieros y nivel de cultura financiera en el Perú,” por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), 2016. (<https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/Estudios-sobre-inclusión-financiera/Informe-de-Resultados.pdf>)

En relación con el tiempo promedio empleado para acceder a los servicios financieros, en las zonas rurales es cinco veces el tiempo promedio empleado en las zonas urbanas. Asimismo, mientras que a la población ubicada en la zona urbana les tomaba 18 minutos en promedio el traslado hacia un cajero automático, a los pobladores de las zonas rurales les tomaba 105 minutos (ver Figura 6), mostrando dos realidades diferentes, para las que no se puede utilizar las mismas estrategias.

Si se analizan las variables tiempo y costo, el 59% de los pobladores rurales afirman que el tiempo y costo para acceder a las oficinas del sistema financiero es alto, mientras que solo el 13% de los pobladores de las zonas urbanas afirman lo mismo (ver Figura 7). Desde la perspectiva de estrato socioeconómico, el 62% de la población más pobre afirma que el

tiempo y costo es alto. Asimismo, el 19% de la población que afirmó conocer los cajeros, considera que el tiempo y costo para acceder a ellos es alto.

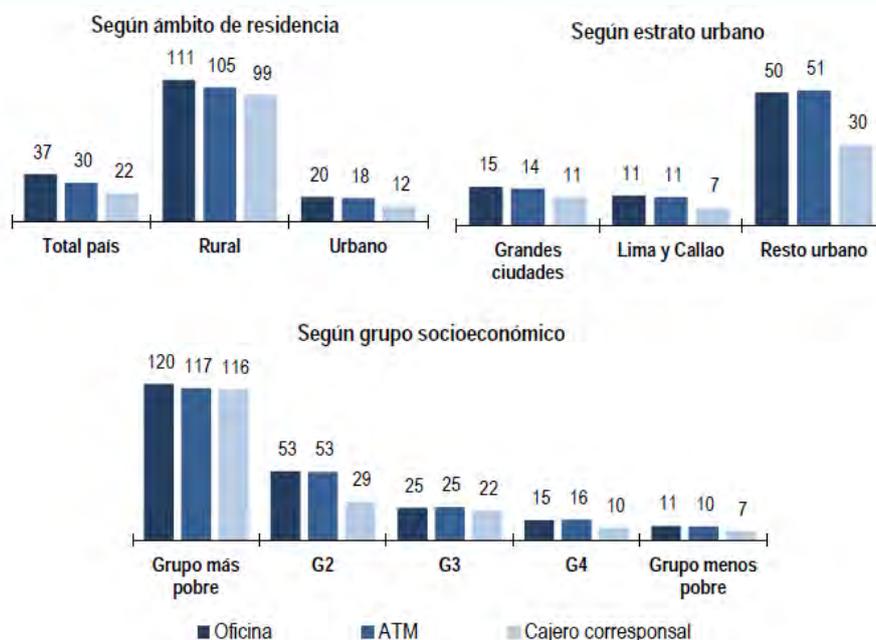


Figura 6. Tiempo promedio para acceder a los puntos de atención (Tiempo promedio en minutos). Adaptado de “Encuesta nacional de demanda de servicios financieros y nivel de cultura financiera en el Perú,” por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), 2016. (<https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/Estudios-sobre-inclusión-financiera/Informe-de-Resultados.pdf>)

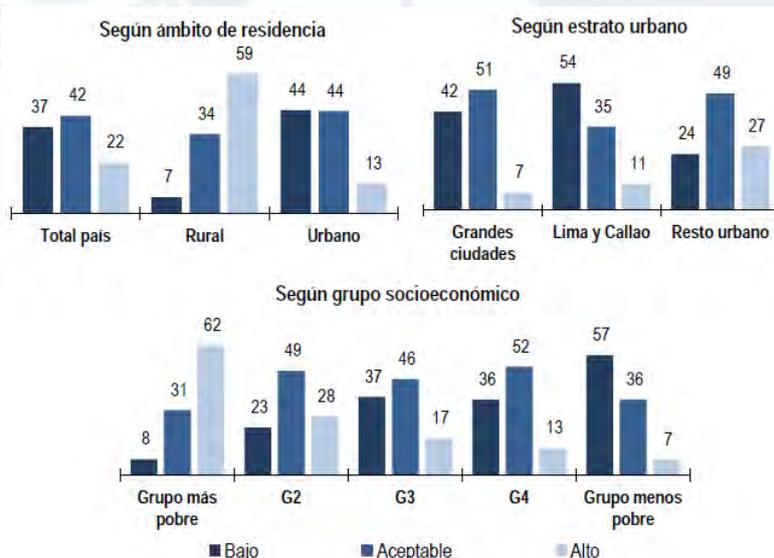


Figura 7. Percepción sobre el tiempo y costo invertido para acceder a oficinas (distribución porcentual respecto de la población que conoce oficinas). Adaptado de “Encuesta nacional de demanda de servicios financieros y nivel de cultura financiera en el Perú,” por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), 2016. (<https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/Estudios-sobre-inclusión-financiera/Informe-de-Resultados.pdf>)

Mientras tanto, en cuanto a la oferta de servicios financieros, se busca propiciar un ecosistema de productos y servicios financieros que permitan ser mejoradas de acuerdo con las exigencias de la demanda, con prioridad en los sectores no atendidos. En el Apéndice A se presenta la información sobre la estructura del sistema financiero peruano, donde se indica que, a finales del 2018, en el país había 4,592 oficinas, 9,065 cajeros automáticos, y 47,616 corresponsales, siendo estos últimos los que mayor crecimiento presentan.

2.2.2. Uso de los servicios financieros

Según Alfageme y Ramírez (2016), el uso de los servicios financieros es el término para determinar la tenencia de productos financieros formales. Del mismo modo, Estrada (2013), conceptuó el uso de los servicios financieros como la permanencia y profundidad del uso de los servicios y productos financieros. De manera similar, el MEF (2019) lo definió como la frecuencia y continuidad del uso de los servicios financieros, bajo la existencia de una oferta que brinde un valor agregado a la población, siendo totalmente confiable. Por otro lado, según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2016), la población utiliza como principal medio de pago, el efectivo, siendo el uso de internet, tarjeta de crédito o débito, aún muy reducido. Asimismo, las ventanillas son el principal canal de atención de las instituciones financieras.

Si bien, gran parte de la población tiene acceso a los servicios financieros, esto no se traduce en el uso de los mismos, debido a barreras como la desconfianza de los mercados e instituciones financieras y el desconocimiento del uso adecuado de los servicios financieros. Asimismo, los bajos niveles de inclusión financiera se fundamentan principalmente en razones originadas por la demanda, desconfianza y desconocimiento. Asimismo, el 35% de la población adulta urbana poseía una cuenta en las instituciones financieras; pero un 52% preferían guardar el dinero en efectivo (SBS, 2016)

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2015), la situación de oferta es propiciar un ecosistema de productos y servicios financieros que permitan ser mejoradas de acuerdo con las exigencias de la demanda, con prioridad en los sectores no atendidos.

2.2.3. Calidad de los servicios financieros

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2019), la calidad es una de las características de los servicios financieros que se encuentran alineados a las necesidades de la demanda, dentro del cual se pueden resaltar los siguientes atributos: (a) conveniencia, (b) asequibilidad, (c) seguridad y (b) servicios ofrecidos bajo el marco de protección al consumidor. El 70% de las personas que para 2016 tenían un producto financiero, había recibido información antes de hacer la adquisición; sin embargo, el porcentaje es muy inferior en las zonas rurales (SBS, 2016). Asimismo, existía un 4% que había tenido problemas con las entidades financieras, de las cuales el 63% presentaron un reclamo. Los problemas más frecuentes fueron: (a) cobros indebidos, (b) mala atención e (c) información inadecuada.

2.3. Fintech

El término Fintech proviene de la combinación del término *financial technology*; las Fintech son *startups* que brindan productos y/o servicios financieros a través del uso de la tecnología bajo un modelo de negocio diferenciado a la banca tradicional, el cual ofrece innovación y valor agregado a los clientes. (Ames, 2018). El término Fintech se refiere a la aplicación de tecnología e innovación para el desarrollo de productos, de servicios y de soluciones en la industria financiera; lo que a su vez llevaría a un cambio en el comportamiento del consumidor y en el uso del capital (Shroff et al., 2020).

En la misma línea, según la Superintendencia de Banca y Seguros (2018), las Fintech son modelos de negocio que ofrecen productos o servicios financieros mediante el uso intensivo de las tecnologías de información. Por otro lado, Palomino, Velásquez, Marcos, Quispe y Seclen (2019) afirmaron que son un tipo de *startup* con un modelo de negocio

disruptivo que brinda servicios financieros digitales. Asimismo, Boone (citado en Suárez, 2018) detalló que es un término utilizado para describir los avances tecnológicos y los cambios en la industria bancaria y financiera. Dentro de la extensa definición que brindó Suárez (2018), afirmó que las Fintech involucran nuevas tecnologías, como aplicaciones para teléfonos inteligentes e innovaciones, como la banca solo en la *web* y el *crowdsourcing*, que permite a las personas realizar un seguimiento de su dinero de maneras diferentes a la banca tradicional.

Organismos internacionales, como el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (2018) definen a las Fintech como un emprendimiento de innovación financiera que ha sido habilitada tecnológicamente y que podría dar lugar a nuevos modelos de negocio, aplicaciones, procesos o productos con un efecto material en los mercados e instituciones financieras y en la prestación de servicios financieros, en tal sentido, dada las definiciones analizadas anteriormente, planteamos nuestra propia definición: las Fintech son emprendimientos digitales orientados a facilitar el acceso y uso de los servicios financieros.

2.3.1. Evolución global y situación actual

Como indicaron Silva y Ramos (2018), las Fintech operan utilizando tecnología digital, enfocados en segmentos específicos del mercado, con el fin de crear oportunidades de negocio. La tecnología financiera, entendiéndose en su sentido más estricto, como el uso de herramientas tecnológicas para proveer soluciones digitales a la industria bancaria existe desde hace muchas décadas. El uso de la primera computadora, en el año 1950, introdujo un cambio en la industria, lo que se utilizó principalmente para procesar cheques y luego para llevar registro electrónico de contabilidad y consistió en la utilización de una computadora llamada Remington Rand UNIVAC-1, implementado por el Bank of America, en conjunto con investigadores de la Universidad de Stanford (García, s.f.).

Según lo señalado por Armer, Barberis y Buckley (2016), entre 1866 y 1967, la industria de servicios financieros permaneció en gran medida análoga, a pesar de estar fuertemente vinculada con la tecnología; por lo que denominaron este período como Fintech 1.0. Luego, de 1967 a 2008, las finanzas se digitalizaron cada vez más debido al desarrollo de las tecnologías de la información y comunicaciones; nombrando a este período como Fintech 2.0. Finalmente, a partir del 2008 hasta la actualidad, la industria está en la etapa Fintech 3.0, donde los *startups* y las empresas de tecnología han comenzado a ofrecer productos y servicios financieros directamente a los usuarios, así como a los bancos.

En el período comprendido desde 2010 hasta 2017, el número de empresas Fintech se triplicó de 3,000 a casi 9,000, lo que implica un ratio de crecimiento anualizado igual a 19.6%. Esta elevación en número de compañías, también significó un aumento en los fondos canalizados, que pasaron de US\$ 15,300 millones a US\$ 101,000 millones durante el mismo período, lo que representa un crecimiento de 37% al año. Mientras que, en relación con la dispersión geográfica, para finales de 2017, un 49.2% están en el continente Americano, seguidas por 30.4% en Europa y 20.4% en Asia (IOSCO, 2017)

El sector Fintech en América Latina ha presentado un crecimiento exponencial. Este rápido crecimiento no sólo se basa en cifras, sino también en el grado de interés que está despertando en las personas, tal es así que hace seis años el tema Fintech no era mencionado en el sector privado ni público. Además, hasta el año 2016 ni siquiera se contaba con mediciones que permitiesen apreciar las innovaciones que iban surgiendo con respecto a los emprendimientos. Sin embargo, el modelo de negocio Fintech continúa ganando mayor participación y cada vez muestra mayor solidez, por lo que se afirma que estas empresas llegaron al mercado para quedarse, dadas sus bondades y oportunidades porque ofrecen nuevos servicios, a través de procesos más flexibles. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2018).

La consultora EY (2019) publica el reporte llamado *Global FinTech adoption index* cada dos años, desde el 2015. Para el 2019 encontró un crecimiento exponencial en el uso de las Fintech en el mundo, a partir de entrevistas realizadas a más de 27,000 consumidores, en 27 mercados a nivel mundial, 10 de los cuales son países emergentes. Entre 2019 y 2017 se dio un incremento del 31% en la cantidad de consumidores que utilizan las Fintech a nivel mundial. Los cinco primeros países que tienen una mayor adopción por parte del consumidor a las Fintech son: (a) China con 87%, (b) India, también con un 87%; (c) Rusia con el 82%, (d) lo mismo Sudáfrica, con un 82%; y (e) Colombia, con una tasa de adopción del 76%. En ese mismo sentido, el 96% de los consumidores globales conoce al menos un servicio Fintech de transferencia de dinero o pago y el 75% afirmaron utilizarlos. La principal razón por la que los encuestados se animan a utilizar un Fintech es porque sus tarifas o tasas son más económicas que las del sistema financiero tradicional.

Por su parte, KPMG (2018) señaló que, en el año 2018, las inversiones globales en empresas Fintech ascendieron a US\$ 118,000 millones, a través de 2,196 acuerdos de participación o adquisición. A su vez, en este mismo año, las Fintech invirtieron más de US\$ 18,900 millones en financiar una gran diversidad de proyectos. Fue así que las fusiones y adquisiciones de emprendimientos Fintech fuera del país de origen se elevó a US\$ 5,350 evidenciando la importancia de la internacionalización.

En América Latina, el Banco Interamericano de Desarrollo (2018) identificó 1,166 *startups* Fintech; cifra que representa un crecimiento del 66% con respecto a la medición realizada en el 2017, cuando existían 703 emprendimientos. En la Tabla 3 se presenta la distribución de estas empresas por país, donde se observa que destacan los casos de Brasil y México, con Colombia en tercer lugar; mientras que Perú representa el 5% del total, con 57 *startups* Fintech. De acuerdo a esta misma fuente (Banco Interamericano de Desarrollo,

2018), el principal segmento de negocio es el de pagos y remesas, seguido por el segmento de préstamos (18%) y el de gestión de finanzas empresariales (15%).

Tabla 3

Cantidad de Empresas Fintech en América Latina, por País al 2018

País	Cantidad de startups Fintech	Porcentaje
Brasil	380	33%
México	273	23%
Colombia	148	13%
Argentina	116	10%
Chile	84	7%
Perú	57	5%
Ecuador	34	3%
Uruguay	28	2%
Venezuela	11	1%

Nota. Adaptado de “Fintech Latin America 2018: Growth and Consolidation,” (p.28), por el Banco Interamericano de Desarrollo, 2018. (<https://publications.iadb.org/en/fintech-latin-america-2018-growth-and-consolidation>)

2.3.2. Ventajas y desventajas

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (2018), América Latina en los últimos años se ha unido a la revolución de las Fintech, a través de nuevos emprendimientos que apoyan al desarrollo tecnológico mediante productos y/o servicios financieros que se manejan bajo un enfoque diferente al tradicional, permitiendo el acceso a más personas. Ante ello, Silva y Ramos (2018) concluyeron que una de las principales características de las Fintech es saber escuchar al cliente, para de esa forma poder cubrir sus necesidades a través de un servicio diferenciado que brinde valor agregado.

Las Fintech aportan ventajas para el país, por lo que Campos y Martínez (2017) concluyeron que la presencia de los emprendimientos Fintech ha contribuido de forma positiva en la inclusión financiera en diferentes países. Esto se debe a que al igual que las

empresas tradicionales que brindan servicios financieros, las Fintech manejan *scores* y alternativas de evaluación, permitiendo una amplia aceptación que involucra a más personas. Asimismo, otra ventaja de las Fintech es que están cambiando las formas en que los servicios financieros son estructurados, provisionados y consumidos (World Economic Forum, 2017). Los beneficios que ofrecen las Fintech son múltiples, entre los que destacan los siguientes (IOSCO, 2017):

- Mayor acceso a capital: Permite préstamos e inversiones de persona a persona (P2P). Brinda a las pequeñas empresas acceso a capital nuevo, lo que es oportuno cuando son negocios de alto riesgo, o con muy altas tasas de crecimiento.
- Menores costos: En comparación con los servicios financieros tradicionales. Las plataformas tecnológicas permiten procesar grandes cantidades de datos con bajo costo, así como los procedimientos asociados al otorgamiento de créditos se reducen y simplifican. Esto hace que los préstamos puedan ser accesibles a las micro y pequeñas empresas, que antes no podían cubrir los costos.
- Sistema enfocado en el mercado: Tanto los préstamos de persona a persona como la recaudación de capital se gestionan en mercados abiertos, donde gran cantidad de personas pueden escoger a cuáles proyectos destinan sus fondos. Esto ayuda a impulsar los negocios de mujeres o de minorías que tradicionalmente tenían dificultades para acceder a las instituciones financieras.
- Más opciones para los inversionistas: Aún aquellos que disponen de pequeñas cantidades de fondos pueden escoger cómo diversificar sus inversiones. Así mismo, la posibilidad de ganancias se incrementa, aunque con mayor riesgo, cuando deciden invertir en la forma de capital en proyectos que recién están en su fase inicial.

- Validación temprana: Una vez que un proyecto, en su fase inicial, ha atraído la atención de diversos inversionistas, pasa a ser también de interés para empresas financieras o para personas con grandes cantidades de fondos; aumentando las posibilidades del negocio para acceder a más dinero, tanto en forma de préstamos como de capital.
- Efectos de la red creada: En algunos casos, los emprendedores y los inversionistas establecen contacto, y se forma una relación de contribución, en la que el aportante brinda ideas que pueden ayudar a mejorar la implementación y/o gestión del negocio. Así mismo, los inversionistas pueden ofrecer su lista de contactos o información que poseen.

Respecto a desventajas, las Fintech presentan un punto vulnerable relacionado al riesgo sistémico del sector financiero, lo cual se debe a la falta de control, la inexistencia de un marco regulatorio y supervisión por parte de los organismos competentes del país.

(Campos & Martínez, 2017). Para (IOSCO, 2017), así como las Fintech ofrecen beneficios, también se presentan riesgos al operar en distintos tipos de plataformas:

- Ejecución de actividades reguladas: Muchas plataformas indican que no participan en actividades sujetas a regulación y, por tanto, no reportan sus actividades. Este es el caso de plataformas que brindan servicios de información o de identificación de compatibilidades entre los requisitos del inversionista y los potenciales proyectos. Sin embargo, dado que ofrecen diversos servicios y reciben compensación por ellos, es muy probable que realmente incursionen en actividades que sí deberían estar reguladas por el gobierno, como servir de bróker u ofrecer diversos esquemas de inversión colectiva.

- Falta de información: Algunas de las propuestas de inversión que ofrecen las Fintech brindan menos información o detalles que las exigidas por el mercado abierto de deuda y valores. Por ejemplo, no todas las plataformas que se dedican a préstamos P2P revelan información de historial de pagos de sus portafolios. Hay que considerar que una empresa que apenas inicia, tiene muy poca información para mostrar, pero esto no aplica a los negocios que ya están en marcha.
- Riesgos internacionales: Existen plataformas que operan en distintos países y cuando captan fondos para bolsas de proyectos, no indican con claridad cómo distribuyen esos recursos entre las distintas economías.
- Riesgo de fraude o malas prácticas: Es un riesgo que los operadores actuales de las plataformas han identificado, y que se incrementa en la medida en que el mercado se expande. El riesgo de fraude puede ser de parte de la empresa Fintech o de los usuarios de la plataforma, que, por ejemplo, captan fondos, pero no ejecutan el proyecto.
- Riesgo de atrasos en los pagos: Puede ser del pago de los intereses o incluso del capital. Incluso se podría dar el caso de que se pierda toda la inversión, si el emprendedor que recibió los fondos entra en bancarrota.

Dentro de la inclusión financiera, hay factores únicos que las empresas financieras basadas en nuevos desarrollos tecnológicos deben tener para lograr incrementar la inclusión financiera, así como para lograr un mejor desempeño (Soriano, 2017): (a) los factores internos, específicamente aquellos relacionados a los recursos y capacidades de las empresas Fintech, sus modelos de negocio y los socios estratégicos o redes de negocio; y (b) los factores del entorno. En la Tabla 4 se presenta la división que Soriano (2017) creó como

elementos claves que impulsan o limitan el desempeño de las Fintech y la inclusión financiera.

Tabla 4

Factores Claves de las Fintech

Categoría	Subcategoría
Estrategias de negocio	Estructura organizacional / características del modelo de negocio
	Misión / objetivos
	Escalabilidad
	Enfoque en el cliente
	Interoperabilidad
	Estrategia de clientes
Red de negocio y socios estratégicos	Bajos márgenes
	Socios estratégicos
Recursos / capacidades	Red de negocios
	Fundador / equipo fundador / características del equipo gerencial
	Recursos financieros
	Innovación inclusiva

Nota. Adaptado de "Factors driving financial inclusion and financial performance in Fintech new ventures: An empirical study" (Tesis doctoral), por M. A. Soriano, 2017. (https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=1147&context=etd_coll)

2.3.3. Estrategias de negocio

De acuerdo con Silva y Ramos (2018), sustentan su operación en distintos modelos de negocio que tienen en común el uso de tecnología digital, con el fin de brindar servicios financieros diseñados para atender los requerimientos de segmentos de mercado específicos. Mientras que simultáneamente generan oportunidades de inversión para personas que son superavitarias de fondos. A diferencia de las instituciones financieras tradicionales, como los grandes bancos, las Fintech son ágiles para reaccionar a las necesidades del mercado, con libertad para innovar y crear continuamente nuevos servicios (Finlab, 2017).

De acuerdo con Silva y Ramos (2018), los modelos de negocio que hasta el momento se han creado son cuatro, como se aprecia en la Figura 8: (a) *Crowdfunding* que significa financiamiento colectivo, con el cual se recolectan fondos para conceder préstamos o aportar

capital a proyectos de empresas o personas naturales; (b) dinero electrónico, para facilitar la gestión de pagos a través de transferencias, reduciendo drásticamente los costos de transacción; (c) gestión de las finanzas personales, con diversidad de productos como ahorro, inversiones, seguros y hasta créditos, sirviendo también como una plataforma para ampliar la educación financiera; y (d) plataformas o sistemas de desarrollo, son espacios para la fase inicial de otras innovaciones tecnológicas.

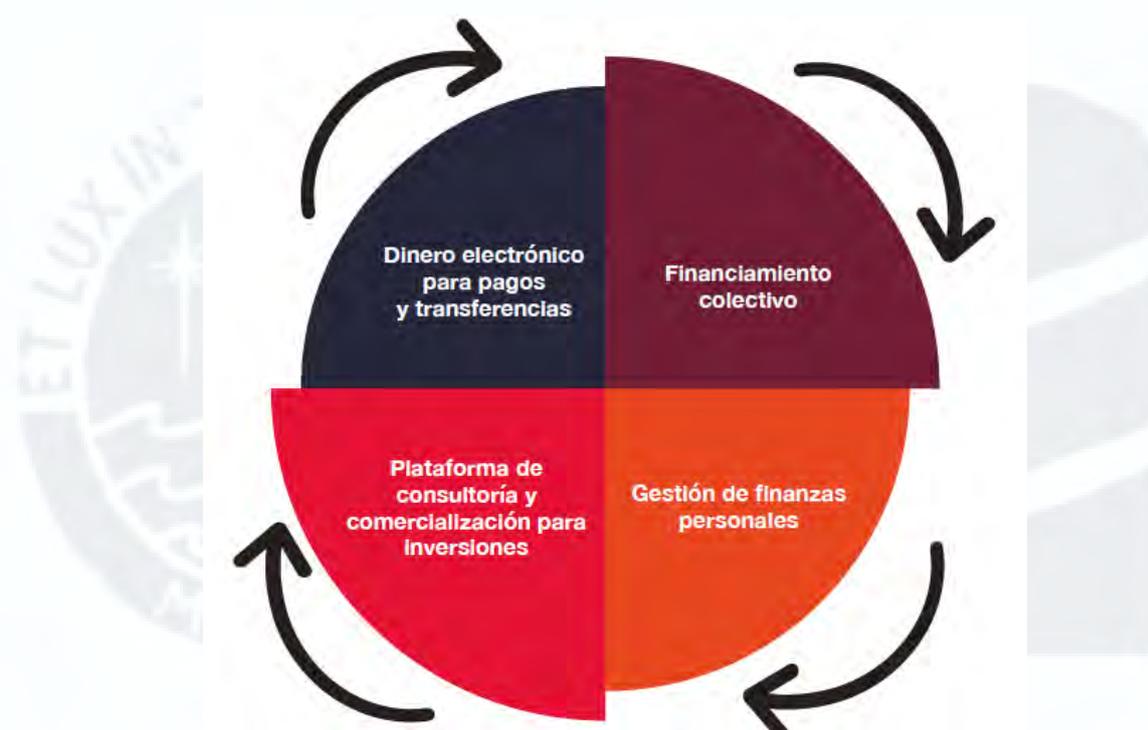


Figura 8. Modelos de negocios de Fintech. Tomado de “La evolución del sector Fintech, modelos de negocio, regulación y retos,” (p. 9), por A. Silva y M. Ramos, 2018. Documento de Coyuntura 2017-02. México D.F.: México: FUNDEF - Fundación de Estudios Financieros - Fundef, A.C.

Respecto a los segmentos que atienden, no hay un consenso sobre en cuántos se puede dividir la industria del Fintech. Sin embargo, en un intento de hacerlo, Dorfleitner, Hornuf, Schmitt y Weber (2017) clasificaron a las empresas que forman parte de esta industria en cuatro segmentos, de acuerdo con su modelo de negocio. Esta clasificación guarda analogía con la banca tradicional: financiación, gestión de activos, pagos y otros tipos de servicio financieros. La categoría de financiación se divide en financiamiento colectivo y créditos, la

gestión de activos en comercio social, consejería automática, y banca de inversión. Los pagos se dividen en métodos alternativos de pago, *blockchain* y criptomonedas. Finalmente, los otros tipos de servicio involucra la venta de seguros, tecnología e infraestructura y páginas de comparación de servicios financieros.

Por otro lado, el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (2018) categorizó a los emprendimientos Fintech en tres categorías: (a) la primera de ellas llamada “créditos, depósitos y servicios de acumulación de capital”; (b) la segunda denominada “servicios de pagos, compensación y liquidación”; y (c) la tercera: “servicios de gestión de inversiones”. Dentro de la primera categoría se incluyen las iniciativas relacionados con el financiamiento colectivo, préstamos, bancos móviles y puntuación de crédito. En cambio, dentro de la segunda categoría están los emprendimientos de billeteras móviles, transferencias entre pares, monedas digitales y plataformas de cambio de divisa. Finalmente, en la tercera y última categoría caerían los proyectos de comercio de alta frecuencia, comercio electrónico y consejos financieros robotizados.

En contraparte, se tiene que los emprendimientos Fintech en Latinoamérica ofrecen una variedad de soluciones a través de diferentes segmentos de negocio. En dicho contexto geográfico, se tienen aproximadamente once segmentos de negocio Fintech, de los cuales los más representativos en base a la cantidad de emprendimientos son tres: (a) pagos y remesas, (b) préstamos, y (c) gestión de finanzas empresariales. Estos están vinculados a los tipos de Fintech: (a) Inversión, (b) ahorro y (c) financiamiento (Banco Interamericano de Desarrollo, 2018).

2.3.4. Socios estratégicos y redes de negocios

Para Hung y Luo (2016), escoger entre ser un competidor o ser socio de ciertas empresas financieras es una de las decisiones estratégicas que las Fintech deben tomar; llegando a generarse relaciones complejas entre los bancos tradicionales y estas empresas

tecnológicas. Actualmente, los modelos de negocio tradicionales como la intermediación se mezclan con el manejo de grandes bases de datos, las redes sociales y el *networking* a través de plataformas (IOSCO, 2017). Las sociedades y redes que se pueden establecer se agrupan de la siguiente manera (IOSCO, 2017):

- Empresas de análisis de datos de redes sociales: En la medida en que ha crecido la penetración de la Internet, también se han incrementado las interacciones en redes sociales, con la respectiva generación de datos, lo que ha dado paso al surgimiento de compañías dedicadas al estudio de estas mega bases de datos. Estas empresas usan *Natural Language Processing* (NLP), combinado con tecnología, a través de distintos canales, para identificar acciones o emociones claves de los inversores. Luego, venden estos elementos clave a instituciones financieras o corporaciones.
- Crowdsourced o redes de investigación: Son empresas que operan sitios web para recolectar ideas del público en general o de un segmento específico. Luego, comparan las ideas con información especializada como reportes públicos, estimados de ingresos, noticias y opiniones particulares; para de esta manera desarrollar ideas de proyecto concretos con sus proyecciones. Estas ideas se venden a fondos de inversión y empresas que colectan recursos financieros.
- Plataformas de *networking* social: Algunas Fintech que unen a emprendedores con inversionistas iniciaron ofreciendo una plataforma para que las personas compartieran y discutieran ideas de negocios. Incluso muchas empresas continúan haciéndolo, ya que esto puede conducir al surgimiento de nuevos proyectos, y ayuda a que los mismos sean exitosos.

2.3.5. Recursos y capacidades

La tecnología es el principal recurso que tienen las Fintech, mientras que la innovación disruptiva es una capacidad esencial para desplazar a competidores existentes y

crecer. Cuando se dice innovación disruptiva, se refiere a tres elementos combinados: Tecnología accesible, modelo de negocio novedoso y una cadena de valor que genera beneficio para todos los involucrados (Silva & Ramos, 2018).

La era de las Fintech demanda de las empresas nuevas capacidades, como la habilidad de hacer análisis algorítmicos predictivos, que consideren el comportamiento del consumidor en términos económicos, a partir de la huella digital que las personas dejan, por sus transacciones o en las redes sociales (Gabor & Brooks, 2016).

2.3.6. Casos de éxito Fintech

Los casos de éxito que se presentan en este acápite se han organizado en dos grupos, primero los casos internacionales, incluyendo algunos latinoamericanos y luego los nacionales.

Casos internacionales de éxito.

En el reporte anual llamado *2018 Fintech100 leading global Fintech innovators* elaborado por la consultora KPMG (2018a) se listan las 50 compañías Fintech más grande del mundo, así como los 50 emprendimientos de mayor proyección. China continúa siendo el país más predominante de la lista con tres de las cinco empresas más grandes en valoración de mercado siendo estas: (a) Ant Financial en primer lugar, (b) JD Finance en segundo lugar, y (c) Baidu en el cuarto puesto. Adicionalmente, son las Fintech de pagos las que tienen mayor presencia en el reporte, siendo 34 del total. Luego vienen las de préstamos que son 22, y las administradoras de activos financieros que ascienden a 14 compañías.

Ant Financial, también llamada Alipay, es la plataforma de pago de Alibaba. Según un estudio del BBVA (2019), la plataforma financió en el 2016 alrededor de US\$ 4,500 millones de dólares y fue valorizada en US\$ 60,000 millones, casi al mismo nivel que Uber. Ant Financial controló el 70% del mercado de los pagos móviles en China durante el año 2016. Adicionalmente, operó con 100,000 comercios en otros 70 países, entre ellos Francia y

Alemania. Alipay tiene 450 millones de usuarios registrados y en promedio realiza diariamente 175 millones de operaciones entre clientes, con acceso al sistema financiero como aquellos que no lo tienen. Además, piensa acrecentar su negocio en la gestión de activos y préstamos.

Otro gigante chino es JD Finance, esta Fintech está dedicada al negocio de préstamos, administración de activos, pagos y financiamiento colectivo. Forma parte del conglomerado JD.com y se creó en el año 2013 para proveer servicios financieros a quienes lo necesiten. Apalanca su funcionamiento de la experiencia y recursos tecnológicos de compañía padre JD.com. Según el portal especializado Bloomberg (2018) la compañía tiene una valorización de mercado de US\$ 20,000 millones. En la lista de las *2018 Fintech100 leading global Fintech innovators*, KPMG (2018a) también incluyó a seis empresas latinoamericanas: una de México (Konfio), una de Colombia (Tpaga), una de Argentina (Ripio Credit Network) y de Brasil (Nubank, GuiaBolso y Geru):

Konfio, de origen mexicano, es una de las estrellas nacientes en el panorama de las fintech en el mundo. Esta plataforma de préstamos ayuda a las micro y pequeñas empresas a obtener crédito a tasas razonables. Su algoritmo propietario tiene numerosas variables de evaluación lo que les ha permitido reducir casi 2 meses de trámite a minutos. Su misión es la de impulsar la economía regional permitiendo el acceso a créditos al sector olvidado de la banca tradicional. Su web institucional es <https://konfio.mx>

Tpaga, Fintech colombiana, es también un emprendimiento que brilla en el horizonte mundial. Esta aplicación es una billetera móvil para los no bancarizados. Recibe efectivo a través de quioscos electrónicos y luego utilizar este saldo a favor para pagar los recibos de luz, agua, celular, tiendas de conveniencia y grifos. Hace unos años se convirtió en la primera billetera electrónica en América Latina que permitió el pago en tiendas de conveniencia si tener

una cuenta en un banco. Así mismo, ya permite el pago en tiendas sin que estas tengan un POS. Su web institucional es <https://tpaga.co/>

Ripio Credit Network, emprendimiento argentino. Ripio, anteriormente conocido como Bitpagos provee soluciones de pago para PYMES en América Latina. Su solución tecnológica hace uso del blockchain y Smart contracts para acercar los servicios financieros a los consumidores y promover la inclusión financiera. Esta aplicación ayuda a los comercios a procesar transacciones de tarjetas de créditos y criptomonedas a una fracción del pago que otras empresas. Su web institucional es <https://www.ripio.com/es/>

Nubank, Fintech brasileña, está en el puesto siete de las Fintech más grandes del mundo. Consiste en una aplicación para teléfonos inteligentes que controla su propia tarjeta de crédito platinum Mastercard. Con una operación 100% digital, Nubank no cobra cargos por la utilización de su tarjeta y su tarjeta es aceptada en comercios alrededor del mundo. Según información del portal Bloomberg (2018), Nubank expandirá sus fronteras a Argentina. Actualmente se estima que tiene 12 millones de clientes en Brasil y es la quinta emisora de tarjeta de crédito. Sus fundadores fueron David Vélez, Cristina Junqueira y Edward Wible. Su página web es <https://nubank.com.br/>

Guiabolso, emprendimiento de Brasil, está en el puesto 46 de la lista top100 de KPMG. Sus fundadores son Benjamin Gleason y Thiago Alvarez. Ellos crearon una aplicación que permite a sus usuarios entender su salud financiera y los encamina al logro de sus metas financieras para así mejorar su situación económica. Según la lista de KPMG, tiene 3.5 millones de clientes a los que se les permite crear, editar y borrar metas de ahorro, inversión y demás acciones. Su web es <https://www.guiabolso.com.br/>

Por último, tenemos otra Fintech brasileña cuyo crecimiento ha sido notable llamada Geru. Esta aplicación permite otorgar préstamos de manera rápida y sencilla respaldada mediante descuentos automáticos por planilla. Geru desarrolló su propio sistema de

puntuación crediticia lo que ha permitido que trabajadores que no accedían a préstamos bancarios lo puedan hacer a través de esta plataforma tecnológica. El acceso a las cuentas de planilla se ha dado gracias a la alianza con BNP Paribas. Su web institucional es <https://www.geru.com.br/>

Casos nacionales de éxito.

De los 1,166 emprendimientos Fintech existentes en América Latina, Perú tiene una participación del 5%. Se tienen algunos casos que han permitido el acceso a servicios financieros a pequeños comercios que habían sido olvidados por la banca tradicional, como es el caso de TiendaPago (Banco Interamericano de Desarrollo (2018)). La industria del Fintech en el Perú es pequeña si es comparada con otros países de la región (Brasil, México o Colombia); sin embargo, si se analiza la tendencia de los emprendimientos Fintech en el país, estos crecieron rápidamente entre los años 2017 y 2018. Según KMPG (2018a), el Perú ha pasado de tener 16 Fintech *startups* a tener 57, en solo un año, lo que representó un 256% de crecimiento. Al igual que la tendencia en América Latina, el 27.2% de los emprendimientos en Perú son del tipo medio de pagos y transferencias (remesas), seguido de financiamiento (préstamos) y cambio de divisas.

En el Perú, una de las principales asociaciones de emprendimientos Fintech se llama Fintech Perú y agrupa a *startups* nacionales. En lo que respecta a la categoría de cambio de divisas, Ayllu (2019) destacó que durante el año se atendieron a 20,000 usuarios; quienes realizaron compra y venta de soles y dólares americanos, por un total de US\$ 112 millones. En referencia al financiamiento, las Fintech atendieron a 1,300 usuarios y otorgaron S/ 59 millones en créditos. El promedio del plazo de financiamiento fue desde los 20 días y la tasa de interés promedio fue 25.7%.

2.3.7. Marco regulatorio

El organismo encargado de la regulación y supervisión del sistema financiero en el Perú es la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú (SBS). Así mismo, existe la Superintendencia de Mercado de Valores (SMV) que según su portal institucional “tiene por finalidad velar por la protección de los inversionistas, la eficiencia y transparencia de los mercados bajo su supervisión, la correcta formación de precios y la difusión de toda la información necesaria para tales propósitos”. Cabe destacar que la SBS es considerado un organismo autónomo del sector economía y finanzas mientras que la SMV es un organismo público adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas.

Actualmente no existe un marco regulatorio exclusivo y específico para los emprendimientos Fintech, si bien se tiene un interés generalizado por parte de los entes reguladores, pero no se cuenta con canales de almacenamiento de datos regulados, y tampoco hay iniciativas que permitan establecer un marco de regulación y supervisión adecuado. En tal sentido el rol fundamental de los grupos de trabajo resulta de vital importancia para realizar sinergia con el ente regulador y colaborar en la realización de manuales de buenas prácticas con el objetivo de lograr la transparencia de la regulación en los emprendimientos Fintech. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2018).

Por otro lado, según Campos y Martínez (2017), indicaron que en países de Latinoamérica como México, Colombia, Brasil, Argentina y Perú aún no se cuenta con un marco regulatorio para las Fintech, únicamente presentan proyectos de Ley y algunas políticas que intentan salvaguardar la seguridad y protección de los clientes, así como la adopción de buenas prácticas y el fomento de innovación.

Hasta la fecha no hay una ley que oficialice la regulación sobre las Fintech en el Perú, sin embargo, ya hay iniciativas legislativas al respecto. En septiembre del 2018, la congresista Lourdes Alcorta, presentó el Proyecto de “ley que declara de interés nacional y

necesidad pública la regulación de la tecnología financiera (Fintech)”. En junio del 2019 la congresista Marisol Espinoza presentó el “Proyecto de Ley que norma el desarrollo de la Tecnología Financiera en el Perú – Fintech”. Esta ley según su artículo 1° tiene como objetivo “determinar la entidad del Estado encargada de autorizar, registrar, regular, supervisar y fiscalizar el desarrollo de la Tecnología Financiera en el Perú”. En su artículo 2° señala que “la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV), la autorización, registro, regulación, supervisión y fiscalización del desarrollo de la Tecnología Financiera en el Perú”. Este proyecto de ley de acuerdo con el portal <http://proyectosdeley.pe> se encuentra en la comisión de Economía, Banca, Finanzas e Inteligencia Financiera.

En septiembre del 2018, nueve meses antes de la presentación del proyecto de ley por parte de la congresista Espinoza, la SBS en su boletín semanal N°35 publicó el artículo “Los beneficios y las necesidades de las Fintech: Consideraciones para su regulación en el sistema financiero peruano”. En este artículo la SBS expuso que “estos nuevos modelos de negocios pueden ofrecer importantes beneficios para los usuarios, pero también implican algunos riesgos que es necesario mitigar. Por ello, se requiere encontrar un balance entre los objetivos de protección y control de riesgos, y la flexibilidad necesaria para que la innovación financiera pueda desarrollarse”. Para la SBS los principales riesgos son el fraude, el lavado de activos la ciberseguridad. Propone iniciar procesos de regulación, pero buscando un balance para no mellar la innovación. Adicionalmente especifica que no todas las actividades relacionadas al Fintech necesitarían regulación. El artículo toma como ejemplo el financiamiento participativo, según la SBS, esta actividad si necesitaría regulación pues promete algún tipo de retorno por inversiones no garantizadas de los usuarios. Así mismo, destaca la necesidad de aclarar algunos componentes como es el procesamiento en la nube y la ciberseguridad.

Según el BID (2018), existe en América Latina diversas iniciativas para crear regulaciones a la Fintech, especialmente al financiamiento colaborativo y a la creación de sandboxes regulatorios. En Argentina existe la Resolución General de crowdfunding y en México, el BID apoyó a la redacción y reglamentación de la Ley Fintech. En este contexto, Brasil es uno de los países que tiene mayor madurez en relación con la regulación. Desde el 2017 cuenta con un reglamento para el crowdfunding y más reciente para las operaciones de préstamos. En el reporte se indica que para que una regulación sea exitosa tiene que haber un dialogo entre el emprendimiento Fintech y las autoridades financieras.

2.4. Fintech e Inclusión Financiera

2.4.1. En el mundo

El Banco Mundial (2017) afirmó que las recientes investigaciones han señalado los beneficios que obtienen las personas a través de la inclusión financiera, especialmente por el uso de servicios financieros digitales, incluidos servicios de dinero móvil, tarjetas de pago y otras tecnologías financieras (o Fintech). En este mismo sentido, el Banco Mundial señala que los beneficios de la inclusión financiera pueden ser muy variados. Por ejemplo, los estudios han demostrado que los servicios de dinero móvil, que permiten a los usuarios almacenar y transferir fondos a través de un teléfono móvil: puede ayudar a mejorar el potencial de ingresos de las personas y así reducir la pobreza.

La consultora PricewaterhouseCoopers en un artículo publicado en su web institucional llamado "*Fintech 2.0: A new era of financial inclusión*" especificó que el objetivo más amplio de Fintech es satisfacer las necesidades financieras insatisfechas de aquellos segmentos de la población que no son los segmentos objetivo-centrales de los modelos tradicionales de servicios financieros. Por lo tanto, la Fintech tiene como objetivo contribuir al objetivo más amplio de la inclusión financiera.

El economista Bazarbash (2019), señaló que uno de los principales desafíos de las economías emergentes y de bajos ingresos es el alto costo de crédito. Ante ello, los avances tecnológicos modernos han permitido que los nuevos modelos de negocio empleen técnicas modernas de análisis de datos en Big Data y automaticen tareas para tomar decisiones de crédito de manera más eficiente. Las Fintech prometen ofrecer préstamos a mayor velocidad y menor costo y, por lo tanto, otorgar préstamos a una fracción mayor de la población, lo que resulta en una mayor inclusión financiera.

Shroff et al. (2020) condujeron el estudio titulado *A study on impact of Fintech on financial inclusion*, cuyos objetivos fueron revisar el conocimiento que existía en India sobre las Fintech y determinar si estas son una herramienta que impulsa la inclusión financiera, entre otros. El diseño fue descriptivo y exploratorio, recopilando los datos de clientes actuales y potenciales de servicios financieros. Se utilizó una muestra estratificada y aleatoria, encuestando a 107 personas, y se analizaron los datos de 100 sujetos solamente, mediante el software SPSS, con la prueba Chi Cuadrado y la ANOVA para medir la relación entre las Fintech y la inclusión financiera. Los hallazgos revelaron que servicios como la billetera electrónica y los pagos bancarios en línea han impulsado la inclusión financiera. Mientras que los servicios de asistencia robótica en seguros todavía están en una etapa naciente, pero pueden ser el próximo elemento disruptivo en la industria.

Soriano (2017) condujo la investigación titulada *Factors driving financial inclusion and financial performance in Fintech new ventures: An empirical study*, con el objetivo de desarrollar un modelo empírico para evaluar los principales factores que impactan en el éxito de los *startups* Fintech y en la inclusión financiera. Condujo un estudio con enfoque cuantitativo, complementado con un caso de estudio, que fue exploratorio porque era difícil acceder a abundante información sobre las Fintech que atienden a la población sin acceso a servicios financieros o que no utilizan los mismos con frecuencia, en Asia y África.

Con el estudio titulado *The implementation of fintech: Efficiency of MSMEs loans distribution and users' financial inclusion index*, Pambudianti, Purwanto y Maulana (2020) investigaron los elementos que influyen en la aceleración del índice de inclusión financiera. Se desarrolló una investigación cuantitativa, recopilando información de bases de datos de empresas Fintech, y encuestando a 108 clientes; lo que les permitió encontrar que la eficiencia en la intermediación es el elemento que más influye sobre la inclusión financiera, con una estrategia que permita optimizar el negocio de los clientes. Específicamente, el período del préstamo es clave, lo mismo que la difusión de educación financiera. Además, probaron que hay factores demográficos que influyen en la inclusión financiera como el ingreso, ya que a mayor ingreso más probabilidades de que la persona utilice servicios financieros; mientras que el género y la ocupación no tienen relación.

Durai y Vidhya (2020) condujeron la investigación titulada *Fintech: A transformative strategy towards financial inclusion*, con el objetivo general de determinar el rol de los productos Fintech en la inclusión financiera; con utilidad no solo para el gobierno sino para *startups* privadas. El estudio fue cuantitativo, con una muestra de 100 personas naturales, seleccionadas aleatoriamente, a quienes se aplicó un cuestionario estructurado. Los datos se analizaron utilizando la prueba t de Student y análisis de regresión; lo cual permitió concluir que el producto más utilizado es el Paytm, un sistema de pago digital. Además, se estableció que sí existe una relación estadísticamente significativa entre los productos Fintech y la inclusión financiera.

También en Asia, Kandpal y Mehrortra (2019), publicaron el estudio titulado *Financial inclusion: The role of Fintech and digital financial services in India*, cuyo propósito fue identificar el efecto de las Fintech y los servicios digitales en la inclusión financiera, así como sus limitaciones o barreras. La investigación fue una revisión de literatura extensa, sin recopilar datos de fuentes primarias. La conclusión es que a pesar de

los esfuerzos de las empresas financieras que ofrecen servicios digitales (incluyendo las Fintech), aún hay un gran segmento de la población que no tiene acceso a los servicios financieros. Esto se debe a que, en la primera etapa, las Fintech solamente alcanzaron clientes con altos conocimientos en el tema, por lo que aún persiste la necesidad de innovar para llegar a la mayoría del mercado. Todavía hay barreras que superar, como el hecho de que los consumidores son muy conservadores, y las Fintech no les generan confianza. Por tanto, es clave encontrar una manera de llegar a la población que más necesita los servicios financieros y que actualmente está desatendida.

Ben et al. (2019) condujeron un estudio en varios países de África, titulado *Review of Fintech strategies for financial inclusion in Sub-Saharan Africa*. Aplicaron una encuesta para recolectar datos cuantitativos y cualitativos, a un total de 85 personas, incluyendo operadores de telefonía celular, banqueros, inversionistas, empresarios Fintech, directivos de instituciones microfinancieras y académicos, entre otros. El estudio se concentró en conocer el soporte existente para lograr la inclusión financiera en el segmento de clientes de bajos ingresos. En la Figura 9 se presentan los factores que impulsan la inclusión financiera, divididos en dos grupos, desde la perspectiva de los clientes y desde la perspectiva de las empresas Fintech. Mientras que los principales factores que la limitan son la alta variabilidad en los ingresos de las personas y el alto costo de las transacciones.

Por su parte, Wida y Sthitaprana (2018) desarrollaron la investigación titulada *Banking the unbanked: Barriers to financial inclusion and Bank-Fintech solutions for account ownership in Indonesia*. Su objetivo fue investigar los factores que impulsan la inclusión financiera, enfocándose en el acceso a cuentas de ahorro. El estudio se realizó con una muestra de 7,020 personas (no todos clientes de instituciones financieras), en 143 países que incluyen Indonesia, Malasia, Filipinas, Singapur, Tailandia y Vietnam; y se utilizó un cuestionario con 44 preguntas sobre características individuales e inclusión financiera. A

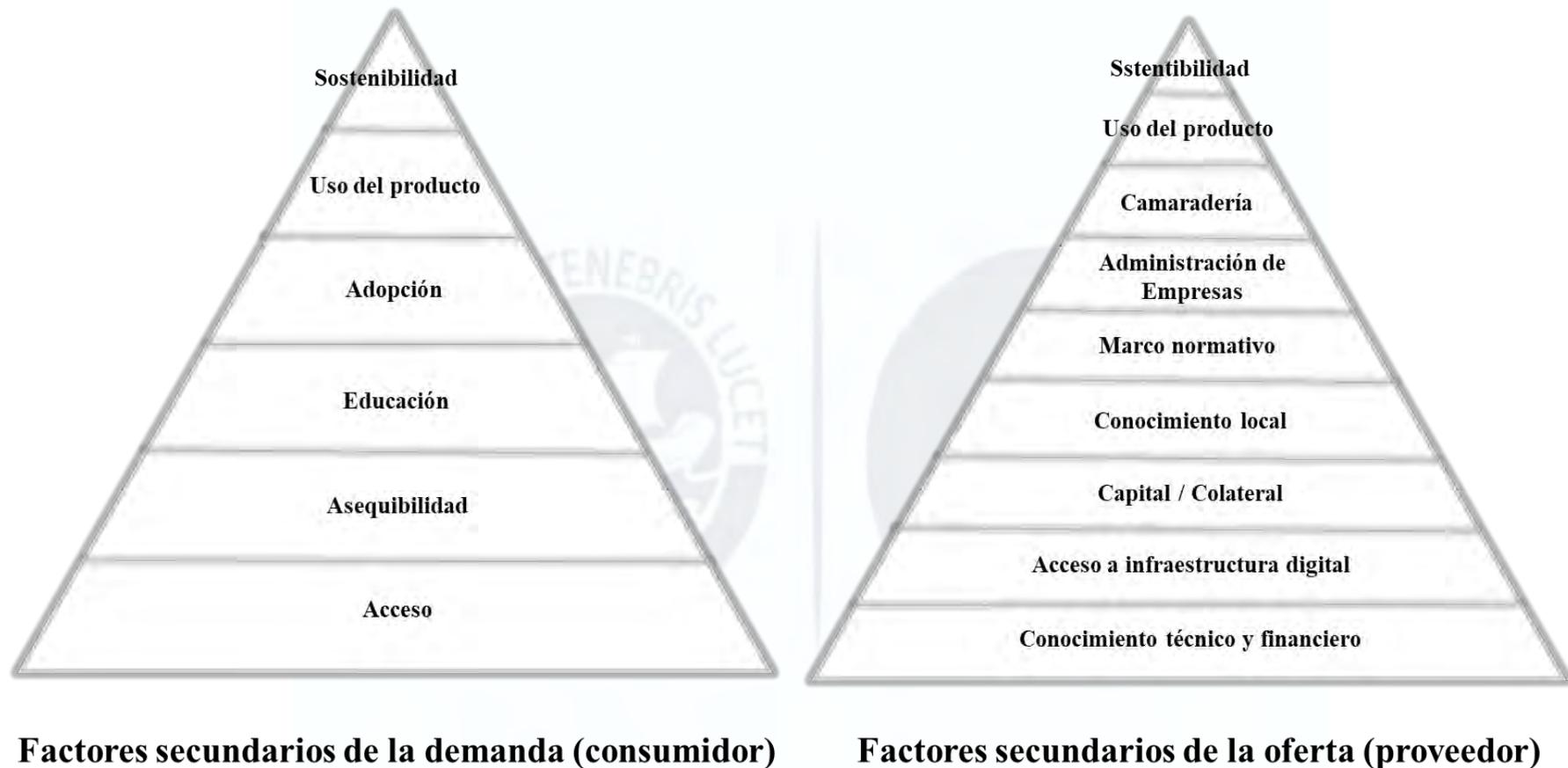


Figura 9. Factores que impulsan la inclusión financiera. Adaptado de “Review of Fintech strategies for financial inclusion in Sub-Saharan Africa,” (p. 2), por S. Ben, E Brient, K. Chetty, C. Johnson, J. Josie, K. Kariuki, K., ... Z. Wang, 2019. (<https://t20japan.org/policy-brief-fintech-strategies-financial-inclusion-sub-saharan-africa/>)

nivel de las personas, encontraron que elementos como la distancia, la falta de documentos, y el alto costo de mantenimiento de las cuentas bancarias limita el acceso. A estos factores se le sumaban la poca escolaridad y la baja tasa de penetración del Internet, en algunas zonas. En función de estos hallazgos, los autores indicaron que las Fintech promueven la inclusión financiera, dado que permiten la apertura de cuentas a la distancia y las gestionan con herramientas de reconocimiento facial o biométrico, entre otras opciones. Más allá, las alianzas entre bancos y Fintech pueden ayudar a penetrar en segmentos que hasta ahora no han sido atendidos, para lo cual es indispensable que continúe el desarrollo tecnológico, y que el gobierno provea soporte en materia de infraestructura, legislación y educación.

Un beneficio para la población es que las Fintech permiten la digitalización de los pagos. Al respecto, Baiju y RadhaKumari (2017), a través de su investigación *Fintech revolution – a step towards digitalization of payments: A theoretical framework*, se enfocaron en tres empresas Fintech en la India. Primero condujeron un análisis cualitativo y de literatura para identificar las variables que permiten la digitalización del dinero; para luego desarrollar un análisis cuantitativo para medir el uso de la billetera o monedero digital. Encontraron que la digitalización es un paso posterior al uso del Internet; en el que la penetración de los teléfonos celulares inteligentes ha sido esencial, ya que es la manera más común de acceder a estos servicios, tanto en las áreas rurales como urbanas. Entonces, las herramientas tecnológicas como la telefonía celular es un factor clave para la promoción de los pagos digitales, y, por ende, de la inclusión financiera.

2.4.2. En América Latina

El Banco Interamericano de Desarrollo (2018) indicó que los gobiernos de los países latinoamericanos son conscientes del potencial que tiene el sector Fintech para el desarrollo de la economía. Esto se debe a que implica una gran reducción de los costos de operaciones,

un aumento de la competitividad y mayores beneficios sociales al mejorar la inclusión financiera y ofrecer servicios financieros óptimos.

En Brasil, Giarelli (2018) condujo la investigación denominada *Fintech and financial inclusion: The case of Banco Maré*. Tuvo como objetivo general, evaluar de qué forma la empresa Banco Maré está impactando en la inclusión financiera de los pobladores de un lugar denominado Complexo da Maré. En esta zona, se tomaron dos áreas específicas, con población en situación de vulnerabilidad, una dominada por los militares y otra dominada por traficantes de drogas. Mientras que la data fue recopilada con entrevistas semiestructuradas, en concordancia con un estudio cualitativo. Se concluyó lo siguiente: (a) el banco ha logrado crear productos y servicios en base a las necesidades de la población local y esto le ha permitido a las personas tener más acceso a estos servicios, mejorando su calidad de vida; (b) el banco ha enseñado a sus clientes a conectarse a través de la aplicación móvil, para que accedan a más servicios, sin costos de transacción; (c) a pesar de lo anterior, la variedad de productos financieros todavía es limitada y no se ha podido expandir porque primero la institución tiene que generar más ingresos para garantizar su sostenibilidad; y (d) otro aspecto que se debe mejorar para incrementar la inclusión es la educación financiera.

Carballo y Dalle-Nogare (2019) desarrollaron una extensa revisión de literatura para analizar el impacto de las Fintech en la inclusión financiera, en México, Chile y Perú. Encontraron que en los tres países ha habido una evolución positiva, pero con desafíos diferentes en cada caso. Concluyeron que a relación entre las Fintech y la inclusión financiera son extensos y heterogéneos. Es necesario impulsar políticas que comprometan de manera sostenible esfuerzos de los sectores públicos y privados para mantener vigorosos los procesos de inclusión financiera adaptados a las nuevas tecnologías. De manera general, este trabajo arroja luz al proceso de digitalización que atraviesan las finanzas y denota la heterogeneidad propia del mismo.

2.4.3. En Perú

Recientemente, Núñez y Sifuentes (2019) desarrollaron la investigación titulada *Las Fintech como herramienta para la promoción de la inclusión financiera en el Perú*, con el propósito de “determinar si las Fintech pueden constituir una herramienta para promover la inclusión financiera en el Perú” (p. xii). Los autores condujeron un estudio cualitativo, combinando las siguientes técnicas para recabar los datos: (a) revisión de literatura, (b) revisión de experiencias internacionales, y (c) entrevistas estructuradas con preguntas abiertas. Sus conclusiones muestran que los agentes económicos excluidos, subatendidos e insatisfechos buscan una solución en sistemas paralelos, lo cual motiva el desarrollo de una oferta que brinde servicios financieros innovadores y flexibles, diseñados para satisfacer las necesidades no cubiertas por el sistema financiero tradicional, coincidiendo con Zamalloa (2017).

Núñez y Sifuentes (2019) continuaron concluyendo que las Fintech se caracterizan por enfocarse en un producto o servicio financiero específico y por buscar satisfacer las necesidades de los usuarios, respondiendo a sus nuevas preferencias producto de la evolución tecnológica. Así también, las Fintech se dirigen a segmentos específicos, lo que les permite poner las necesidades de sus clientes en el centro de su negocio con el propósito de resolver problemas concretos. Entonces las Fintech logran vencer obstáculos como los altos costos de las operaciones bancarias tradicionales, mediante la utilización de canales digitales. Entonces, sí encontraron que las Fintech impulsan la inclusión financiera en Perú, porque a través de la tecnología han logrado acceder a nuevas fuentes de información y desarrollar historiales de crédito alternativos para clientes no atendidos.

Por su parte, Vargas (2019) desarrolló la investigación titulada *Las Fintech y la inclusión financiera en la era digital: El impacto en la reducción de la pobreza y la informalidad en el Perú*, con el objetivo de revisar la situación actual de la informalidad en el

Perú, y su participación en la economía y el empleo; así como analizar la pobreza y el desarrollo de la tecnología como herramienta útil para la inclusión financiera, con el propósito de aumentar la formalización y reducir la pobreza. Las conclusiones revelaron que la tecnología sí impulsa la inclusión financiera, por lo que se debe propiciar el uso de la billetera electrónica, las transferencias y el efectivo móvil. Sin embargo, todavía hay obstáculos para la masificación de los servicios financieros, como la cantidad de requisitos que las instituciones financieras solicitan, las características geográficas del país o la desconfianza de la población. Además, la baja tasa de inclusión financiera está asociada con el nivel de competitividad digital que tiene el Perú.

2.5. Resumen

La revisión de la literatura del presente trabajo de investigación se desarrolló en torno a tres temas principales: (a) La inclusión financiera en el Perú, (b) el sistema financiero peruano, y (c) las Fintech en Perú y Latinoamérica. En base a la literatura recopilada, se logró obtener una definición concisa y precisa acerca de la inclusión financiera y su relevancia para el país. La inclusión financiera es un medio para mejorar el desarrollo y bienestar de las personas a través del acceso a servicios financieros y como consecuencia aporta al crecimiento económico del país. Además, se ha evidenciado la situación actual del sistema financiero y las ventajas y/o desventajas de acceso que presenta para los clientes, donde del total de servicios que brinda el sistema financiero, los más requeridos son: (a) el sistema de pagos, (b) realizar y recibir transferencias de dinero, (c) préstamos y (d) ahorro.

En tal sentido, se ha podido analizar, comprender y describir la influencia de las Fintech en la inclusión financiera, siendo éstas las que logran atender a sectores que usualmente no están siendo atendidos por la banca tradicional. Latinoamérica viene presentando un rápido crecimiento en los últimos años respecto al modelo de negocio Fintech, donde actualmente según los casos de éxito encontrados, tales como Konfio en

México, Tapa en Colombia, Ripio Credit Network en Argentina y Nubank, GuiaBolso y Geru en Brasil ya se tienen resultados positivos de inclusión financiera. Por lo tanto, se utilizaron los hallazgos encontrados para poder compararlos con lo que se tiene en Perú y así extraer las mejores prácticas e ideas que ayuden a replicarlas en nuestro país para poder promover la inclusión y así se puedan beneficiar más emprendedores y usuarios que accedan a este modelo de negocio.

Si bien, aún no existe un marco regulatorio formal, ya se vienen planteando proyectos de ley que permitan la regulación y así minimizar el riesgo para los usuarios, siendo este un punto donde aún existe mucho trabajo por realizar, no obstante, esto no ha sido una limitación para el crecimiento exponencial que se avecina debido a la simplicidad de sus procesos, bajos costos y evaluaciones crediticias alternas diferenciadas a lo ofrecido por la banca tradicional, sobre todo a sectores que están olvidados y necesitan ser partícipes de servicios financieros que les brinde los beneficios que necesitan.

Capítulo III: Metodología

Para lograr un proceso de investigación que arrojar datos confiables, el presente trabajo utilizó un diseño de investigación secuencial que tuvo como fin llegar al conocimiento de cómo los emprendimientos Fintech constituyen una herramienta para la inclusión financiera en el Perú. A lo largo de este capítulo se detalla el diseño de la investigación, así como la población y la muestra del estudio. Seguidamente se explica el instrumento a utilizar, su origen y sus bondades. Finalmente, se explica cómo se recopilaron y se analizaron los datos, culminando el capítulo con un apartado sobre la validez y confiabilidad de la investigación.

3.1. Diseño de la Investigación

La presente investigación es de carácter descriptivo, ya que de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), se pretendía caracterizar un fenómeno, especificando la forma cómo se manifiesta dentro de su propio contexto, por lo que también es de tipo no experimental. Es decir, los investigadores no han modificado ni manipulado las variables de estudio, sino que se dedicaron a describirlas en su entorno natural (Lerma, 2009). Específicamente, la investigación tuvo como propósito detallar cómo las Fintech constituyen una herramienta para promover la inclusión financiera en el Perú.

El enfoque que se seleccionó es el cualitativo, porque permite obtener una amplia descripción de las variables estudiadas. De acuerdo con Creswell (2009), el método cualitativo es adecuado cuando se pretende describir y entender a profundidad un problema que atañe a un grupo humano o social, como en este caso a las Fintech y a los peruanos en general. La investigación cualitativa permite explorar significados y encontrar explicaciones a determinadas situaciones (Levitt, Motulsky, Wertz, Morrow, & Ponterotto, 2017).

De acuerdo con Mohajan (2018), la investigación cualitativa requiere de disciplina y de un orden sistemático, para recopilar los datos, ordenarlos y analizarlos. Luego, los

resultados del estudio se contrastan con la literatura revisada, para formular teorías. Es de esta manera que se genera nuevo conocimiento. Dentro del estudio de enfoque cualitativo, no se plantean hipótesis, ya que el objetivo no es comprobar una situación real, sino más bien desarrollar argumentos que puedan ayudar a encontrar la relación, beneficiosa o no, entre las Fintech y la inclusión financiera. Se buscó encontrar coincidencias y conocer los hechos, procesos, estructuras, que ayudasen a determinar qué características deben tener las Fintech de forma tal que sean una herramienta para que más peruanos tengan acceso a servicios financieros. Finalmente, el estudio se definió como transversal porque el proceso de observación y análisis se hizo una sola vez y no hubo un seguimiento posterior. Los datos se recopilaron a través de entrevistas que se realizaron en los meses de agosto y septiembre de 2020.

3.2. Participantes de la Investigación

La población de la investigación estuvo integrada por las empresas Fintech peruanas que registró Ayllu (2019); y que para el año 2019 eran 81: (a) 22 compañías enfocadas en pagos y transferencias; (b) 19 Fintech especializadas en préstamos; (c) 18 empresas creadas para el cambio de divisas; (d) cinco compañías para dar servicios financieros a empresas o negocios; (e) cinco Fintech enfocadas en finanzas personales y asesoría; (f) cuatro entidades creadas para brindar infraestructura a instituciones financieras tradicionales; (g) tres empresas que proveen seguros; (h) dos compañías dedicadas al *crowdfunding*; (i) dos Fintech enfocadas en el mercado de capitales, y (j) una última entidad para la gestión de criptodivisas.

Se realizó un muestreo de propósito, que según Maxwell (citado por Avolio, 2016) es una estrategia donde los participantes se seleccionan de manera intencional, de forma que puedan proveer toda la información necesaria para dar respuesta a las preguntas de investigación propuestas. Dentro de cada Fintech se contactó al Gerente General o al encargado de las operaciones, desde un punto de vista de gestión o de mercado. A cada

entrevistado se le pidió que recomendará a otra persona que labore en la industria, en un cargo similar, para proceder a contactarla y entrevistarla; lo que se conoce como la técnica de la bola de nieve, de acuerdo con Miles y Huberman (citado por Avolio, 2016).

En total, la muestra estuvo integrada por 16 ejecutivos de diferentes empresas Fintech del Perú, según se detalla en el Apéndice D. Todos ellas brindaron información suficiente durante entrevistas semiestructuradas y el número final de entrevistados dependió del nivel de saturación de las respuestas, que según Glaser y Strauss (citado por Avolio, 2016) es el punto en el cual el aprendizaje que brindaba el siguiente caso era mínimo, al no obtener conocimiento adicional. Así mismo, los entrevistadores siguieron un protocolo del caso que según Avolio (2016), contiene la agenda de los principales aspectos a seguir antes, durante y después de las entrevistas (ver Apéndice C).

3.3. Instrumento

El instrumento que se utilizó en la presente investigación cualitativa fue una guía para realizar entrevistas del tipo semiestructurada, la cual se ha desarrollado a partir del cuestionario que creó Soriano (2017). Se seleccionó este instrumento por las siguientes razones: (a) el objetivo de su investigación fue evaluar los principales factores que impactan en el éxito de los *startups* Fintech para el desarrollo de la inclusión financiera, similar al del presente estudio; (b) sus preguntas estaban dirigidas a los emprendedores Fintech, que constituyen la población de esta investigación, y esto era una limitante importante para seleccionar otro instrumento, porque la mayoría de los cuestionarios y guías disponibles están dirigidos a los usuarios de los servicios financieros; y (c) con los datos recabados Soriano (2017) logró alcanzar sus objetivos, mostrando que el instrumento tenía validez.

La investigación de Soriano (2017) era de enfoque cuantitativo, por lo que en su cuestionario había preguntas cerradas, así como algunas abiertas cuyas respuestas fueron

luego tabuladas. Por tanto, se tomaron las preguntas cerradas y se plantearon de forma abierta, para que fuesen apropiadas para una investigación cualitativa como la presente.

El cuestionario que Soriano (2017) creó consta de 117 preguntas, agrupadas en torno a las categorías que se presentan en la Tabla 5. Dado que la presente investigación no busca medir el desempeño o éxito del negocio Fintech, no se incluyeron en la entrevista las 37 preguntas correspondientes a esta categoría, por tanto, en un inicio se tuvo un primer intento de instrumento con solamente 80 preguntas. El cual además reflejó los siguientes otros cambios: (a) traducción del inglés al español, que se presenta en el Apéndice E, y (b) plantear todas las preguntas de manera abierta, dado que se trata de una entrevista a profundidad. El instrumento resultante se presenta en el Apéndice F, el cual fue sometido al juicio de dos expertos, como se detalla en el siguiente párrafo.

Tabla 5

Categorías, Subcategorías y Cantidad de Preguntas del Instrumento de Soriano

Categoría	Subcategoría	Cantidad de preguntas
Estrategias de negocio	Estructura organizacional / características del modelo de negocio	4
	Misión / objetivos	1
	Escalabilidad	3
	Enfoque en el cliente	22
	Interoperabilidad	3
	Estrategia de clientes	6
	Bajos márgenes	5
Red de negocio y socios estratégicos	Socios estratégicos	12
	Red de negocios	5
Éxito (desempeño del negocio)	Métricas de desempeño del negocio	37
Recursos / capacidades	Fundador / equipo fundador / características del equipo gerencial	12
	Recursos financieros	2
	Innovación inclusiva	5

Para validar el instrumento de investigación se contó con el apoyo de: (a) Dr. Juan O'Brien, profesor / investigador de Centrum Católica y quien además cuenta con amplia experiencia en banca, inversiones, evaluación y financiamiento de proyectos; y (b) Dr. Carlos Agüero, profesor investigador de Centrum Católica, con experiencia en finanzas empresariales y evaluación de proyectos. A estos dos expertos se les presentó el instrumento inicial (ver Apéndice F) y emitieron las siguientes opiniones (ver Apéndice G): (a) el problema y los objetivos de la investigación están bien planteados, (b) utilizar el método de casos, (c) el instrumento es muy amplio y debe reducirse drásticamente, (d) enfocarse en obtener información para sustentar respuestas a las preguntas de la investigación, (e) en cada grupo de preguntas reducir a solo una o dos, y así juntar una o más preguntas; y (f) cuando esté listo el instrumento realizar una prueba piloto.

Luego de realizar las modificaciones sugeridas por los expertos, se creó una nueva guía de entrevista, que se muestra en el Apéndice H (versión final 1), la cual tiene 35 preguntas abiertas. Luego, tras una segunda revisión por los dos expertos y el asesor se redujo la cantidad de preguntas a 29 y estas constituyen el instrumento que se presenta en el Apéndice I (versión final 2). Los investigadores se aseguraron de que la guía de entrevista cumpliera con el propósito que se deseaba lograr en esta investigación, que las preguntas fuesen claras y entendibles para los entrevistados, que fuesen relevantes y que la cantidad de preguntas y el tiempo de duración de la entrevista fuese el adecuado. Lo mismo que fue confirmado a través de una prueba piloto de la guía de entrevista.

La guía de la entrevista se desarrolló teniendo en cuenta los objetivos específicos planteados por la investigación y sus respectivas preguntas. Las preguntas corresponden a tres categorías: (a) estrategias de negocios, (b) red de negocios y socios estratégicos; y (c) recursos y capacidades. Las preguntas de la guía se diferencian claramente de una encuesta ya que están desarrolladas para que el investigador las plantee y son de respuesta totalmente

abierta para el entrevistado (Yin, citado por Avolio, 2016). En la entrevista semiestructurada, dado que el cuestionario de preguntas puede ser respondido de forma abierta, el entrevistado, logra expresar libremente sus opiniones. Pero el entrevistador debe mantener siempre atención a las respuestas del entrevistado, para así ampliar la pregunta si es necesario a los temas que son de interés de estudio y hacer la conversación fluida y natural. El orden de los temas y de las preguntas se verá condicionado por la conversación. Este es el tipo de entrevista más usada en investigación cualitativa, pues hay un razonable grado de control por parte del investigador y un cierto grado de libertad en las respuestas en el informante.

Para asegurar la calidad y consistencia de los resultados, se ofreció al entrevistado total libertad de escoger el día y hora para realizar la entrevista por video conferencia procurando siempre que el entrevistado se sintiera cómodo y se manejaron tiempos promedios de 60 a 90 minutos por entrevista. Para lograr data confiable y en la medida que fuera posible, se hizo una investigación previa de las personas a entrevistar, tratando de buscar características en común con el entrevistador, con el fin de ser empáticos como, por ejemplo, colegio o universidad donde estudió, distrito donde vive, cantidad de miembros en su familia, entre otros. Los candidatos para las entrevistas fueron contactados vía telefónica, la red social profesional LinkedIn, whatsApp y/o por correo electrónico, luego del contacto inicial se les hizo llegar una invitación formal vía correo electrónico informando los objetivos y alcances de la investigación, así como el tiempo estimado por entrevista. Los responsables de la presente investigación estaban preparados para manejar situaciones favorables o desfavorables durante la entrevista, evitando que las mismas afectaran el desarrollo de la investigación.

3.4. Confidencialidad

Una forma ampliamente usada y reconocida para recolectar los datos de las entrevistas es la grabación de la misma, ya que resulta una herramienta muy útil para luego trasladarlas a

una transcripción detallada de todo lo que el entrevistado declaró. Hay que tener en cuenta que se solicitó una autorización formal mediante un consentimiento informado elaborado por los investigadores, el cual fue aceptado por los entrevistados con la finalidad de determinar si estos aceptan o no participar en la investigación propuesta (Carracedo, Sánchez, & Zunino, 2017). El entrevistado aceptaba ser grabado y además se le indicaba claramente que sus declaraciones iban a ser publicadas en un documento científico, brindando su autorización para tal efecto al colocar su firma al pie del documento (ver Apéndice K).

Se tuvo siempre presente la importancia de tomar notas durante las entrevistas, ya que ello permitió luego recordar detalles interpretados por el entrevistador y que podían resultar importantes para el estudio. Finalmente, para el caso de las entrevistas, fue importante procesar de inmediato la entrevista antes de acudir a una nueva, dado que esta era la única forma de detectar si se había alcanzado un punto de saturación de información y detener las entrevistas o si por el contrario se debía continuar añadiendo otro caso (Robles, 2011).

3.5. Análisis e Interpretación de Datos

Una vez terminadas las entrevistas llegó el proceso de análisis de las repuestas, donde se ordenaron todos los datos registrados y se vincularon a las tres categorías, es decir, a estrategias de negocios, redes o asociaciones estratégicas, y recursos o capacidades. Con el fin de construir conceptos e interpretaciones, luego se clasificaron para que ayuden a desarrollar argumentos sólidos. Las ideas más resaltantes se codificaron y agruparon en categorías o temas para luego buscar vinculaciones entre las distintas entrevistas, en base a las subcategorías y los factores que se presentan en el Apéndice I, que corresponde al instrumento de la investigación (versión final 2). Al final, se triangularon las respuestas por categorías, por entrevistado y con la información del marco teórico, documentos y testimonios (Robles, 2011).

Para ayudar con el análisis cualitativo de los datos recopilados en las entrevistas, se hizo uso de la herramienta informática ATLAS/ti. Esta herramienta trabajó con archivos derivados de los audios correspondientes a cada una de las entrevistas, las cuales se denominaron Unidad Hermenéutica, cuyos componentes fueron documentos primarios, citas, códigos, anotaciones, familias y *networks*; agrupándolos todos en forma de fichero electrónico (Muñoz, 2003).

3.6. Validez y Confiabilidad

En base a lo expuesto anteriormente, el grado de exactitud que dio el instrumento seleccionado estaba directamente relacionado con la calidad de las preguntas a formular y el ambiente propicio que se generó durante la entrevista para que las repuestas fuesen lo más completas posibles por parte del entrevistado; teniendo en cuenta que las preguntas de la guía de entrevista fueron primero validadas por un grupo de expertos, y el punto de partida fue una traducción certificada del instrumento previamente validado por Soriano (2017). Para la validación de la guía de entrevista, la misma se presentó a dos expertos y se ajustó según sus recomendaciones, volviendo a presentárselas de nuevo, para su aprobación antes de proceder a contactar a los sujetos participantes.

Después de cada entrevista, se siguió un procedimiento estándar de registro de datos donde se colocó toda la información obtenida durante las entrevistas. Este registro, permitió mostrar en cualquier momento la cadena de evidencia que requiere toda investigación. Esta cadena de evidencia estuvo integrada por: (a) Datos generales de la entrevista realizada, (b) carta de Consentimiento Informado firmada por el entrevistado (ver Apéndice K), (c) guía de entrevista estandarizada, con 29 preguntas abiertas y que fue el resultado de un exhaustivo proceso de revisión detallado previamente (ver Apéndice I); (d) invitación formal a participar en la investigación (ver Apéndice L); (e) notas de las entrevistas, utilizando un formato estandarizado (ver Apéndice M), (f) transcripciones de la entrevista, a partir de los audios; y

(g) resultados de la información procesada por el software ATLAS/ti. Todos los documentos indicados fueron archivados física y digitalmente por el equipo de investigadores, atendiendo las indicaciones de Avolio (2015).

Para asegurar la confiabilidad de la presente investigación, se han usado estrategias muy bien definidas que deberán ser aplicadas bajo las mismas condiciones y contextos: el protocolo del caso y una base de datos de la información recolectada de acuerdo con una estructura estándar. Los nuevos investigadores deberán procurar seguir las mismas estrategias usadas, de esta manera lograrán resultados similares (Avolio, 2016).

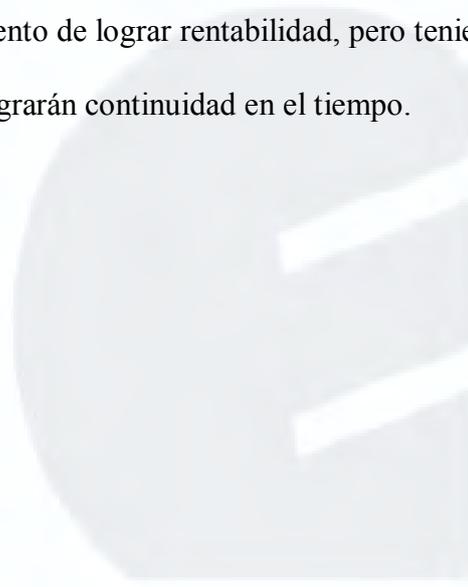
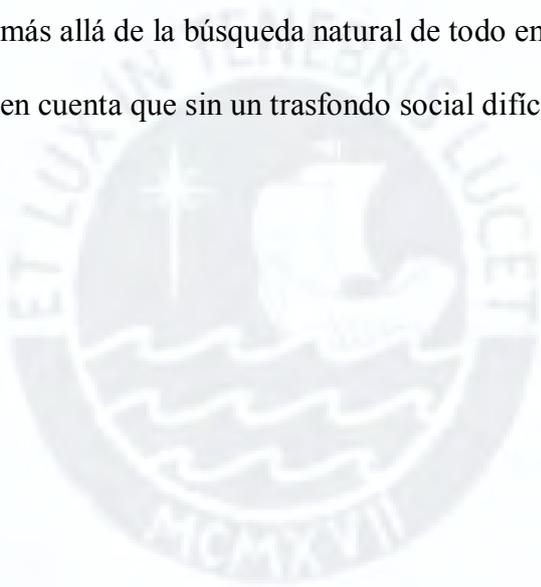
3.7. Resumen

La investigación diseñada es de carácter descriptivo, con enfoque cualitativo. Además, se trata de un estudio no experimental y transversal, porque los datos han sido recopilados en un único momento del tiempo; mientras que las variables no fueron modificadas por los investigadores, quienes se dedicaron a estudiarlas en su propio entorno. La población de la investigación fueron las 81 empresas Fintech, que de acuerdo con Ayllu (2019) operan en el país; utilizando un muestreo por conveniencia se seleccionó a los sujetos participantes, quienes fueron contactados inicialmente a través de llamadas telefónicas, mensajes o correos electrónicos, para seguidamente enviarles una invitación formal a participar en la investigación.

Al inicio no se conocía la cantidad de elementos que integrarán la muestra, ya que fue definido durante el desarrollo de la investigación, utilizando la técnica de saturación. Es por ello, que luego de realizar cada entrevista fue imprescindible transcribirla y contrastar los datos con los recabados de otras entrevistas, para medir si se ha generado o no un nuevo conocimiento. Dado que el enfoque es cualitativo y la técnica para recabar información es el estudio de casos, a través de entrevistas a profundidad, el instrumento utilizado fue una guía de entrevista, que consta de 29 preguntas abiertas y que se desarrolló a partir del cuestionario

creado por Soriano (2017), en su investigación (tesis doctoral) titulada *Factors driving financial inclusion and financial performance in Fintech new ventures: An empirical study*.

Con el diseño bajo el cual se ha planteado la investigación, se alcanzarán los objetivos planteados en el Capítulo I, y los mismos sean considerados válidos y confiables. Además, los resultados del presente trabajo serán de utilidad para los empresarios Fintech, al mismo tiempo que podrán ser utilizados como base para futuras investigaciones, ligadas directamente a proyectos de tecnología de información relacionados con un trasfondo social, más allá de la búsqueda natural de todo emprendimiento de lograr rentabilidad, pero teniendo en cuenta que sin un trasfondo social difícilmente lograrán continuidad en el tiempo.



Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados

En este capítulo se presentan los resultados de las entrevistas realizadas, agrupando lo indicado por los 16 especialistas incluidos en la investigación, para poder así crear tablas de frecuencia. La presentación de resultados se organizó en torno a los objetivos del estudio. Luego, se hizo una discusión de los resultados, contrastando la información recopilada con la literatura revisada.

4.1. Presentación de Resultados

4.1.1. Analizar las estrategias de negocio que utilizan las Fintech en el Perú para la inclusión financiera

Pregunta 1. ¿Cuál es el modelo de negocio que utilizan? (por ejemplo: De suscripción, añaden *markup* o una tasa, entre otros)

Es importante destacar que la mayoría de las Fintech incluidas en la investigación se desempeñan como intermediarios, por lo que cuando en la Tabla 6 se indica que el modelo es C2C quiere decir que las dos partes, que se conectan a través de la Fintech son personas naturales o consumidores. Mientras que B2C es un negocio y una persona natural, mientras que la Fintech solamente se desenvuelven como intermediarios en la transferencia, en la recolección de fondos o en la asignación de créditos.

Tabla 6

Modelo de Negocio que Utilizan las Fintech

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Persona a persona (C2C)	F3, F11, F12	3
Negocio a persona (B2C)	F1, F2, F4, F5, F6, F7, F8, F9, F10, F13, F14, F15, F16	13
Negocio a negocio (B2B)	F4, F7, F9, F10	4
Persona a negocio (C2B)	F11, F12	2
Total		22

Dentro de los modelos B2C (persona a persona) se tiene el de F1 que “es una pasarela de pagos a nivel regional, y básicamente lo que hace es integrar todos los medios de pago que hay en cada país,” por lo cual cobra una comisión a la empresa que realiza la venta (1:113-1:260). Este es el mismo caso de F2 que recibe una comisión de la empresa eléctrica por cada recibo cobrado, y de la misma se asigna un porcentaje al agente recolector (5:192-5:379). También dentro de un modelo B2C, F5 ofrece opciones de inversión (títulos emitidos por instituciones financieras o empresas) para personas naturales, y al usar la tecnología puede transferir un alto porcentaje de las ganancias (1:557-1:853).

En cambio, F7 se dedica al otorgamiento de créditos, sirviendo de intermediario entre una empresa, que puede ser una institución financiera, y el cliente, que a su vez puede ser una persona natural o un microempresario (1:508-1:644; 1:1266-1:1469). Por tanto, da servicios B2C o B2B, dependiendo de quien sea el cliente en cada operación; lo mismo ocurre con F9 (1:1542-1:1698; 1:298-1:373). Mientras que F8 se enfoca en dar asesoría financiera a personas que necesitan renegociar o reestructurar sus deudas; y F10 hace transferencias entre monedas, lo que implica la intermediación entre la entidad financiera o mayorista y sus clientes, que usualmente son individuos, aunque también atienden a empresas (1:524-1:923).

Llama la atención el caso de F11, quien señaló lo siguiente: “Fondeamos la operación con capital de accionistas que prestan dinero de manera recurrente y fondos de inversión privados” (1:334-1:455). “Prestamos dinero a personas con poco acceso crediticio en tickets pequeños, plazos cortos de una manera rápida y conveniente” (1:55-1:180). La misma situación ocurre con F12, quien indicó “captamos inversionistas que deciden financiar directamente estas personas a cambio de una rentabilidad” (1:884-1:987), aclarando que la persona podía ser un negocio pequeño o individuo, mientras que la Fintech cobra una comisión por la intermediación.

El modelo de F14 es bastante diferente al de las otras Fintech entrevistadas, a pesar de ser catalogado como B2C. Esta empresa concede créditos para estudios superiores, donde el responsable del pago es el estudiante, pero el desembolso se hace directamente a la institución académica (1:463-1:604). Usualmente, la tasa de interés la cubre dicha institución, pero cuando no la subsidian entonces se cobra al estudiante una tasa muy baja (1:913-1:1091). Se trata de créditos educativos y no de alianzas con las universidades, por lo que cada alumno debe postular y conseguir su vacante de manera independiente.

Pregunta 2. ¿Cuáles son los segmentos de clientes que atienden y cuáles son los principales productos que ofrecen?

En la Tabla 7 se observa que 14 de los 16 entrevistados están enfocados en el segmento de personas naturales, mientras que hay tres empresas Fintech (F1, F7 y F10) que en simultáneo también atienden a personas jurídicas. La información recopilada permitió identificar que dos Fintech se enfocan en las personas naturales con negocios o trabajos independientes; al respecto F7 señaló lo siguiente “la parte de créditos están orientados a microempresas, persona natural con negocio y persona jurídica” (1:1266-1:1469). Esto evidencia que realmente no tiene un enfoque o segmento específico, sino que atienden a todos aquellos clientes con necesidades crediticias. Lo mismo indicó F1 “segmentos todos” (1:2708-1:2886).

En relación con los productos que las Fintech ofrecen, se encontró que la mayoría están dedicadas a conceder créditos o microcréditos (ver Tabla 8). Por su parte, F2 se ha enfocado en atender a clientes del ámbito rural peruano; a quienes ofrece microcréditos, a través de un modelo de agentes que son provistos con tecnología de la empresa para que puedan registrar a los usuarios y brindarles los servicios (4:3177-4:3460).

Tabla 7

Segmentos de Clientes que Atienden

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Personas jurídicas	F1, F7, F10	3
Personas naturales	F1, F2, F3, F5, F6, F7, F8, F9, F10, F11, F12, F14, F15, F16	14
Personas naturales con negocio o trabajadores independientes	F7, F11	2
Ámbito rural, a través de agentes	F2	1
Nivel socioeconómico C y D	F3, F11, F14	3
Niveles socioeconómico C y B, con capacidad de ahorro	F3, F5	2
Personas no bancarizadas	F3, F4, F15	3
Millenials	F6, F8, F11	3
Con edades entre 40 y 50 años	F16	1
Total		32

Tabla 8

Principales Productos que Ofrecen

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Créditos o microcréditos	F2, F3, F6, F7, F8, F11, F12, F13, F14, F15	10
Billetera digital - plataforma de pagos	F1, F2, F4	3
Tarjetas (prepago u otras)	F4, F6	2
Fondo de inversiones privado	F5, F11	2
Cambio de dólares	F7, F10	2
Asesoría financiera	F8	1
Remesa, giro transferencia entre países	F9	1
Financiamiento participativo (crowdfunding)	F12	1
Ahorro con renta fija	F16	1
Total		23

Las billeteras o formas de recaudación que ofrecen las Fintech son diversas. Por ejemplo, F1 (1:632-1:764) indicó “todas las empresas que requieren..... vender o recaudar a nivel de una web, app o algún medio digital”; mientras que F2 (3:455-3:503) ofrece “el servicio de recaudación de energía eléctrica”. Así como F4 ofrece:

Una billetera digital que se vincula a una tarjeta prepago, esta tarjeta prepagada está bajo la marca Master Card y nosotros estamos orientados a que esta billetera pueda ser utilizada por personas que no están vinculadas a alguna entidad bancaria tradicional (1:1092-2:20).

Respecto a los créditos que las Fintech conceden se encontró que F3 está enfocado en préstamos personales de libre disponibilidad, en zonas urbanas, a los niveles socioeconómicos B y C, incorporando incluso D y al E, aunque su enfoque está en el C. La intención es empezar a atender a los grupos que no están bancarizados (1:457-1:528; 2:134-2:496; 2:875-2:962). Por su parte, F11 (1:576-1:645) también señaló que solo tienen un producto de crédito, que son los préstamos de libre disponibilidad. En cambio, F7 (1:1266-1:1469) otorga créditos a microempresas, o a personas naturales con negocio.

Mientras que F6 otorga una tarjeta con crédito, son montos pequeños también para libre disponibilidad (1:470-1:652). Lo cual no difiere mucho de la billetera digital que F4 (1:1092-2:20) concede, ya que se vincula a una tarjeta prepago, bajo la marca Master Card y que se conceden principalmente a personas que están vinculadas a entidades bancarias tradicionales.

En cambio, otras Fintech están enfocadas en ofrecer productos de captación. Al respecto, F5 (1:83-1:155) indicó “tenemos fondos de inversión privados de los cuales los clientes compran”. Mientras que F16 que no tienen clientes relacionados con inversiones de renta variable, literalmente señaló “tengo clientes de renta fija, más seguros, más conservadores” (2:192-2:327); por lo que buscan atender a un segmento de clientes con fuentes de ingreso permanente y que han generado excedentes de efectivo (1:1263-1:1303), sin limitación de edad. Otra opción de inversión es la que ofrece F12; se trata de un financiamiento participativo, por el cual se facilita el flujo de fondos de las personas con excedente hacia aquellos que requieren crédito (1:531-1:791).

Pregunta 3. ¿Tienen una misión social u objetivos sociales? ¿Cuáles son?

Se observa en la Tabla 9 que 15 de los 16 entrevistados indicaron que las Fintech donde laboran sí tienen una misión social u objetivos sociales; y hubo un solo caso (F9) que indicó no tener una orientación social.

Tabla 9

Existencia de una Misión Social u Objetivos Sociales

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Sí tienen	F1, F2, F3, F4 F5, F6, F7, F8, F10, F11, F12, F13, F14, F15, F16	15
No tienen	F9	1
Total		16

La inclusión financiera es el objetivo social más común y fue señalado por F2, F3, F5, F7, F8, F11, F12, F13, F15, F16. Incluso F3 literalmente señaló “el foco es democratizar el crédito, hacerlo más accesible, hacerlo más fácil y transparente” (2:1269-2:1361); así como F8 indicó “nosotros damos oportunidad a las personas que están excluidas del sistema financiero” (3:916-3:1012). Llama la atención como F2 considera que su misión principal es llevar los servicios de pago de luz eléctrica a todos los que viven en poblaciones alejadas, por lo que les ahorran tiempo que puede ser utilizado en actividades productivas. En cambio, F6 (1:893-1:1198) no hizo mención ni al ahorro del tiempo, sino que señaló tener como objetivo “Tenemos un objetivo generar conciencia sobre el impacto de la huella de carbono que tienen las personas al utilizar su tarjeta”.

Pregunta 4. ¿Cómo han variado sus productos o servicios desde el inicio de sus operaciones hasta hoy?

Se aprecia en la Tabla 10 que son ocho las empresas que han hecho modificaciones a sus productos iniciales, con el fin de irlos adaptando al mercado. La Fintech que representa F1 cambió de nombre y se internacionalizó, luego haber nacido en Colombia hace más de una

década (3:58-3:200); a través de los años han incorporado variaciones para que el producto sea más fácil de utilizar. Por ejemplo, F3 indicó que su *core product* sigue siendo el mismo, pero se han ajustado montos y plazos (3:314-3:495). Por su parte, F16 comentó que en la actualidad tienen más de 10 productos, incluyendo regulados, no regulados, privados y públicos (9:40-9:219); han ido cambiando su modelo de negocio enfocado inicialmente en conectar a través de subastas a instituciones y cajas financieras, a atender distintos tipos de empresas y personas (3:243-3:383).

Tabla 10

Evolución de los Productos o Servicios

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Iniciaron con un solo producto y han agregado más	F2, F6, F8, F10, F11, F12, F13, F16	8
Han incorporado variaciones a su(s) producto(s) inicial	F1, F3, F4, F5, F10, F12, F15, F16	8
Las variaciones han sido en torno al segmento de clientes que atienden	F7, F8	2
Se mantienen con el producto original	F7, F9, F14	3
Total		21

También se observa en la Tabla 10 como más de un tercio de las Fintech añaden nuevos productos a sus portafolios. En el caso de F2 han ampliado su sistema para ofrecer operaciones *tanto cash in* como *cash out* (3:1541-3:1770). Además, han añadido la opción de “que el refrendo sea a través de mensaje de texto, entonces tú pagas y ya no necesitas que se imprima algún voucher, sino te llega el mensaje de texto” (9:2420-9:2698). En cambio, F11 está por introducir al mercado un segundo producto, enfocado al mismo segmento de micro y pequeñas empresas, pero que permite la recaudación a través de sus ventas al crédito (1:1511-1:1655).

Por otra parte, F7 manifestó que el cambio no ha sido en el producto, sino en el segmento que atienden. Inicialmente se enfocaron en “varias áreas segmento corporativo, mediana empresa, pequeña empresa, pero nos dimos cuenta de que se desperdician muchos recursos y es mejor centrarse donde hay mayor rentabilidad, mayor ratio de convertibilidad” (2:1031-2:1274). Es por ello que ahora atienden especialmente a las microempresas y a las personas naturales (2:1287-2:1620), quienes usualmente ya estaban bancarizados.

Pregunta 5. ¿De qué manera la tecnología que están utilizando para su producto/servicio les permite escalar sus operaciones sin incurrir en costos significativos o sin comprometer la eficiencia de las operaciones?

En la Tabla 11 se observa como para la mayoría de los encuestados, 15 de 16, el uso de tecnología como herramienta para escalar operaciones es esencial. Al respecto, F2 recordó que esto es parte esencial de una Fintech, “no hubiéramos podido haber implementado este modelo de negocio sin tecnología, es justamente la tecnología la que nos permite escalar nuestro modelo de negocio y es la tecnología la que nos permite hundir los costos” (6:1612-6:1872). Mientras que para F1, la tecnología ha sido lo que permite replicar su modelo de negocio en distintos países (4:374-4:619). Otra ventaja que otorga la tecnología es que se pueden integrar todas las áreas de la organización, para acelerar procesos y compartir información, como lo señaló F5 (2:1785-2:2189).

Por su parte, F3 señaló que en la medida en que todo es digital no se necesitan agencias ni oficinas físicas, y eso ayuda a escalar operaciones, manteniendo los costos bajos (3:1511-3:1680). Así mismo, para F4 tener bajos costos es también esencial y es por ello que mantienen la información y operaciones en la nube, evitando invertir en infraestructura física, servidores o discos físicos (5:5-5:208). Además de que para ellos (F4), la clave es utilizar tecnología de punta para hacer operaciones en otros países o con distintos proveedores o clientes (5:1327-5:1539).

Tabla 11

Tecnología y Escalabilidad de Operaciones

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
La tecnología permite escalar operaciones	F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8, F9, F10, F11, F12, F13, F14, F15	15
Falta integración tecnológica para ser escalables	F16	1
Total		16

Otro beneficio del uso de la tecnología es el conocimiento del cliente que se puede llegar a tener. Esta permite el procesamiento de gran cantidad de datos, en solo segundos, además de que se puede recopilar información a través de diferentes canales, para luego crear campañas promocionales (F8, 4:1705-4:1910; 4:1912-5:325). Es mediante el uso de tecnología que se pueden completar las operaciones de manera veloz, por lo que un cliente puede recibir su crédito en una hora o incluso en solo minutos (F11, 1:2016-1:2173). Todas las operaciones se pueden automatizar para agregar eficiencia, por ejemplo, “la inscripción, el marketing, la conversión, el *outbording* del cliente, la firma digital, el proceso humano que es la validación de identidad, hasta eso estamos apuntando y automatizando con tecnología” F11 (1:2330-2:158).

Unas Fintech hacen los desarrollos tecnológicos internamente, como por ejemplo F7 quien indicó “la programación la hacemos in-house y los programadores ya trabajan con Fintechs y con bancos, entonces, tienen experiencia de cómo se manejan estos productos” (3:335-3:638). Lo mismo que F15 (3:1093-3:1274), que hace toda la creación de sistemas y procesamiento de datos de manera interna. En cambio, otros entrevistados como F9 usan servicios externos; específicamente señaló que “Tenemos todo en *Amazon Web Services*, si bien lo que nos brinda es que sea escalable totalmente, nos permite conectarnos totalmente en

full servicios con los *partners*” (3:1-3:167). A lo que añadió que les permite cambiar de servidor sin tener que desconectar sus operaciones (F9, 3:522-3:689).

Solamente F16 señaló que en la actualidad no cuentan con la integración tecnológica necesaria para poder ser más escalables (4:343-4:659). Al analizar todas las respuestas, queda claro que la tecnología es la base de las operaciones en todas las empresas Fintech. Al respecto, F14 indicó “tenemos operaciones en cinco departamentos del Perú y esto se hace gracias a que toda nuestra plataforma, todo nuestro proceso es no presencial” (2:1397-2:1537); añadiendo que “es todo completamente digital, entonces, vamos a atender a cualquier persona en el Perú sin problemas” (2:1647-2:1820). Esta relevancia fue resaltada por F6, quien mencionó que ellos se han denominar TechFin, en lugar de Fintech, por la tecnología es el pilar para cualquier decisión que toman (2:352-2:510).

Pregunta 6. ¿Cuánto tiempo demoran en completar una operación? ¿Cuáles son las fases del proceso que más demoran?

Los tiempos de procesamiento son muy diversos, porque las Fintech incluidas en esta investigación ofrecen distintos productos. En la Tabla 12 se aprecia que la mayoría toma minutos o días, con siete entrevistados en cada caso. Los rangos de tiempo van desde microsegundos como reveló F1 (4:1808-4:2102), hasta 20 días como indicó F16 (4:780-4:840). Entre los que ejecutan sus operaciones en solo segundos está F2 que toma entre 20 a 25 segundos en zonas rurales, o solo tres a cinco segundos en zonas urbanas, para registrar el pago de un recibo de electricidad (6:2769-6:2992). En cambio, F7 señaló que el cambio de divisas toma solo entre cinco y 10 minutos, mientras que la evaluación y desembolsos de crédito requiere aproximadamente de 10 días (3:749-3:891; 3:1027-3:1082). Mientras que F8 señaló que la evaluación y desembolso de crédito requiere aproximadamente de 15 días (5:564-5:744). Por su parte, F9, dedicados al envío de remesas, indicó que a Europa toma de

dos a tres días, a Estados Unidos de uno a tres días, y a Chile apenas 24 horas (3:2761-3:3012).

Tabla 12

Tiempo que Toma Completar Una Operación

Descripción	Entrevistados	F
Segundos	F1, F2	2
Minutos	F3, F4, F6, F7, F10, F11, F15	7
Horas	F14	1
Días	F5, F7, F8, F9, F12, F13, F16	7
Total		17

En relación con las fases del proceso que generan demoras, F16 indicó que el tiempo que se demoren depende de “la disponibilidad de los fondos de la persona, de las firmas, los traslados que puedan existir” (4:874-4:1001), por lo que toman entre siete y 20 días (4:780-4:840). Para F3, lo que más toma tiempo es la verificación de los datos del solicitante del crédito (4:500-4:482; 4:513-4:782), lo que demanda desde minutos hasta algunas horas. También dentro del ámbito de la verificación, F1 señaló que hay demoras cuando el objeto que el cliente desea comprar es de un valor muy alto, por lo que se tienen que hacer llamadas de validación, antes de autorizar la operación y hacer la transferencia al vendedor (4:2288-4:2521). También se da el caso de que las demoras sean ocasionadas por los socios y no por procesos internos, como lo indicó F9 (3:2761-3:3012).

En cambio, en la Fintech que representa F3 (7:87-7:513):

Un crédito puede estar hasta 14 días en subasta, en la práctica lo que pasa es que ese crédito se termina de completar, y cuando digo completar quiere decir que los inversionistas inviertan en participaciones hasta que se complete el importe que solicita el deudor, eso en la práctica se termina de fondear en un día o dos, el máximo en estos días es dos o tres días, pero normalmente se está fondeando durante el día.

Pregunta 7. ¿Cómo miden la satisfacción de sus clientes y qué resultados han tenido hasta el momento?

Se encontró que la mayoría, 10 de los 16 entrevistados sí desarrollan mediciones de la satisfacción de sus clientes (ver Tabla 13), principalmente con metodología cuantitativa. A estos se le suman, tres Fintech que sí monitorean o hacen seguimiento a la satisfacción de sus clientes, pero no cuentan con una metodología, por lo que sus mediciones no son constantes ni pueden compararse a través del tiempo. Adicionalmente, se identificó que otras tres empresas no hacen ningún tipo de medición.

Tabla 13

Medición de la Satisfacción de los Clientes

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Sí se hacen mediciones de la satisfacción del cliente	F1, F3, F5, F8, F9, F11, F12, F13, F15, F16	10
La satisfacción del cliente se monitorea a través de comunicación con los clientes, pero no tienen metodología de medición	F2, F7, F10	3
La satisfacción del cliente no se mide	F4, F6, F14	3
Total		16

Dentro de las metodologías que se utilizan para medir la satisfacción de los clientes, el *Net Promoter Score* o conocido como NPS es el más utilizado. Al respecto, F1 señaló “que está de moda hoy para medir servicio, son encuesta a nuestros comercios” (5:250-5:473). En la Fintech de F3 también lo utilizan, y agregó que es muy usado en el mundo digital (4:1256-4:1691), así como F8 indicó que esta herramienta cuantitativa permite saber si los clientes están o no satisfechos (5:1054-5:1234); y F12 señaló que es muy útil porque el cliente puede indicar si está conforme o disconforme (8:563-8:742). Por su parte, la Fintech de F6 (2:1610-2:1692) ya está culminando el proceso de implementación de NPS y cuenta con las primeras

mediciones, que se complementan con la medición del tiempo de atención a cada cliente.

Otra empresa implementando NPS es la de F14 (3:758-3:930).

En el caso de F11, se aplican “encuestas de satisfacción trimestrales” (2:1010-2:1055), a través de las cuales han identificado que su servicio es rápido y accesible; así como F13 también envía encuestas a sus clientes cada vez que se completa una operación (4:749-4:846), siendo la misma herramienta que utilizan F15 (5:372-5:646) y F16 (4:1548-4:1849). Otra metodología cuantitativa de medición son las puntuaciones que los clientes otorgan en las redes sociales, páginas web o aplicativos, luego de utilizar los servicios, como lo manifestó F3 (2:1380-2:1691). Este sujeto indicó que es importante medir la satisfacción a lo largo de todo el proceso y no solo al momento de desembolsar el crédito, para evitar errores (2:1806-3:141).

Igualmente, F9 tiene un área de servicio al cliente que se dedica a revisar todos los comentarios que los clientes dejan en redes sociales, en la página web o en el aplicativo, para consolidarlos y darles respuesta (4:23-4:655). Por su parte, F5 indicó que ellos hacen encuestas trimestrales a los clientes, obteniendo puntajes del 89% de satisfacción (3:994-3:1386). Hay otros elementos que pueden además servir de muestra de la fidelidad de los clientes, por ejemplo, F1 señaló la confianza que los clientes muestran al mantener relaciones comerciales por muchos años (5:487-5:781). Mientras que F7 (3:1241-3:1584) se comunica por correo con los clientes, al azar, solicitando retroalimentación; además de utilizar los datos que genera la herramienta del Google Play (3:1587-3:1726).

Entre los que no utilizan metodologías para monitorear el servicio al cliente está F2, quien señaló que sus clientes están totalmente satisfechos y se lo comunican en las reuniones que tienen (7:1276-7:1346). Para F10, más allá de una medición, lo relevante es dar “un servicio bastante personalizado, entonces es como si fuera un sectorista que atiende a sus clientes” (4:175-4:409). Llama la atención que F4 señaló que en su empresa no se mide la

satisfacción del cliente, aunque también indicó que cuentan con una Gerente de Marketing y Experiencia del Usuario (6:1099-6:134), por lo que pronto iniciarán la medición a través de un software que han adquirido.

Pregunta 8. ¿De qué manera recopilan información de los clientes o de potenciales clientes? ¿Cómo procesan estos datos? ¿Para qué los utilizan?

La mayor parte de las Fintech, como se observa en la Tabla 14 recopilan los datos mediante encuestas o formularios que los clientes o prospectos llenan, usualmente a través de medios digitales como las páginas web, las redes sociales o los aplicativos. Adicionalmente, hay empresas como la de F11 que recopilan información a partir de la actividad de las personas en estas plataformas tecnológicas (2:1429-2:1517), lo que además combinan con datos comprados a fuentes externas “para validar cierta información en términos de ingresos, historial e identidad” (2:1547-2:1673).

Tabla 14

Formas de Recopilar Información de Clientes Potenciales

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Registro de los clientes o potenciales: Formularios, encuestas o su actividad en las plataformas	F1, F3, F4, F6, F7, F8, F9, F10, F11, F12, F14, F15, F16	13
A través de los asesores: Llamadas, emails, redes sociales	F1, F4, F15	3
Fuentes de información pública: SBS, CCL, SUNAT	F13	1
Otros	F2, F11	2
Total		<u>19</u>

Entre las Fintech más agresivas para conseguir nuevos clientes, se encontró a F1, quien señaló que “hay dos formas de conseguir clientes, hay un equipo de *hunting*.... su día a día es buscar nuevos clientes, abrir nuevos mercados” (5:942-5:1199). Además, combinan

esto con formularios que los clientes llenan por la página web y luego son contactados por los asesores (5:1406-5:1565).

Lo más usual, como se señaló previamente es que un cliente entre por la página web y para poder solicitar un préstamo o adquirir un producto de captación deben registrarse primero, llenando un formulario y dando consentimiento para utilizar dicha información (F3, 5:145-5:427). Son “los potenciales clientes o los mismos asesores nos dan los nombres, el email y el teléfono, lo ponemos en el CRM y ahí se quedan grabados todos los contactos que tenemos de nuestros potenciales clientes” (F5, 3:1978-3:2354). De acuerdo con F8 “recopilamos información con los medios digitales, los clientes entran a la web, llenan un formulario y ese formulario es el registro que nos da la posibilidad de saber que el cliente tiene interés” (5:1375-5:1575). Como se ve, además de recopilar información es clave saber utilizarla, así como almacenarla en bases de datos.

Pregunta 9. ¿Cómo evalúan el impacto que los productos/servicios que ofrecen tienen sobre sus clientes? ¿Existen métricas para medir o analizar el desempeño de los clientes?

Solamente uno de los entrevistados indicó que en su empresa sí se calculan métricas para medir el impacto de sus servicios en la vida de los clientes (ver Tabla 15). Este fue F4, en cuyo caso recopilan y analizan información “del cliente, de cómo es su comportamiento con la tarjeta, si la tarjeta la usa de manera diaria, la usa para comprar, la usa para pagar servicios, la usa para recargar su celular, la usa mucho más para hacer transferencias, o sea para que la usa más” (8:813-8:1114). En base a esto pueden desarrollar promociones o acuerdos.

En cambio, hay seis Fintech en las que no utilizan métrica alguna relacionadas con el impacto en los clientes. Al respecto, F1 aclaró que no se puede medir a todos los clientes utilizando las mismas métricas, simplemente hay que enfocarse en establecer una relación comercial (6:857-6:954). Por su parte, F5 señaló que lo único que miden son las

reinversiones, y consideran que eso es una muestra de la satisfacción de los clientes (3:2607-4:219); por lo que se considera que realmente no están monitoreando el impacto en la vida de los clientes.

Tabla 15

Uso de Métricas para Medir el Impacto de los Productos sobre los Clientes

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Sí utilizan métricas para medir el impacto de sus productos en los clientes	F4	1
No utilizan métricas para medir el impacto de sus productos en los clientes	F1, F5, F7, F11, F12, F13	6
No utilizan métricas para medir el impacto de sus productos en los clientes; pero tienen otro tipo de indicadores relacionados con las actividades de los clientes	F2, F3, F8, F9, F10, F14, F15, F16	8
No sabe o no responde	F6	1
Total		16

Además, se conoció que ocho empresas no miden el impacto de los servicios en la vida de los clientes, pero sí calculan otros indicadores relacionados con sus usuarios. Por ejemplo, en la Fintech de F2 analizan “el tema de cantidad de recibos cobrados y también el tema de la cantidad de agentes y más o menos un promedio de operaciones por agente” (8:660-8:890). Muy similar es lo que realizan en la Fintech de F10, donde monitorean la cantidad de clientes, el volumen promedio por transacción y los tiempos de operación (5:226-5:463). En cambio, F16 se ha enfocado en monitorear la satisfacción de los clientes con respecto al producto y a la empresa, obteniendo muy buen desempeño hasta el momento (6:67-6:210).

Por otra parte, F3 señaló que la única métrica que ellos tienen es el motivo o uso que el cliente le dará al crédito, y al respecto “nos da mucha satisfacción que más del 50% de

razones sea por razones productivas o por un bien de fondo” (5:1829-5:1943). Mientras que en la Fintech de F8 solamente miden la tasa de morosidad y registran los motivos por los cuales los clientes se están atrasando (6:281-6:332). Otra empresa que mide la tasa de morosidad o de pago es F14 (3:1576-3:1717), lo que para ellos indica si hubo o no errores en la decisión de conceder el crédito. Similar es lo que ocurre en el caso de F15, quien señaló que “vas midiendo en base al número de operaciones, a los montos y al nivel de comportamiento del pago, que tan rápido regresa el dinero” (6:505-6:638)

Pregunta 10. ¿Cómo miden el costo de adquisición del cliente (CAC) y el valor de vida del cliente? ¿Cómo han evolucionado desde el inicio de sus operaciones?

En relación con costo de adquirir cada nuevo cliente, se encontró que la mayoría de las empresas sí lo miden, como se observa en la Tabla 16. Entre los que sí monitorean está F1, quien indicó que los KPI que utilizan “son básicamente tasa de aprobación de la buena venta y el tipo de rechazo que hay, ya sea de antifraude o bancario” (6:239-6:363); esto implica una relación costo-beneficio, similar a un análisis de caso (6:1167-6:1511).

Igualmente, en la Fintech de F6 también utilizan los KPI, incluso cuentan con un equipo “que está dedicado a ver la conversión desde que llegó un potencial cliente a nuestra aplicación y desde que se hizo cliente” (3:1050-3:1526). Posteriormente, F6 también mide los costos asociados a las operaciones diarias que hace al cliente, mide el promedio de compras en su tarjeta y el índice de pago o morosidad (3:1050-3:1526).

Para F3 “el costo de adquisición del cliente lo medimos como todo el dinero invertido hasta que el cliente convierte, y convierte es en el momento que hay desembolso” (6:534-6:692); esto incluye toda la inversión realizada en marketing digital o en cualquier otra herramienta. En detalle explicó lo siguiente:

todos esos gastos los incluimos en el gasto mensual y dividimos eso entre el monto desembolsado de ese mes y ese es nuestro costo de adquisición, como un término

porcentual sobre el monto desembolsado; y también hacemos el número de desembolsos entre este monto para sacar cuál es el costo por cliente adquirido el CAC (F3, 6:1502-6:1850).

Tabla 16

Medición del Costo de Adquisición del Cliente (CAC) y el Valor de Vida del Cliente

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Sí miden el costo de adquirir un cliente o su valor de vida	F1, F3, F4, F6, F7, F8, F11, F12, F15, F16	10
No miden el costo de adquirir un cliente o su valor de vida	F2, F5, F14	3
No miden el costo de adquirir un cliente o su valor de vida, pero tienen otras métricas relacionadas	F9, F10, F13	3
Total		16

En cuanto al LTV (life time value), F3 señaló que “el valor de vida del cliente es el monto desembolsado del promedio de ese mes, el ticket promedio de ese mes por la tasa de interés promedio de ese mes menos nuestra pérdida estimada” (6:1960-6:2174). Por su parte, F7 realiza la medición del CAC de manera muy similar a F3, ya que suman todos los gastos de un período en marketing o prospección de clientes y lo dividen entre la cantidad de clientes que efectivamente convierte; y ese índice lo comparan a través de los meses (5:517-5:899). Lo mismo que hacen en la Fintech de F8 (6:923-6:1221), teniendo métricas separadas para cada canal por el que captan a sus clientes. Mientras que F11 totaliza la inversión de marketing digital y lo convierte en costo por aplicación y por aprobación (3:16-3:227).

Al respecto, en la Fintech de F4 también tienen mediciones de las unidades económicas, “que son los indicadores que nos permiten medir el costo unitario, el costo de adquirir un cliente; está orientado obviamente a todo lo que es la parte de adquisición de

cliente a nivel comercial y de marketing” (8:1655-8:1896). Lo que actualmente no mide F4 es el tiempo que permanece con ellos un cliente, pero ya están en proceso de incluir esta nueva métrica (9:1004-9:1108).

Los resultados de la Tabla 16 también muestran que hay tres Fintech que no miden el CAC. Al respecto, F2 señaló puntualmente que “en cuanto al costo de adquisición fíjate que no lo tenemos bien parametrizado, no tenemos el dato preciso” (8:2021-8:2127). Lo mismo ocurre en el caso de F5, que solamente consideran como costo de adquisición la comisión que desembolsan al asesor que genera el cliente (4:311-4:381); lo cual no incluye muchos otros rubros en los que podrían estar incurriendo para captar o retener a un cliente (4:591-4:737).

Así como también se encontró que hay tres empresas que miden otro tipo de indicadores. Por ejemplo, F9 no realiza mediciones de CAC ni del valor de vida del cliente; sin embargo, ya han implementado un sistema para monitorear el “comportamiento de los clientes, o sea, básicamente sabemos qué clientes ya han hecho un envío y continúan mes a mes, o esos clientes que aparecen cada dos o tres meses;” (5:1-5:334) y esto les permite clasificarlos en tres grandes grupos. Así también, F10 indicó: “no tenemos un costeo específico para ese costo de adquisición de clientes” (5:933-5:1008); aunque como ya se señaló sí tienen métricas para cantidad de clientes, volumen promedio por transacción y tiempos de operación (5:226-5:463).

Pregunta 11. ¿Cuál es el soporte que ofrecen a su cliente? Por ejemplo, a través de un teléfono móvil, en línea o físico; las 24 horas, los siete días de la semana, o con horario restringido.

Como se aprecia en la Tabla 17, actualmente las Fintech dan atención o servicio de soporte a sus clientes por múltiples medios digitales. Es así que se les puede contactar por correo electrónico, redes sociales o por teléfono, entre otros. Esta atención es usualmente en horario de oficina, pero una vez que el cliente los contacta de inmediato le envían un mensaje

automático indicando que su consulta será contestada. Solamente una Fintech, F10 indicó que su objetivo es lograr que los clientes sean totalmente autónomos, por lo que no tiene un área de soporte, solo una persona en oficina que cubre estas funciones cuando se requiere (6:370-6:572).

Tabla 17

Soporte que Brindan a los Clientes

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Se cuenta con medios digitales: Correo electrónico, chat, WhatsApp, redes sociales o teléfono (Contact Center)	F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8, F9, F11, F12, F13, F14, F15, F16	15
No promueve el contacto, sino la autonomía del cliente	F10	1
Total		16

Pregunta 12. ¿Cuáles mecanismos de detección de fraude tienen actualmente en funcionamiento?

Lo más común es que las Fintech subcontraten a una empresa especializada para la evaluación antifraude, seguido por las verificaciones bancarias o del historial de crédito, que incluye el hecho de que solo depositan fondos en una cuenta a nombre de la persona que ha contratado el crédito (ver Tabla 18). Por ejemplo, F5 específicamente señaló lo siguiente:

Nosotros solamente aceptamos transferencias bancarias, entonces sabemos que todos los clientes que invierten en nosotros son bancarizados y han pasado por la detección de fraude de los bancos y además tenemos también con Rextie otra Fintech que pasamos el nuevo cliente y nos aparece si está relacionado con el lavado de activos o terrorismo (4:2016-4:2366).

En cambio, F13 dice que desde el inicio del proceso, cuando el cliente descarga la aplicación inician las validaciones y preguntas para verificar (6:1005-6:1101); lo cual complementan con revisión de datos en centrales de riesgo (6:1212-6:1280). También

solicitan foto de su DNI y verifican sus datos en la RENIEC antes del desembolso (6:1283-6:1411), lo mismo que hace F3. Del otro lado, hay una empresa que no tiene mecanismos antifraude, que es F2 porque considera que en el área rural la gente es muy honesta y no van a engañar por el pago de una factura de electricidad.

Tabla 18

Mecanismos de Detección de Fraudes

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Piden documentos de identificación y confirman	F3, F13	2
Verificaciones bancarias y/o historial crediticio (central de crédito)	F3, F5, F8, F10, F15	5
Se envía pin o clave a correo electrónico o al celular por mensaje de texto para confirmar datos	F4, F16	2
Videollamadas / biometría facial	F12, F15	2
Subcontratan a un tercero la evaluación antifraude	F5, F6, F7, F9, F11, F13	6
Sí tienen mecanismos, pero no indica cuáles	F1, F14	2
No tienen mecanismos antifraude	F2	1
Referencias laborales	F12	1
Total		21

Pregunta 13. ¿Qué porcentaje de sus clientes son clientes habituales? Los clientes habituales se definen como clientes que utilizan su producto / servicio al menos tres veces en el último año. Un valor o rango estimado estaría bien.

La mayoría de las Fintech no miden el porcentaje de clientes habituales, como se observa en los resultados que se presentan en la Tabla 19. Al respecto, F6 literalmente indicó “no tenemos ese dato” (5:550-5:568); mientras que F8 señaló que están implementando indicadores durante el proceso, para ayudarlos con las mediciones, pero actualmente no conocen cuantos clientes aprovechan una segunda oportunidad de crédito, lo cual está asociado con no haber presentado atrasos significativos en el pago del primer crédito (7:568-

7:832). Adicionalmente es importante mencionar que en el caso de F7, dio dos porcentajes diferentes, lo cual se debe a que manejan distintos productos. Textualmente expresó lo siguiente “En el cambio de dólares tenemos 65% de clientes habituales y en crédito es 100% (F7, 6:1174-6:1273).

Tabla 19

Presencia de Clientes Habituales

Descripción	Entrevistados	Frecuencia
25% o menos	F9, F10, F15, F16	4
Entre 25% y 50%	F3	1
Más de 50%	F4, F5, F7, F11	4
Cercano o totalmente 100%	F1, F2, F7	3
No sabe o no responde	F6, F8, F12, F13, F14	5
Total		17

Entre las Fintech que indicaron un 100% de clientes habituales, se encuentra F1, quienes ofrecen una plataforma de pago por lo que hay mucha frecuencia de repetición en las operaciones (7:1446-7:1535). El segundo caso fue F2, que ofrece una plataforma para el pago de recibos de energía eléctrica en áreas rurales, por lo que todos los meses, cada persona vuelve a utilizar sus servicios para cancelar (10:1849-10:1954). Mientras que el tercer caso fue F7, quien como se indicó anteriormente, señaló que hay un 100% de repetición en los créditos.

En el lado contrario están las Fintech que tienen clientes habituales es en 25% o menos. Al respecto, F10 sindicó:

Tenemos unas doscientas empresas afiliadas, de esas doscientas empresas afiliadas, todos los meses nos deben mover unas cuarenta empresas, vale decir; el 20%, entonces hay un 20% que te mueve toda la rentabilidad de las operaciones (7:233-7:497).

Esto que indicó F10 es relevante, porque ha señalado que contar con clientes habituales ayuda a generar rentabilidad. Mientras que en el caso de F15 es solo un 15% (8:222-8:227), para F16 los clientes habituales son el 23% a 25%, medición que realizan solo cada seis meses (7:1091-7:1185); y F9 indicó puntualmente 25%.

En el caso de las Fintech que otorgan crédito, la repetición es importante, de acuerdo a lo señalado por F3 (2:1698-2:1803) “otro factor importante es que.... aproximadamente un tercio de los clientes repite el préstamo”. Mientras que las empresas que ofrecen tarjetas, relacionan a los clientes habituales con el porcentaje de tarjetas activas, que para el caso de F4 (11:623-11:695) se sitúa entre el 65% y el 70%. El caso de F11 debe ser resaltado porque tienen cuatro años en el mercado y han logrado contar con clientes que durante un mismo año tiene hasta 20 créditos, los cuales pagan responsablemente, representando aproximadamente el 65% (3:764-3:880).

Pregunta 14. ¿Cuál es la estrategia que utilizan para adquirir/captar clientes?

En la Tabla 20 se observa como 12 de las 16 empresas incluidas en el estudio utilizan el marketing digital como herramienta para la captación de clientes. Es así que por ejemplo, F8 señaló que es clave la gestión de las redes sociales, combinado con la creación de contenido de calidad que pueda ayudar a incrementar la cultura financiera de los peruanos (7:1620-7:1740). Además, varias Fintech para generar tráfico hacia sus redes sociales, utilizan como estrategia los *Google Ads* y anuncios en Facebook, midiendo los resultados (F8, 7:1189-7:1391; F16, 7:1260-7:1308). Por su parte, F5 tiene la limitación de que solamente puede dar a conocer sus servicios a través agentes, dado que sus fondos son privados y no pueden hacer propaganda ni publicidad en línea, aunque sí aprovechan las recomendaciones boca a boca (5:1-5:233).

En el caso de F3, tienen muy bien estructuradas sus estrategias de marketing, combinando el *push* con el *pull*, tal y como lo señaló

las *pull* es un poco... de marketing digital y *brand awareness*, formas de crear reconocimiento de marca y jalar gente hacia nuestra web que es evaluada en línea en ese momento y la otra es *push*... son un mix de estrategias aunado con algo muy muy importante que son estrategias de retención de clientes (7:1427-7:1856). Estrategias *pull*... todo lo que es reconocimiento de marca que son medios digitales, post, página de Facebook, en Instagram, tenemos un tema del *influencer* (9:211-9:394)... A veces escogemos también radio, paneles electrónicos en la calle (es lo que hacíamos antes del covid)... en El Metropolitano en estaciones bien concurridas, o sea, muchos lugares donde nos vean (9:1245-9:1605).

Tabla 20

Estrategias para Captar Clientes

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Marketing digital (redes sociales, anuncios en búsquedas, páginas web, etc.)	F1, F3, F4, F6, F7, F8, F10, F11, F12, F13, F14, F16	12
Campañas promocionales offline (paneles, publicaciones en diarios, notas de prensa, comerciales en canales de cable, volantes, etc.)	F3, F4, F6, F7, F9, F10, F11, F13	8
Asesores / equipo hunting	F1, F5	2
Licitaciones	F2	1
Alianzas o a través de otras instituciones	F14, F15	2
Total		25

En cuanto a las empresas que desarrollan campañas promocionales, con herramientas más tradicionales (offline), se tiene a F4 que desarrolla actividades de activación en tiendas o centros comerciales (9:61-9:319). Mientras que F6 se promociona en periódicos físicos (5:702-5:794), lo mismo que F10 (7:2060-7:2228) y F7, que además reparte volantes para promover el uso de aplicativos para cambio de divisas (6:1349-6:1614).

Pregunta 15. ¿Utiliza una red de agentes para su producto / servicio? Si es así, ¿cuál es el tamaño actual de su red de agentes?

La pregunta estaba dirigida a conocer si las Fintech se apoyan en una red de agentes presenciales o no. Sin embargo, F1 señaló que diseñan un agente para cada comercio, pero no se refiere a una atención presencial, sino realmente a un módulo dentro de plataforma digital (8:231-8:477); y por ello es que en la Tabla 21 se ha registrado que no tiene agentes. Entre los que sí tienen agentes, F2 cuenta con una serie de micro comercios, como bodegas en caseríos y poblaciones rurales; mientras que F5 ha conformado un grupo de 100 distribuidores independientes, que captan clientes y que han denominado agentes (1:189-1:300); algunos de ellos tienen espacio físico para la atención y otros no. Finalmente, F13 tiene un acuerdo colaborativo con Caja Huancayo y Caja Sullana, lo que permite que sus clientes accedan a una red de aproximadamente 200 agencias. (7:1233-7:1360).

Entra las empresas que no tienen agentes, que son la mayoría (ver Tabla 21), el motivo principal es porque las Fintech buscan quedarse en un nivel digital, operando solamente a distancia. Al respecto, de manera textual, F3 indicó lo siguiente: “Todo es en forma digital, no tenemos agentes” (9:1737-9:1780). A lo cual, F8 añadió “no es necesario porque sería un sobre costo” (8:1-8:114).

Tabla 21

Red de Agentes

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Sí cuentan con red de agentes	F2, F5, F13	3
No tienen red de agentes	F1, F3, F6, F7, F8, F9, F10, F11, F12, F14, F15, F16	12
No sabe o no responde	F4	1
Total		16

Pregunta 16. ¿Cuál es la cobertura geográfica que tienen dentro y fuera del Perú? ¿De qué manera los agentes les han ayudado a alcanzar esta cobertura?

En la Tabla 22 se observa como aproximadamente un tercio de las Fintech cubren todo el Perú y no se han internacionalizado, así como dos empresas se han enfocado en el mercado de Lima. En el caso de F6 solamente se cubre esta ciudad, aunque esperan en un futuro cercano “llegar a los diferentes departamentos del Perú” (5:1281-5:1396), iniciando por Arequipa, y en tercer lugar el norte del país (5:1519-5:1601). Algo similar indicó F15: “solamente estamos en Lima, tenemos planeado abarcar todo Lima completa, esto a mediano plazo, conforme vayamos avanzando probablemente todo el Perú” (9:7-9:155).

En cuanto a las Fintech que prestan solamente sus servicios en Lima, y algunas regiones puntuales del Perú, por ejemplo, F3 atiende solamente zonas urbanas de Lima, Callao y otras 10 ciudades (10:80-10:155). Llamó la atención de los investigadores, la información que F13 brindó, dado que puntualmente señaló “es únicamente para peruanos que tengan DNI y que estén en el sistema financiero peruano” (7:1708-7:1796).

Tabla 22

Cobertura Geográfica

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Solamente Lima	F6, F15	2
Diversas regiones dentro del Perú (puntuales)	F2, F3, F5	3
Todo el Perú	F7, F8, F10, F11, F13, F14	6
Perú y otros países de América Latina	F12, F16	2
Perú, países de América Latina y Europa	F1	1
Perú, países de América, Europa y Asia	F9	1
No sabe o no responde	F4	1
Total		16

Mientras que las Fintech que cubren todo el país han contactado a sus clientes de distintas formas. Al respecto, F5 indicó “hemos llegado a provincias a través de los agentes,

entonces hemos contactados a través de LinkedIn o cualquiera de los medios digitales” (5:801-5:925). Mientras que F8 solo señaló que utilizan redes sociales (8:1-8:114). Además, se puede añadir lo que F10 “Perú es un mercado bastante atractivo con un tamaño de mercado muy grande como para explotarlo bastante bien, y luego un poco consolidados salir del país” (8:1386-8:1547).

Entre las empresas que tienen presencia internacional, está el caso de F9 que opera en 55 países, y la operación de América Latina se desarrolla desde México; entre los otros mercados que atienden, han mencionado a Argentina, Ecuador, Chile, Colombia y Brasil (1:2207-1:2408). Otro caso es el de F12 que opera también en México y Argentina, aunque las labores en cada país son totalmente independientes (13:214-13:377). Finalmente, F16 también atiende el mercado mexicano, además del peruano (8:484-8:647).

Pregunta 17. ¿Cuál es la tarifa/costo para el cliente de utilizar su principal producto o servicio? ¿Cuál es el costo de cada transacción en su plataforma? Describa las diferentes tarifas.

Las tarifas que las Fintech cobran por prestar sus servicios son muy variadas, se observa en la Tabla 23 que en un solo caso se cobra una tarifa fija al cliente; mientras que la mayoría de las empresas cobran una tasa de interés sobre el monto total, ya sea que se trate de un crédito, de una transferencia o de una recaudación. Hay casos, donde los entrevistados indicaron que el cliente final no tiene costo alguno, como por ejemplo F1, en cuyo modelo de negocio quien paga la comisión es el comercio y no el consumidor final (1:2213-1:2282; 8:1569-8:1712). Así mismo, F4 indicó que “la tarjeta es completamente gratuita, no hay una comisión de por medio que el usuario tenga que pagar” (2:871-2:973); pero cada vez que el cliente utiliza su tarjeta en un comercio, este deberá pagar una comisión o tasa de interés sobre el monto de la compra.

Tabla 23

Tarifa o Costo por Utilizar el Servicio

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Hay una única tarifa (solo una vez)	F8	1
Se cobra por transacción	F2	1
Se cobra una tasa de interés sobre el monto total de la operación (crédito, transferencia, gestión de cobranza o recaudación, etc.)	F1, F3, F4, F5, F6, F7, F9, F10, F11, F12, F13, F14, F15, F16	14
Total		16

Pregunta 18. En términos de asequibilidad de precios ¿Cómo se compara su producto / servicio con los productos / servicios existentes utilizados por los clientes actualmente?

La mayoría de las Fintech, 13 de los 16 entrevistados, indicó que sus servicios son más accesibles que los de la competencia, aunque por distintos motivos. Al respecto, F5 dijo: “ofrecemos productos iguales o más sofisticados que los bancos con mejores tasas, menos costos, mejor rendimiento para el cliente y mejor servicio, más educación” (1:1829-1:1988). Así mismo, F6 señaló que su tasa efectiva será siempre la más baja del mercado, porque no incurren en costos de oficinas, sino que los servicios se brindan a través de plataformas tecnológicas (6:1-6:72; 6:247-6:351). También F13 dice ofrecer tasas bajas (8:1017-8:1147).

Tabla 24

Accesibilidad de los Productos o Servicios

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Sí son más accesibles que los productos/servicios de la competencia	F1, F2, F3, F4, F5, F6, F8, F9, F10, F11, F12, F13, F14	13
Son similares a los productos de la competencia	F15	1
No sabe o no responde	F7, F16	2
Total		16

En cambio, para F9 su mayor accesibilidad se basa en que cobran una tarifa por transferencia, inferior a las instituciones del sistema financiero tradicional y la ventaja de que todo es en línea, ahorrando tiempos de traslado (7:456-7:555; 7:2064-7:2185). Mientras que F10 se considera competitivo por ofrecer mejores tipos de cambio versus los bancos (9:1738-9:1844; 1:1263-1:1409). Por otra parte, F12 que es una empresa de inversiones-préstamos, señaló que su ventaja radica en cobrar tasas de recaudación, que varían en función del riesgo de la persona o empresa a la que se le concedió el crédito, lo que los hace competitivos frente a sus competidores directos (13:1962-14:377; 13:1370-13:1714).

Pregunta 19. ¿Ofrecen algún tipo de descuento o promociones por el uso de sus productos/servicios? ¿Con qué frecuencia (# de veces por año)?

La mayoría de las Fintech no ofrecen descuentos para sus clientes, ni desarrollan promociones (ver Tabla 25). Con respecto a los motivos, F12 enunció lo siguiente “finalmente eso es rentabilidad de los inversionistas y nosotros en nombre de ellos no podemos sacrificar su rentabilidad” (14:1155-14:1452). Así como F10 reveló que “no somos muy amigos de los cupones y descuentos, no queremos establecer guerra de precios” (10:818-10:908). Mientras que F1 indicó que “los descuentos no vienen por nuestro lado, si el comercio quiere dar descuento, lo diseñan en su página web porque al final a nosotros solo nos llega lo que ponen pagar” (9:136-9:309).

Tabla 25

Descuentos o Promociones

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
No tienen descuentos ni promociones	F1, F2, F5, F6, F7, F10, F12, F13, F14, F16	10
Descuentos en alguna(s) de las cuotas o en la tasa de interés	F3, F4, F8, F11, F15	5
Sorteos	F3	1
Introducción de nuevos clientes	F9	1
Total		17

Entre las empresas que sí dan descuentos está el caso de F8 quien señaló que “en cuarentena por ejemplo lo dejamos a 250 soles para tener gente y ahora estamos viendo de ver referidos para poder generar descuentos” (8:1483-8:1622). Mientras que la Fintech de F15 concede descuentos en la última cuota de pago, en función del buen comportamiento que los deudores hayan mostrado (10:395-10:671).

Por otro lado, F3 realiza sorteos, premiando a los buenos clientes (11:1171-11:1240); a quienes también les otorgan mejores tasas de interés, montos más altos de crédito o un plazo más largo de pago (4:1875-4:2111). En cambio, F9 otorga un cupón de US\$ 5 a cada cliente que traiga nuevos referidos, por un máximo de seis o 10 dependiendo del cliente (8:14-8:255). Así como también dan cupones o premios de US\$ 3 o US\$ 4 por el mayor uso de los servicios (8:526-8:643).

4.1.2. Describir las redes de negocios y socios estratégicos que tienen las Fintech en el Perú para la inclusión financiera

Pregunta 20. ¿Qué tipo de asociaciones ha establecido (con bancos, con operadores de redes móviles, con aseguradoras, con empresas de e-commerce, con tarjetas de crédito, otros) y cómo le han permitido alcanzar mayor penetración en el mercado? ¿Cuánto tiempo les tomó lograr estas asociaciones y qué tan importante son para el desarrollo del negocio?

Se observa en la Tabla 26 que hay cuatro Fintech que en la actualidad no cuentan con asociaciones o alianzas. Entre ellas destaca F2 que en estos momentos está “formalizando una alianza, con la cooperativa Prisma, en el cual vamos a empezar con las operaciones de depósitos y retiro de sus clientes” (3:1824-3:1970); lo que permitirá alcanzar a más usuarios, promoviendo la bancarización. Uno de los principales hallazgos, es que hay siete Fintech que mantienen asociaciones o convenios con instituciones financieras, mientras que otras tres han establecido acuerdos con otras Fintech, ya sea fuera del país como F9 (8:1489-8:1580) o con

servicios complementarios como F5 (6:249-6:482), F7 (8:111-8:400). Al respecto, F5 indicó que toma tiempo establecer una buena alianza: “nos demoramos aproximadamente tres años, básicamente porque necesitábamos tener la masa del volumen de transacciones que nos diera comisión suficiente como para hacer esta inversión y dar el siguiente paso y lo mismo fue con” la contraparte (6:635-6:870).

Entre las Fintech que tienen asociaciones con instituciones financieras. F3 destacó la importancia de que la relación permita ganar a ambas partes: “Les ha permitido a ellos aprender del mundo digital, del mundo Fintech, maneras más efectivas y eficientes de originar de forma digital y nosotros el conocimiento y prácticas del jugador más grande del mercado” (12:644-12:887). Mientras que F4 resaltó la importancia de que el socio tenga respaldo y brinde de alguna manera, sostenibilidad al negocio, contribuyendo a incrementar el volumen de operaciones (11:1037-11:1381). En cambio, F13 se ha enfocado en asociarse con instituciones de respaldo internacional como “Goldman Sachs en Estados Unidos para la parte de préstamos y Munich Re, para los seguros de desgravamen” (9:381-9:586).

Tabla 26

Asociaciones Estratégicas Establecidas

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
No tienen asociaciones con terceros	F1, F2, F11, F15	4
Asociaciones con instituciones financieras	F3, F4, F8, F10, F12, F13, F16	7
Asociaciones con instituciones educativas	F4, F7, F14	3
Asociaciones con empresas privadas	F4, F6, F10, F12	4
Asociaciones con otras Fintech	F5, F7, F9	3
Total		21

En cuanto a las alianzas con instituciones educativas, se encontraron tres casos: (a) F4 tiene un convenio con una plataforma de educación virtual (14:1827-14:1937); (b) F7 surgió de la incubación dentro de una universidad de Lima, y en la actualidad mantiene alianza con

ella, así como con un instituto de educación superior (8:111-8:400); y (c) F14 no identificó con cuáles instituciones académicas mantiene alianzas (6:1463-6:1529).

Mientras que en lo relacionado con las alianzas con empresas privadas, F4 tiene convenio con “una empresa peruana que brinda una especie de seguro asistencial en el que tú puedes tener consultas médicas vía teléfono o vía conexión de video llamada” (14:841-14:1044); así como con una cadena de farmacias (14:1403-14:1439). Por su parte, F6 mantiene un convenio con una empresa que vende equipos celulares (6:1279-6:1546), F10 está aliado con una asociación de inmobiliarias (10:1109-10:1317) y F12 tiene convenio con una empresa de distribución de alimentos en la última milla, “porque son canales también de adquisición de clientes que nos derivan tráfico” (15:849-15:1184).

Pregunta 21. ¿La empresa o sus socios mantienen algún tipo de relación con entes gubernamentales? ¿Considera que es importante mantener una relación con el gobierno para el desarrollo de sus operaciones o para tener mayor alcance en términos de segmentos de la población o cobertura geográfica?

La mayoría de las Fintech incluidas en la investigación, 11 de 16, no mantienen relaciones con entes gubernamentales, como se aprecia en la Tabla 27. Para F13 es importante trabajar con el gobierno, pero no han establecido ningún vínculo (9:1014-9:1095); mientras que para F14 no es relevante llegar a acuerdos con entidades gubernamentales, “porque normalmente opera a una velocidad lenta, nosotros tenemos que operar más rápido” (7:298-7:443). En el caso de F7, tampoco existe una relación formal o por escrito con el gobierno, pero sí atienden sus culturas sobre la naturaleza de las Fintech y exploran las posibilidades de trabajar en conjunto a futuro (8:871-8:990).

Resalta el caso de F6, que cuenta con la aceptación de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (7:294-7:450); pero que a su vez ha “tenido una comunicación con el Banco Central de Reserva porque se quería levantar una política en general de afianzar la banca

digital, pero cuando empezó la pandemia se quedó en *stand by*” (7:472-7:668). Mientras que F1 también guarda relación con el BCRP porque creen que “toda relación es buena, pero no por un tema de sacar ventaja de, sino netamente poder asesorar sobre un mundo tan desconocido como el e-commerce” (9:2082-9:2244).

Tabla 27

Relaciones con Entes Gubernamentales

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Ninguna relación con entes gubernamentales	F2, F3, F4, F5, F7, F8, F11, F13, F14, F15, F16	11
Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)	F6, F9, F10, F12	4
Banco Central de Reserva (BCRP)	F1, F6	2
Ministerio de Economía	F12	1
Total		18

Por su parte, para F12:

Es muy importante el trabajo con el regulador y en ese aspecto nosotros siempre hemos estado muy dispuestos y abiertos a poder trabajar con ellos, a poder apoyar en lo que sea necesario para poder consolidar y darle un marco legal al crecimiento y al funcionamiento de la industria Fintech en el Perú (16:2087-17:211).

Añadió F12 que:

La innovación y la tecnología siempre está un paso más adelante que la regulación y eso es así en todos lados, en todo el mundo, la regulación siempre se va adaptando a la tecnología y es importante que todas las empresas que estamos en este mundo en esta industria trabajemos de la mano, a disposición del regulador para poder facilitarle el entendimiento de estos nuevos modelos de negocio (16:1502-16:1916).

Pregunta 22. ¿La empresa o sus socios mantienen algún tipo de relación con grandes empresas en el país o en el extranjero? ¿Considera que es importante mantener una relación con empresas manufactureras o de servicios para el desarrollo de sus operaciones o para tener mayor alcance en términos de segmentos de la población o cobertura geográfica?

De acuerdo con los datos que se muestran en la Tabla 28, se encontró que ocho Fintech no tienen relaciones con empresas privadas grandes, aunque F7 y F14 previamente habían manifestado tener convenios con universidades y/o institutos técnicos de educación superior. También se aprecia como hay dos Fintech que tienen relaciones con empresas tanto a nivel nacional como en el extranjero. Este es el caso de F4 y de F9; la primera señaló que uno de sus principales accionistas trabaja dentro de una corporación grande, lo que ha favorecido la integración con otras instituciones financieras (17:608-17:843). Mientras que F9 reveló que cuentan con cuatro grandes inversores, uno de ellos es un banco inglés y otro es una empresa chilena (9:1529-9:1826).

Tabla 28

Relaciones con Empresas Privadas Grandes

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Sí tienen relaciones con empresas privadas grandes a nivel nacional	F1, F4, F9, F10, F15	5
Sí tienen relaciones con empresas privadas grandes a nivel internacional	F4, F5, F9, F13, F16	5
No tienen relaciones con empresas privadas grandes	F2, F3, F6, F7, F8, F11, F12, F14	8
Total		18

El entrevistado F3, que señaló no tener relaciones con grandes empresas, considera que “sí puede ayudar en el sentido de poder llegar más a nuestros clientes y ayudar a empresas a que nuestro producto pueda complementarlos y ayudarlos a ellos a terminar vendiendo más, si considero que es valioso” (13:1404-13:1629). Es por ello que se han

involucrado en diversos proyectos, que están perfeccionándolos y probándolos (13:1632-13:1767), con miras a ampliar su cobertura. En cambio, para F16, la importancia de estas relaciones es que esas empresas son clientes potenciales (11:754-11:889).

4.1.3. Definir los recursos y capacidades con que cuentan las Fintech en el Perú para la inclusión financiera

Pregunta 23. ¿Qué experiencia previa habían tenido los miembros fundadores en el sector financiero o trabajando con segmentos de la población en situación de vulnerabilidad o de pobreza?

Es de notar que la mayoría de los fundadores de Fintech tenían experiencia previa en el sector financiero o específicamente en microfinanzas (ver Tabla 29). Es así que F3, F5, F6 y F12 tienen experiencia en inversiones, F4, F8, F14 y F16 han trabajado específicamente en microfinanzas, mientras que uno de los fundadores de F13 laboró en una central de riesgo, y F9 en la Bolsa de Valores de Lima. Por ejemplo, F8 literalmente indicó:

cuando estuve en el área de microfinanzas, veíamos microcréditos, donde usualmente nuestros clientes eran de los conos: San Juan de Lurigancho, Villa el Salvador, y evidentemente eso me permitió aprender que es un cliente distinto, es un cliente muy diferente, es más difícil para este cliente acceder a un crédito porque muchos no tienen un trabajo formal (10:499-10:863).

Tabla 29

Experiencia Previa de los Miembros Fundadores

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Experiencia en el sector financiero o microfinanciero	F2, F3, F4, F5, F6, F8, F9, F10, F11, F12, F13, F14, F15, F16	14
Experiencia en tecnología	F1	1
Experiencia en organismos internacionales	F7	1
Total		16

Resalta también la amplia experiencia de F15, quien ha trabajado más de 10 años en la banca, y en la Asociación de Bancos del Perú; desempeñándose en las áreas de riesgo, operaciones y prevención de fraude; utilizando tecnología para la gestión financiera (11:1991-11:2113). En este mismo caso:

uno de los socios es americano y tiene más de 30 años de experiencia en distintos países como Perú, en el sentido que ha trabajado en los cinco continentes y ha visto realidades muy cercanas de países en subdesarrollo como el nuestro. A raíz de eso, nació la idea de darle alcance a las personas que no tienen acceso a financiamiento y en base al estilo de vida (11:1622-11:1983).

Con respecto a la experiencia de F7, ha sido consultor en organismos internacionales, “desde aquí tengo interacción con comunidades campesinas con zonas de pobreza” (9:984-9:1305). Además, ha trabajado en el área de “responsabilidad social e interacción directa con comunidades campesinas, también en el Ministerio de Economía y Finanzas estuve a cargo de la estrategia nacional de inclusión financiera donde también hemos visto estos temas hasta cierta medida” (9:674-9:979).

Pregunta 24. ¿Tiene alguno de los miembros del equipo fundador experiencia técnica (es decir, trabajando en la industria de la tecnología como programador y / o comprensión profunda de la infraestructura tecnológica, la arquitectura de software)?

Tal y como se presenta en la Tabla 30, se encontró que la mayoría de los casos estudiados, 12 de 16, cuentan con miembros fundadores que han tenido experiencia con el uso de tecnología o en desarrollos tecnológicos. Incluso F1 señaló que es esencial conocer de estos temas, y en la medida en que han crecido, han armado un equipo de especialistas que trabaja 24 horas al día, los siete días de la semana (10:938-10:1118).

En cambio, hay cuatro empresas Fintech donde sus fundadores no poseen experiencia en el área técnica, y es por ello que en el caso de F5 decidieron subcontratar estas funciones

(7:1-7:63). Mientras que F8 señaló que a pesar de no contar con experiencia previa, han ido aprendiendo mientras evoluciona la empresa (10:1271-10:1360); similar a lo que ha hecho F11 (5:1840-5:1889). En estos casos, así como en el de F14, se ha contratado a personas especializadas en tecnología, pero que no forman parte del equipo fundador (8:90-8:166).

Tabla 30

Experiencia en la Industria de Tecnología

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Sí tienen experiencia en tecnología	F1, F2, F3, F4, F6, F7, F9, F10, F12, F13, F15, F16	12
No tienen experiencia en tecnología	F5, F8, F11, F14	4
Total		16

Pregunta 25. ¿Cuáles fueron las fuentes de fondos para el inicio de la empresa y cuáles son las principales fuentes de fondo actualmente?

Se aprecia en la Tabla 31 que la mayoría de las empresas tienen una combinación entre fondos invertidos por los accionistas que han desarrollado la idea y ejecutan el proyecto, con capital levantado de terceros, que pueden ser personas naturales o empresas. En los casos F9, F10 y F16, ellos iniciaron con fondos propios para posteriormente captar inversión de otros. Al respecto, F9 señaló “fueron inversión propia de dos de los socios” (10:1314-10:1372); y luego “un inversor chileno fuerte ingresó 3 millones de dólares en noviembre del año pasado y un banco inglés con 4.5 millones de dólares hace unos meses” (10:1454-10:1602).

Por su parte, F10 señaló que “la principal fuente de fondos han sido los aportes propios, nosotros no le hemos tocado la puerta a nadie... hemos avanzado con los recursos que hemos podido generar (12:1819-12:1994). Esto muestra, el hecho de que las Fintech utilizan la reinversión de sus ganancias para impulsar su crecimiento. Además, F10 indicó

que habían recibido un aporte a capital de S/ 50,000 de parte de una empresa peruana, que no interviene en la administración de la Fintech (12:2333-12:2519). El caso de F16 es muy similar, como se observa en su declaración: “empezamos con fondos propios a mitad de camino se nos sumó Innóvate Perú, somos beneficiarios del programa Startup Perú la generación seis” (12:366-12:502). “Hoy en día nos auto sostenemos con los ingresos generados por la empresa” (12:508-12:579).

Tabla 31

Fuentes de Fondos para Iniciar la Empresa

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Accionistas directamente involucrados	F1, F4, F5, F7, F8, F9, F10, F11, F12, F13, F14, F15, F16	13
Levantamiento de capital con terceros	F3, F4, F9, F10, F11, F13, F14, F15, F16	9
Créditos o préstamos	F2	1
Total		23

En cambio, hay empresas Fintech que usan solamente el capital aportado por los primeros accionistas. Por ejemplo, F8 indicó que “estamos viendo la forma de levantar capital, pero por ahora fondos propios” (11:1-11:93). Mientras que F7 señaló “Todo sigue siendo capital nuestro, desde que tenemos ingresos hay reinversión, pero antes de la pandemia ya alcanzamos nuestro punto de equilibrio. Tuvimos ingresos suficientes para autofinanciarse” (10:1-10:201).

Pregunta 26: ¿De qué manera sus productos/servicios se consideran innovadores en su mercado objetivo?

En esta pregunta se obtuvieron múltiples respuestas (ver Tabla 32), ya que cada Fintech considera que ha introducido innovaciones únicas. Solamente hubo coincidencias en torno a la creación de un modelo completamente digital, mencionado por cinco entrevistados

(F3, F4, F6, F10, F14); así como en la recaudación de dinero de manera rápida, confiable y sin riesgos, que fue mencionado por dos entrevistados (F1, F12).

Tabla 32

Innovación en Productos o Servicios

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Recaudar dinero rápido, confiable, sin ningún riesgo y en grandes cantidades.	F1, F12	2
Se trabaja en la nube, el cliente se olvidó del ticket	F2	1
Procedimiento completamente digital	F3, F4, F6, F10, F14	5
Tickets mínimos, servicio personalizado, educación financiera	F5	1
Mapa financiero	F7	1
Solo hay paliativos para la solución	F8	1
Modelo similar a transferwise	F9	1
Innovación de logaritmo crediticio, mejora el rango de aceptación y defaults	F11	1
Envío de ofertas de crédito al cliente ya aprobadas	F13	1
Punto de financiamiento dentro de la tienda de compra	F15	1
Opción de marketplace	F16	1
Total		16

El entrevistado F1 específicamente mencionó que ellos han logrado ofrecer a sus clientes la posibilidad de “recaudar tu dinero rápido, confiable, sin ningún riesgo y en grandes cantidades” (11:429-11:519). Para entender esto es importante recordar que F1 ofrece una plataforma de pagos para tiendas o proveedores. Mientras que F12 indicó que han innovado en:

la forma en cómo llegamos a los clientes, en la forma en cómo fluye el crédito y las inversiones y no solamente en la forma, sino también en la propuesta de valor y cómo se ve eso traducido en beneficios financieros hacia el inversionista y hacia el solicitante de crédito, al tener productos más convenientes, al tener mayor

transparencia y mejores condiciones que los productos tradicionales financieros, sin riesgos (19:30-19:444).

En cuanto a las empresas que han logrado ofrecer procedimientos completamente digitales, F3 dijo “Innovadores porque son totalmente digitales, no tienes que ir a una agencia a firmar un documento en físico, todo el proceso de *Know your Customer* o *Onboarding* tu cliente es de esa manera digital y es un proceso super rápido” (15:441-15:669). Mientras que F4 explicó que “es innovador, las personas quieren una oportunidad, quieren usar un producto financiero y no lo pueden hacer, una persona quiere ya no usar el dinero en efectivo para poder pagar y ahora lo puede hacer por intermedio de tu teléfono” (19:915-19:1159).

En la misma línea de la digitalización de los procesos, F10 explicó que su modelo es totalmente diseñado y producido en el Perú, “es algo que no hay en el mercado regional latino inclusive” (13:1062-13:1217). Para F10 “es innovador en el sentido que mandaste de lo físico a lo digital pero lo que nosotros estamos hablando es que nosotros lo que hemos creado es un modelo de intercambio, es un modelo de intermediación” (13:217-13:419).

Entre todos los otros entrevistados que dieron innovaciones únicas, el uso de la tecnología es común. Al respecto, F2 señaló que “es la tecnología la que nos ha permitido hacer eficiente un procedimiento” (16:503-16:590); “cuando nosotros ingresamos y obviamente con un procedimiento automatizado y electrónico, los vecinos se han olvidado de los tiquecitos” (16:995-16:1133). Por su parte, F6 “tiene la tecnología como pilar para cada una de las decisiones” (8:805-8:1040). Mientras que F13 ha utilizado la tecnología como herramienta esencial para el procesamiento de data y generación de soluciones para sus clientes de manera muy rápida.

En cambio, F5 señala como un importante aporte la democratización de la banca (7:364-7:486); similar a lo que indicó F11, que mencionó haber sido la primera Fintech en Perú enfocadas en préstamos (6:538-6:583), y ahora están dedicados a dar una buena

experiencia de servicio a sus clientes (6:869-6:1000). Mientras que F15 resaltó que son los únicos en dar préstamos directamente en los puntos de venta; es decir que el cliente ve algo, lo quiere comprar y es evaluado al momento, teniendo una respuesta en solo 15 minutos (13:307-13:562).

Pregunta 27. ¿Acceden a segmentos de la población que antes estaban excluidos del sector financiero? ¿Cómo logran brindar productos/servicios a estas personas?

En la Tabla 33 se observa que hay la misma cantidad de empresas Fintech, ocho de 16, con el objetivo de atender a personas que están excluidas por el sistema financiero tradicional, así como aquellas que solamente atienden a personas ya bancarizadas. Entre las Fintech que dan servicios a segmentos excluidos, está el caso de F15: “Nosotros estamos abocados a financiar o a darle financiamiento a productos de primera necesidad que les ayude a mejorar su calidad de vida o a comprar una herramienta de trabajo que les ayude a subsistir” (14:337-14:544). Para F11 la función de una Fintech es brindar “acceso a financiamiento.... te permite crecer, si estas al lado de un negocio multiplicas tus ventas y con eso tus utilidades y la capacidad de tener más clientes de crecer tu negocio” (6:2305-7:29).

Tabla 33

Acceso a Segmentos de la Población que Eran Excluidos

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Sí alcanzamos a segmentos de la población que antes eran excluidos de los servicios financieros	F1, F2, F4, F7, F9, F11, F14, F15	8
No alcanzamos a segmentos de la población que antes eran excluidos de los servicios	F3, F5, F6, F8, F10, F12, F13, F16	8
Total		16

Como ya se mencionó, no todas las Fintech están orientadas a atender a población que antes estaba excluida de los servicios financieros. Por ejemplo, ocho entrevistados (F3, F5,

F6, F8, F10, F12, F13 y F16) inclusive señalaron que ellos no atienden a personas que no estén bancarizadas. Al respecto, F6 literalmente indicó: “nosotros inicialmente queremos ir a los bancarizados, luego sub-bancarizados y a los no bancarizados, en ese orden” (8:1357-8:1477). En cambio, F13, no ve la posibilidad en un futuro de no atender a los no bancarizados, por el siguiente motivo: “Nos encartaría, pero no hemos descubierto una manera de hacerlo y mantener el nivel de análisis de riesgo que necesitamos para poder hacer préstamos” (11:1128-11:1288). Entonces, las Fintech no atienden a los no bancarizados principalmente por dos motivos: (a) necesitan tener una cuenta para poder hacer las operaciones como cambio de moneda, transferencias, pagos o inversiones; y (b) al estar bancarizados hay historial de crédito que reduce el riesgo en las operaciones de colocación.

Pregunta 28. ¿Su producto / servicio / tecnología / modelo de negocio resuelve un problema específicamente para los marginados pobres o no bancarizados de una manera barata y muy rentable en comparación con los productos / servicios actuales que utilizan actualmente?

Se encontró que todas aquellas Fintech que atienden al segmento de clientes no bancarizados, consideran que sí atienden necesidades específicas, como se aprecia en la Tabla 34. Para F4, el beneficio principal es la disminución en las comisiones o tasas que los clientes tienen que pagar a otras instituciones por servicios como por ejemplo una transferencia (21:474-21:886). Esto mismo señaló F7, quien además añadió que brindan ahorro, no solo monetario en tasas de interés, sino de tiempo porque dan respuestas muy rápidas a los clientes, tanto para otorgar préstamos como cuando desean invertir (11:37-11:179).

En el caso de F1, se les ofrece a los clientes la posibilidad de tener una plataforma de cobros. Se trata de micro o pequeños negocios que ahora cuentan con un canal online para recibir pagos de sus clientes (11:2033-11:2335); por lo que ayudan a que sus ventas incrementen. Mientras que F2 considera que soluciona dos problemas de manera simultánea,

al poblador del área rural le permite pagar sus recibos de energía eléctrica sin gastar tiempo ni dinero en traslado a otro poblado, al poder ser atendido por un agente; y al agente le genera más tráfico hacia su tienda, lo que se suma a las comisiones, y así aumentan sus ingresos (17:2358-17:2666).

Tabla 34

Solución a Problemas Específicos de los No Bancarizados

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Sí resolvemos necesidades específicas de los no bancarizados	F1, F2, F4, F7, F9, F11, F14, F15	8
No resolvemos necesidades específicas de los no bancarizados		0
Atienden solamente a población bancarizada	F3, F5, F6, F8, F10, F12, F13, F16	8
Total		16

La solución que F11 da es atender un: “segmento objetivo que no es el más rentable en el banco y por eso lo desechan y también porque no ahondan información; entonces sigue siendo una oportunidad porque hemos fidelizado buena parte de la población de nuestros clientes” (6:1838-6:2068). Como se aprecia para la mayoría de las Fintech que consideran que sí dan un beneficio a sus clientes, el mismo es disminuir los costos o los tiempos de los trámites, mientras que para otros es brindar acceso al crédito, tal y como lo señalaron F14 (8:933-8:1054) y F15 (14:337-14:544).

Pregunta 29: ¿De qué manera su producto / servicio / tecnología / modelo de negocio ofrece nuevas oportunidades económicas y una forma clara para mejorar el sustento económico de sus clientes (consumidores o pymes)?

En la Tabla 35 se observa como nueve de los 16 entrevistados considera que sus empresas sí ofrecen nuevas oportunidades económicas o de mejora en calidad de vida para sus clientes, incluso en casos donde la Fintech solo atiende a personas ya bancarizadas.

Destaca el caso F14, que es una empresa dedicada a créditos educativos, lo que mejora la forma de vida en el largo plazo; textualmente, el entrevistado señaló lo siguiente:

Tienes gente que su capacidad de pago mensual para educación le alcanza para una carrera técnica de un instituto que tiene alto nivel de subempleo, que la gente estudia administración y el 60% termina trabajando en cualquier cosa que no tiene que ver con administración, porque no los preparan bien. Con esa mensualidad probablemente pueden pagar un crédito... que les permite ir a la Universidad de Piura, que tiene unos registros de empleo muchísimos más elevados y una vez que logras eso, es toda una vida cambiada (9:641-9:1187)

Tabla 35

Ofrecimiento de Nuevas Oportunidades Económicas para los Clientes

Descripción	Entrevistados	<i>f</i>
Sí ofrecen nuevas oportunidades económicas a los clientes	F1, F2, F3, F4, F7, F9, F11, F14, F15	9
No ofrecen nuevas oportunidades económicas a los clientes	F5, F6, F8, F10, F12, F13, F16	7
Total		16

F3 considera que agregan valor a sus clientes, “porque nuestro costo operativo es menor, lo que nosotros buscamos es trasladar ese ahorro en beneficio a los clientes” (16:932-16:1146). También para F9, su aporte está en ahorro de costos “no hay una comisión escondida, ni pagos extras, los bancos por ejemplo te cobran por recibir o para poder sacar ese dinero” (11:1847-11:2118); lo mismo que señaló F4 (21:474-21:886). En cambio, F2 da como ventaja el ahorro en traslados y en tiempo, permitiendo a las personas de áreas rurales pagar sus recibos de energía eléctrica de manera mensual, sin que se les acumulen; mientras que a los agentes les generan más tráfico y las empresas prestadoras un mayor alcance geográfico (2:3846-2:4030).

Mientras que otras Fintech, consideran que su principal aporte es ayudar a los micro o pequeños empresarios a incrementar su base de clientes y de esta manera aumentar sus ventas. Por ejemplo, F1 ofrece a negocios que solo tienen ventas presenciales, la oportunidad de vender en línea y cobrar a través de su plataforma (12:213-12:538). Mientras que F15 visualiza el beneficio desde el lado de los consumidores que antes no tenían acceso a productos de primera necesidad, electrodomésticos o herramientas de trabajo; pero que a través de ellos ganan acceso al crédito por primera vez (14:337-14:544).

Los resultados (ver Tabla 35) también muestran que hay Fintech que no consideran estar brindando oportunidades a las personas para mejorar su calidad de vida. Por ejemplo, F5 considera que sí aportan a las personas que tienen un patrimonio pequeño al ofrecerle opciones de inversión más rentables (7:588-7:713), pero minimizan este aporte porque no atienden a personas no bancarizadas (7:933-7:990). En cambio, F8 que representa a una empresa encargada de ofrecer soluciones para deudas atrasadas, piensa que su aporte es ayudar a que la persona pueda reinsertarse en el sistema financiero, pero esto es en el mediano o largo plazo, porque no hay ningún efecto inmediato, además de que la persona debe destinar recursos para el pago de sus deudas (1:578-1:777); indirectamente, su beneficio o valor es que “a veces uno quiere postular a un trabajo y te ven en la central de riesgos, si estás en Infocorp, entonces, los ayudamos a ellos a volver al sistema financiero” (1:1328-1:1490).

4.2. Discusión de Resultados

4.2.1. Estrategias de negocios

De acuerdo con Silva y Ramos (2018), con el término Fintech se definen empresas que tienen diferentes objetivos, como por ejemplo la concesión de préstamos, el fondeo colectivo u ofrecer seguros, lo cual coincide con los resultados de la presente investigación. La mayoría de las Fintech incluidas en este estudio tienen como modelo de negocio la

atención directa a consumidores, ya sea mediante el otorgamiento de créditos, el ofrecimiento de nuevas opciones de inversión, la transferencia de fondos a terceros a nivel nacional o internacional, o el cambio de divisas, entre otros servicios. Pero hay otras empresas que simultáneamente ofrecen sus servicios, principalmente crediticios o de recaudación, a otros negocios o personas jurídicas.

En base a los distintos modelos de negocios que las Fintech adoptan, estas atienden a diferentes tipos de clientes, en su mayoría personas naturales, así como personas naturales con negocios. Pero algunas también segmentan a sus clientes en función del nivel socio económico o de la edad. Por ejemplo, se encontró que tres casos atienden a los NSE C y D, usualmente asociado a la necesidad de crédito en montos bajos; mientras que otras dos atienden a C y B porque requieren que tengan capacidad de ahorro para inversión.

La mayoría de las Fintech en el Perú se dedica a ofrecer créditos o microcréditos, similar a los hallazgos de Baiju y RadhaKumari (2017). Le siguen las que ofrecen una billetera o plataforma para pagos, y en tercer lugar aparecen los fondos de inversión privado y las especializadas en cambio de divisas. Otros casos poco comunes son las Fintech enfocadas en la asesoría financiera o en la gestión de recaudación. Independientemente de los productos o servicios que ofrezcan, un factor común entre las Fintech es que poseen una misión u objetivos sociales, siendo la inclusión financiera el más común, al haber sido mencionado por todos menos uno de los sujetos incluidos en el estudio. Otro beneficio que fue mencionado con alta frecuencia a lo largo de la investigación es el ahorro de tiempo para los usuarios, al realizar todas sus operaciones de manera digital.

En cuanto a la forma en que se inició el negocio, la gran mayoría de Fintech lo hizo con un solo producto, y a través de la evolución de la empresa han tomado tres caminos: (a) algunas han incorporado productos adicionales o complementarios, (b) otras han introducido modificaciones a su producto original y persisten con un solo producto, y (c) se mantienen

con el producto original tal cual. La tercera de estas opciones es la menos frecuente de las tres, mientras que las otras dos se manifiestan en igual proporción. La evolución en los productos es una evidencia de que las Fintech son dinámicas, lo que también se manifiesta en su capacidad para escalar las operaciones, y consideran que es necesario apoyarse en el uso intensivo de tecnología, tal y como lo señaló Levine (2005).

Contar con clientes habituales o que repitan las operaciones es importante para la rentabilidad, como lo señaló un entrevistado (F10). Sin embargo, algunas de las Fintech incluidas en la investigación no miden este indicador; y entre los que sí lo miden hay repetición de las operaciones en las plataformas de pago y el uso de tarjetas (pre-pagadas o asociadas a un crédito), pero también en los microcréditos, con clientes que llegan a tener hasta 20 préstamos en un año, como lo señaló F11.

Es también a través de la tecnología, que las operaciones se pueden ejecutar con velocidad, para dar un servicio a los clientes mejor que el de la banca tradicional. Esto coincide con lo enunciado con Soriano (2017), para quien el uso de la tecnología dentro de la industria financiera ha revolucionado la forma en que se desarrollan las operaciones, promoviendo la innovación en productos y servicios, con menores costos. En este sentido, el desarrollo del sector Fintech puede verse como una reacción ante los espacios que las instituciones financieras tradicionales no han logrado cubrir de manera satisfactoria (Silva & Ramos, 2018).

Se encontró que hay Fintech que dicen completar sus procesos en solo minutos o segundos, mientras que otras demoran días, y esto depende del tipo de productos que tienen; pero todas dan servicios digitalizados que es una de las características propias de las Fintech se acuerdo con Bhagwan y Sharma (2020). Por ejemplo, la investigación reveló que si se tiene que hacer una captación de fondos para invertirlos o prestarlos, este es un servicio que demora días, mientras que los pagos o transferencias demoran segundos. El tiempo es uno de

los elementos que genera satisfacción, la cual es medida por la mayoría de las Fintech, a través de métodos cuantitativos y estandarizados, principalmente el *Net Promoter Score*; mientras que algunas empresas o no miden dicha satisfacción o se limitan a conversar aleatoriamente con algunos clientes.

Los hallazgos de esta investigación muestran que solamente una de las 16 Fintech incluidas calcula de manera recurrente un indicador para medir el impacto de sus servicios en la calidad de vida de sus clientes. En cambio, es común que midan otros indicadores, como, por ejemplo, volumen promedio por operación, porcentaje de repetición en la compra o adquisición de los productos, tasa de morosidad, entre otros. Así mismo, es bastante común que sí calculen el Costo de Adquirir un Cliente (CAC), lo cual hacen sumando todos los gastos de *marketing*, dividiéndolos entre los clientes captados en el período; adicionalmente, algunas Fintech tienen otras métricas como comisiones de agentes, cobertura geográfica o tiempo de cada proceso.

Las Fintech utilizan principalmente el *marketing digital* para promocionar sus servicios; la mayoría tienen presencia en redes sociales, además de contar con una página web. Pero para generar tráfico hacen uso de los *Google Ads* y de publicidad en Facebook, por ejemplo. Además, indicaron que es esencial la generación de contenido de calidad, ya que no es suficiente con tener presencia en las redes sociales. Algunas empresas combinan esto con otras herramientas de promoción más tradicionales, como por ejemplo, repartir volantes, publicar anuncios o notas de prensa en diarios, o emitir comerciales en televisión por cable. En cambio, hay otras empresas que se apoyan en agentes o consultores financieros para promover sus servicios, especialmente en los casos en que no pueden divulgar información de manera masiva. A través de todas estas herramientas se registran clientes potenciales y se recopila su información, usualmente a través de formularios, encuestas o la propia actividad de las personas en las plataformas.

La mayoría de las Fintech no realiza promociones ni otorga descuentos, por distintos motivos: (a) esto representaría una merma en la rentabilidad de los accionistas, (b) son plataformas de pago, por lo que el precio lo fija el cliente o empresa oferente, (c) no desean iniciar una guerra de precios con otras Fintech, lo que perjudicaría a todo el mercado. Entre las empresas que sí dan descuentos, el modelo más común es ofrecer una reducción en la tasa de interés o en alguna cuota, cuando los clientes han sido responsables con sus pagos.

4.2.2. Redes y asociaciones estratégicas

Si bien para Soriano (2017), crear redes y asociaciones estratégicas es importante con el fin de generar sinergias, aprender rápidamente el *know-how* del negocio o lograr eficiencia en los procesos, mediante el uso de tecnología. Se encontró que cuatro de los 16 casos estudiados no tienen en la actualidad ninguna alianza o asociación; aunque una de ellas ya está en proceso de crear un convenio con una institución financiera, de modo tal de alcanzar a más usuarios. Así mismo, siete Fintech han establecido convenios con instituciones financieras, lo cual permite incrementar el volumen de operaciones, dar respaldo, o complementar los servicios que se ofrecen. También se encontró que hay Fintech que establecen asociaciones con empresas privadas, con instituciones educativas o con otras Fintech.

El hecho de que haya Fintech que tienen alianzas o convenios con instituciones financieras tradicionales guarda relación con lo que señalaron Hung y Luo (2016). Ellos indicaron que cada Fintech debe tomar la decisión estratégica de cuáles empresas será sus competidores y cuáles sus socios. Esto también coincide con el aporte de Soriano (2017), quien señaló que en estas alianzas hay que definir qué operaciones hace cada uno y cuáles se comparten, siempre con el fin de dar un mejor servicio a los clientes o tener mayor cobertura geográfica. Sin embargo, se encontró que estas relaciones estratégicas no se dan en la mayoría de las Fintech, aunque por otro lado, se encontró el caso de una Fintech, en la que

uno de sus dos accionistas labora dentro de una corporación grande, lo cual ha favorecido la evolución de la empresa, coincidiendo con casos exitosos como el de Nubank (Bloomberg, 2018).

Mientras que se encontró que 12 de las Fintech analizadas sí cuentan con convenios o asociaciones con diferentes instituciones (financieras, otras Fintech, empresas privadas o académicas); se tiene el hallazgo de que la mayoría de las Fintech no guardan relación con entes gubernamentales. Esto se debe principalmente a que no lo consideran necesario, lo ven complicado o consideran que las Fintech van a un ritmo de operaciones y de cambios muy rápido para la velocidad del gobierno. En cambio, para cuatro de los casos, la relación con el ente regulador, la SBS, es vital, para darle un marco legal a las operaciones de las Fintech en el Perú, lo que impulsará su crecimiento.

4.2.3. Recursos y/o capacidades

Un hallazgo de esta investigación es que 14 de 16 casos cuentan con miembros fundadores que poseen experiencia previa en empresas financieras, e inclusive en microfinanzas. Mientras que 12 de 16 han tenido experiencia en tecnología o desarrollos tecnológicos. En los casos en que dentro del equipo de fundadores no hubiese nada con experiencia en tecnología se ha recurrido a contratar especialistas para el desarrollo *in-house*, y en una sola de las empresas Fintech analizadas se subcontrata esta área.

En la mayoría de los casos, las Fintech se iniciaron con inversión directa de los accionistas o gestores del proyecto, para en una segunda etapa recurrir al levantamiento de capital de terceros, principalmente empresas grandes o que se benefician de los servicios que las Fintech prestan, como por ejemplo el emisor de tarjetas Master Card o bancos. Además, se conoció que las Fintech suelen reinvertir sus ganancias, para así impulsar su crecimiento. Solo se encontró un caso en el que se utilizó crédito como fuente de financiamiento.

Al preguntarle a los entrevistados por la innovación que han aportado al mercado, se obtuvieron muchas respuestas diferentes, pero que confluyen en torno a tres puntos: (a) uso de la tecnología para generar soluciones rápidas, (b) digitalización de todo el proceso de atención al cliente o trámite de sus solicitudes, y (c) democratización de los servicios financieros, al ampliar la cobertura de los mismos. Estos resultados coinciden con los hallazgos de Bhagwan y Sharma (2020), quienes revelaron que a través de la tecnología, se pueden expandir los servicios financieros para llegar a segmentos antes excluidos. Así como también coinciden con los de Cardona-Ruiz et al. (2018), quienes señalaron que la inclusión financiera es un elemento que impulsa la generación de más ingresos y con ello se reduce la pobreza en el largo plazo.

En base a lo indicado en el párrafo anterior, se puede afirmar que las Fintech sí están contribuyendo a la inclusión financiera, que fue definida como el acceso y uso de servicios financieros de calidad por parte de todos los segmentos de la población (Roa, 2013). Sin embargo, se encontró que la mitad de las Fintech incluidas en esta investigación solamente atienden a personas que ya estaban previamente bancarizadas, por diversos motivos como: (a) requieren de una cuenta bancaria para hacer transferencias, pagos, cambios de divisas o inversiones; y (b) se apoyan en la información del sistema financiero tradicional para la evaluación crediticia. Mientras que la otra mitad de Fintech se interesa en el segmento de población excluida de los servicios financieros tradicionales, ofreciendo préstamos para compra de equipos o de utensilios que permitan mejorar la calidad de vida o incrementar la productividad de una mype.

En relación con las oportunidades que las Fintech crean para que los clientes mejoren su calidad de vida, se encontraron las siguientes: (a) ahorro en costos, ya sea en transacciones o en tasas de interés; (b) nuevas oportunidades de inversión con mejores tasas de rendimiento que los productos tradicionales de ahorro; (c) acceso a financiamiento para personas o

negocios que no estaban bancarizados y que permite adquirir herramientas de trabajo, electrodomésticos o artículos de primera necesidad; y (d) acceso a educación superior de calidad. En este sentido, los resultados coinciden con beneficios que previamente identificó IOSCO (2017), como son el mayor acceso a capital y los menores costos.



Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

La conclusión general de esta investigación es que en el Perú las Fintech sí promueven el acceso de la población a los servicios financieros. Esto lo logran mediante una combinación de: (a) estrategias que incluyen diversidad de productos como los créditos y microcréditos con tasas de interés inferiores a la banca tradicional o plataformas para el cambio de divisas, junto con la atención a segmentos que antes estaban desatendidos como los estudiantes, la población del área rural o las personas naturales con negocios; (b) alianzas estratégicas con instituciones financieras o con agentes para tener una mayor cobertura, además, muchas Fintech se apoyan en otras empresas para la evaluación de riesgo, concentrándose en la captación de clientes y ampliación de cobertura; y (c) variedad de capacidades y recursos, como el uso intensivo de tecnología y el contar con accionistas que tienen experiencia previa en finanzas.

¿Cuáles son las estrategias de negocio que utilizan las Fintech en el Perú? Y ¿cómo promueven la inclusión financiera?

De acuerdo con Ben et al. (2019), hay factores que promueven la expansión de las Fintech, algunos desde el lado de la demanda (consumidor) y otros desde el lado de la oferta (proveedor de fondos o equipos). Esto se confirmó con la presente investigación, en la cual se identificó que la educación o conocimiento de los servicios por parte de los consumidores es esencial, así como el acceso a ellos y a infraestructura digital. Mientras que del lado de la oferta hay factores como la disponibilidad de ahorros o capital, y también el conocimiento o educación financiera.

La mayoría de las Fintech tienen una misión u objetivos sociales, a pesar de que ofrecen diversos productos, siendo el más común el crédito o microcrédito, atendiendo directamente a personas naturales, personas con negocios y mypes (micro y pequeños

empresarios), lo cual coincide con los hallazgos de Baiju y RadhaKumari (2017). Entre los otros servicios que prestan está la captación de inversiones y el cambio de divisas, seguido por transferencias nacionales y/o internacionales, plataforma para pagos, y tarjetas de débito prepagadas o de crédito. Es así que existen diversos modelos de negocio, entre ellos la atención a consumidores finales o a empresas, y además algunas Fintech han segmentado a sus clientes por edad o por nivel socio económico.

Como enunció Rodríguez (2014), el sistema financiero peruano tiene como debilidad que la mayoría de la población no cuenta con acceso a sus servicios. Al respecto, las Fintech son una opción para atender a la población no bancarizada (Ramos, 2018; Zamalloa, 2017). Sin embargo, se identificó que la mitad de las Fintech incluidas en el presente estudio solamente atienden a personas o empresas bancarizadas, por los siguientes motivos: (a) necesitan una cuenta bancaria para realizar transferencias, pagos, cambios de divisas o inversiones; y (b) las Fintech utilizan datos del sistema financiero tradicional para realizar la evaluación crediticia del cambio. En cambio, la otra mitad de las Fintech sí atiende al segmento de la población excluida de los servicios financieros tradicionales.

A estos clientes se les otorgan créditos para la compra de electrodomésticos o herramientas de trabajo para aumentar la productividad en las micro y pequeñas empresas o para mejorar la calidad de vida de los clientes. Destaca el caso de una Fintech enfocada en otorgar créditos para educación superior, que genera un impacto positivo de muy largo plazo en la familia del beneficiario. Esto coincide con los hallazgos de investigaciones previas, específicamente la de Calzada et al. (2015) y la de Cardona-Ruiz et al. (2018); quienes señalaron que la inclusión financiera es un elemento que permite la reducción de la pobreza, al aportar prosperidad a los usuarios.

¿Cuáles son las redes de negocios y socios estratégicos que tienen las Fintech en el Perú? Y ¿cómo promueven la inclusión financiera?

La mayoría de las Fintech en el Perú cuentan en la actualidad con alianzas o asociaciones estratégicas, con empresas privadas, con otras Fintech a nivel nacional y/o internacional y con instituciones educativas, así como también con instituciones financieras tradicionales. Esto se considera positivo, ya que de acuerdo con Soriano (2017), construir redes y asociaciones ayuda a generar sinergias, a alcanzar mayor cobertura geográfica, o a ganar eficiencia en los procesos. En cambio, se concluye que la mayoría de las Fintech no han establecido una relación con entes gubernamentales, principalmente porque no lo consideran necesario, lo ven complicado o consideran que las Fintech van a un ritmo de operaciones y de evolución muy rápido para la velocidad del gobierno; aun cuando reconocen la necesidad de trabajar en conjunto para crear un marco legal adecuado.

Otra estrategia que la teoría reveló es útil para la expansión de las Fintech es el contar con agentes, pero la misma no es común en el Perú. Solamente algunas de estas empresas ofrecen sus servicios a través de agentes, ya sea agencias de Cajas Municipales o Rurales, o pequeñas bodegas localizadas en zonas rurales. Entre las Fintech que tienen red de agentes destacan las dedicadas a la recaudación.

¿Cuáles son los recursos y capacidades con que cuentan las Fintech en el Perú? Y ¿cómo promueven la inclusión financiera?

El principal recurso que deben tener las Fintech es la tecnología, de acuerdo con múltiples autores como Levine (2005), y Silva y Ramos (2018). Al respecto Shorr et al. (2020) señalaron que es a través del uso intensivo de tecnología que se ha logrado construir plataformas para desarrollar operaciones financieras a través del Internet o de la telefonía celular, generando conveniencia para los usuarios y menores costos. En la presente investigación se confirma que las Fintech peruanas se apoyan en la tecnología para sus

operaciones diarias, y es por ello que muchas de estas empresas han logrado ampliar su cobertura a todo el país, a pesar de tener solo una pequeña oficina en Lima.

La tecnología es tan importante que 12 de las 16 Fintech sobre las que se recopiló información cuentan con al menos un miembro fundador que había tenido experiencia previa en su manejo o en desarrollos tecnológicos. Pero también es muy importante contar con experiencia en el sector financiero y por ello, un recurso que tienen 14 de los casos estudiados es contar con un miembro fundador que había trabajado previamente en esta industria. Mientras que en relación con la inversión, la gran mayoría de Fintech peruanas inició sus operaciones con aporte directo de sus accionistas; y en una segunda etapa, luego de tener presencia en el mercado y mostrar su potencial, recurrieron a captar capital de terceros, ya sea grandes empresas o entidades que se benefician de los servicios que las Fintech prestan.

Las Fintech sin duda alguna son ágiles innovando y esto les ha permitido brindar soluciones financieras rápidas, mediante la digitalización de todo el proceso y democratizar los servicios financieros; lo cual coincide con los hallazgos de Bhagwan y Sharma (2020). Entonces, las Fintech sí promueven la inclusión financiera en el Perú, entendida como dar servicios financieros formales y con calidad a todos los segmentos poblacionales (Roa, 2013). Las Fintech generan oportunidades para sus clientes, principalmente a través del ahorro en costos (menores tasas de interés o comisiones), o de la generación de nuevas oportunidades de inversión. A través de dar acceso al crédito, las mypes así como los negocios de personas naturales pueden adquirir herramientas o capital de trabajo e incrementar sus ingresos.

5.2. Recomendaciones

Las recomendaciones generales que se realizan a partir de las conclusiones son las siguientes:

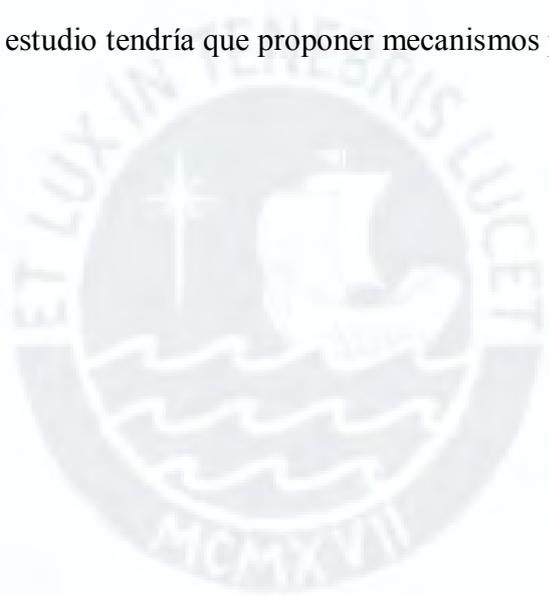
- Aumentar el nivel de educación financiera de la población peruana, a través de campañas promocionales y de esta manera dar también a conocer los servicios de las Fintech. Es importante explicar conceptos como tasa de interés efectiva, consecuencias de la morosidad, o riesgos financieros.
- Medir el nivel de satisfacción de los clientes, y utilizar esta métrica junto con datos de repetición de productos, tasa de morosidad, entre otros.
- Continuar midiendo el costo de adquirir un nuevo cliente, pero no limitarse a la inversión en marketing, como actualmente hacen la mayoría de Fintech peruana. Es necesario que incluyan otros rubros como las comisiones a agentes, la inversión en tecnología para ampliar cobertura o para poder atender más solicitudes.
- Iniciar la medición del beneficio que se le brinda a los clientes a través de los productos o servicios. Esto puede proporcionar herramientas para luego mejorar los productos o incluso para su promoción.
- Ampliar la red de atención, a través de asociaciones estratégicas con otras Fintech o con instituciones financieras tradicionales, utilizando siempre como base la tecnología.
- Construir un marco legal que de respaldo a las Fintech, para impulsar la inversión en este tipo de empresas. Esto promovería la confianza entre los clientes, quienes se sentirían atraídos por la rapidez de las Fintech y las tasas de rendimiento que ofrecen, mejores a las del sistema financiero tradicional.

5.3. Futuras Investigaciones

Se recomienda el desarrollo de una investigación enfocada en comparar los servicios de las Fintech entre ellas mismas y con el sistema financiero tradicional; pero divididas por tipo de producto. Por ejemplo, hacer un estudio que cubra solamente a las Fintech que

ofrecen el servicio de cambio de divisas, comparando el tipo de cambio en un período de tiempo dado. En esta línea, otra investigación que se sugiere es comparar aquellas empresas que se dedican a captar inversiones.

En la presente investigación se ha concluido que solo la mitad de las Fintech atienden a población no bancarizada, por lo que se sugiere que en el futuro se realice un estudio para ahondar en los motivos. Uno de ellos, de acuerdo a los entrevistados es que solo hay datos previos de riesgo crediticio de las personas o empresas bancarizadas, por lo que este nuevo estudio tendría que proponer mecanismos para generar esta data de otras formas.



Referencias

- Alfageme, A., & Ramírez, R. (2016). *Acceso a servicios financieros de los hogares en Perú*. Lima, Perú: Banco Central de Reserva del Perú.
- Ames, G. (2018). *Las Fintech y su incidencia en la inclusión financiera den el Perú 2015-2017* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/10000>
- Anaya, A., & Romero, Y. (2018). La inclusión financiera en Sincelejo, un modelo econométrico probit. *Ecos de Economía*, 22(46), 91-110.
- Armer, D., Barberis, J., & Buckley, R. (2016). 150 years of Fintech: An evolutionary analysis. *Journal of Applied Science of Southern Africa*, 3(2016), 22-29.
- Asociación Fintech Perú. (2020). *Asociados*. Recuperado de <https://www.fintechperu.com/asociados/>
- Avolio, B. (2016). *Métodos cualitativos de investigación: Una aplicación al estudio de caso*. México D. F., México: Cengage Learning.
- Ayllu. (2019). *Radiografía de la industria Fintech en Perú*. Recuperado de <https://www.ayllufintech.org/static/Fintech2018.pdf>
- Baiju, S., & RadhaKumari, C. (2017) Fintech revolution – a step towards digitalization of payments: A theoretical framework. *International Journal of Advance Research and Development*, 1(2), 1-9.
- Banco Central de Reserva del Perú (2019). *Reporte de estabilidad financiera a mayo 2019*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Estabilidad-Financiera/2019/mayo/ref-mayo-2019.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). *Fintech Latin America 2018: Growth and Consolidation*. Recuperado de <https://publications.iadb.org/en/fintech-latin-america-2018-growth-and-consolidation>

- Banco Mundial (2017). *The global Findex database 2017: Measuring financial and de Fintech revolution*. Recuperado de <https://globalfindex.worldbank.org/>
- Bazarbash, M. (2019). FinTech in financial inclusion: Machine learning applications in assessing credit risk. *IMF Working Papers*, 19(109), 2-34.
- BBVA (2019). *Así es Ant Financial, la mayor Fintech del planeta*. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/asi-ant-financial-la-mayor-fintech-del-planeta/>
- Beck, T., & De La Torre, A. (2007). The basic analytics of Access to financial services. *Financial Markets, Institutions & Instruments*, 16(2), 79-117.
- Ben, S., Brient, E., Chetty, K., Johnson, C., Josie, J., Kariuki, K., ... Wang, Z. (2019). *Review of Fintech strategies for financial inclusion in Sub-Saharan Africa*. The International Financial Architecture, Cryptocurrencies and Fintech. Recuperado de <https://t20japan.org/policy-brief-fintech-strategies-financial-inclusion-sub-saharan-africa/>
- Bhagwan, P., & Sharma, H. (2020). Fintech is not only an enabler but the driving engine: Its effect on financial inclusion and financial sector development. *Studies in Indian Place Names (UGC Care Journal)*, 40(60), 2228-2241.
- Bloomberg (2018). *JD Finance to raise \$1.9 billion from Chinese financial giants*. Recuperado de <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-07-12/jd-finance-to-raise-1-9-billion-from-chinese-financial-giants>
- Bobadilla, E. (2019, 25 de marzo). En el 2018 Aumentó la morosidad crediticia en el Perú. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/publireportaje/2018-aumento-morosidad-crediticia-peru-255634-noticia/>
- Calzada, J., Pérez, F., & Escamilla, M. (2015). La relación entre la inclusión financiera y el rezago social en México. *Revista Cimexus*, X(1), 13-31.

- Cámara, N., Peña, X., & Tuesta, D. (2013). *Determinantes de la inclusión financiera en Perú*. BBVA Research, Documento de Trabajo, N° 13/31. Recuperado de https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/migrados/WP_1331_tcm346-411219.pdf
- Campos, Y., & Martínez, V. (2017). *Necesidad de crear un marco regulatorio específico para las Fintech en el Perú*. (Tesis de Maestría). Universidad Esan, Lima, Perú. Recuperado a partir de <http://repositorio.esan.edu.pe/handle/ESAN/1186>
- Carballo, I., & Dalle-Nogare, F. (2019). Fintech e inclusión financiera: Los casos de México, Chile y Perú. *Revista CEA*, 5(10), 1-25.
- Cardona-Ruiz, D., Hoyos-Alzate, M. C., & Saavedra-Caballero, F. (2018). Género e inclusión financiera en Colombia. *Ecos de Economía*, 22(46), 60-90.
- Carracedo, M., Sánchez, D., & Zunino, C. (2017). Consentimiento informado en investigación. *Anales de La Facultad de Medicina*, 2017(0), 16.
- Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. (2018, febrero). *Buenas prácticas: Implicaciones de los avances en tecnofinanzas (Fintech) para los bancos y los supervisores bancarios*. Basilea, Suiza: Banco de Pagos Internacionales.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA, Sage.
- Dabla, E., Deng, Y., Ivanova, A., Karpowicz, I., Unsal, F., VanLeemput, E., & Wong, Y. (2015). Inclusión financiera: Un enfoque centrado en América Latina. *Boletín del Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos*, LXI(4), 201-283.
- Demirguc, A., & Klapper, L. (2013). Measuring financial inclusion: Explaining variation in use of financial services across and within countries. *Brookings Papers on Economic Activity*, Spring(2013), 279-340.

- Dorfleitner, G., Hornuf, L., Schmitt, M., & Weber, M. (2017). *The Fintech market in Germany*. Berlin, Germany: Springer.
- Durai, T., & Vidhya, J. (2020). Fintech: A transformative strategy towards financial inclusion. *UGC Care Listed Journal*, 40(59), 449-453.
- Efectos a la salud por causa de la contaminación ambiental. (2018, 19 de febrero). *RPP Emprende Hoy*. <https://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/efectos-a-la-salud-por-causa-de-la-contaminacion-ambiental-noticia-1106079>
- Estrada, R. (2013). La Alianza para la Inclusión Financiera (AFI) Actualidad. *Revista Visión Financiera*, 8(junio 2013), 18-19.
- EY. (2019). *Global FinTech adoption index 2019*. Recuperado de https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/banking-and-capital-markets/ey-global-fintech-adoption-index.pdf
- Fernández-Baca, J. (2008). *Teoría y política monetaria*. Lima, Perú: Fondo Editorial Universidad del Pacifico.
- Finlab. (2017). *Panorama del Fintech en México*. Recuperado de http://www.crowdfundingmexico.mx/uploads/8/7/7/2/87720184/panorama_fintech_mexico.pdf
- Furche, P., Madeira, C., Marcel, M., & Medel, C. (2017). Fintech y la banca central en la encrucijada. *Estudios Públicos*, 148(primavera 2017), 39-78.
- Gabor, D., & Brooks, S. (2016). The digital revolution in financial inclusion: International development in the Fintech area. *New Political Economy*, 22(4), 423-436.
- García, D. (s.f.). El UNIVAC, el primer computador comercial de Estados Unidos. *Museu d'Informatica*. Recuperado de <http://museo.inf.upv.es/es/univac/>
- Ghaffar, S., & Sharif, S. (2016, January 28). The level of financial literacy in Pakistan. *Journal of Education and Social Sciences*, 4(2), 1-29.

- Giarelli, S. (2018). *Fintech and financial inclusion: the case of Banco Maré*. (Tesis de Maestría). Escola Brasileira de Administracao Pública e de Empresas, Fundacao Getulio Vargas, Sao Paulo, Brasil. Recuperado de <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/26087>
- Heimann, U., Navarrete, J., O'Keefe, M., Vaca, B., & Zapata, G. (2009). Mapa estratégico de inclusión financiera: Una herramienta de análisis. *Bienestar y Política Social*, 5(1), 119-121.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México D. F., México: McGraw-Hill.
- Hung, J., & Luo, B. (2016). FinTech in Taiwan: a case study of a Bank's strategic planning for an investment in a FinTech company. *Financial Innovation*, 2(15).
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Informe técnico: Estadísticas de las tecnologías de información y comunicación en los hogares*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n02_tecnologias-de-informacion-ene-feb-mar2018.pdf
- IOSCO. (2017, febrero). *Research report on financial technologies (Fintech)*. Recuperado de <https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD554.pdf>
- Kandpal, V., & Mehroratra, R. (2019). Financial inclusion: The role of Fintech and digital financial services in India. *Indian Journal of Economics & Business*, 19(1), 85-93.
- KPMG. (2018a). *2018 Fintech100 leading global Fintech innovators*. Recuperado de <https://home.kpmg/content/dam/kpmg/at/pdf/presse/fintech100-2018-report.pdf>
- KPMG (2018b). *The pulse of Fintech 2018 H2 – infographics*. Recuperado de <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2019/01/the-pulse-of-fintech-2018-h2-infographics.html>

- León, J. (2017). *Inclusión financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas en el Perú: Experiencia de la banca de desarrollo*. Santiago de Chile, Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Levine, R. (2005). Finance and growth: Theory and evidence. En *Handbook of Economic Growth, Volume 1A*, editado por Philippe Aghion & Steven N. Durlauf. North-Holland: Elsevier.
- Levitt, H., Motulsky, S., Wertz, F., Morrow, S., & Ponterotto, J. (2017). Recommendations for designing and reviewing qualitative research in psychology: Promoting methodological integrity. *Qualitative Psychology*, 4(1), 2-22.
- López, C., Ríos, M., & Cárdenas, F. (2018). Competencia, inclusión y desarrollo del sistema financiero en México. *Investigación Administrativa*, 47(121), 94-115.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2015). *Aprueban la Política Nacional de Inclusión Financiera y Modifican el Decreto Supremo N 029-2014-EF que crea la Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera*. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-supremo/20676-decreto-supremo-n-255-2019-ef/file>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2019). *Decreto Supremo N° 255-2019-EF. Aprueban la Política Nacional de Inclusión Financiera y modifican el Decreto Supremo N° 029-2014-EF, que crea la Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera*. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-supremo/20676-decreto-supremo-n-255-2019-ef/file>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2015). *Estrategia nacional de inclusión financiera*. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/ENIF.pdf>

- Mohajan, H. (2018, diciembre). Qualitative research methodology in social sciences and related subjects. *Journal of Economics Development, Environment and People*, 7(1), 23-48.
- Muñoz, J. (2003). *Análisis cualitativo de datos textuales con ATLAS/ti*. Recuperado de <http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0101.pdf>
- Núñez, M., & Sifuentes, D. (2019). *Las Fintech como herramienta para la promoción de la inclusión financiera en el Perú*. (Tesis de Maestría). ESAN Graduate School of Business, Lima, Perú. Recuperado de https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1720/2019_MAFDC_17-1_02_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Palomino, G., Velásquez, K., Marcos, K., Quispe, K., & Seclen, J. (2019). ¿Cómo innovan las Fintech peruanas? Una aproximación a partir de un estudio de casos múltiple. *Revista de Ciencias de La Gestión*, (4), 38-66.
- Pambudianti, F., Purwanto, B., & Maulana, T. (2020). The implementation of Fintech: Efficiency of MSMEs loans distribution and users' financial inclusion index. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 24(1), 68–82.
- Pavón, L. (2016). Inclusión financiera de las pymes en el Ecuador y México. *Serie Financiamiento para el Desarrollo N° 263*. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40848/S1601083_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Philippon, T. (2017, agosto). The Fintech opportunity. *Working Paper 655, Bank of International Settlements*. Recuperado de <https://www.bis.org/publ/work655.pdf>
- Pombo, C., Morelos, E., Pleguezelos, J., Andrade, G., Fontao, A., & Goulart, J. (2017). Fintech: Innovations you may not know were from Latin America and the Caribbean.

Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de

<http://dx.doi.org/10.18235/0000703>

- Prado, L. (2019, 5 de septiembre). La economía verde se abre paso en el Perú. *El Peruano*.
<https://www.elperuano.pe/noticia-la-economia-verde-se-abre-paso-el-peru-81161.aspx>
- Roa, M. J. (2013). Inclusión financiera en América Latina y el Caribe: Acceso, uso y calidad. *Boletín del Cemla, julio-septiembre* (1), 121-146.
- Roa, M. J., Alonso, G., García, N., & Rodríguez, D. (2014). *Educación e inclusión financieras en América Latina y el Caribe: Programas de los bancos centrales y las superintendencias financieras*. Bogotá, Colombia: Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA).
- Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico. *Cuicuilco*, 18(52).
- Rodríguez, V. (2014). Dinero electrónico en el Perú: ¿Por qué es importante en la inclusión financiera? *Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 22(41), 175-192.
- Sánchez, G. J. (2013). Poder de mercado, intermediación financiera y banca: Un enfoque de organización industrial. *Revista del Departamento de Economía, Pontificia Universidad Católica del Perú*, 36(71), 75-106.
- Shih, T. Y., & Ke, S. C. (2014). Determinates of financial behavior: Insights into consumer money attitudes and financial literacy. *Service Business*, 8, 217-238.
- Shroff, U., Mishra, R., & Lalwani, P. (2020). A study on impact of Fintech on financial inclusion. *Studies in Indian Place Names (UGC Care Journal)*, 40(35), 2394-3114.
- Silva, A., & Ramos, M. (2018). *La evolución del sector Fintech, modelos de negocio, regulación y retos*. Documento de Coyuntura 2017-02. México D.F.: México: FUNDEF - Fundación de Estudios Financieros - Fundef, A.C.

- Soriano, M. A. (2017). *Factors driving financial inclusion and financial performance in Fintech new ventures: An empirical study* (Tesis doctoral). Lee Kong Chian School of Business of Singapore Management University, Downtown Core, Singapur.
- Recuperado de https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=1147&context=etd_coll
- Suárez, A. (2018). *Fintech en el sector bancario* (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/39507/Fintech%20en%20el%20Sector%20Bancario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Suito, J. (2019, 4 de septiembre). Perú es el país latinoamericano más preocupado por el consumo responsable. *Mercado Negro*. <https://www.mercadonegro.pe/marketing/peru-pais-latinoamericano-preocupado-consumo-responsable/>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2020). *Sistema financiero: Información por tipo de institución financiera*. Recuperado de https://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero_
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2018). *Reporte de indicadores de inclusión financiera de los sistemas financiero, de seguros y de pensiones*. Recuperado de <https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2018/Junio/CIIF-0001-jn2018.PDF>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2016). *Encuesta nacional de demanda de servicios financieros y nivel de cultura financiera en el Perú*. Recuperado <https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/Estudios-sobre-inclusión-financiera/Informe-de-Resultados.pdf>
- Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile. (2019). *Informe de Inclusión Financiera en Chile 2019*. Recuperado de

<https://www.sbif.cl/sbifweb/servlet/Publicaciones?indice=15.3&idPublicacion=557&idContenido=12462&idCategoria=2501>

Tráfico de Internet se incrementó sustancialmente en Perú por streaming y juegos durante cuarentena. (2020, 9 de julio). *RPP Noticias*. <https://rpp.pe/peru/actualidad/trafico-de-internet-se-incremento-sustancialmente-en-peru-por-streaming-y-juegos-durante-cuarentena-noticia-1279100>

Turrent, E. (2007). *Historia sintética de la banca en México*. México D. F., México: Banxico.

Vargas, A. (2019). Las Fintech y la inclusión financiera en la era digital: El impacto en la reducción de la pobreza y la informalidad en el Perú. *Gestión en el Tercer Milenio*, 22(43), 67-75.

Wida, J., & Sthitaprana, G. (2018). Banking the unbanked: Barriers to financial inclusión and bank-Fintech solutions for account ownership in Indonesia. *Journal of Economic Literature (JEL)*, 2018, 1-24.

World Economic Forum (2017). *Beyond Fintech: A pragmatic assessment of disruptive potential in financial services*. Recuperado de <https://www.weforum.org/reports/beyond-fintech-a-pragmatic-assessment-of-disruptive-potential-in-financial-services>

Zamalloa, J. (2017). *Inclusión financiera en Perú: Desarrollo bajo una perspectiva multidimensional*. (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9400>

Apéndice A: Infraestructura de las Instituciones Financieras y Uso de los Servicios

	dici-13	dici-14	dici-15	dici-16	dici-17	dici-18
Intermediación Financiera						
Créditos del SF (como % del PBI)	33,60	37,09	39,99	40,40	39,44	40,56
Depósitos del SF (como % del PBI)	35,91	37,88	38,71	38,68	37,95	38,62
Inclusión Financiera						
1. Acceso a los servicios financieros						
1.1 Disponibilidad de la red de atención del Sistema Financiero ^{2f}						
N° de Oficinas	4 138	4 324	4 426	4 617	4 653	4 697
N° de Cajeros automáticos	8 898	12 226	27 207	24 956	24 892	26 741
N° de Cajeros corresponsales (POS) ^{3f}	38 311	54 044	88 121	100 802	125 059	158 948
N° de Establecimientos de Operaciones Básicas (EOB) ^{4f}				21	119	94
N° de Puntos de atención ^{5f} por cada 100 mil habitantes adultos	268	362	605	648	757	917
N° de Canales de atención ^{6f} por cada 1000 km ²	34	48	85	90	106	133
1.2 Infraestructura de atención del Sistema Financiero ^{6f}						
Infraestructura de oficinas (N°)	3 969	4 199	4 317	4 497	4 542	4 592
Infraestructura de cajeros automáticos (N°)			9 259	8 976	9 078	9 065
Infraestructura de cajeros corresponsales (POS) (N°)			34 862	41 668	45 059	47 616
Infraestructura de establecimientos de operaciones básicas (EOB) (N°)				21	119	94
Infraestructura de puntos de atención (N°) por cada 100 mil habitantes adultos			245	274	288	295
Infraestructura de canales de atención (N°) por cada 1000 km ²			30	32	33	35
2. Uso de los servicios financieros						
Número de deudores (miles)	5 739	6 032	6 140	6 386	6 669	6 908
Número de cuentas de depósito (miles)	37 244	42 645	47 582	53 263	57 564	63 562
Número de deudores por cada mil habitantes adultos	299	309	310	317	326	333
Número de deudores (persona natural) respecto de la PEA (%)	34	36	37	38	39	40
Número de tarjeta-habientes ^{7f} respecto de la población adulta (%)	14	14	15	15	15	15
3. Profundidad de la Inclusión Financiera						
Credito promedio/PBI per cápita (n° veces)	0,94	0,95	1,00	0,97	0,96	0,98
Depósito promedio/PBI per cápita (n° veces)	0,22	0,21	0,20	0,18	0,18	0,17
Saldo de Créditos MYPE ^{8f} / Saldo de Créditos Totales (%)	15,77	14,11	12,64	12,80	13,10	12,42
Deudores MYPE / Deudores totales (%)	34,01	33,39	33,39	34,63	35,91	37,16
Deudores Mujeres / Deudores Totales (%)	45,42	45,89	46,32	47,36	48,26	49,42
Saldo de Crédito a Mujeres / Saldo de Créditos Totales (%)	37,72	37,75	37,81	38,35	38,73	39,19
Deudores Mype Mujeres / Deudores Mype totales (%)	50,57	50,64	51,61	53,92	55,14	57,27
Saldo de Créditos Mype a Mujeres / Saldo de Créditos Mype total (%)	43,84	43,90	44,20	44,71	45,06	46,00

Fuente: Balance de Comprobación, Anexos y Reportes varios. El número de deudores proviene del Reporte Crediticio Consolidado. Estadísticas trimestrales del BCRP. XI Censo de Población y VI de Vivienda 2007 (INEI).

Apéndice B: Evolución Cronológica de las Fintech

1995	A tres años del lanzamiento de la World Wide Web, Wells Fargo empieza a utilizar internet para ofrecer servicios bancarios.
1998	Se funda la empresa Confinity que posteriormente se transformaría en PayPal con objeto de proveer servicios de pago por internet con el uso de tarjeta bancaria.
1999	Se funda la empresa china de comercio electrónico Alibaba Group Holding
2004	Se lanza Alipay, plataforma de pagos de Alibaba
2005	Aparece en Inglaterra el primer banco sin sucursales físicas Surge en Estados Unidos la plataforma de crowdfunding llamada Kiva, que permite a inversionistas financiar proyectos de diversa naturaleza en varios países del mundo.
2009	Inicia operaciones la plataforma Kickstarter en Nueva York que se dedica a financiar proyectos creativos e innovadores. Surge la moneda virtual bitcoin.
2011	Se crea el servicio de transferencia de dinero Transferwise.
2014	Se constituye la empresa Ant Financial Services Group a partir de la plataforma de pagos Alipay. Esta es la Fintech más grande del mundo y está integrada por seis áreas de negocio, que abarca entre otros, la plataforma de pagos, un fondo de inversión, créditos para micro y pequeñas empresas, seguros y préstamos personales.

Figura B1. Cronograma de evolución de las Fintech. Tomado de “La evolución del sector Fintech, modelos de negocio, regulación y retos,” por A. Silva y M. Ramos, 2018. Documento de Coyuntura 2017-02. México D.F.: México: FUNDEF - Fundación de Estudios Financieros - Fundef, A.C.

Apéndice C: Protocolo del Caso

- a) Generalidades del estudio
 - a1. Antecedentes del estudio
 - a2. Objetivos y preguntas de investigación
 - a3. Marco teórico
- b) Procedimientos de campo
 - b1. Datos generales del participante
 - b2. Invitación formal a la entrevista y documentos a presentar
 - b3. Preguntas de clasificación
 - b4. Introducción para iniciar la entrevista
 - b5. Carta de consentimiento informado
 - b6. Calendario de entrevistas
 - b7. Software de videoconferencia y opciones de grabación
- c) Preguntas del caso
 - c1. Guía de entrevista
- d) Reporte del caso
 - d1. Formato de consentimiento informado firmado
 - d2. Documentos y vídeos de la entrevista
 - d3. Formato de notas de entrevista
 - d4. Transcripción de la entrevista
 - d5. Reporte del entrevistador
 - d6. Narrativa de cada caso

Apéndice D: Muestra de la Investigación

Tabla 1D

Empresas Fintech Incluidas en la Muestra

Tipo	Empresa Fintech	Fecha de la entrevista
Ahorros	TasaTop	18/08/2020
Gestión de finanzas personales	SanaTuDeuda	11/09/2020
Pagos y transferencias	Agente Cash	19/08/2020
Ahorros	Billex	24/08/2020
Inversión	ZestCapital	25/08/2020
Créditos	Afluenta	28/08/2020
Créditos	Kontigo	22/08/2020
Revisión de scoring y salud financiera	FIT Big Data	7/09/2020
Créditos	Independencia	4/09/2020
Ahorro, crédito y cambio de divisas	Ayllu	22/08/2020
Créditos	Palgo	15/09/2020
Remesas	Global66	9/09/2020
Pagos	PayU	11/09/2020
Créditos	Komodo	12/09/2020
Tarjeta de crédito	B89	2/09/2020
Cambio de divisas	LatinFintech	29/08/2020

Apéndice E: Traducción del Instrumento Original

Realizada por: Ángela Pamela Mariño Zegarra, Traductora Certificada, CTP Nº 0427

Traducción Certificada Nº 0390701-2020

Tabla 1E

Traducción Certificada del Instrumento Original

Categoría	Subcategoría	Factores	Variables de medición potencial	Entrevista / Preguntas del estudio	Respuesta
Estrategias de negocio	Estructura organizacional / Características del modelo de negocio	Tipo de modelo de negocio	Tipo de modelo de negocio	1. En referencia al tipo de modelo de negocio, sírvase clasificar su negocio en uno de los siguientes (elija uno): a. Freemium b. Con suscripción c. Comisión por referido d. Comisión por publicidad e. Margen de beneficio f. Otro: _____ 2. En referencia a los clientes que usted atiende, sírvase clasificar su negocio en uno de los siguientes (es posible elegir más de uno): a. B2C (Negocio a consumidor) – su negocio atiende directamente a los consumidores b. B2B (empresa a empresa) – su negocio brinda productos/servicios a otros negocios c. B2B2C (empresa a empresa a consumidor) d. P2P (red de pares) e. Otro: _____ 3. Para los clientes a los que se dirige, si tuviera que elegir uno de los siguientes, ¿cuál diría que es su principal base de clientes objetivo (elija sólo uno)? a. No bancarizada b. No tiene suficiente dinero (tiene una cuenta bancaria, pero su uso es limitado y no tiene acceso a crédito) c. Bancaria (tener una cuenta bancaria, y usuarios habituales de productos bancarios múltiples)	
		Subsegmentos del mercado atendidos	Subsegmentos del mercado atendidos	4. Para los subsegmentos del mercado que usted está atendiendo, lo que son las principales áreas de enfoque para su empresa. Por favor, elija de la siguiente lista (marque todas las que correspondan) a. Préstamo entre pares b. Préstamo c. Transferencia de dinero (remesas) d. Pagos e. Puntuación de crédito / análisis de datos f. Seguro g. Ahorros h. Comercio electrónico i. Otro: _____	
Misión/ Objetivos	Misión/ objetivo social	Misión/ objetivo social		5. ¿Su empresa tiene una misión social / objetivo social? a. Sí b. No	
Adaptabilidad	Adaptabilidad	Expansión geográfica		6. Actualmente, ¿en cuántos países está ofreciendo sus productos / servicios?	

		a. 1 b. 2 c. 3 a 5 d. 6 a 8 e. Más de 8
Expansión del producto/servicio		7. Actualmente, ¿cuántos tipos de productos/servicios está ofreciendo en cada mercado en el que operas? Un tipo de producto/servicio se refiere a "Puntuación de crédito", "Préstamos", "Pagos", "Transferencia de dinero (remesas)", "Seguros", "Ahorros".
Adaptabilidad de tecnología		8. ¿La tecnología que está empleando para su producto/servicio le permite ampliar fácilmente la escala sin incurrir en costos significativos o comprometer la eficiencia de las operaciones? a. Sí b. No
Simplicidad/ Facilidad de uso del producto/ Servicio		9. Si su empresa está ofreciendo préstamos, capacidad de pago o servicios de transferencia de dinero, ¿cuánto tiempo (días) se tarda en completar una transacción - desde el momento en que el cliente lo solicita hasta el momento en que recibe el dinero?
Experiencia del cliente		10. Si su empresa ofrece un microseguro, ¿cuánto tiempo (días) se tarda en procesar la reclamación del seguro? 11. ¿La experiencia del cliente es positiva (fácil, intuitiva, comprensible, rápida y digna)? a. Sí b. No
Entendimiento del cliente		12. ¿Realiza actualmente un estudio de mercado detallado sobre los clientes y obtiene información para orientar mejor a sus clientes? a. Sí b. No
Capacidad para centrarse en el cliente	Capacidad para centrarse en el cliente	13. ¿Existen mecanismos para recoger las opiniones de los clientes del personal de primera línea? a. Sí b. No
		14. ¿Las diferentes áreas operativas de su empresa trabajan juntas para diseñar productos/servicios basados en los conocimientos de los clientes? a. Sí b. No
	Diseño del producto	15. ¿Usted emplea los principios de concepto del diseño al diseñar la interfaz de su producto/servicio? a. Sí b. No
		16. ¿Su empresa extrae datos sobre los clientes y los emplea para diseñar y brindar servicios? a. Sí b. No
		17. ¿Sus clientes influyen en sus innovaciones? a. Sí b. No
	Métricas de desempeño del cliente	18. ¿Cuenta con una métrica del desempeño de los clientes que tenga en cuenta a qué tipos de clientes está atendiendo, cómo utilizan sus productos/servicios y cuán satisfechos están? a. Sí. b. No
		19. ¿Se controla la rentabilidad y el rendimiento a nivel de cliente o de segmento de clientes? a. Sí b. No
		20. ¿Realiza un seguimiento del valor de vida del cliente (CLV) para su negocio? a. Sí

			<p>b. No</p> <p>21. Si rastrea el CLV, ¿cuál ha sido la tasa de crecimiento promedio de CLV desde la fundación de tu empresa?</p> <p>a. 0% a 10%</p> <p>b. 10% a 20%</p> <p>c. 20% a 30%</p> <p>d. Más del 30%</p> <p>e. NA - No rastreo CLV</p> <p>22. ¿Rastrea el Costo de Captación de Clientes (CAC) para su negocio?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p> <p>23. Si rastrea el CAC, ¿cuál es la proporción actual de CLV/CAC para su negocio?</p> <p>a. 0% a 1.0%</p> <p>b. 1.0%</p> <p>c. 1.0% a 3.0%</p> <p>d. 3.0% a 5.0%</p> <p>e. 5.0% a 7.0%</p> <p>f. Mayor que 7.0%</p> <p>g. NA - No rastreo la relación CLV/CAC</p> <p>24. ¿Mide la satisfacción del cliente?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p> <p>25. ¿Su empresa tiene un servicio de atención al cliente 24/7 - ya sea a través de un número de teléfono móvil, línea fija o en línea?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p> <p>26. ¿Su empresa posee mecanismos de detección de fraude actualmente en marcha?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p> <p>27. ¿Su empresa proporciona transparencia sobre cómo la empresa utiliza los datos de los clientes, y proporciona políticas de protección de privacidad del consumidor?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p> <p>28. ¿Qué porcentaje de sus clientes están usando los productos/servicios que está ofreciendo (elija un porcentaje para cada uno; tiene que sumar el 100%)?:</p> <p>a. No aplicable - mi empresa sólo ofrece 1 producto / servicio ____%</p> <p>b. Utilizan solo 1 producto/servicio pero no todo ____%</p> <p>c. Utilizan 2 o más productos/servicios, pero no todo ____%</p> <p>d. Utilizan todos los productos/servicios :: ____</p> <p>29. ¿Qué porcentaje de sus clientes son clientes recurrentes? Los clientes recurrentes se definen como los clientes que utilizan su producto/servicio al menos 3 veces en el último año. Un valor o rango estimado estaría bien.</p> <p>30. ¿Sus clientes lo refieren regularmente a otros / nuevos clientes?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p>
Interoperabilidad	Interoperabilidad	Porcentaje de todas las plataformas con las que el producto/ servicio trabaja	<p>31. ¿En qué porcentaje de todos los operadores de redes móviles trabaja su producto/servicio para cada país respectivo en el que opera?</p> <p>a. Menos del 25%</p> <p>b. 25% a 50%</p>

			<ul style="list-style-type: none"> c. 51% a 75% d. 76% a 100% e. 100%
			<p>32. ¿En qué diferentes plataformas de tecnología móvil funciona su producto/servicio? Por favor, marque todas las que correspondan.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. USSD b. Texto / SMS c. Android d. iOS (Apple) e. Windows Phone f. Blackberry
			<p>33. ¿Cómo definiría el nivel de interoperabilidad del modelo de negocio de su empresa (elija una opción):</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Nivel de agente - su cliente puede usar las redes de agentes de otros MNOs para entrada y salida de dinero. b. Nivel de MNO - su cliente puede usar su producto/servicio a través de múltiples MNO c. Nivel de plataforma - el cliente puede utilizar su producto/servicio a través de cualquier otra plataforma digital de servicios financieros (que puede ser similar a la suya) d. Ninguno de los anteriores - Funciona sólo dentro de mi sitio web / aplicación móvil / sistema
		Nivel de interoperabilidad del Modelo de Negocio	
			<p>34. Describa su estrategia de adquisición de clientes - específicamente, por favor proporcione un aproximado para cada artículo de abajo, que debería sumar el 100%:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Anuncios tradicionales usando TV, radio, vallas publicitarias, periódicos, revistas _____% b. Anuncios en línea a través de diferentes sitios web % c. Redes sociales (Facebook, Twitter, otros medios de comunicación social locales) _____% d. Agentes/distribuidores e. Ventas directas f. Programa de remisión g. Otro - por favor, proporcione: %
		Métodos para captar clientes	
		Estrategia de captación de clientes	
			<p>35. ¿Cuál es el promedio de conversión de clientes para su negocio actualmente?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Menos del 5% b. 5% a 10% c. 10% a 15% d. 16% a 20% e. 21% a 25% f. Más del 25%
		Índice de captación de clientes	
			<p>36. ¿Utiliza una red de agentes para su producto/servicio? Si es así, ¿cuál es el tamaño actual de su red de agentes?</p>
			<p>37. Como continuación de la pregunta anterior, ¿cuántos años le llevó alcanzar el tamaño actual de su red de agentes?</p>
		Métricas del agente	
		Redes de agente	
			<p>38. ¿En cuántas ciudades y regiones del país su red de agentes cuenta con cobertura?</p>
			<p>39. ¿En qué porcentaje de sus agentes están (los porcentajes deben sumarse al 100%)?:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. No aplicable – mi empresa no utiliza agentes b. Zonas rurales _____% c. Zonas urbanas _____%
			<p>40. ¿Ofrece su principal producto/servicio de forma gratuita?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Sí b. No
Márgenes mínimos	Márgenes mínimos	Cargos para el cliente	

			<p>41. ¿Cómo se compara su producto/servicio con los productos/servicios existentes utilizados por los clientes actualmente, en términos de asequibilidad?</p> <p>a. Mismo precio</p> <p>b. Precio más bajo (10% a 50% más bajo)</p> <p>c. Precio significativamente más bajo (> 50% más bajo)</p> <p>d. No aplicable - no hay ningún producto/servicio existente que este reemplace</p> <p>42. ¿Cuál es la tarifa / costo para el cliente para hacer una transacción en su plataforma? Por favor, describa las diferentes tarifas / estructuras de honorarios</p> <p>43. ¿Actualmente ofrece importantes descuentos /promociones (descuentos del 20% o más) para incentivar el uso de sus productos/servicios por parte de los clientes?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p> <p>44. ¿Con qué frecuencia (# de veces al año) ofrece importantes descuentos / promociones (descuentos del 20% o mayor) para incentivar el uso de sus productos/ servicios por parte de los clientes?</p>
		Descuentos/ Promociones	
		Asociaciones con bancos (locales y multinacionales)	<p>45. ¿Cuántas asociaciones tiene actualmente con las 10 principales instituciones financieras locales (por ingresos)? Las instituciones financieras se refieren a bancos, prestamistas, compañías de seguros, instituciones de microfinanzas (IMF), administradores de activos</p> <p>a. 0</p> <p>b. 1</p> <p>c. 2 a 4</p> <p>d. 4 a 6</p> <p>e. Más de 6</p> <p>46. Como continuación de la pregunta anterior, si su empresa ha estado en el negocio por más de un año, ¿cuánto tiempo (número de años) ha tenido las asociaciones con las 10 principales instituciones financieras locales?</p> <p>a. No se aplica - la empresa ha estado en funcionamiento sólo durante 1 año</p> <p>b. Menos de un año</p> <p>c. De 1 a 3 años</p> <p>d. 4 a 6 años</p> <p>e. Más de 6 años</p> <p>47. ¿Cuántas asociaciones tiene actualmente con bancos o instituciones financieras multinacionales (prestamistas, compañías de seguros, instituciones de microfinanciación, gestores de activos, etc.)?</p> <p>a. 0</p> <p>b. 1</p> <p>c. 2 a 4</p> <p>d. 4 a 6</p> <p>e. Más de 6</p> <p>48. Como seguimiento a la pregunta anterior, si su empresa ha estado en el negocio por más de 1 año, ¿durante cuánto tiempo (número de años) ha tenido las asociaciones con bancos multinacionales o instituciones financieras?</p> <p>a. No se aplica - la empresa sólo ha estado en funcionamiento por 1 año</p> <p>b. Menos de un año</p> <p>c. De 1 a 3 años</p> <p>d. 4 a 6 años</p> <p>e. Más de 6 años</p> <p>49. ¿Cuántas asociaciones tiene actualmente con operadores de redes móviles?</p> <p>a. 0</p> <p>b. 1</p> <p>c. 2 a 4</p> <p>d. 4 a 6</p>
Redes y asociaciones estratégicas	Asociaciones estratégicas	Asociaciones estratégicas	<p>Las asociaciones se definen como como la obtención de acuerdos de ingresos, compartir los canales de distribución y/o clientes y otros acuerdos legales. También significa que usted puede emplear el nombre/logo de su empresa aliada en su app/página web</p> <p>Las asociaciones se definen como como la obtención de acuerdos de ingresos, compartir los canales de distribución y/o</p>
		Asociaciones con Operadores de Red Móvil (locales y multinacionales).	

clientes y otros acuerdos legales. También significa que usted puede emplear el nombre/logo de su empresa aliada en su app/página web	<p>e. Más de 6</p> <p>50. Si su empresa ha estado en el negocio por más de 1 año, ¿cuánto tiempo (número de años) ha tenido las asociaciones con los operadores de redes móviles?</p> <p>a. No se aplica - la empresa sólo ha estado en funcionamiento por 1 año</p> <p>b. Menos de un año</p> <p>c. De 1 a 3 años</p> <p>d. 4 a 6 años</p> <p>e. Más de 6 años</p>
Asociaciones con Empresas de E-commerce (comercio electrónico) (locales y multinacionales).	<p>51. ¿Cuántas asociaciones tiene actualmente con empresas locales de comercio electrónico?</p> <p>a. 0</p> <p>b. 1</p> <p>c. 2 a 4</p> <p>d. 4 a 6</p> <p>e. Más de 6</p> <p>52. Si su empresa ha estado en el negocio por más de 1 año, ¿cuánto tiempo (número de años) ha tenido las asociaciones con empresas locales de comercio electrónico?</p> <p>a. No se aplica - la empresa sólo ha estado en funcionamiento por 1 año</p> <p>b. Menos de un año</p> <p>c. De 1 a 3 años</p> <p>d. 4 a 6 años</p> <p>e. Más de 6 años</p>
Las asociaciones se definen como la obtención de acuerdos de ingresos, compartir los canales de distribución y/o clientes y otros acuerdos legales. También significa que usted puede emplear el nombre/logo de su empresa aliada en su app/página web	<p>53. ¿Cuántas asociaciones tiene actualmente con empresas multinacionales de comercio electrónico?</p> <p>a. 0</p> <p>b. 1</p> <p>c. 2 a 4</p> <p>d. 4 a 6</p> <p>e. Más de 6</p> <p>54. Si su empresa ha estado en el negocio por más de 1 año, ¿cuánto tiempo (número de años) ha tenido las asociaciones con empresas multinacionales de comercio electrónico?</p> <p>a. No se aplica - la empresa sólo ha estado en funcionamiento por 1 año</p> <p>b. Menos de un año</p> <p>c. De 1 a 3 años</p> <p>d. 4 a 6 años</p> <p>e. Más de 6 años</p>
Asociaciones con tarjetas de crédito multinacionales /empresas de procesamiento de pago (locales y multinacionales).	<p>55. ¿Cuántas asociaciones tiene actualmente con empresas multinacionales de tarjetas de crédito y pagos (por ejemplo, PayPal, Visa, MasterCard, AMEX, etc.)?</p>
Las asociaciones se definen como la obtención de acuerdos de ingresos, compartir los canales de distribución y/o clientes y otros acuerdos legales. También significa que usted puede emplear el nombre/logo de su empresa aliada en su app/página web	<p>a. 0</p> <p>b. 1</p> <p>c. 2 a 4</p> <p>d. 4 a 6</p> <p>e. Más de 6</p> <p>56. Si su empresa ha estado en el negocio por más de un año, ¿por cuánto tiempo (número de años) ha mantenido asociaciones con empresas multinacionales de tarjetas de crédito / pago?</p>

			<p>a. No se aplica - la empresa sólo ha estado en funcionamiento durante 1 año</p> <p>b. Menos de un año</p> <p>c. De 1 a 3 años</p> <p>d. 4 a 6 años</p> <p>e. Más de 6 años</p>
		Experiencia en términos de leyes locales, regulaciones y la manera en la que se llevan a cabo los negocios	<p>57. ¿Cuántos años ha hecho negocios en el país en el que pretende operar antes de fundar su empresa?</p> <p>a. Menos de un año</p> <p>b. De 1 a 5 años</p> <p>c. 6 a 10 años</p> <p>d. 11 a 15 años</p> <p>e. 16 a 20 años</p> <p>f. Más de 20 años</p>
Redes comerciales	Redes comerciales	Conexiones con el Gobierno y/o instituciones relacionadas con el gobierno	<p>58. ¿Tiene usted (o los miembros de su equipo fundador) conexiones con el gobierno o con instituciones relacionadas con el gobierno en los países en que opera?</p> <p>Las conexiones pueden definirse como una relación de trabajo previa y/o amistades con personas de estas instituciones que pueden ayudar a abrir puertas.</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p>
		Conexiones con las principales empresas en el país	<p>59. Como complemento de la pregunta anterior, ¿cuántas conexiones tiene usted con el Gobierno o con instituciones relacionadas con el Gobierno?</p> <p>60. ¿Tiene usted (o los miembros de su equipo fundador) conexiones con las principales empresas (según se definen en los ingresos) en los países en los que opera?</p> <p>Las conexiones pueden definirse como una relación de trabajo previa y/o amistades con gente de estas instituciones</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p>
			<p>61. Como seguimiento a la pregunta anterior, ¿cuántas conexiones tiene con las principales empresas del país en el que opera?</p>
	Métricas operacionales	Índice de crecimiento de clientes	<p>62. ¿Cuál es la tasa de crecimiento mensual promedio de los clientes registrados desde la fundación de la empresa?</p> <p>a. 0% a 10%</p> <p>b. 11% a 20%</p> <p>c. 21 a 30%</p> <p>d. 31% a 40%</p> <p>e. 41% a 50%</p> <p>f. Más del 50%</p>
Éxito (desempeño del negocio)	Métricas de desempeño del negocio		<p>63. ¿Cuál es el número total de clientes registrados que actualmente posee? (un rango de valores está bien)</p> <p>64. ¿Cómo define los clientes activos en su negocio (seleccione uno)?</p> <p>a. Número de clientes que han realizado al menos 1 transacción en los últimos 30 días</p> <p>b. Número de clientes que han realizado al menos una transacción en los últimos 60 días</p> <p>c. Número de clientes que han realizado al menos una transacción en los últimos 90 días</p> <p>d. Otro - por favor proporcione</p>
	Métricas de inclusión financiera	Métricas de cliente activo	<p>65. ¿Cuál es el número total de clientes activos que actualmente posee? (un rango de valores está bien)</p> <p>66. ¿Cuál es la tasa de crecimiento mensual promedio de los clientes activos desde la fundación de su empresa?</p> <p>a. 0% a 10%</p> <p>b. 11% a 20%</p> <p>c. 21 a 30%</p> <p>d. 31% a 40%</p> <p>e. 41% a 50%</p> <p>f. Más del 50%</p>
		Métricas de proporción de activos	<p>67. La proporción de activos es igual a la proporción de clientes Activos dividida por el total de clientes registrados. Actualmente, ¿cuál es la proporción de activos para su empresa?</p> <p>a. Menos del 15%</p>

		<ul style="list-style-type: none"> b. 15% a 29% c. 30% a 45% d. Más del 45%
		<p>68. Como seguimiento a la pregunta anterior, si su empresa ha estado en el negocio durante más de 1 año, <i>¿cuál ha sido la mejora en la Proporción de Activos (en puntos porcentuales) desde la fundación de la empresa?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. No se aplica - la empresa sólo ha estado en funcionamiento durante menos de 1 año b. 0 c. 1 a 3 puntos porcentuales d. 4 a 6 puntos porcentuales e. 7 a 9 puntos porcentuales f. Más de 9 puntos porcentuales
		<p>69. Si su empresa ha estado en el negocio por más de un año, <i>¿cuál es la tasa de crecimiento mensual promedio de los comerciantes que aceptan y/o utilizan su producto/servicio?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. No aplicable – mi empresa no está dirigida a los comerciantes b. 0% a 10% c. 11% a 20% d. 21 a 30% e. 31% a 40% f. 41% a 50% g. Más del 50%
Métricas de comerciante	Índice de crecimiento de comerciantes	
		<p>70. <i>¿Cuál es el número actual de comerciantes que aceptan y/o usan su producto/servicio? ¿Cuántos años le llevó alcanzar el nivel actual?</i></p> <p>71. <i>¿Cuál es el promedio mensual actual de volumen de transacciones (basado en el número de transacciones)? - se refiere a todo tipo de transacciones (préstamos, remesas, pagos, ahorros, seguros, etc.)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. Menos de 50.000 b. 50.000 a 100.000 c. 101.000 a 150.000 d. 151.000 a 200.000 e. 201.000 a 250.000 f. Más de 250.000
		<p>72. <i>¿Cuál es la tasa media actual de crecimiento anual del volumen de transacciones (basada en el número de transacciones)? - se refiere a todo tipo de transacciones (préstamos, remesas, pagos, ahorros, seguros, etc.)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. 0% a 10% b. 11% a 20% c. 21 a 30% d. 31% a 40% e. 41% a 50% f. Más del 50%
Métricas de transacción	Volumen y crecimiento de transacciones	
		<p>73. <i>¿Cuál es el promedio mensual actual del volumen de transacciones en dólares (en dólares de los EE.UU.)? - se refiere a todo tipo de transacciones (préstamos, remesas, pagos, ahorros, seguros, etc.)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. Menos de 500.000 dólares b. De 500.000 a 1 millón de dólares c. De 1 a 5 millones de dólares d. De 6 a 10 millones de dólares e. De 11 a 20 millones de dólares f. 21 a 50 millones de dólares g. Más de 50 millones de dólares
		<p>74. <i>¿Cuál es la tasa de crecimiento mensual promedio anual del volumen de transacciones (basado en dólares de los EE.UU.)? - se refiere a todos los tipos de transacciones (préstamos, remesas, pagos, ahorros, seguros, etc.)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. 0% a 10%

		<ul style="list-style-type: none"> b. 11% a 20% c. 21 a 30% d. 31% a 40% e. 41% a 50% f. Más del 50%
		75. ¿Cuál es el tamaño medio de las transacciones por cliente? Un rango de valores está bien.
		76. Si su empresa ha estado en el negocio por más de 1 año, ¿cuál es la tasa de crecimiento mensual promedio en el tamaño de la transacción / monto del préstamo por cliente desde su fundación?
		<ul style="list-style-type: none"> a. 0% a 10% b. 11% a 20% c. 21% a 30% d. 31% a 40% e. 41% a 50% f. Más del 50% g. No aplicable – la empresa no es un modelo B2B, B2B2C o P2P
		77. Para las empresas de préstamos P2P y para las empresas que ofrecen productos de préstamo, actualmente, ¿qué porcentaje de los préstamos se pagan totalmente a tiempo?
		<ul style="list-style-type: none"> a. Menos del 50% b. 50% a 70% c. 71% a 80% d. 81% a 90% e. 91% a 100% f. No aplicable - mi empresa no está en el área de préstamos
		78. Como continuación de la pregunta anterior, si su empresa ha estado en funcionamiento durante más de un año, ¿en cuántos puntos porcentuales ha mejorado el porcentaje medio de préstamos que se reembolsan totalmente a tiempo desde su fundación?
		79. En el caso de las empresas de préstamo P2P y las empresas de nueva creación que ofrecen productos de préstamo, ¿cuál es actualmente su porcentaje de incumplimiento?
		<ul style="list-style-type: none"> a. 0% b. 1% a 5% c. 6% a 10% d. 11% a 15% e. 16% a 20% f. Más del 20% g. No se aplica - mi empresa no está en el área de préstamos
		80. Como continuación de la pregunta anterior, si su empresa ha estado en el negocio por más de 1 año, ¿en cuántos puntos porcentuales ha disminuido el % de incumplimiento desde la fundación de su negocio?
		81. ¿Cuál es la actual tasa de crecimiento de los ingresos mensuales de la empresa?
	Crecimiento de ingresos	<ul style="list-style-type: none"> a. 0% a 5% b. 6% a 10% c. 11 a 15% d. 16% a 20% e. 21% a 25% f. Más del 25%
Métricas financieras		82. ¿Cuál es el total de ingresos del último año fiscal (la estimación está bien)?
	Ingreso promedio por usuario (ARPU, por sus siglas en inglés)	83. ¿Cuál es el ARPU actual para su puesta en marcha?
		84. ¿Cuál es la tasa de crecimiento anual promedio del ARPU de su empresa desde su fundación?
		85. ¿Cuáles son sus diferentes fuentes de ingresos? Por favor, proporcionar una lista.
	Márgenes brutos	86. ¿Cuál es el margen bruto promedio de su negocio actualmente?
		<ul style="list-style-type: none"> a. Negativo b. 0% a 10%

		<ul style="list-style-type: none"> c. 11% a 15% d. 16% a 20% e. 21% a 25% f. 26% a 30% g. Más del 30%
		<p>87. Si su empresa ha estado en el negocio por más de un año, ¿por cuántos puntos porcentuales el margen bruto ha mejorado desde la fundación de su empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. 0 b. 1 a 5 puntos porcentuales c. 6 a 10 puntos porcentuales d. 11 a 15 puntos porcentuales e. Más de 15 puntos porcentuales
	Índice de gastos	<p>88. ¿Cuál es su tasa de quemaduras actual?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Menos de 10.000 dólares al mes b. De 10.000 a 30.000 dólares al mes c. De 31.000 a 60.000 dólares al mes d. De 61.000 a 90.000 dólares al mes e. De 91.000 a 100.000 dólares al mes f. Más de 100.000 dólares al mes
		<p>89. Sírvase proporcionar un desglose de su índice de gastos en términos de % (debe sumar el 100%):</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Desarrollo del producto/servicio _____% b. Comercialización / Adquisición de clientes _____% c. Sueldos de los directivos _____%. d. Otros, por favor, proporcionen: _____ %
	Costos fijos vs variables	<p>90. Para el último año fiscal, ¿cuáles son sus costos totales?</p> <p>¿Cuál es el porcentaje de desglose entre los costos fijos y los variables?</p>
		<p>91. En cuanto a la base de activos en su puesta en marcha, actualmente ¿qué son los activos fijos como % del total de activos?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Menos del 10% b. 10% a 30% c. 31% a 50% d. 51% a 70% e. Más del 70%
	Base de activos	<p>92. ¿Qué porcentaje de los activos totales son elementos de capital de trabajo como el inventario y las cuentas por cobrar?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Menos del 10% b. 10% a 30% c. 31% a 50% d. 51% a 70% e. Más del 70%
		<p>93. ¿Ha recaudado algún tipo de financiación?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Sí b. No
		<p>94. Si respondió Sí a la pregunta anterior, ¿cuál es la fase actual de financiación en la que se encuentra su empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Semilla (incluye la financiación de Angel) b. Serie A c. Serie B d. Serie C e. Serie D
Métricas de recaudación	Recaudación e inversiones (VC y de otras fuentes)	<p>95. ¿Cuál es la cantidad total de fondos que la empresa ha recaudado hasta ahora (VC y otras corporaciones)?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Menos de 500.000 dólares

			<p>b. De 500.000 a 1 millón de dólares</p> <p>c. De 1 a 2 millones de dólares</p> <p>d. De 3 a 5 millones de dólares</p> <p>e. De 6 a 10 millones de dólares</p> <p>f. 11 a 20 millones de dólares</p> <p>g. Más de 20 millones de dólares</p> <p>96. Si no ha recaudado fondos de los VC y sólo los fundadores han invertido en la empresa, ¿cuál es la cantidad total que se ha invertido en su empresa?</p> <p>a. Menos de 500.000 dólares</p> <p>b. De 500.000 a 1 millón de dólares</p> <p>c. De 1 a 2 millones de dólares</p> <p>d. De 3 a 5 millones de dólares</p> <p>e. De 6 a 10 millones de dólares</p> <p>f. 11 a 20 millones de dólares</p> <p>g. Más de 20 millones de dólares</p> <p>97. ¿Cuándo recaudó su última ronda de financiación? ¿Cuándo espera recaudar la siguiente ronda de financiación?</p> <p>98. ¿Cuál es su actual valoración implícita post-dinero?</p> <p>a. Menos de 5 millones de dólares</p> <p>b. De 5 a 15 millones de dólares</p> <p>c. 16 a 25 millones de dólares</p> <p>d. 26 a 35 millones de dólares</p> <p>e. 36 a 45 millones de dólares</p> <p>f. De 46 a 55 millones de dólares</p> <p>g. Más de 55 millones de dólares</p>
	Métricas de valorización	Valorización	
	Año de fundación	Año de fundación (antigüedad)	99. ¿En qué año se fundó la empresa?
		Año de lanzamiento	100. ¿En qué año usted, o uno de los miembros del equipo fundador, comenzó a trabajar a tiempo completo en la empresa?
	Tamaño del equipo de fundación	Tamaño del equipo de fundación	101. ¿En qué año lanzó oficialmente su primer producto/servicio?
			102. ¿Cuál es el tamaño del equipo fundador? Por favor, seleccione uno de los siguientes:
			a. 1
			b. 2
			c. 3
			d. 4
			e. Más de 4
			103. ¿Cuánto tiempo (número de años) hace que conoce a cada uno de los miembros del equipo fundador (promedio para todos los miembros)? Sirvase seleccionar una de las siguientes opciones:
			a. Menos de 1 año
			b. 1 año
			c. 2 a 5 años
			d. 6 a 10 años
			e. Más de 10 años
	Años de relación entre los fundadores	# de años de relación entre Fundadores	104. En promedio, ¿cuánto tiempo (número de años) ha trabajado con los diferentes miembros del equipo fundador (promedio para todos los miembros)?
			a. Menos de 1 año
			b. 1 año
			c. 2 a 5 años
			d. 6 a 10 años
			e. Más de 10 años
			105. ¿Cuántos años de experiencia previa ha tenido usted o algún miembro de los fundadores en la industria de servicios financieros - por favor proporcione una suma de los años de todos los miembros del equipo fundador
Recursos / Habilidades	Características del Fundador/ Equipo fundador / Equipo de gerencia	# de años de experiencia en la industria de Servicios	a. Menos de 5 años

			<p>b. 5 a 10 años</p> <p>c. 11 a 15 años</p> <p>d. 16 a 20 años</p> <p>e. 21 a 25 años</p> <p>f. Más de 25 años</p> <p>106. ¿Cuántos años de experiencia previa ha tenido usted o algún miembro de la fundación en el ámbito financiero inclusión y/o trabajo con los pobres – sírvase proporcionar una suma de los años de todos los miembros del equipo fundador</p> <p>a. Menos de 5 años</p> <p>b. 5 a 10 años</p> <p>c. 11 a 15 años</p> <p>d. 16 a 20 años</p> <p>e. 21 a 25 años</p> <p>f. Más de 25 años</p> <p>107. ¿Alguno de los miembros del equipo fundador tiene experiencia técnica (es decir, trabajando en la tecnología como programador y/o un profundo conocimiento de la infraestructura tecnológica, la arquitectura de software)?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p>
	Habilidades del equipo	Experiencia técnica	
	Experiencia previa en empresas recién constituidas	Número de empresas fundadas en el pasado Salidas exitosas en empresas pasadas	<p>108. ¿Cuántos miembros del equipo fundador han fundado empresas anteriores?</p> <p>109. Como equipo fundador, ¿cuántas empresas anteriores han fundado juntos?</p> <p>110. Si ha fundado empresas anteriores, ¿ha tenido salidas exitosas? Sí o no. El éxito en este caso se define desde el punto de vista de los inversores: se puede vender la empresa a un precio superior al importe invertido.</p>
Recursos financieros	Inversiones de organizaciones prominentes	Inversiones de VCs prominentes Inversiones de organizaciones de desarrollo prominentes en inclusión financiera	<p>111. ¿Puede darnos los nombres de los fondos de capital riesgo que han invertido en su empresa, y cuánto ha invertido cada uno, así como el porcentaje de participación de cada uno?</p> <p>112. ¿Ha recibido fondos de otras fuentes prominentes que participan en las áreas sin fines de lucro y/o de inclusión financiera, como la Fundación Bill & Melinda Gates, IFC, Acción, Omidyar Networks, BRAC Bank, Skoll Foundation, Rockefeller Foundation, Schwab Foundation, MasterCard Foundation?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p>
		Pioneros en introducir un nuevo producto o servicio	<p>113. ¿Cuántas otras empresas ofrecían el mismo producto/servicio que usted cuando introdujo su producto/servicio en su mercado objetivo?</p> <p>a. Ninguna</p> <p>b. 1 a 3 empresas</p> <p>c. 4 a 6 empresas</p> <p>d. Más de 6 empresas</p> <p>114. Cuando introdujo su producto o servicio, ¿se consideró que el producto / servicio / tecnología era único o completamente nuevo en comparación con otros productos / servicios similares en el país?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p>
Innovación inclusiva	Innovación inclusiva	Exclusividad/ novedad	<p>115. ¿Es el producto/servicio y el modelo de negocio asociado una idea completamente nueva, o una idea de Copiar-Pegar?</p> <p>a. Copiar-Pegar</p> <p>b. Completamente nuevo</p> <p>c. Híbrido - Copiar-Pegar, pero altamente modificado para el mercado local</p> <p>116. ¿Su producto / servicio / tecnología / modelo de negocio resuelve un problema específicamente para el marginados pobres o sub-bancarizados de una manera barata y muy rentable en comparación con los productos/servicios actuales que utilizan?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p>
		Nivel de inclusividad	<p>117. ¿Ofrece su producto/servicio/tecnología/modelo de negocio una clara hoja de ruta para crear oportunidades económicas y mejorar el sustento económico de sus clientes (ya sean consumidores o PYMES)?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p>

Apéndice F: Instrumento de la Investigación (versión inicial)

Tabla 1F

Categorías, Subcategorías, Factores y Preguntas del Instrumento (versión inicial)

Categorías	Subcategorías	Factores	Potenciales variables medibles	Preguntas
	Estructura Organizacional / Características del Modelo de Negocio	Tipo de modelo de negocio	Tipo de modelo de negocio	1. ¿Cuál es el tipo de modelo de negocio que utilizan? (Por ejemplo: Freemium, De Suscripción, Comisión por Referencia, Comisión por publicidad, Añaden markun, o una tasa, etc.)
		Subsegmentos del mercado servidos	Subsegmentos del mercado servidos	2. Con respecto a los clientes que atiende, ¿cómo clasificaría su negocio? (B2C, B2B, B2B2C, P2P) 3. En relación a los clientes a los que se dirige, ¿cuál diría que es su objetivo de cliente principal? (bancarizados, no bancarizado o sub bancarizado)
	Misión/ objetivos	Misión social / objetivos	Misión social / objetivos	4. Para los subsegmentos del mercado que atiende, ¿cuáles son las principales áreas de enfoque para su empresa o cuáles son los principales productos financieros que les interesan? (Independientemente de los productos que ellos ofrecen)
Estrategias de negocios	Escalabilidad	Escalabilidad	Expansión geográfica	5. ¿Tu empresa tiene una misión social u objetivos sociales?
			Expansión de producto / servicio	6. Actualmente, ¿en cuántos países ofrece sus productos/ servicios?
			Escalabilidad Tecnológica	7. Actualmente, ¿cuántos tipos de productos / servicios ofrece en cada mercado en el que opera?
			Simplicidad / facilidad de uso del producto / servicio	8. ¿La tecnología que está utilizando para su producto / servicio le permite escalar fácilmente sin incurrir en costos significativos o comprometer la eficiencia de las operaciones? ¿Por qué?
			Experiencia del cliente	9. Si su empresa ofrece préstamos, plataformas de pago o servicios de transferencia de dinero, ¿cuánto tiempo (días) se tarda en completar una transacción, desde el momento en que el cliente solicita hasta el momento en que recibe el dinero?
			Comprensión de los clientes	10. Si su empresa ofrece microseguros, ¿cuánto tiempo (días) se tarda en procesar el reclamo de seguro?
			Diseño del producto	11. ¿La experiencia del cliente es positiva (fácil, intuitiva, comprensible, rápida y digna)? ¿Por qué?
				12. ¿Actualmente realiza una investigación de mercado detallada sobre los clientes y obtiene información para orientar mejor sus indumentarias?
				13. ¿Existen mecanismos para recopilar información del cliente del personal de primera línea?
				14. ¿Las diferentes áreas operativas dentro de su startup trabajan juntas para diseñar productos / servicios basados en los conocimientos del cliente?
			15. ¿Utiliza principios de <i>design thinking</i> al diseñar la interfaz del cliente para su producto / servicio?	
			16. ¿Su empresa extrae datos sobre clientes y los utiliza para diseñar y dar servicios? ¿Cómo?	
			17. ¿Sus clientes influyen en sus innovaciones? ¿Cómo?	
	Enfoque en el cliente	Enfoque en el cliente		18. ¿Cuenta con métricas de desempeño del cliente que analicen el tipo de clientes atiende, cómo utilizan sus productos / servicios y qué tan satisfechos están?
				19. ¿Cómo monitorea la rentabilidad y el desempeño a nivel del cliente o del segmento de clientes?
				20. ¿Cómo rastrea el valor del tiempo de la vida del cliente (CLV) para su negocio?
				21. Si realiza un seguimiento de CLV, ¿cuál ha sido la tasa de crecimiento promedio en CLV desde la fundación de su startup?
				22. ¿Cómo un seguimiento del costo de adquisición del cliente (CAC) para su negocio?
				23. Si realiza un seguimiento de CAC, ¿cuál es la relación CLV / CAC actual para su negocio?
				24. ¿Cómo mide usted la satisfacción del cliente?
				25. ¿Su empresa tiene soporte de Servicio al Cliente las 24 horas, los siete días de la semana, ya sea a través de un teléfono móvil, u online?
				26. ¿Qué mecanismos de detección de fraude tienen actualmente en funcionamiento?
				27. ¿Su empresa proporciona transparencia sobre cómo la empresa utiliza los datos de los clientes y las políticas de Protección de Privacidad del Consumidor?
				28. ¿Qué porcentaje de sus clientes están utilizando cada uno de los productos / servicios que está ofreciendo? (indicar por producto)

			29. ¿Qué porcentaje de sus clientes son clientes habituales? Los clientes habituales se definen como clientes que utilizan su producto / servicio al menos tres veces en el último año. Un valor o rango estimado estaría bien.
			30. ¿Sus clientes lo refieren regularmente a otros / nuevos clientes?
Interoperabilidad	Interoperabilidad	Porcentaje de todas las plataformas en las que trabaja el producto / servicio Nivel de interoperabilidad en el modelo de negocio	31. ¿En qué % de todos los operadores de redes móviles trabaja su producto / servicio para cada país respectivo en el que opera? 32. ¿En qué diferentes plataformas de tecnología móvil funcionan su producto / servicio? Por favor indique todos los que apliquen (Android, mensajes SMS, IOS, Blackberry, etc.) 33. ¿Cómo definirías el nivel de interoperabilidad del modelo de negocio de tu startup (nivel de agente, nivel MNO, nivel de plataforma, etc)
Estrategia del cliente	Estrategia de adquisición de clientes Métrica del agente	Métodos para adquirir clientes Tasa de conversión del cliente Red de agentes	34. Describa su estrategia de adquisición de clientes. 35. ¿Cuál es la tasa promedio de conversión de clientes para su negocio actualmente? 36. ¿Utiliza una red de agentes para su producto / servicio? Si es así, ¿cuál es el tamaño actual de su red de agentes? 37. Como seguimiento a la pregunta anterior, ¿cuántos años le tomó alcanzar el tamaño actual de su red de agentes? 38. ¿Cuántas ciudades y regiones del país cubre su red de agentes? 39. ¿Qué porcentaje de sus agentes están en las áreas urbanas y qué porcentaje en las áreas rurales? (si usan agentes)
Márgenes bajos	Márgenes bajos	Tarifa para los clientes Descuentos/ promociones	40. ¿Ofrecen su producto / servicio principal gratis? 41. ¿Cómo se compara su producto / servicio con los productos / servicios existentes utilizados por los clientes actualmente, en términos de accesibilidad? 42. ¿Cuál es la tarifa / costo para el cliente para realizar una transacción en su plataforma? Describa las diferentes tarifas / estructuras de tarifas 43. ¿Actualmente ofrece importantes descuentos / promociones (descuentos del 20% o más) para incentivar el uso de sus productos / servicios por parte de los clientes? 44. ¿Con qué frecuencia (# de veces por año) ofrece importantes descuentos / promociones (descuentos del 20% o más) para incentivar el uso de sus productos / servicios por parte de los clientes?
Redes y asociaciones estratégicas	Asociaciones estratégicas	Asociaciones con bancos (locales y multinacionales) Asociaciones con operadores de redes móviles (locales y multinacionales) Asociaciones con empresas de comercio electrónico (locales y multinacionales) Asociaciones con tarjeta de crédito multinacional / pago	45. ¿Cuántas asociaciones tiene actualmente con las 10 principales instituciones financieras locales (por ingresos)? Las instituciones financieras se refieren a bancos, prestamistas, compañías de seguros, instituciones de microfinanzas (IMF), administradores de activos 46. Como seguimiento a la pregunta anterior, si su startup ha estado en el negocio por más de un año, ¿cuánto tiempo (número de años) ha tenido asociaciones con las 10 principales instituciones financieras locales? 47. ¿Cuántas asociaciones tiene actualmente con bancos multinacionales o instituciones financieras (prestamistas, compañías de seguros, instituciones de microfinanzas, administradores de activos, etc.)? 48. Como seguimiento a la pregunta anterior, si su startup ha estado en el negocio por más de 1 año, ¿cuánto tiempo (número de años) ha tenido asociaciones con bancos multinacionales o instituciones financieras? 49. ¿Cuántas asociaciones tiene actualmente con los operadores de redes móviles? 50. Si su empresa ha estado en el negocio por más de 1 año, ¿cuánto tiempo (número de años) ha tenido asociaciones con operadores de redes móviles? 51. ¿Cuántas asociaciones tiene actualmente con empresas locales de comercio electrónico? 52. Si su empresa ha estado en el negocio por más de un año, ¿por cuánto tiempo (número de años) ha tenido asociaciones con empresas locales de comercio electrónico? 53. ¿Cuántas asociaciones tiene actualmente con empresas multinacionales de comercio electrónico? 54. Si su empresa ha estado en el negocio por más de un año, ¿cuánto tiempo (número de años) ha tenido asociaciones con empresas multinacionales de comercio electrónico? 55. ¿Cuántas asociaciones tiene actualmente con compañías multinacionales de tarjetas de crédito / pago (es decir, PayPal, Visa, MasterCard, AMEX, etc.)? 56. Si su empresa ha estado en el negocio por más de 1 año, ¿cuánto tiempo (número de años) ha tenido asociaciones con compañías multinacionales de tarjetas de crédito / pago?
Redes de negocios	Redes de negocios	Experiencia en términos de leyes locales, regulaciones y cómo se hacen los negocios.	57. ¿Cuántos años ha hecho negocios en el país que piensa operar antes de fundar su empresa?

		Conexiones con el gobierno y / o instituciones relacionadas con el gobierno	58. ¿Tiene usted (o los miembros de su equipo fundador) conexiones con el gobierno o instituciones relacionadas con el gobierno en los países donde opera? Las conexiones se pueden definir como relaciones laborales anteriores y / o amistades con personas en estas instituciones que pueden ayudar a abrir puertas	
		Conexiones a las principales empresas del país.	59. Como seguimiento de la pregunta anterior, ¿cuántas conexiones tiene con el gobierno o las instituciones relacionadas con el gobierno? 60. ¿Tiene usted (o los miembros de su equipo fundador) conexiones con las principales empresas (según lo definido por los ingresos) en los países en los que opera? Las conexiones se pueden definir como relaciones laborales anteriores y / o amistades con personas en estas instituciones 61. Como seguimiento de la pregunta anterior, ¿cuántas conexiones tiene con las principales empresas del país en el que opera?	
Recursos / capacidades	Fundador / Equipo fundador / Características del equipo directivo	Año de fundación	Año de fundación (Vintage) 62. ¿En qué año se fundó la empresa? 63. ¿En qué año usted, o uno de los miembros del equipo fundador, comenzó a trabajar a tiempo completo en el empresa?	
		Tamaño del equipo fundador	Año de lanzamiento 64. ¿En qué año lanzó oficialmente su primer producto / servicio? 65. ¿Por cuántos miembros estuvo conformado el equipo fundador?	
	Experiencia previa en la industria	Años de relación entre fundadores	Tamaño del equipo fundador 66. ¿Cuánto tiempo (número de años) conoce a cada uno de los miembros del equipo fundador (promedio de todos los miembros)? 67. En promedio, ¿cuánto tiempo (número de años) ha trabajado con los diferentes miembros del equipo fundador (promedio de todos los miembros)?	
		# de años de relación entre fundadores	# de años de experiencia en la industria de servicios financieros 68. ¿Cuántos años de experiencia previa ha tenido usted o algún miembro de la fundación en la industria de servicios financieros? Proporcione una suma de los años para todos los miembros del equipo fundador	
	Capacidades del equipo	# de años de experiencia en el sector de inclusión / desarrollo financiero	69. ¿Cuántos años de experiencia previa ha tenido usted o algún miembro de la fundación en la inclusión financiera y / o trabajando con los pobres? Proporcione una suma de los años para todos los miembros del equipo fundador	
		Experiencia técnica	70. ¿Tiene uno de los miembros del equipo fundador experiencia técnica (es decir, trabajando en la industria de la tecnología como programador y / o comprensión profunda de la infraestructura tecnológica, la arquitectura de software)?	
		Número de startups fundados en el pasado	71. ¿Cuántos miembros del equipo fundador han fundado startups anteriores? 72. Como equipo fundador, ¿cuántos emprendimientos anteriores han fundado juntos?	
	Recursos finales	Experiencia previa en startups	Salidas exitosas en startups anteriores	73. Si ha fundado startups anteriores, ¿ha tenido salidas exitosas? Sí o no. El éxito en este caso se define desde la perspectiva de los inversores: puede vender su startup por un precio superior al monto invertido
			Inversión de VC's prominentes	74. ¿Puede proporcionar los nombres de los fondos de capital de riesgo que han invertido en su inicio y cuánto ha invertido cada uno, así como el porcentaje de propiedad del capital para cada uno?
	Innovación inclusiva	Inversiones de organizaciones prominentes	Inversión de destacadas organizaciones de desarrollo en inclusión financiera	75. ¿Recibió fondos de otras fuentes prominentes que participan en las áreas de inclusión financiera y / o sin fines de lucro? ¿De quién?
Primero en introducir un nuevo producto o servicio			76. ¿Cuántas otras compañías estaban brindando el mismo producto / servicio que usted cuando introdujo su producto / servicio en su mercado objetivo?	
Singularidad / Novedad			77. Cuando presentó su producto o servicio, ¿se consideraba que el producto / servicio / tecnología era único o completamente nuevo en comparación con otros productos / servicios similares en el país?	
		Nivel de inclusividad	78. ¿Es el producto / servicio y el modelo comercial asociado una idea completamente nueva o una idea de copiar y pegar? Explique 79. ¿Su producto / servicio / tecnología / modelo de negocio resuelve un problema específicamente para los pobres marginados o no bancarizados de una manera barata y muy rentable en comparación con los productos / servicios actuales que utilizan actualmente? 80. ¿Ofrece su producto / servicio / tecnología / modelo de negocio una hoja de ruta clara para crear oportunidades económicas y mejorar el sustento económico de sus clientes (consumidores o pymes)?	

Nota: Asociaciones definidas como tener acuerdos de reparto de ingresos, compartir canales de distribución y / o clientes, y otros acuerdos legales. También significa que puede usar el nombre / logotipo de la empresa de sus socios en su aplicación / sitio web

Apéndice G: Opinión de Expertos sobre el Instrumento

Experto 1: Profesor Juan O'Brien.

En cuanto a propósito y objetivos me parecen interesantes y bien planteados

El mapa conceptual representa un gran esfuerzo y los felicito. En cuanto este punto deben tener en cuenta que lo principal es la bibliografía sobre fintech e inclusión financiera, muchas veces separamos las partes para realizar un análisis por separado y después el conjunto, desviando muchas veces la atención y el enfoque de su investigación.

- Su tesis no es sobre fintech
- Su tesis no es sobre inclusión financiera
- Su tesis es fintech como herramienta para lograr la inclusión financiera

Un análisis no será necesariamente bueno por lo “completo del mismo” sino por su capacidad de ayudarles a sustentar respuestas a las preguntas que se han planteado. En esa línea si ustedes revisan sus preguntas muchas de ellas no les ayudaran a sustentar una respuesta de su tema.

Por lo extenso de la investigación que plantean (cuestionario), que yo sugiero bajar drásticamente, y por la cantidad de oportunidades a realizar la encuesta que tendrán (emprendedores del fintech) me parece que el método del caso puede ser el más adecuado para su investigación; cuatro o cinco casos estudiados a profundidad y en base a ello realizar su análisis. Ojo que cuali no impide que existan números en la investigación, cuali significa que no pueden rechazar hipótesis.

Comentarios del 05 de agosto:

- Reitero que es un excelente esfuerzo, los felicito.
- Si su tesis sería “las Fintech en el Perú, situación actual” estaría totalmente de acuerdo con todas las preguntas.

- Si su tesis es las Fintech como herramienta de inclusión financiera realmente les van a servir cuatro o cinco preguntas de las 35. Evalúen esto.

Experto 2: Carlos Agüero.

Estimados todos, gracias por la consideración! ... espero se encuentren bien, junto a sus familias. Felicitaciones por esta propuesta; aprovecho para compartir un documento que de repente puede ser útil. Respecto a la consulta, comento lo siguiente:

1. La estructura del cuestionario es buena.
2. Preocupación general: 80 preguntas son demasiadas; lo más probable es que quién tenga que responder, "se canse" y no llegue a terminar el cuestionario o simplemente responderá de manera no correcta.
3. Sugiero dos cosas: (1) reducir en cada grupo de preguntas a una o dos (preguntarse cuál es el objetivo en cada grupo y así juntar una o más preguntas; y (2) con estas 80 preguntas, realicen un piloto con una o dos Fintech "amigas" para que ellas expresen sus "sentimientos" respecto al "llenado" de este cuestionario.

Un abrazo y éxitos!

Comentarios del 05 de agosto:

Estimados todos, comparto la opinión del profesor O'Brian.

Apéndice H: Instrumento de la Investigación (versión final 1)

Tabla 1H

Categorías, Subcategorías, Factores y Preguntas del Instrumento (versión final 1)

Categorías	Subcategorías	Factores	Potenciales variables medibles	Preguntas
Business / Estrategias de negocios	Estructura organizacional / Características del modelo de egocio	Tipo de modelo de negocio	Tipo de modelo de negocio	1. ¿Cuál es el modelo de negocio que utilizan? (por ejemplo: De suscripción, añaden markup o una tasa, etc.)
		Subsegmentos del mercado servidos	Subsegmentos del mercado servidos	2. ¿Cuáles son los segmentos de clientes que atienden y cuáles son los principales productos que ofrecen?
	Misión/ objetivos	Misión social / objetivos	Misión social / objetivos	3. ¿Tienen una misión social u objetivos sociales? ¿Cuáles son?
	Escalabilidad	Escalabilidad	Expansión de producto / servicio	4. ¿Cómo han variado sus productos o servicios desde el inicio de sus operaciones hasta hoy?
			Escalabilidad Tecnológica	5. ¿De qué manera la tecnología que están utilizando para su producto/servicio les permite escalar sus operaciones sin incurrir en costos significativos o sin comprometer la eficiencia de las operaciones?
	Centricidad en el cliente	Centricidad en el cliente	Simplicidad / facilidad de uso del producto / servicio	6. ¿Cuánto tiempo demoran en completar una operación? ¿Cuáles son las fases del proceso que más demoran?
			Experiencia del cliente	7. ¿Cómo miden la satisfacción de sus clientes y qué resultados han tenido hasta el momento?
			Comprensión de los clientes	8. ¿De qué manera recopilan información de los clientes o de potenciales clientes? ¿Cómo procesan estos datos?
			Diseño del producto	9. ¿De qué manera utilizan los datos recopilados de sus clientes? ¿Los usan para el diseño o mejora de los productos/servicios?
			Métricas de rendimiento del cliente	10. ¿Cómo evalúan el impacto que los productos/servicios que ofrecen tienen sobre sus clientes? ¿Existen métricas para medir o analizar el desempeño de los clientes?
			11. ¿Cómo miden el costo de adquisición del cliente (CAC) y cómo ha evolucionado desde el inicio de sus operaciones?	
			12. ¿Cómo miden el valor de vida del cliente (CLV) y cómo ha evolucionado desde el inicio de sus operaciones?	
	Transparencia y sistemas de soporte a clientes	13. ¿Cuál es el soporte que ofrecen a su cliente? Por ejemplo, a través de un teléfono móvil, en línea o físico; las 24 horas, los siete días de la semana, o con horario restringido		
	Confianza en producto / servicio	14. ¿Cuáles mecanismos de detección de fraude tienen actualmente en funcionamiento?		
	15. ¿Qué porcentaje de sus clientes son clientes habituales? Los clientes habituales se definen como clientes que utilizan su producto / servicio al menos tres veces en el último año. Un valor o rango estimado estaría bien.			
Interoperabilidad	Interoperabilidad	Nivel de interoperabilidad en el modelo de negocio	16. ¿Cómo definiría el nivel de interoperabilidad del modelo de negocio de su startup (nivel de agente, plataformas en las que opera,)	
Estrategia del cliente	Estrategia de adquisición de clientes	Métodos para adquirir clientes	17. ¿Cuál es la estrategia que utilizan para adquirir/captar clientes?	
		Redes de agentes	18. ¿Utiliza una red de agentes para su producto / servicio? Si es así, ¿cuál es el tamaño actual de su red de agentes?	
Márgenes bajos	Métrica del agente	Redes de agentes	19. ¿Cuál es la cobertura geográfica que tienen dentro y fuera del Perú? ¿De qué manera los agentes les han ayudado a alcanzar esta cobertura?	
			20. ¿Ofrecen su producto / servicio principal gratis?	
		Tarifa para los clientes	21. En términos de asequibilidad de precios ¿Cómo se compara su producto / servicio con los productos / servicios existentes utilizados por los clientes actualmente?	
		22. ¿Cuál es la tarifa / costo para el cliente para realizar una transacción en su plataforma? Describa las diferentes tarifas / estructuras de tarifas		
Descuentos/ promociones	Márgenes bajos	Descuentos/ promociones	23. ¿Actualmente ofrece importantes descuentos / promociones (descuentos del 20% o más) para incentivar el uso de sus productos / servicios por parte de los clientes?	
			24. ¿Con qué frecuencia (# de veces por año) ofrece importantes descuentos / promociones (descuentos del 20% o más) para incentivar el uso de sus productos / servicios por parte de los clientes?	

Redes y asociaciones estratégicas	Asociaciones estratégicas	Asociaciones estratégicas	Asociaciones con bancos, operadores de redes móviles, aseguradoras, empresas de e-commerce, tarjeta de crédito (locales y multinacionales)	25. ¿Qué tipo de asociaciones ha establecido (con bancos, con operadores de redes móviles, con aseguradoras, con empresas de e-commerce, con tarjetas de crédito, otros) y cómo le han permitido alcanzar mayor penetración en el mercado? ¿Cuánto tiempo les tomó lograr estas asociaciones y qué tan importante son para el desarrollo del negocio?
	Redes de negocios	Redes de negocios	Experiencia en términos de leyes locales, regulaciones y cómo se hacen los negocios. Conexiones a las principales empresas del país.	26. ¿La empresa o sus socios mantienen algún tipo de relación con entes gubernamentales? ¿Considera que es importante mantener una relación con el gobierno para el desarrollo de sus operaciones o para tener mayor alcance en términos de segmentos de la población o cobertura geográfica? 27. ¿La empresa o sus socios mantienen algún tipo de relación con grandes empresas en el país o en el extranjero? ¿Considera que es importante mantener una relación con empresas manufactureras o de servicios para el desarrollo de sus operaciones o para tener mayor alcance en términos de segmentos de la población o cobertura geográfica?
Recursos / capacidades	Fundador / Equipo fundador / Características del equipo directivo	Años de relación entre fundadores	Años de relación entre fundadores	28. En promedio, ¿cuánto tiempo (número de años) han trabajado los diferentes miembros del equipo fundador (promedio de todos los miembros) y cuánto tiempo les tomó concretar la idea y poner el negocio en marcha?
		Capacidades del equipo	# de años de experiencia en el sector de inclusión / desarrollo financiero Experiencia técnica	29. ¿Qué experiencia previa habían tenido los miembros fundadores en el sector financiero o trabajando con segmentos de la población en situación de vulnerabilidad o de pobreza? 30. ¿Tiene alguno de los miembros del equipo fundador experiencia técnica (es decir, trabajando en la industria de la tecnología como programador y / o comprensión profunda de la infraestructura tecnológica, la arquitectura de software)?
	Recursos finales	Inversiones de organizaciones prominentes	Inversión de destacadas organizaciones de desarrollo en inclusión financiera Singularidad / Novedad	31. ¿Cuáles fueron las fuentes de fondos para el inicio de la empresa y cuáles son las principales fuentes de fondo actualmente? 32. ¿De qué manera sus productos/servicios se consideran innovadores en su mercado objetivo? 33. ¿Acceden a segmentos de la población que antes estaban incluidos del sector financiero? ¿Cómo logran brindar productos/servicios a estas personas?
Innovación inclusiva	Innovación inclusiva	Nivel de inclusividad	34. ¿Su producto / servicio / tecnología / modelo de negocio resuelve un problema específicamente para los marginados pobres o no bancarizados de una manera barata y muy rentable en comparación con los productos / servicios actuales que utilizan actualmente? 35. ¿De qué manera su producto / servicio / tecnología / modelo de negocio ofrece nuevas oportunidades económicas y una forma clara para mejorar el sustento económico de sus clientes (consumidores o pymes)?	

Apéndice I: Instrumento de la Investigación (versión final 2)

Tabla 11

Categorías, Subcategorías, Factores y Preguntas del Instrumento (versión final 2)

Categorías	Subcategorías	Factores	Potenciales variables medibles	Preguntas
Estrategia de negocio	Estructura organizacional / Características del modelo de negocio	Tipo de modelo de negocio	Tipo de modelo de negocio	1. ¿Cuál es el modelo de negocio que utilizan? (por ejemplo: De suscripción, añaden markup o una tasa, etc.)
		Subsegmentos del mercado atendidos	Subsegmentos del mercado atendidos	2. ¿Cuáles son los segmentos de clientes que atienden y cuáles son los principales productos que ofrecen?
	Misión / objetivos	Misión / objetivo social	Misión / objetivo social	3. ¿Tienen una misión social u objetivos sociales? ¿Cuáles son?
	Escalabilidad	Escalabilidad	Expansión de producto / servicio	4. ¿Cómo han variado sus productos o servicios desde el inicio de sus operaciones hasta hoy?
			Escalabilidad Tecnológica	5. ¿De qué manera la tecnología que están utilizando para su producto/servicio les permite escalar sus operaciones sin incurrir en costos significativos o sin comprometer la eficiencia de las operaciones?
	Capacidad para centrarse en el cliente	Capacidad para centrarse en el cliente	Simplicidad / facilidad de uso del producto / servicio	6. ¿Cuánto tiempo demoran en completar una operación? ¿Cuáles son las fases del proceso que más demoran?
			Experiencia del cliente	7. ¿Cómo miden la satisfacción de sus clientes y qué resultados han tenido hasta el momento?
			Comprensión de los clientes / Diseño del producto	8. ¿De qué manera recopilan información de los clientes o de potenciales clientes? ¿Cómo procesan estos datos? ¿Para qué los utilizan?
			Métricas de desempeño del cliente	9. ¿Cómo evalúan el impacto que los productos/servicios que ofrecen tienen sobre sus clientes? ¿Existen métricas para medir o analizar el desempeño de los clientes?
			Transparencia y sistemas de soporte a clientes	10. ¿Cómo miden el costo de adquisición del cliente (CAC) y el valor de vida del cliente? ¿Cómo han evolucionado desde el inicio de sus operaciones?
Confianza en el producto / servicio			11. ¿Cuál es el soporte que ofrecen a su cliente? Por ejemplo, a través de un teléfono móvil, en línea o físico; las 24 horas, los siete días de la semana, o con horario restringido 12. ¿Cuáles mecanismos de detección de fraude tienen actualmente en funcionamiento?	
Estrategia del cliente	Estrategia de adquisición de clientes	Métodos para adquirir clientes	13. ¿Qué porcentaje de sus clientes son clientes habituales? Los clientes habituales se definen como clientes que utilizan su producto / servicio al menos tres veces en el último año. Un valor o rango estimado estaría bien.	
		Métrica del agente	14. ¿Cuál es la estrategia que utilizan para adquirir/captar clientes? 15. ¿Utiliza una red de agentes para su producto / servicio? Si es así, ¿cuál es el tamaño actual de su red de agentes?	
Márgenes mínimos	Márgenes mínimos	Tarifa para los clientes	16. ¿Cuál es la cobertura geográfica que tienen dentro y fuera del Perú? ¿De qué manera los agentes les han ayudado a alcanzar esta cobertura?	
		Descuentos / promociones	17. ¿Cuál es la tarifa/costo para el cliente de utilizar su principal producto o servicio? ¿Cuál es el costo de cada transacción en su plataforma? Describa las diferentes tarifas 18. En términos de asequibilidad de precios ¿Cómo se compara su producto / servicio con los productos / servicios existentes utilizados por los clientes actualmente? 19. ¿Ofrecen algún tipo de descuento o promociones por el uso de sus productos/servicios? ¿Con qué frecuencia (# de veces por año)?	
Redes y asociaciones estratégicas	Asociaciones estratégicas	Asociaciones estratégicas	Asociaciones con bancos, operadores de redes móviles, aseguradoras, empresas de e-commerce, tarjeta de crédito (locales y multinacionales)	20. ¿Qué tipo de asociaciones ha establecido (con bancos, con operadores de redes móviles, con aseguradoras, con empresas de e-commerce, con tarjetas de crédito, otros) y cómo le han permitido alcanzar mayor penetración en el mercado? ¿Cuánto tiempo les tomó lograr estas asociaciones y qué tan importante son para el desarrollo del negocio?
	Redes de negocios	Redes de negocios	Experiencia en términos de leyes locales, regulaciones y cómo se hacen los negocios.	21. ¿La empresa o sus socios mantienen algún tipo de relación con entes gubernamentales? ¿Considera que es importante mantener una relación con el gobierno para el desarrollo de sus operaciones o para tener mayor alcance en términos de segmentos de la población o cobertura geográfica?

		Conexiones a las principales empresas del país.	22. ¿La empresa o sus socios mantienen algún tipo de relación con grandes empresas en el país o en el extranjero? ¿Considera que es importante mantener una relación con empresas manufactureras o de servicios para el desarrollo de sus operaciones o para tener mayor alcance en términos de segmentos de la población o cobertura geográfica?	
Recursos / capacidades	Características del Fundador / Equipo fundador/ equipo directivo	Capacidades del equipo	<p># de años de experiencia en el sector de inclusión / desarrollo financiero</p> <p>Experiencia técnica</p>	<p>23. ¿Qué experiencia previa habían tenido los miembros fundadores en el sector financiero o trabajando con segmentos de la población en situación de vulnerabilidad o de pobreza?</p> <p>24. ¿Tiene alguno de los miembros del equipo fundador experiencia técnica (es decir, trabajando en la industria de la tecnología como programador y / o comprensión profunda de la infraestructura tecnológica, la arquitectura de software)?</p>
	Recursos financieros	Inversiones de organizaciones prominentes	Inversión de destacadas organizaciones de desarrollo en inclusión financiera	25. ¿Cuáles fueron las fuentes de fondos para el inicio de la empresa y cuáles son las principales fuentes de fondo actualmente?
			Singularidad / Novedad	<p>26. ¿De qué manera sus productos/servicios se consideran innovadores en su mercado objetivo?</p> <p>27. ¿Acceden a segmentos de la población que antes estaban excluidos del sector financiero? ¿Cómo logran brindar productos/servicios a estas personas?</p>
	Innovación inclusiva	Innovación inclusiva	Nivel de inclusividad	<p>28. ¿Su producto / servicio / tecnología / modelo de negocio resuelve un problema específicamente para los marginados pobres o no bancarizados de una manera barata y muy rentable en comparación con los productos / servicios actuales que utilizan actualmente?</p> <p>29. ¿De qué manera su producto / servicio / tecnología / modelo de negocio ofrece nuevas oportunidades económicas y una forma clara para mejorar el sustento económico de sus clientes (consumidores o pymes)?</p>



Apéndice J: Guía de Entrevista Utilizada en la Investigación

Fintech:

Entrevistado:

Cargo:

Fecha:

1. ¿Cuál es el modelo de negocio que utilizan? (por ejemplo: De suscripción, añaden markup o una tasa, etc.)
2. ¿Cuáles son los segmentos de clientes que atienden y cuáles son los principales productos que ofrecen?
3. ¿Tienen una misión social u objetivos sociales? ¿Cuáles son?
4. ¿Cómo han variado sus productos o servicios desde el inicio de sus operaciones hasta hoy?
5. ¿De qué manera la tecnología que están utilizando para su producto/servicio les permite escalar sus operaciones sin incurrir en costos significativos o sin comprometer la eficiencia de las operaciones?
6. ¿Cuánto tiempo demoran en completar una operación? ¿Cuáles son las fases del proceso que más demoran?
7. ¿Cómo miden la satisfacción de sus clientes y qué resultados han tenido hasta el momento?
8. ¿De qué manera recopilan información de los clientes o de potenciales clientes? ¿Cómo procesan estos datos? ¿Para qué los utilizan?
9. ¿Cómo evalúan el impacto que los productos/servicios que ofrecen tienen sobre sus clientes? ¿Existen métricas para medir o analizar el desempeño de los clientes?
10. ¿Cómo miden el costo de adquisición del cliente (CAC) y el valor de vida del cliente? ¿Cómo han evolucionado desde el inicio de sus operaciones?

11. ¿Cuál es el soporte que ofrecen a su cliente? Por ejemplo, a través de un teléfono móvil, en línea o físico; las 24 horas, los siete días de la semana, o con horario restringido
12. ¿Cuáles mecanismos de detección de fraude tienen actualmente en funcionamiento?
13. ¿Qué porcentaje de sus clientes son clientes habituales? Los clientes habituales se definen como clientes que utilizan su producto / servicio al menos tres veces en el último año. Un valor o rango estimado estaría bien.
14. ¿Cuál es la estrategia que utilizan para adquirir/captar clientes?
15. ¿Utiliza una red de agentes para su producto / servicio? Si es así, ¿cuál es el tamaño actual de su red de agentes?
16. ¿Cuál es la cobertura geográfica que tienen dentro y fuera del Perú? ¿De qué manera los agentes les han ayudado a alcanzar esta cobertura?
17. ¿Cuál es la tarifa/costo para el cliente de utilizar su principal producto o servicio?
¿Cuál es el costo de cada transacción en su plataforma? Describa las diferentes tarifas
18. En términos de asequibilidad de precios ¿Cómo se compara su producto / servicio con los productos / servicios existentes utilizados por los clientes actualmente?
19. ¿Ofrecen algún tipo de descuento o promociones por el uso de sus productos/servicios? ¿Con qué frecuencia (# de veces por año)?
20. ¿Qué tipo de asociaciones ha establecido (con bancos, con operadores de redes móviles, con aseguradoras, con empresas de e-commerce, con tarjetas de crédito, otros) y cómo le han permitido alcanzar mayor penetración en el mercado? ¿Cuánto tiempo les tomó lograr estas asociaciones y qué tan importante son para el desarrollo del negocio?
21. ¿La empresa o sus socios mantienen algún tipo de relación con entes gubernamentales? ¿Considera que es importante mantener una relación con el

gobierno para el desarrollo de sus operaciones o para tener mayor alcance en términos de segmentos de la población o cobertura geográfica?

22. ¿La empresa o sus socios mantienen algún tipo de relación con grandes empresas en el país o en el extranjero? ¿Considera que es importante mantener una relación con empresas manufactureras o de servicios para el desarrollo de sus operaciones o para tener mayor alcance en términos de segmentos de la población o cobertura geográfica?
23. ¿Qué experiencia previa habían tenido los miembros fundadores en el sector financiero o trabajando con segmentos de la población en situación de vulnerabilidad o de pobreza?
24. ¿Tiene alguno de los miembros del equipo fundador experiencia técnica (es decir, trabajando en la industria de la tecnología como programador y / o comprensión profunda de la infraestructura tecnológica, la arquitectura de software)?
25. ¿Cuáles fueron las fuentes de fondos para el inicio de la empresa y cuáles son las principales fuentes de fondo actualmente?
26. ¿De qué manera sus productos/servicios se consideran innovadores en su mercado objetivo?
27. ¿Acceden a segmentos de la población que antes estaban excluidos del sector financiero? ¿Cómo logran brindar productos/servicios a estas personas?
28. ¿Su producto / servicio / tecnología / modelo de negocio resuelve un problema específicamente para los marginados pobres o no bancarizados de una manera barata y muy rentable en comparación con los productos / servicios actuales que utilizan actualmente?

29. ¿De qué manera su producto / servicio / tecnología / modelo de negocio ofrece nuevas oportunidades económicas y una forma clara para mejorar el sustento económico de sus clientes (consumidores o pymes)?



Apéndice K: Consentimiento Informado

Lima, xx de xx de 2020

Estimado Sr (a):

Mediante el presente consentimiento informado, le solicitamos su autorización con el fin de que pueda para participar de forma voluntaria en estudios relacionados con el proyecto de investigación de Tesis “Fintech como herramienta de Inclusión Financiera en el Perú”, del programa de Maestría Internacional MBA129 de Centrum Católica.

El estudio tiene como objetivo principal describir cómo las empresas Fintech promueven el acceso de la población a servicios financieros. Para lo cual se le invita a participar en una entrevista de 29 preguntas, con una duración aproximada de 60 a 90 minutos. La actividad será realizada mediante videollamada y será grabada como registro de esta, será realizada sólo una vez y en fecha y hora pactado previamente entre las partes.

Toda la información recopilada, será estrictamente confidencial y de uso académico. Los responsables de la presente investigación velarán por la custodia y adecuado tratamiento de los datos. Los participantes no incurrirán en gastos por su participación y de igual forma no se le harán pagos o beneficios económicos. Los resultados serán de estricto uso académico y su participación sincera ayudarán a que nuestras conclusiones sean de utilidad para las empresas Fintech y para futuras investigaciones relacionadas con este tema. El presente estudio no representa ningún riesgo físico ni psicológico para los participantes.

Si así lo desea, puede retirarse del proceso de investigación en el momento que lo desee sin que esto represente ningún perjuicio o penalidad ya que su participación es totalmente libre y voluntaria, por lo tanto, le asiste el derecho de negarse a participar o suspender su participación en el momento que lo desee.

Si tiene alguna duda o consulta referente a la presente investigación, puede hacerlas en cualquier momento durante su ejecución o posteriormente dirigiéndose a la Oficina de Coordinación de Tesis de Centrum Católica comunicándose al teléfono 6267100 Ext. 7027. Agradecemos de antemano su participación,

.....
Investigador

.....
Entrevistado

Apéndice L: Invitación Formal para Entrevista

Estimados Señores del equipo,

Ante todo, un cordial saludo. Mi nombre es y soy miembro del equipo de trabajo de Centrum Católica que viene elaborando la Tesis “Fintech como herramienta de Inclusión Financiera en el Perú” para obtener el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas. Para poder culminar nuestra investigación, estamos realizando invitaciones para entrevistas a emprendimientos Fintech en nuestro país y nos gustaría que su empresa forme parte de este proyecto de investigación, para lo cual, solicitamos cordialmente pueda aceptar nuestra entrevista o en todo caso pueda reenviar la presente invitación algún miembro del equipo, caso contrario de ser factible proporcionarnos el nombre y correo electrónico para poder invitarlo directamente.

La entrevista consta de 29 preguntas abiertas, tendrá una duración aproximada de 60 minutos y será realizada mediante videollamada grabada. La actividad sólo será realizada una vez, en fecha y hora pactada previamente y de acuerdo con su disponibilidad. Los resultados de la investigación serán de estricto uso académico y su participación sincera ayudarán a que nuestras conclusiones sean de utilidad para las empresas Fintech y para futuras investigaciones relacionadas con este tema.

Nos complacería que acepte nuestra invitación ya que será de gran apoyo a la investigación académica en nuestro país.

Quedamos atentos a su respuesta y le dejo mi número de contacto si desea mayores detalles de este proyecto.

Gracias,

Saludos cordiales,

xxxxxxxxxxx - Candidate MBA Centrum Católica.

Cel. xxxxxxxx

Apéndice M: Formato de Notas de la Entrevista

Información General	
Fecha	
Hora de inicio	
Hora de fin	
Lugar de la entrevista	
Nombre del entrevistado	
Nombre de la empresa (si aplica)	
Nombre del investigador	
Notas descriptivas	
Comentarios del investigador (ideas, impresiones, prejuicios, sentimientos, interpretaciones, intuiciones, etc.)	
1. Descripción de la entrevistada	
2. Descripción del ambiente físico de la entrevista	
3. Fluidez del diálogo	
4. Eventos particulares	
5. Motivación en el tiempo	
6. Entusiasmo y colaboración	
Firma del investigador	