

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Administración



**ESTUDIO DE LA TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL PARA LA GENERACIÓN DE  
VENTAJAS COMPETITIVAS EN EL  
DESARROLLO DE LAS FINTECH UBICADAS  
EN LIMA METROPOLITANA**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

**Isabella Flavia Pacheco Gonzales**

**Código 20152167**

**Bruno Rodriguez Chevarria**

**Código 20151165**

**Asesor**

Raphael Rey Tovar

Lima – Perú

Noviembre del 2021



**STUDY OF THE DIGITAL  
TRANSFORMATION FOR THE  
GENERATION OF COMPETITIVE  
ADVANTAGES IN THE DEVELOPMENT OF  
THE FINTECHS LOCATED IN  
METROPOLITAN LIMA**

# TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	x
ABSTRACT .....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
1.1. Descripción de la problemática actual.....	2
1.2. Formulación del problema.....	8
<b>1.2.1 Problema general.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.2 Problemas específicos.....</b>	<b>9</b>
1.3. Objetivos de la investigación .....	9
<b>1.3.1 Objetivo principal .....</b>	<b>9</b>
<b>1.3.2 Objetivo específicos .....</b>	<b>9</b>
1.4. Justificación de la investigación.....	9
<b>1.4.1. Importancia de la investigación .....</b>	<b>10</b>
<b>1.4.2. Viabilidad de la investigación.....</b>	<b>12</b>
1.5. Limitación del estudio.....	12
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>13</b>
2.1 Antecedentes de la investigación .....	13
2.2 Bases teóricas .....	18
<b>2.2.1 Ventaja competitiva .....</b>	<b>18</b>
<b>2.2.1.1 Definición de ventaja competitiva.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2.1.2 Tipos de ventaja competitiva.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2.1.3 La cadena de valor .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.1.4 Criterios para una ventaja competitiva sostenible .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2.1.5 Bloques genéricos para la formación de ventaja competitiva .....</b>	<b>21</b>
<b>2.2.2.1 Antecedentes de la Transformación digital.....</b>	<b>22</b>
<b>2.2.2.2 Pilares tecnológicos de la industria 4.0.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.2.3 Transformación digital: Sector financiero .....</b>	<b>24</b>
2.3. Definición de términos básicos.....	26
<b>CAPÍTULO III: HIPÓTESIS .....</b>	<b>28</b>
3.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas .....	28
<b>CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA .....</b>	<b>29</b>
4.1 Diseño metodológico.....	29

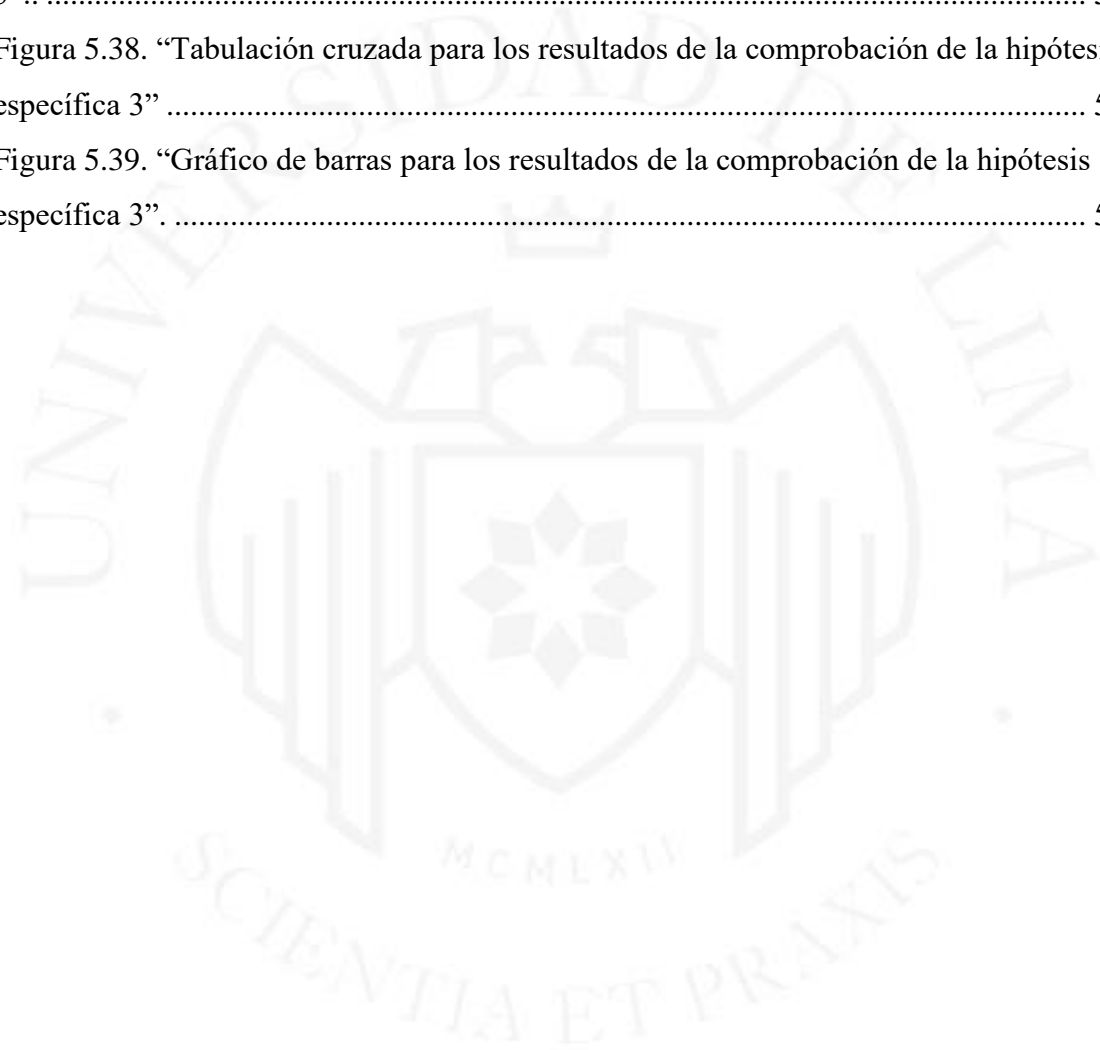
4.2	Diseño muestral.....	30
4.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
4.4	Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información .....	32
4.5	Aspectos deontológicos de la investigación .....	32
<b>CAPÍTULO V: ESTRUCTURA DEL INFORME FINAL .....</b>		<b>33</b>
5.1	<b>Resultados de encuestas .....</b>	<b>33</b>
5.1	<b>Discusión .....</b>	<b>46</b>
5.3	<b>Contrastación de Hipótesis .....</b>	<b>55</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>		<b>62</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>		<b>64</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>		<b>65</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>70</b>
<b>Anexo 1: Presupuesto y Cronograma.....</b>		<b>70</b>
<b>Anexo 2: Matriz Hermenéutica.....</b>		<b>71</b>
<b>Anexo 3: Matriz de Consistencia .....</b>		<b>73</b>
<b>Anexo 4: Validaciones del Instrumento .....</b>		<b>74</b>
<b>Anexo 5: Instrumentos de Investigación .....</b>		<b>77</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. "Resultados del ranking de competitividad digital 2019" .....	2
Figura 1.2. "Penetración de internet en Latinoamérica" .....	3
Figura 1.3. "Penetración de internet en Latinoamérica". .....	4
Figura 1.4. "Población Bancarizada mayor a 18 años en América Latina 2018".. .....	5
Figura 1.5. "Distribución de las Fintech en América Latina 2017".. .....	6
Figura 1.6. "Radiografía de Fintech en Perú".. .....	7
Figura 1.7. "La revolución de las empresas Fintech y el futuro de la banca" .....	11
Figura 1.8. "Número de empresas Fintech en el periodo de 2016 al 2019" .....	11
Figura 2.1. "Understanding Fintech Start-Ups". .....	15
Figura 2.2. "Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior". .....	19
Figura 2.3. "The Future Manufacturing-Led Development" .....	22
Figura 2.4. "Industria 4.0. Fabricando el futuro". .....	24
Figura 2.5. "Esqueletización de variables" .....	25
Figura 4.1. "Cálculos para hallar el total de la muestra a encuestar." .....	31
Figura 5.1. "Edad del encuestado." .....	31
Figura 5.2. "Sexo del encuestado" .....	34
Figura 5.3. "Distrito del encuestado". .....	34
Figura 5.4. "Preferencia de entidad financiera". .....	34
Figura 5.5. "Diferencias entre entidades financieras". .....	34
Figura 5.6. "Operaciones con mayor frecuencia mediante entidades financieras". .....	37
Figura 5.7. "Medios para realizar operaciones bancarias". .....	37
Figura 5.8. "Tiempo estimado para ser atendido". .....	38
Figura 5.9. "Aspecto menos eficiente de los bancos tradicionales". .....	39
Figura 5.10. "Aplicativos de entidades financieras utilizadas". .....	40
Figura 5.11. "Tipos de acciones realizadas por banca móvil o banca por internet" .....	40
Figura 5.12. "Opinión respecto a la seguridad, rapidez e innovación de las operaciones que realiza en banca móvil o banca por internet" .....	41

Figura 5.13. “¿Ha utilizado una Fintech?”	42
Figura 5.14. “En caso sea No, ¿Por qué no ha utilizado una Fintech para sus operaciones”	42
Figura 5.15. “Tipos de operaciones más fáciles para realizar mediante Fintech”	43
Figura 5.16. “Característica más relevante de las Fintech”	43
Figura 5.17. “Opinión de utilidad de las Fintech”	44
Figura 5.18. “Opinión acerca de la utilidad de la implementación de tecnologías en los productos que ofrece las Fintech”	45
Figura 5.19. “Opinión acerca del futuro de las Fintech”	46
Figura 5.20. “Importancia adjudicada en la rapidez de las operaciones a través de la banca movil y/o internet”	46
Figura 5.21. “Gráfico de resultados”	47
Figura 5.22. “Importancia adjudicada en la seguridad de las operaciones a través de la banca movil y/o internet”	48
Figura 5.23. “Gráfico de resultados”	48
Figura 5.24. “Importancia adjudicada en la innovación de las operaciones a través d la banca móvil y/o internet”	49
Figura 5.25. “Gráfico de resultados”	49
Figura 5.26. “Percepción del futuro de las Fintech”	50
Figura 5.27. “Característica atribuida a la entidad financiera de preferencia”	51
Figura 5.28. “Aspecto menos eficiente considerado en la banca tradicional por las personas que no han utilizado una Fintech”	52
Figura 5.29. “Relación entre el tiempo de espera y el aspecto menos eficiente de los bancos”	53
Figura 5.30. “Relación entre la percepción de la innovación superior y la opinión del futuro de las Fintech”	53
Figura 5.31. “Relación entre los encuestados que utilizan internet y aplicativo para sus operaciones y no han utilizado una Fintech”	54
Figura 5.32. “Relación entre la percepción de obtener facilidades digitales en su banco tradicional afilido y la percepción de eficiencia en innovación superior por las Fintech”	54
Figura 5.33. “Prueba de Chi-Cuadrado para la comprobación de la hipótesis específica”	56

Figura 5.34. “Tabulación cruzada para los resultados de la comprobación de la hipótesis específica 1” .....	56
Figura 5.35. “Gráfico de barras para los resultados de la comprobación de la hipótesis específica 1” .....	56
Figura 5.36. “Prueba de Chi-Cuadrado para la comprobación de la hipótesis específica 2” ..	57
Figura 5.37. “Prueba de Chi-Cuadrado para la comprobación de la hipótesis específica 3” ..	59
Figura 5.38. “Tabulación cruzada para los resultados de la comprobación de la hipótesis específica 3” .....	59
Figura 5.39. “Gráfico de barras para los resultados de la comprobación de la hipótesis específica 3” ..	59





## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Presupuesto y Cronograma .....	700
Anexo 2: Matriz Hermenéutica .....	711
Anexo 3: Matriz de Consistencia.....	73
Anexo 4: Validaciones del Instrumento .....	74
Anexo 5: Instrumentos de Investigación .....	77



## RESUMEN

En la actualidad, se puede apreciar como el sistema financiero tradicional en Perú (referente a la banca, financieras, cajas municipales, EDPYMES, entre otros) no ha podido evolucionar al ritmo de las tecnologías digitales, presentándose como una desventaja para las mismas. Esto generó una oportunidad para la incorporación de un nuevo modelo de negocio, uno que relacionara a las finanzas con las innovaciones tecnológicas, el cual se le conoce por el nombre de ‘Fintech’. Sin embargo, en la sociedad actual, por más que sea un modelo prometedor con un amplio desarrollo en países como Estados Unidos, Alemania, China, entre otros; en Perú aún no ha alcanzado su máximo potencial.

El objetivo de este estudio es determinar cómo la evolución de la transformación digital ha beneficiado al desarrollo de las ventajas competitivas de las Fintech en Lima Metropolitana. Con este fin, la pregunta de investigación es la siguiente: *¿De qué manera la intervención de la transformación digital permite establecer estrategias que desarrollen ventajas competitivas para el crecimiento de las Fintech en Lima Metropolitana?* En este contexto, la transformación digital está siendo evaluada en relación con los 10 pilares de la “Industria 4.0” (explicados a detalle en el marco teórico de la investigación) y las ventajas competitivas a través de las propuestas por Michael Porter (liderazgo en costos, diferenciación y enfoque).

La pregunta de investigación se responde a través de la opinión obtenida de usuarios a través de la distribución de un cuestionario online a los encuestados. Sobre la base de sus respuestas, se logró encontrar correlaciones entre la evolución de la transformación digital y la generación de ventajas competitivas para las Fintech. Se podrían realizar investigaciones adicionales para identificar otros factores (adicionales a la transformación digital) que promoverían el incremento y aceptación de este nuevo modelo de negocio en Perú.

**Línea de investigación:** 5200 – 31. A1

**Palabras clave:** Fintech, Transformación Digital, Ventajas Competitivas, Cadena de Valor, ‘Big Data’.

## ABSTRACT

Now a days, it can be seen how the traditional financial system in Peru (referring to banking, finance companies, EDPYMES, among others) has not been able to evolve at the pace of digital technologies, presenting itself as a disadvantage for them. This created an opportunity for the incorporation of a new business model, one that would relate finance to technological innovations, which is known by the name of 'Fintech'. However, today, even if it is a promising model with extensive development in countries such as the United States, Germany, China, among others; in Peru, it has not yet reached its full potential.

The objective of this study is to determine how the evolution of digital transformation has benefited the development of the competitive advantages of Fintech companies in Metropolitan Lima. To this end, the research question is the following: How does the intervention of digital transformation allow the establishment of strategies that develop competitive advantages for the growth of Fintech companies in Metropolitan Lima? In this context, digital transformation is being evaluated in relation to the 10 pillars of "Industry 4.0" (explained in detail in the theoretical framework of the research) and competitive advantages through the proposals by Michael Porter (cost leadership, differentiation, and focus).

The research question is answered through the opinion obtained from users through the distribution of an online questionnaire to the respondents. Based on their responses, it was possible to find correlations between the evolution of digital transformation and the generation of competitive advantages for Fintech companies. Additional research could be carried out to identify other factors (in addition to digital transformation) that would promote the increase and acceptance of this new business model in Peru.

**Line of research:** 5200 – 31. A1

**Keywords:** Fintech, Digital Transformation, Competitive Advantages, Value Chain, Big Data.

# INTRODUCCIÓN

Nos encontramos en un mundo dinámico donde tanto las empresas como la tecnología van evolucionando para brindarles los mejores productos y servicios a sus clientes. Específicamente hablando del sector financiero, han pasado a tener un mayor foco en el cliente con el objetivo de entender mejor sus necesidades y darle soluciones innovadoras.

El entorno donde operan las entidades bancarias se ha transformado gracias a las nuevas tecnologías que los han ayudado a mejorar sus capacidades, acceso a la información, almacenamiento de datos, procesamiento y modernización. Dicho esto, se han generado nuevas necesidades de sus clientes, que se caracterizan por demandar servicios ágiles, personalizados y a menor costo.

Es por esto que se desarrollan las Fintech, un modelo de negocio financiero que transforman el uso de la tecnología informática para revolucionar la forma en la que se presta y entienden los servicios financieros. No comprende solo a nuevos emprendimientos, sino también a modelos de negocio sobre plataformas tecnológicas de los bancos y otras instituciones que ya operan en el sistema financiero local.

En el presente trabajo de investigación se mostrarán cuáles son las ventajas competitivas que perciben los ciudadanos de Lima metropolitana, con el fin de saber los aspectos que más toman en cuenta para los productos y servicios en comparación a la banca tradicional, y para poder encontrar las mejores estrategias para impulsar este modelo de negocio.

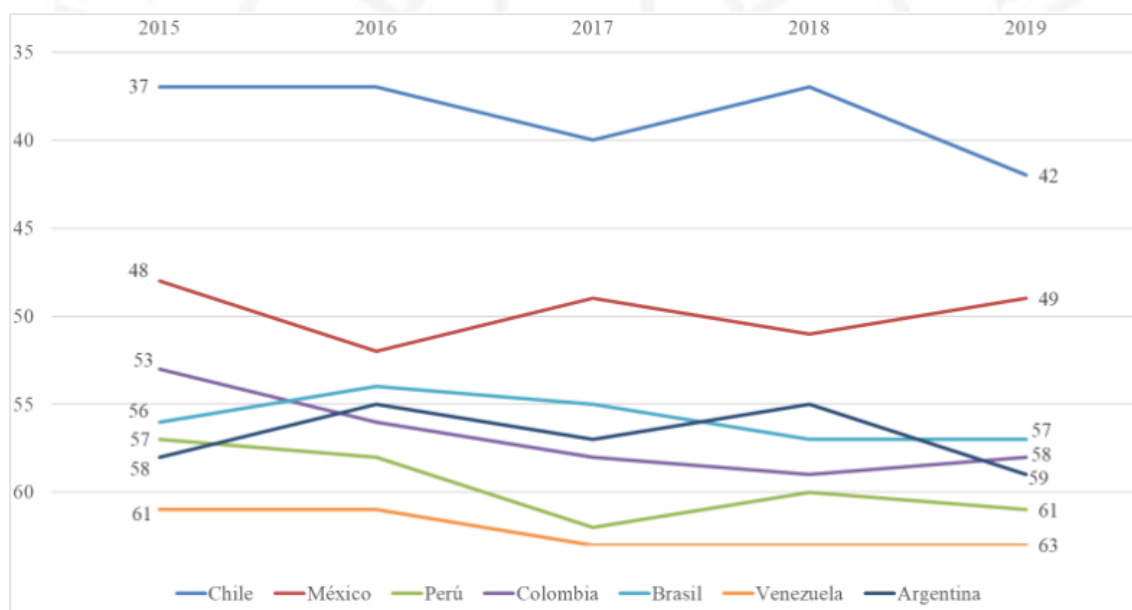
# CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. Descripción de la problemática actual

La transformación digital es considerada como la cuarta revolución industrial, impulsada por los datos, la potencia en los sistemas de computaciones y conectividad. La diferencia respecto al pasado se basa en la forma en que las tecnologías se combinan para generar disrupciones significativas. (Basco, 2017) Esta transformación es definida como la transición hacia nuevos sistemas ciber físicos que operan en forma de redes más complejas y que se construyen sobre la infraestructura de la revolución digital anterior. (Schwab, 2016).

**Figura 1.1**

*Ranking de competitividad digital*



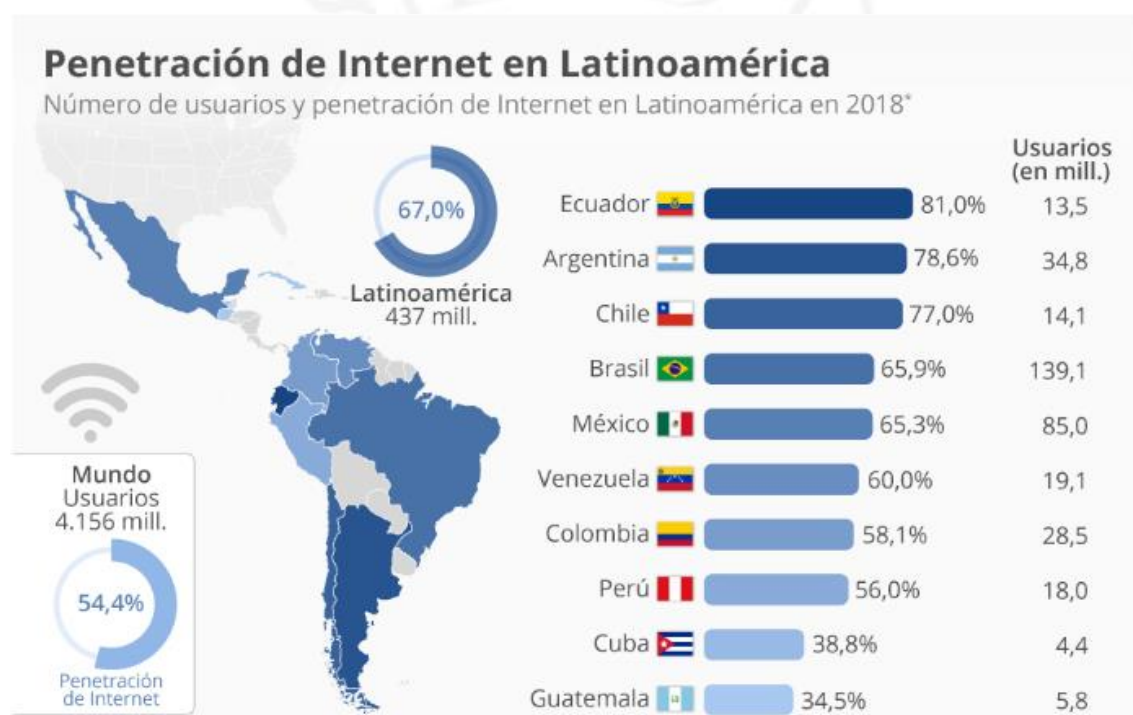
*Nota. "Resultados del ranking de competitividad digital 2019". CentrumThink, 2019*

Analizando la evolución histórica de los países, se puede observar que los países de Latinoamérica han alcanzado, en su mayoría, los últimos puestos del ranking. Perú en los últimos 5 años ha perdido cuatro posiciones mientras que; por otro lado, Chile siempre se mantuvo liderando, posicionándose en este año en el puesto 42 en el ranking mundial de competitividad digital.

En América Latina, el desarrollo de la conectividad y la internet está en crecimiento ya que 9 de cada 10 latinoamericanos tiene al menos un teléfono móvil, el 44% tiene un smartphone; además, la internet es considerada un bien público básico y, el 77% prioriza el acceso universal a internet incluso sobre el desarrollo de infraestructura básica como carreteras. Finalmente, uno de los principales hallazgos es que 88% de los latinoamericanos considera que para moverse en el mundo actual es indispensable saber usar internet. (Basco, 2017)

**Figura 1.2**

*Penetración de internet en Latinoamérica*



*Nota.. "Penetración de internet en Latinoamérica". Internet World Stats (2017)*

Entre los 10 países más poblados de América Latina, los que poseen un acceso mayor a internet son Ecuador (de un 81%), Argentina (un 78,6%) y Chile (un 77%). Además, se identifica que la región posee una penetración de internet superior a la que se observa a nivel mundial ya que se registra que el 66,1% de los latinoamericanos se conecta a la red de manera habitual, frente al 51,9% a nivel global.

**Figura 1.3**

*Penetración de internet en Latinoamérica*

LATIN AMERICAN INTERNET USERS AND POPULATION STATISTICS 2018						
REGION	Population (2018 Est.)	% Pop. of world	Internet Users, 31-Dec-17	Penetration (%Population)	Users % World	Facebook 30-June-17
Latin America Only	631,862,108	8.3%	417,940,160	66.1%	10.3%	321,800,000
Rest of the World	7,002,895,824	91.7%	3,632,307,423	51.9%	89.7%	1,657,903,530
World Total	7,634,757,932	100.0%	4,050,247,583	53.1%	100.0%	1,979,703,530

*Nota “Penetración de internet en Latinoamérica”. Internet World Stats (2017)*

En la actualidad, los clientes demandan y exigen productos y servicios bancarios que cumplan con sus expectativas como usuarios. El cambio de mentalidad del usuario y la tecnología han revolucionado los servicios y productos ofrecidos por las entidades financieras. Por dicho motivo, el surgimiento de las Fintech proporciona una solución personalizada a las necesidades de los usuarios.

“El término Fintech surge de la mezcla de dos palabras, Financial Technology, tecnologías financieras traducidas al español” (Fintech México Org, 2015). Nacieron como startups que tenían como propósito ofrecer a sus clientes productos y servicios similares a los que ofrecía la banca tradicional, pero mediante la implementación de TIC’s para así lograr reducir sus costos y tiempos operacionales. Uno de los factores que han influenciado en el exponencial crecimiento de este nuevo modelo de negocios es la ‘nube’, dándole la oportunidad de poder expandirse sin comprometer la relación con sus actuales clientes. Uno de los primeros segmentos a explotar ha sido la parte de la población a la cual la banca tradicional no ha logrado alcanzar, por lo que no solo buscan entrar en una guerra de precios con el fin de ver quién se queda con más pedazos de la ‘torta’; sino que buscan hacer crecer la misma.

A nivel mundial, la Fintech más reconocida para el año 2018 es Ant Financial, enfocada en los medios de pagos a través del móvil que abarca un 70% del mercado de dichas operaciones en China. En segundo y tercer lugar se encuentran Zhong An y Qudian, ambas domiciliadas en China al igual que la mencionada anteriormente, especializadas en seguros y créditos respectivamente (El Comercio, 2019). En un país como China, los

bancos con mayor alcance forman parte del estado y se encuentran orientados al sector estatal, por lo que no buscan promover financiamiento al sector privado; otorgando así un sinnúmero de oportunidades para las Fintech. En sus inicios, la regulación de estos innovadores startups fue insignificante, pero una vez que se empezaron a dar casos de fraudes a través de los sitios web principalmente, se constituyeron medidas más estrictas de prevención (Schettino, 2019).

En el Perú, para el año 2018 solo el 43% de la población se encuentra bancarizada de manera formal (El Comercio, 2018). Dentro del ranking de población bancarizada mayor de 18 años en América latina para el 2018, se encuentra Chile encabezando la lista con un 74%, seguida por Brasil con un 70%, Argentina con un 48.7%; mientras que solo nos encontramos ganándole a países como México, Haití, Nicaragua y El Salvador con porcentajes de 37%, 33%, 31% y 30% respectivamente; ubicándonos así en el puesto número 16 (Guzmán, 2018).

#### **Figura 1.4**

*Población Bancarizada mayor a 18 años en America Latina*



*Nota. "Población Bancarizada mayor a 18 años en América Latina 2018". Elaboración Propia.*

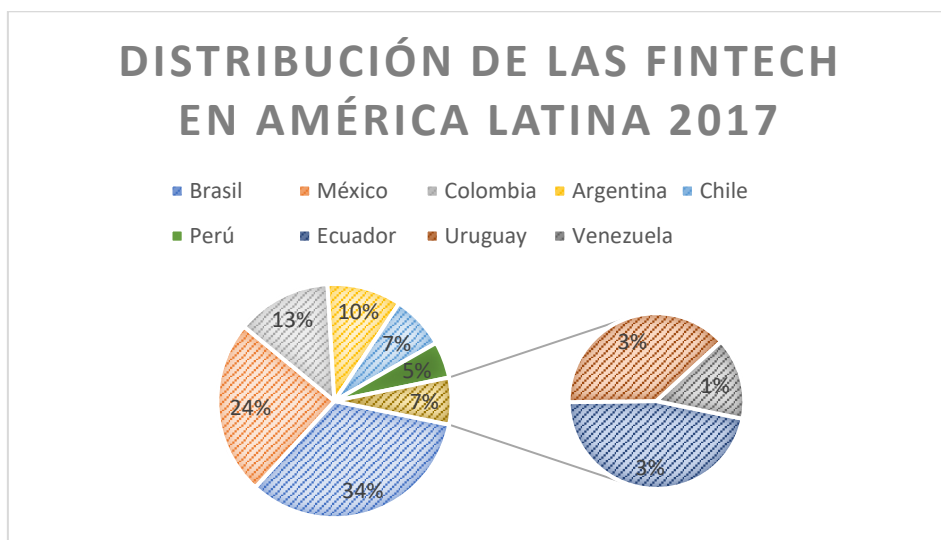
Para finales del 2017, el mercado de las Fintech en América Latina se encuentra concentrado en un 86% en solamente 5 países; en Brasil con un total de 380 Fintech (33%), México con 273 (23%), Colombia con 148 (13%), Argentina con 116 (10%) y



finalmente Chile con un total de 84 (7%). El Perú se encuentra en el puesto número 6 con 57 Fintech de la región, sumando así un 5% respecto del total (Heimann, 2019).

**Figura 1.5**

*Distribución de las Fintech en América Latina 2017*



*Nota. "Distribución de las Fintech en América Latina 2017". Elaboración Propia.*

Brasil se presenta liderando el ranking por la mayor cantidad de Fintech que han sido desarrolladas en el país. El país fue presentando problemas respecto a las experiencias de sus clientes ya que cuentan con altas barreras, impedimentos y altas tasas de porcentaje anual de interés que llegan a alcanzar hasta el 450%. A consecuencias de esta concentración bancaria, el sistema financiero de Brasil es más susceptible a ser impactado por la disrupción Fintech, a ello se suma una alta penetración de los smartphones y un elevado acceso a internet lo que se convirtió una gran oportunidad para explotar los servicios financieros tecnológicos. (Finnovista, 2018)

A inicios del 2019, las cifras han aumentado en Perú, teniendo un total de 81 Fintech en la región, distribuidas de acuerdo a los servicios que ofrecen, siendo 22 de estas empresas dedicadas a medios de pago y transferencias, 19 dentro del rubro de financiamiento, 18 relacionadas a las operaciones con monedas (tipo de cambio), 10 empresas dedicadas a las finanzas personales/empresa y 11 de estas se dedican a otro tipo de actividades (Arbulu, 2019).

**Figura 1.6***Radiografía de Fintech en el Perú*

<b>Radiografía de Fintech en Perú</b>		
<b>Clasificación Fintech</b>	<b>Número de Fintech</b>	<b>Part. %</b>
Medios de pago y transferencias	22	27.2%
Financiamiento	19	23.5%
Cambio de divisas	18	22.2%
Soluciones financieras para empresas	5	6.2%
Finanzas personales y asesoría financiera	5	6.2%
Infraestructura para servicios financieros	4	4.9%
Seguros	3	3.7%
Crowdfunding	2	2.5%
Mercado de capitales	2	2.5%
Criptodivisas	1	1.2%
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100.0%</b>

*Nota. “Radiografía de Fintech en Perú”. (Arbulu, 2019).*

Una vez segmentado el panorama general de cómo se distribuyen las Fintech respecto a los productos que ofrecen, es relevante entender cuál es la situación actual y futura de los principales productos que están tomando más peso en la actualidad, los “medios de pago y transferencias” y “financiamiento”. Según cifras recopiladas por el BBVA, se retiran en promedio 4,000 millones de dólares mensualmente, además de que solamente el 15% de las compras se dan por medios electrónicos y el 85% restante a través de efectivo. Respecto a las cifras mencionadas, se busca revolucionar el panorama a través de generar sinergia gracias a la colaboración entre Fintech y la Banca tradicional. La inseguridad en el país y la falta de información histórica para facilidades crediticias, han sido factores influyentes para impulsar estas alianzas revolucionarias. (Dávila, 2019)

Respecto al segundo producto con mayor presencia en el Perú, se ha observado que solicitar un préstamo en una plataforma digital puede llegar a tomar hasta 3 minutos, siendo una opción menos costosa que bancos y cajas. En promedio las Fintech cobran una tasa de interés anual de 25.7% según un reporte de la asociación de Fintech Perú. Una de las razones por las cuales el spread manejable por dichas entidades llega a ser menores que los de la banca, es debido a que, por ser un negocio innovador, aún no se encuentra tan regulado legalmente. Para este rubro de las Fintech, estas pueden financiar

“factoring”, consumo, capital de trabajo, entre otros, con recursos propios o actuando como intermediarios. (Gestión Mercados, 2019)

Actualmente, debido a la coyuntura en la que nos encontramos a nivel mundial, diversas industrias se han visto afectadas, incluida la industria financiera, forzando así un desarrollo tecnológico. Este factor ha beneficiado a las empresas las cuales ya contaban con herramientas digitales para poder realizar su giro del negocio, y las Fintech como ya se han mencionado, basan su modelo de negocio en dichas herramientas.

A continuación, hemos extraído algunos incisos de la situación problemática, los cuales consideramos como más relevantes, con el fin de poder tener un mejor entendimiento acerca del desarrollo del presente trabajo de investigación:

- En la actualidad, los clientes demandan y exigen productos y servicios bancarios que cumplan con sus expectativas como usuarios.
- Hay segmentos de la población que la banca no ha logrado alcanzar, dichos segmentos han sido el principal foco de oferta para las Fintech gracias a su nube que les permitió expandirse sin afectar la relación con sus actuales clientes.
- En el Perú, para el año 2018, solo el 43% de la población se encuentra bancarizada de manera formal.
- Factores como las barreras de ingreso para afiliarse, los impedimentos y las altas tasas impiden que nuevos usuarios empiecen una relación con la banca tradicional, factores que las Fintech buscan explotar a su favor.
- La inseguridad en el país y la falta de información histórica para facilidades crediticias son elementos que están impulsando el desarrollo de este nuevo modelo de negocio.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

- ¿De qué manera la intervención de la transformación digital permite establecer estrategias que desarrollen ventajas competitivas para el crecimiento de las Fintech en Lima Metropolitana?

## **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿En qué forma la mala atención en la banca tradicional se asocia al aumento de valor agregado percibido por las Fintech debido a su respuesta superior a los clientes?
- ¿En qué medida se asocia el desconocimiento de las Fintech y la falta de utilidad percibida de las Fintech?
- ¿En qué medida se asocia la utilidad percibida de las tecnologías financieras y la utilidad percibida de las Fintech?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo principal**

- Establecer estrategias que permitan desarrollar ventajas competitivas para las Fintech de Lima Metropolitana mediante la intervención de la transformación digital.

### **1.3.2 Objetivo específicos**

- Identificar el nivel de asociación entre la mala atención en la banca tradicional y la percepción de valor agregado para las Fintech debido a su superior capacidad de respuesta a los clientes.
- Determinar el nivel de asociación entre el desconocimiento de las Fintech y la falta de utilidad adjudicada a la implementación de tecnologías en el sistema financiero.
- Identificar el nivel de asociación entre la utilidad percibida de las tecnologías financieras y la utilidad percibida de las Fintech.

## **1.4. Justificación de la investigación**

El presente trabajo de investigación aporta no solo dentro del sector financiero sino además de la evolución y oportunidades que la transformación digital ha traído consigo. Este trabajo tiene como finalidad estudiar dos variables que no llevan un amplio periodo de tiempo relacionándose entre sí, debido a que como se verá en el desarrollo del presente trabajo, este nuevo modelo de negocio, llamado Fintech, es lo que se denomina “El futuro

del sector financiero”. De igual manera, el estudio de la transformación digital como generador de ventajas competitivas para las Fintech permitirá conocer las bases del sistema financiero y como éste continúa evolucionando.

#### **1.4.1. Importancia de la investigación**

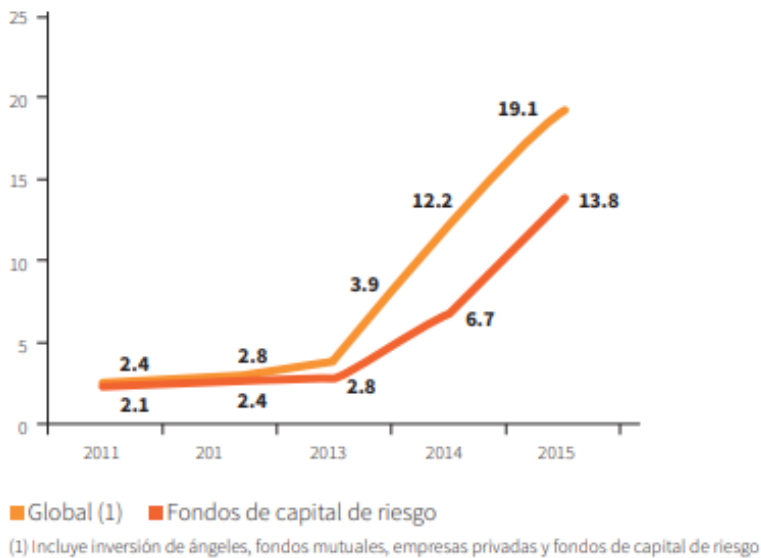
Es de suma importancia desarrollar el tema de la transformación digital como generador de ventaja competitiva para las Fintech debido a que estas están contribuyendo al desarrollo de la economía, la inclusión de nuevas personas al sector financiero y además a volver más dinámico el sector que es uno de los obstáculos más difíciles de superar por parte del Estado.

Debido a que existe un gran potencial productivo entre las Mypes y nuevas generaciones, los cuales se encuentran fuera de la banca tradicional por las altas tasas que se les ofrece. Al existir más opciones y mayor competencia, también existirán nuevos servicios bancarios que ofrecerán mejores prestaciones. Este es un factor que incrementara la inversión dentro del país, agilizando así la economía como se mencionó anteriormente. (Alpízar, 2017)

Como otro tema a favor, las Fintech son un modelo de negocio que han ido creciendo de manera exponencial gracias al alcance que ha tenido la tecnología y la evolución de esta. A partir del 2014, se triplico la inversión mundial en empresas Fintech, respecto al año anterior.

**Figura 1.7**

*La revolución de las empresas Fintech y el futuro de la banca.*

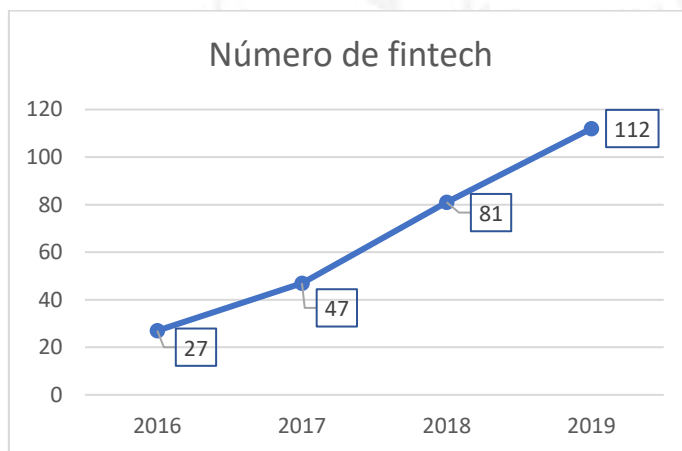


*Nota. "La revolución de las empresas Fintech y el futuro de la banca". (Rojas, 2019)*

Este crecimiento siguió por los siguientes años; a consecuencia de esto, fueron incrementando la cantidad de Fintech en el Perú. Hoy, en el Perú están registradas en la Suma 112 Fintech y se estima que para antes de fin de año entrarían al mercado entre 30 y 50 nuevas Fintech. (Gestión, 2019)

**Figura 1.8**

*Número de empresas Fintech en el periodo de 2016 al 2019*



*Nota.. "Número de empresas Fintech en el periodo de 2016 al 2019". Elaboración propia*

Por las razones brindadas previamente, estudiar un modelo de negocio que se encuentra revolucionando un sector tan importante como lo es el financiero dentro de una nación, propone nuevos retos para las ciencias contables y las modalidades/articulaciones de negocio que han tenido los bancos hasta el momento, obligando a los mismos a migrar y/o incorporar a estas empresas (Fintech) a sus operaciones.

#### **1.4.2. Viabilidad de la investigación**

El presente trabajo de investigación es viable debido a que la variable independiente que estudia (La transformación digital) es una variable medible con un amplio respaldo de investigaciones previas que permite realizar las comparaciones necesarias para ver cómo la misma ha ido evolucionando en el tiempo. Además, la variable dependiente (Las Fintech de Lima metropolitana) ha aparecido por primera vez de manera masiva en el 2014 evidenciando un crecimiento acelerado en un periodo de tiempo que se podría considerar contemporáneo al actual, debido a que se encuentra en un plazo no mayor a 5 años atrás.

#### **1.5. Limitación del estudio**

Con el fin de desarrollar la presente investigación, se abarca un mercado formado por las Fintech domiciliadas en Lima Metropolitana. Además, por motivos un mejor entendimiento de la variable independiente se incluirá dentro de la investigación la presencia e influencia de dicho modelo de negocio en países como Estados Unidos, Chile y Brasil. Se estudiaron las variables correspondientes dentro de un lapso no mayor a 5 años atrás, dando como fecha de inicio el año 2014. Sin embargo, se incluyeron los hitos temporales que se consideraron relevantes en la historia para tener un 'background' más robusto respecto a los temas a tratar.

La variable independiente que se está trabajando, 'transformación digital', es relativamente nueva, y al encontrarse en un desarrollo constante, no es posible teorizarla, por lo cual hemos decidido trabajar con definiciones recopiladas por diversos autores. Al ser un aspecto tan masivo a nivel nacional, la muestra que consideraremos para el análisis de la investigación sería reducida, ya que no contamos con el capital para poder trabajarla a un nivel más amplio, sin descartar que en un futuro se podría realizar.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

“El sector financiero tiene un desempeño ineficiente, abriendo así las puertas al surgimiento de un nuevo modelo de negocios competitivo denominado Fintech” (Phillipon, 2017, p. 43) “La aparición de nuevas tecnologías ha hecho que las Fintech puedan competir desde su surgimiento ya que los costos adjudicados a las herramientas digitales son considerablemente más bajos que los que tenía la banca tradicional” (Phillipon, 2017, p. 56). Razón por la cual, “este nuevo modelo de negocios tendrá un fuerte impacto en el futuro del sector financiero, consiguiendo una reestructuración total de la industria financiera” (Puschmann, 2017, p. 27) “Muchas economías avanzadas, como por ejemplo Estados Unidos, han alcanzado una etapa en la cual su desarrollo financiero ya no es productivo, debido a que los ingresos que generan no cubren los costos en la mayoría de sus operaciones” (Phillipon, 2017, p. 101). Sin embargo, se presenta un panorama distinto al referirse a China ya que:

Las principales causas del rápido crecimiento de las Fintech en China ha sido que la banca tradicional no tenía la capacidad para atender a una población tan amplia, por lo que este nuevo modelo de negocios brindó una mayor cobertura de atención (Chen, 2016, p. 53).

“La tecnología permitió una mayor integración de las finanzas con los escenarios de la vida cotidiana” (Chen, 2016, p. 134). Debido a que “Los beneficios principales que ofrecen las Start-Ups financieras son los asesoramientos automáticos, pagos no presenciales, precios más bajos y el acceso a crédito no tan estricto” (Vann, 2018, p. 243), por dicho motivo se concluye que “Para el crecimiento sostenido de las Fintech será más apropiado empezar con la tecnología, pero terminar con la fidelización de sus clientes” (Chen, 2016, p. 155). “La digitalización ha tenido un fuerte impacto en la industria de los servicios financieros ya que sus productos se basan exclusivamente en información como, por ejemplo, las transacciones de pago o los contratos de crédito” (Puschmann, 2017, p. 97). Dicho esto, “Las tecnologías digitales han influenciado en la calificación actual de las Fintech, sus infraestructuras comerciales, y la forma en la que estas se desenvuelven en el sector financiero” (Gozman, 2018, p. 89). Para evidenciar el impacto de la



digitalización en el sector financiero se debe estudiar como “La transformación digital en la industria financiera se relaciona con las empresas Fintech a través de las múltiples tecnologías existentes (dispositivos móviles, redes inalámbricas, web tecnológica, entre otras)” (Alt, 2018, p. 76).

“La evolución del fenómeno Fintech ofrece un potencial disruptivo para la industria financiera” (Alt, 2018, p. 136); ya que:

Las estrategias de las Fintech buscan agregar valor potenciando sus ventajas competitivas, a través de la recopilación de los conocimientos acerca de la diversidad, gama de innovaciones y tecnologías emergentes que están transformando la industria de servicios financieros en todo el mundo”.(Gonzam, 2018, p. 148).

Reforzando lo mencionado anteriormente, “Las principales estrategias implementadas por estos modelos de negocio son los de alianzas estratégicas con los bancos ya existentes, lo cual generan un nuevo valor para los socios del sistema financiero acelerando así la innovación”. (Zalan, 2017, p.84). “Las Fintech sintetizan los diferentes sistemas tecnológicos para poder reestructurar los flujos de información financiera a través de mecanismos competitivos y cooperativos de desintermediación, extensión de accesos de información, hibridación y diferenciación” (Gozman, 2018, p. 134). Sin embargo, “la política de competencia es un factor que está frenando la innovación financiera del consumidor debido a las leyes antimonopolios y la extensión de licencias comerciales”. (Vann, 2018, p. 96) Es por esto que, al momento de incorporarse en un nuevo mercado, “las empresas Fintech se enfrentan principalmente a los diversos obstáculos regulatorios, estructurales y culturales de los países” (Zalan, 2017, p. 83). Entonces se concluye que “la competencia liberal generaría grandes avances para el bienestar del consumidor, como además reducir el tamaño de los bancos disminuyendo así las posibilidades de una crisis financiera y podrían alcanzar un gran dominio del mercado digital” (Vann, 2018, p. 145)

“Las ofertas de las nuevas empresas Fintech se han investigado desde una perspectiva funcional, y esta no es suficiente para poder así comprender en su totalidad este modelo de negocio” (Gimpel, 2017, p. 84). Por dicho motivo, “El dominio de las herramientas de información será clave para poder investigar a las Fintech desde diversas perspectivas al vincular las diferentes áreas como ingeniería, la informática, los negocios, el marketing, entre otros” (Puschmann, 2017, p. 126). Además, también “se puede estudiar a las Fintech desde una taxonomía de características no funcionales, que permiten analizarlas desde un

enfoque de relación con los clientes, desde una perspectiva de interacción, datos y monetización”. (Gimpel, 2017, p. 113)

**Figura 2.1**

*Perspectivas de las Fintech*

Perspective	Dimension	Characteristics		
<b>Interaction</b>	Personalization	Not personalized	Personalized	
	Information exchange	Pull	Push	
	Interaction type	Direct	Intermediary	Marketplace
	User network	Isolated	Interconnected	
	Role of IT	Technology-mediated	Techonoly-Generated	
	Hybridization	Service Only	With physical product	
	Channel strategy	Digital exclusive	Digital non-exclusive	
<b>Data</b>	Data Source	User	Peer	Public
	Time horizon	Historic	Current	Predictive
	Data usage	transactional	Basic analytical	Advanced analytical
	Data type	Structured	Unstructured	
	Payment Schedule	None	Transactional	Subscription
<b>Monetization</b>	User's currency	Attention	Data	Money
	Partner's currency	None	Money	
	Business cooperation	Stand alone	Ecosystem	

*Nota. “Understanding Fintech Start-Ups”. (Gimpel, 2017)*

Los servicios financieros que utilizan tecnologías innovadoras ofrecidas por las empresas Fintech cuentan con una gama de oportunidades más amplia en comparación con los servicios ofrecidos por las compañías tradicionales del sector financiero (bancos, compañías de seguros, instituciones involucradas en la gestión de activos e inversiones, etc). (Zavolokina, 2016, p. 259)

Es por esto por lo que, “los sectores financieros y las nuevas empresas ven a Fintech como una puerta de entrada para aumentar las oportunidades comerciales, pero se deben lanzar aplicaciones móviles y otras plataformas tecnológicas para explorar tales oportunidades” (Harrison, 2018, p. 79). Sin embargo, se debe tener en cuenta que “los servicios de pago móviles Fintech futuros y actuales enfrentarán en la perspectiva de autenticación, autorización, integridad, privacidad y disponibilidad mutuas; esperando así que los servicios móviles de pago Fintech se conviertan en servicios más seguros en el futuro” (Kang, 2018, p. 122)

“En la actualidad, las personas generalmente desconocen los servicios Fintech y sus innovaciones asociadas y nuevos productos financieros” (Saksonova, 2017, p. 59) Por dicho motivo, “los componentes que influyen en las expectativas de los usuarios y las organizaciones para adoptar Fintech son principalmente la promoción de Fintech, confianza del cliente, la seguridad de los datos, el valor agregado y el diseño de la interfaz de usuario” (Harrison, 2018, p. 149). Por lo que, “este sector bancario que tradicionalmente se ha caracterizado por su solidez y estabilidad ahora está despertando al uso de la tecnología con un objetivo fundamental: generar más valor a sus clientes y mejorar día a día la experiencia con mejores y nuevos servicios” (El Espectador, 2014).

“Las Fintech se han convertido en la dirección de la política de los países y la tendencia de desarrollo económica, a consecuencia de esto se ha desarrollado un aumento de demanda de talento de Fintech” (Mei, 2018, p. 240). Gracias a que las “Fintech brinda oportunidades para la creación de nuevos servicios y modelos comerciales y plantea desafíos a los proveedores de servicios financieros tradicionales”(Zavolokina, 2016, p. 134). Es tan amplio el alcance que está teniendo este nuevo modelo de negocio que se “sugiere que los colegios y universidades deberían aprovechar la oportunidad de este nuevo modelo de negocio para explorar nuevos métodos de enseñanza, como la cooperación escuela-empresa para Fintech y proporcionar una buena protección de talentos para conseguir el desarrollo de las Fintech” (Mei, 2018, p. 256).

“El avance de los dispositivos móviles y su uso han aumentado la aceptación de la innovación en tecnología financiera (Fintech)”. (Harrison, 2018, p. 135). Razón por la cual se considera que “las iniciativas Fintech buscan cerrar la brecha entre el ecosistema emprendedor y la industria privada, esquema que está mostrando casos de éxito en otras partes del mundo en donde la Banca se está reinventando con la ayuda de los emprendedores digitales” (El Espectador, 2014). Sin embargo, “Las amenazas a la seguridad de las aplicaciones móviles han aumentado enormemente y se han convertido en un desafío tanto para los usuarios como para los innovadores de Fintech” (Harrison, 2018, p. 178).

“La situación de Fintech se debe describir desde tres aspectos: el desarrollo de la industria en el país y en el extranjero, la demanda de talentos Fintech y el estado de capacitación de los talentos Fintech” (Mei, 2018, p. 275). Razón por la cual “existe una creciente

competencia entre los bancos y las Fintech no solo en las economías avanzadas, sino también en los mercados emergentes” (Saksonova, 2017, p. 129). Al ser un modelo tan complejo de rápida evolución, “se ha convertido en un tema de debate entre profesionales, inversores e investigadores y es muy visible en los medios populares”. (Zavolokina, 2016, p. 185).

Con la finalidad de brindar un resumen acerca de nuestro Estado del Arte, hemos extraído los conceptos que consideramos más relevantes, en los cuales los autores basaron la elaboración de sus artículos:

- ❖ Según Phillipon: El sector financiero tiene un desempeño ineficiente, lo cual le abrió las puertas al surgimiento de este nuevo modelo de entidad financiera conocido como Fintech.
- ❖ Según Chen: Una mayor integración de las finanzas con escenarios de la vida cotidiana se ha logrado alcanzar gracias a la tecnología.
- ❖ Según Puschmann: Debido a que la industria de los servicios financieros tiene una alta dependencia en la información almacenada, ya sea a través de transacciones o créditos, la digitalización ha tenido un muy fuerte impacto.
- ❖ Según Alt: El modelo de negocio Fintech ofrece un potencial disruptivo novedoso para la industria financiera.
- ❖ Según Zalan: Una de las estrategias que ha tenido este nuevo modelo para poder acelerar la innovación y tener un mayor alcance es la de realizar alianzas estratégicas con entidades financieras ya existentes.
- ❖ Según Gimpel: Las Fintech no solo son posibles de estudiar desde una perspectiva funcional, sino además desde un enfoque de relación con clientes, de interacción y monetización.
- ❖ Según Harrison: El avance de los dispositivos móviles y su uso han sido elementos claves para la aceptación de la innovación en tecnologías financieras.
- ❖ Según Zavolokina: Los servicios financieros que utilizan tecnologías innovadoras ofrecidas por este nuevo modelo de negocio, cuentan con una gama de oportunidades más amplia que las que no.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Ventaja competitiva**

#### **2.2.1.1 Definición de ventaja competitiva**

Según el autor Porter (1987): La ventaja competitiva es uno de los factores esenciales para poder elevar el rendimiento en los mercados competitivos. Sin embargo, en el afán de las empresas por crecer y diversificarse, fueron dejando este concepto de lado llegando al punto en el que los diversos mercados han desacelerado su crecimiento por lo que ahora las empresas con ventajas competitivas consolidadas son las que se encuentran llevando la “delantera”. Esta ventaja competitiva es la que da cabida a establecer estrategias las cuales pueden tomar características ofensivas o defensivas dependiendo de la posición en la que se encuentre la empresa, con lo cual se busca obtener un mayor retorno sobre la inversión. Porter (1987) afirma que la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible.

#### **2.2.1.2 Tipos de ventaja competitiva**

Michael E. Porter (1987) logra clasificar la ventaja competitiva en tres grandes tipos, el liderazgo en costos, la diferenciación y finalmente el enfoque. Respecto a la primera, esta consiste en que la empresa busca posicionarse como la que cuenta con los procesos productivos de menor costo/gasto en la industria. Para poder lograr esto, el autor plantea diversas fuentes, entre ellas encontramos las economías de escala, la obtención de patentes, acceso preferencial a materias primas entre otros factores. Esto influencia en dicha ventaja competitiva debido a que de esta manera una empresa puede controlar los precios respecto al promedio del sector originando así rendimientos mayores en la brecha de ingreso vs costos.

Por otro lado, respecto a la diferenciación, Porter (1987) plantea que se logra cuando una empresa busca distinguirse dentro del sector en el que se encuentra a través de factores ampliamente notorios para los clientes. Para lograr esto, la empresa se centra en atributos para satisfacer necesidades que no han sido trabajadas por otros en el sector, logrando así precios mayores. Porter (1987), sustenta que la diferenciación puede encontrarse en cualquier parte de la cadena de valor (se trabaja más adelante), abarcando al producto, los

sistemas de distribución, el plan de marketing, entre otros factores. Para hacer que esta ventaja sea sostenible en el tiempo, Michael E. Porter (1987) indica que la empresa debe lograr que los ingresos derivados por los precios sean mayores a los gastos incurridos para alcanzar esta singularidad.

Como tercer y último bloque de ventaja competitiva se encuentra la de enfoque. Porter (1987) enfatiza que esta difiere a las dos anteriores ya que se basa en que la empresa busque centrarse exclusivamente en uno de los segmentos para atender sus necesidades excluyendo al resto del mercado. Si bien como se mencionó anteriormente, esta ventaja competitiva difiere de las dos previas, en cierta medida se ve complementada por las mismas, ya que se puede incurrir a una diferenciación enfocada en liderazgo de costos o de diferenciación. La primera busca trabajar a los segmentos que tienen de por sí costos más bajos para ser atendidos. Mientras que la de diferenciación busca explotar las necesidades de “nichos”, personalizando así su entrega de valor.

### 2.2.1.3 La cadena de valor

Como se mencionó anteriormente, el autor plantea que la ventaja competitiva puede provenir/formarse desde alguna actividad de la cadena de valor:

**Figura 2.2**

*Ventajas Competitivas*

<b>Infraestructura de la empresa</b>				
<b>Dirección de recursos humanos</b>				
<b>Desarrollo de la tecnología</b>				
<b>Realización</b>				
<b>Logística interna</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística externa</b>	<b>Marketing y ventas</b>	<b>Servicio</b>

*Nota. “Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior”. (Porter, 1987)*

Según Porter (1987) estas actividades están divididas en dos grandes grupos, las primarias que se ubican en la parte inferior que están vinculadas a la creación física del producto, en su venta y la transferencia al cliente, así como la asistencia o servicio post venta. Por

otro lado, las que se encuentran ubicadas en la parte superior del cuadro son las actividades de apoyo, las cuales respaldan a las anteriormente explicadas.

Porter (1987), estipula que las diferencias de la ventaja competitiva quedan expuestas una vez que se comparan las cadenas de valor entre la empresa con sus competidores. La mejor forma de examinar la ventaja competitiva consiste en analizar las actividades de la cadena de valor más no su margen de ganancia. Con el fin de lograr una ventaja competitiva en liderazgo de costos debe primero identificar la cadena de valor y asignarle los costos correspondientes. Luego debe cotejar lo previamente analizado con la competencia y ver las fuentes de diferenciación de costos con los que cuentan. Además, se deberá diseñar una o más estrategias para reducir la posición relativa de costos reajustando así la cadena de valor. Finalmente, se debe encontrar la manera de que las medidas tomadas logren perdurar en el tiempo para lograr la ventaja competitiva sostenible.

Por otra parte, Porter (1987), también identifica los pasos a seguir para alcanzar la ventaja competitiva a través de la diferenciación. Primero se debe tener en claro cuál es el cliente actual y potencial que tiene la empresa. Luego se debe desmembrar la cadena de valor de la empresa en términos de lo que percibe el cliente y cuanto impacto tiene la empresa en la misma. También se deberán identificar los criterios de compra del cliente, ya que estos pueden estar en base al producto o al servicio otorgado. Finalmente, se deberán analizar las fuentes actuales y potenciales de diferenciación en los factores previamente analizados para poder escoger el más conveniente y probar la sostenibilidad de este en el tiempo.

#### **2.2.1.4 Criterios para una ventaja competitiva sostenible**

Según Hitt, Ireland & Hoskisson (2007), existen cuatro criterios para lograr tener una ventaja competitiva que sea sostenible en el tiempo. El primero se refiere a tener capacidades valiosas, ya que estas permiten a la empresa poder amortiguar las amenazas y explotar las oportunidades que se presenten en el ambiente externo frente a su competencia. Si la empresa logra conseguir lo mencionado anteriormente, generara un valor adicional para entregar a sus clientes. Por otro lado, las capacidades que tiene la empresa deben ser singulares, es decir, que muy pocos competidores (o ninguno) poseen. Esto se debe a que, si muchos competidores la poseen, es muy poco factible que esta sea un medio para alcanzar una ventaja competitiva frente al resto de la industria.

Hitt, Ireland & Hoskisson (2007) afirman que como tercer requisito se tiene que las capacidades deben ser costosas de imitar, haciendo referencia a que, en un corto lapso, el resto de los competidores no puedan desarrollarla. Este tipo de capacidades provienen de 3 fuentes, que sean capacidades que han formado parte de la empresa desde sus inicios y ha ido evolucionando en el tiempo, que esta capacidad esté relacionada a la cultura de la empresa y finalmente que la capacidad este fundada en causas ambiguas, es decir, que la competencia no logre entender/identificar como es que estas se originaron.

#### **2.2.1.5 Bloques genéricos para la formación de ventaja competitiva**

Finalmente, según Porter (1987) existen 4 grandes bloques que apoyan a la formación de ventaja competitiva, estos se les denominó “Los bloques constructivos genéricos de la ventaja competitiva”. El primero es la Eficiencia superior, la cual es medida por el costo de los insumos necesarios para la elaboración de determinado producto; los cuales se dividen en recursos humanos, materia prima, tecnologías, la productividad de los trabajadores, entre otros. Este bloque es el que caracteriza a las empresas que buscan una ventaja competitiva por el “liderazgo en costo”. Por otro lado, se tiene como segundo factor influyente de la ventaja competitiva la calidad superior, la cual lo que busca es generar una reputación de marca mayor con lo cual se podrá cobrar un precio más elevado al promedio de la industria.

El tercer elemento es el de innovación superior, considerado como uno de los bloques genéricos más importantes, reconocido como la existencia de nuevas formas para satisfacer las necesidades de los clientes de la industria. Por último, el cuarto factor es el de la capacidad de satisfacción al cliente, haciendo referencia a como la empresa logra transformar a un simple comprador en un cliente fidelizado a la empresa. Según Porter (1987), los tres últimos bloques si bien van más enfocados a la ventaja competitiva de diferenciación, pueden llegar a influenciar en cualquiera de los tipos de ventaja mencionados anteriormente.

#### **2.2.2 Transformación digital**

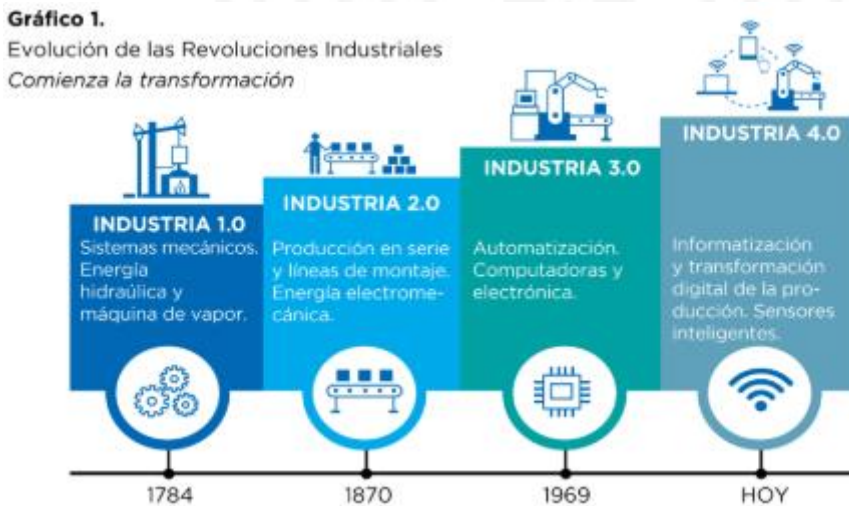


### 2.2.2.1 Antecedentes de la Transformación digital

Respecto a los antecedentes de la variable independiente de la investigación, podemos analizar el desarrollo de la variable a través del tiempo. Según el autor Basco (2018), todo empezó con la primera revolución industrial que es identificada por la presencia de la maquina a vapor seguida por la segunda revolución industrial que fue impulsada por la generación de energía eléctrica, producción en masa y la introducción de la línea de montaje. Las TIC fueron desarrolladas dentro del concepto de la tercera revolución industrial que según el autor Bombardero (2018), produjo efectos importantes en la mejora de los procesos de producción en las nuevas tecnologías industriales como son la microinformática, la microelectrónica y la robótica. De esta forma el desarrollo de este concepto fue avanzando hasta llegar a la cuarta revolución industrial, naciendo el concepto de la transformación digital que, Martínez Aguiló (2019) afirma que abarca no solo el cambio de la tecnología y su adaptación de uso, sino como este afecta a las personas y organizaciones.

**Figura 2.3**

*Evolución de las revoluciones industriales*



*Nota.. "The Future Manufacturing-Led Development". (Nayrar, 2017)*

Además, para poder gozar de los beneficios que trae consigo la transformación digital es necesario adaptarse a esta; en los negocios actuales, como por ejemplo en el rubro de venta de periódicos, estos han replanteado su modelo de negocio para afrontar una crisis y convertirse en digital. Sin embargo, los efectos que produce no son siempre positivos

para todos ya que algunos negocios han desaparecido por falta de capacidad de adaptación a la variable. Por otro lado, el autor Moreno (2018) sostiene que la cuarta revolución industrial trae consigo una serie de factores que la caracterizan y ayuda a entender el cambio drástico que se observa en la industria. En tiempos pasados, en la industria primaban los modelos genéricos en el sistema productivo en el cual no existían cambios, pero actualmente el cliente es quien toma las decisiones respecto al acabado del producto lo cual lleva a la automatización en el proceso productivo de las empresas.

#### **2.2.2.2 Pilares tecnológicos de la industria 4.0**

Según el autor Martínez Aguiló (2019) la transformación digital es la respuesta a una combinación entre una tendencia del mercado a la personalización y el uso de nuevas tecnologías. Por dicho motivo, el autor realiza una lista respecto a las nuevas tecnologías más significativas, entre estas se encuentran: “machine learning”, “big data”, “internet of things”, “industrial internet of things”, “augmented reality”, “additive manufacturing”, “simulation and autonomous robots”.

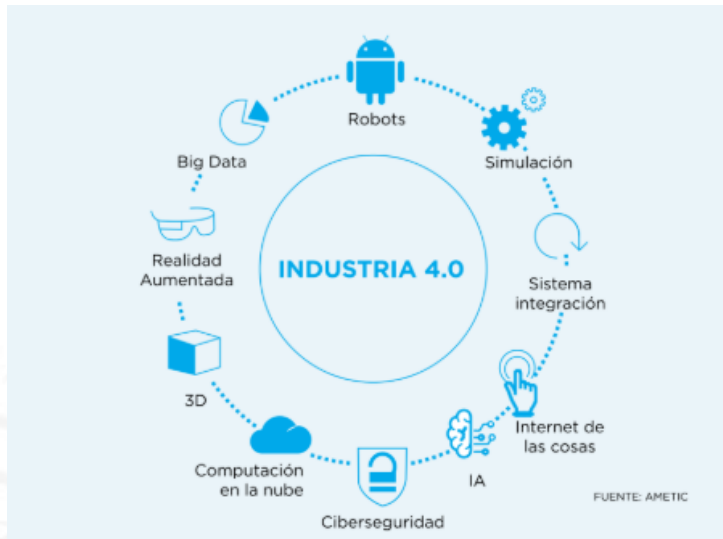
Para el desarrollo de nuestra investigación, se le dará un énfasis en el factor de Big data, ya que consideramos tiene una gran importancia para responder a nuestro problema principal. Según la autora Aguilera (2016), el “big data” se está convirtiendo en algo muy poderoso en relación con la digitalización definiéndolo, así como a la recolección y almacenamiento de grandes cantidades de datos y a los procedimientos relacionados con su búsqueda. Además, la autora plantea que es en este factor en el que se están experimentando los mayores avances y mayores promesas a futuro. Por otro lado, el autor Basco (2018), también desarrolla el concepto de “big data” por el lado de análisis de datos, ya que utilizando algoritmos avanzados para realizarlo se pueden tomar decisiones en tiempo real, alcanzar mejores estándares de calidad de producto y procesos, y facilitar el acceso a nuevos mercados.

Otro factor importante para el desarrollo de nuestra investigación será el internet de las cosas que, según el autor Basco (2018) se refiere a la variable que permite una comunicación de forma multidireccional entre máquinas, personas y productos de forma que ayuda a la toma de decisiones en base a la información que la tecnología puede recopilar del entorno. Este factor es el que ayuda que mediante una conexión Wi-Fi se

pueda intercambiar información entre las partes de forma que pueda ayudar a las empresas a mejorar día a día todos los procesos de su cadena de valor asegurando así la satisfacción de las necesidades de sus clientes.

### Figura 2.4

*Instrumentos de la industria 4.0*



*Nota.. "Industria 4.0. Fabricando el futuro". (Basco A. I., 2018)*

#### 2.2.2.3 Transformación digital: Sector financiero

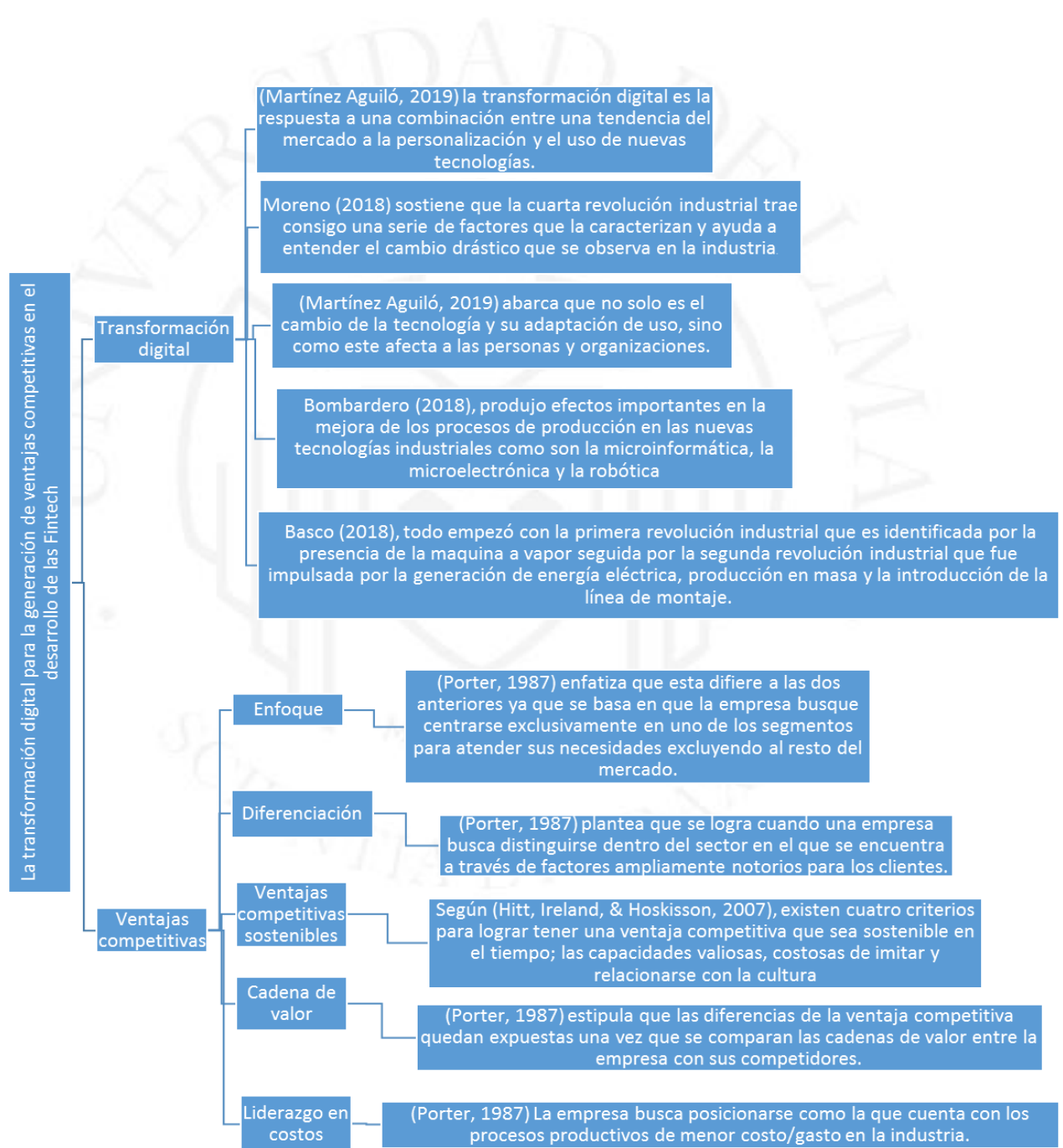
Se observa que la transformación ha impactado a todos los sectores de Lima Metropolitana, sin embargo, en la presente investigación nos centraremos al desarrollo de la transformación digital en el sector financiero.

Según el autor Arguedaz (2019), el fraude es uno de los problemas más importante que presentan las entidades financieras ya que conllevan a millones de pérdidas al año en el sector a nivel mundial. La transformación digital ha ayudado a afrontar este problema gracias a la implementación de Big data, el cual está cambiando drásticamente el enfoque tradicional de buscar el fraude localizando direcciones IP sospechosas; en su lugar, las nuevas técnicas del "big data" utilizan soluciones analíticas para identificar el fraude en tiempo real e identificar riesgos de forma proactiva. Por otro lado, respecto a la atención al cliente, el autor señala existe un reto para la banca y esta es la existencia de clientes que no desean la banca online o móvil, normalmente por su edad o cultura; por dicho motivo, ahora la banca debe reeducar al mayor número de estos clientes y convencerles

de que pueden realizar sus operaciones vía internet, ya que esta sería la estrategia para reducir el número de sucursales en las calles y, por lo tanto, los costos asociados.

**Figura 2.5**

*Vertebración de las variables*



Nota. "Vertebración de variables". Elaboración Propia.

### 2.3. Definición de términos básicos

- Fintech: “Fintech sería la suma de ‘financiamiento’ y ‘tecnología’. Con esa base etimológica de escaso rigor contarían las prácticas financieras que tienen una extrema dependencia de la tecnología. Ahora bien, como es un término que empieza a llegar poco a poco, hay quienes lo ven de una manera y otros, lógicamente, de otra. Por ejemplo, unos denominan al ‘Fintech’ como “compañías tecnológicas que ofrecen servicios financieros al margen de las grandes compañías tradicionales”. (BBVA, 2015)
- Ventaja competitiva: “la ventaja que tiene una empresa, persona u organización respecto a otras entidades del mismo sector, que acaba situándolas en una posición de superioridad. De esta forma serán mucho más competitivos en el mercado.” (Porter, 1987)
- Cadena de valor: “Es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.” (Rodríguez, 2014)
- Ventaja competitiva sostenible: “Son las actividades en las que la empresa sobresale que le ayudan a superar su competencia.” (Porter, 1987)
- Transformación digital: Transición hacia nuevos sistemas ciber físicos que operan en forma de redes más complejas y que se construyen sobre la infraestructura de la revolución industrial anterior. (Klauss Schwab, 2016).
- TIC: dispositivos, herramientas, equipos y componentes electrónicos, capaces de manipular información que soportan el desarrollo y crecimiento económico de cualquier organización. (Thompson y Strickland, 2004)
- Machine learning: Maquinas inteligentes que automatizan tareas que antes estaban circunscritas únicamente al dominio humano. (Basco, 2018)
- Big data: Datos caracterizados por su volumen (gran cantidad), velocidad y variedad de datos estructurados y no estructurados. (OECD, 2016)
- Internet of things: Permite una comunicación de forma multidireccional entre maquinas, personas y productos, facilitando la toma de decisiones en base a la información que la tecnología recoge de su entorno. Utiliza nuevos sensores y actuadores que, en combinación con el análisis de big data y de

computación en la nube, permite maquina autónomas y sistemas inteligentes. (OECD, 2016)

- **Augmented reality:** Sistemas que combinan la simulación, el modelado y la virtualización permitiendo nuevas formas para el diseño de los productos y la organización de los procesos, otorgando flexibilidad y rapidez en la cadena productiva. (Basco, 2018)
- **Additive manufacturing:** Fabricación de piezas a partir de la superposición de capas de distintos materiales tomando como referencia un diseño previo, sin moldes, directamente desde un modelo virtual. (Basco, 2018)
- **Simulation and autonomous robots:** Representación virtual del funcionamiento en conjunto de máquinas, procesos y personas en tiempo real antes de ser puestos en marcha, lo que ayuda a prevenir averías, ahorrar tiempo y evaluar el resultado final en un entorno controlado. (Basco, 2018)



## CAPÍTULO III: HIPÓTESIS

### 3.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas

#### Hipótesis general:

- Si la transformación digital sigue desarrollándose, las Fintech de Lima Metropolitana lograrán un mejor posicionamiento en el mercado financiero a través de sus ventajas competitivas.

#### Hipótesis específica 1:

- Si se tiene una mala atención en la banca tradicional, entonces se desarrollará un valor agregado para las Fintech debido a su capacidad de respuesta superior a los clientes.

#### Hipótesis específica 2:

- Existe una asociación entre el desconocimiento de las Fintech y la falta de utilidad adjudicada a la implementación de tecnologías en el sistema financiero.

#### Hipótesis específica 3:

- La utilidad percibida de las tecnologías financieras se encuentra asociada a la utilidad percibida de las Fintech

## **CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA**

### **4.1 Diseño metodológico**

#### **4.1.1. Tipo:**

Para el desarrollo del presente trabajo se han utilizado fuentes primarias y secundarias para poder resolver la pregunta de investigación; es decir, una investigación de tipo “Mixto” ya que se ha recolectado información mediante libros, papers y encuestas realizadas. Además, se ha utilizado información de entre 1 a 3 años de antigüedad, por lo tanto, es una investigación de tipo “Sincrónica”.

#### **4.1.2. Nivel:**

El nivel de Investigación que se ha realizado en la investigación presentada es “Relacional” ya que se ha utilizado una variable independiente (transformación digital) y una variable dependiente (ventajas competitivas) que han sido descritas a lo largo del trabajo.

#### **4.1.3. Enfoque:**

El enfoque que se ha implementado en la investigación es “Cuantitativo”, ya que su objetivo es obtener magnitudes, valores o cantidades que ayuden a responder nuestro problema de investigación.

#### **4.1.4. Método:**



El método que se desarrollará en la presente investigación será el “Hipotético - Deductivo”, ya que por medio de los resultados de las encuestas que se van a realizar se podrá probar las hipótesis presentadas.

#### **4.1.5. Diseño:**

El diseño implementado en la presente investigación será el “No Experimental”, al no realizarse ningún experimento de por medio.

#### **4.2 Diseño muestral**

Para lograr el cálculo de la muestra, se eligieron 3 distritos que consideramos representativos para abarcar un panorama general de Lima Metropolitana, siendo estos Santiago de Surco, San Borja y Ate. Recopilando la información de INEI, se obtuvo a través del censo del año 2017 la población de los 3 distritos, consiguiendo un total de 1,041,595 personas. Al ser una población mayor a 100,000 unidades; se utilizará la fórmula para población infinita ilustrada en la figura de abajo.

Las variables en cuestión hacen referencia a “n” como el tamaño de la muestra, “Z” siendo la desviación estándar (para un intervalo de confianza de 95.55% el  $Z = 1.96$ ), “p” siendo 50 debido a que no se logró identificar la cantidad de la población bancarizada de dichos distritos, “q” resulta de la diferencia del valor de p; finalmente, “E” representa el margen de error aceptable, que lo establecimos en 5%. Una vez empleada la fórmula, nos figura que requeriríamos emplear un total de 384 cuestionarios, los cuales inicialmente íbamos a distribuir proporcionalmente por distrito respecto a su peso en el total de la población identificada, sin embargo, dada la coyuntura actual (“COVID-19”), tuvimos que reestructurar la distribución de cuestionarios al no poder elaborarlas de manera presencial, dándonos como resultado un total de 118 cuestionarios realizados en Santiago de Surco, 61 en San Borja y 100 en Ate.

## Figura 4.1

*Cálculo de muestra a encuestar*

Variabes	Valores
n =	384
Z =	1.96
p =	50
q =	50
E =	5

Distrito	Población	% Total	# Encuestas Estimadas	# Encuestas - ajuste coyuntural
Santiago de Surco	329,152	32%	121	118
San Borka	113,247	11%	42	61
Ate	599,196	58%	221	100
<b>Total</b>	<b>1,041,595</b>	<b>100%</b>	<b>384</b>	<b>279</b>

*Nota.. "Cálculos para hallar el total de la muestra a encuestar." Elaboración propia*

### 4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la presente investigación se utilizará un cuestionario para la recolección de datos a los usuarios de los bancos/Fintech de Lima Metropolitana. Este cuestionario se divide en dos partes, la primera tiene el objetivo de caracterizar la muestra, determinar cuáles son los productos de los bancos que las personas utilizan con más frecuencia y cómo es su percepción respecto al servicio recibido de los bancos. Por otro lado, en la segunda parte se le muestra a los encuestados las definiciones de nuestras variables para poder realizar preguntas más enfocadas en nuestro tema de investigación y poder obtener información acerca de su conocimiento de las Fintech y cómo la presencia de este nuevo modelo de negocio es percibida por los clientes de los bancos tradicionales, estas preguntas están determinadas por los indicadores y dimensiones que se han presentado en la matriz de consistencia.

Para validar los instrumentos y determinar si las preguntas formuladas contemplan las variables dependientes e independientes, se utilizó un acta de validación que fue presentada a una Funcionaria de Negocios y una Jefa de Grupo del BCP, como además,

a un profesor de la Universidad de Lima de Finanzas; sus comentarios y recomendaciones fueron revisadas para poder mejorar el instrumento para próximamente aplicarlas a la muestra seleccionada.

#### **4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

Para el procesamiento de la información se utilizará el Software SPSS el cuál es un programa estadístico informático el cual nos permitirá trabajar una gran base de datos y lograr analizar las diversas correlaciones que puedan surgir de los cuestionarios que elaboraremos. Además de ser necesario, el programa nos permitirá elaborar tablas resumen con la información, árboles de clasificación para conglomerar cuestionarios de acuerdo con variables identificadas, realizar pruebas estadísticas entre otras posibles herramientas.

A fin de poder visualizar mejor la data, se utilizó tablas de contingencia con las frecuencias para cada variable de la encuesta realizada. A nivel estadístico, para todas las hipótesis planteadas, se utilizó el estadístico Chi-cuadrado de Pearson al tratarse de variables categóricas (nominales) sobre las cuales se buscaba comprobar si existía diferencias significativas.

#### **4.5 Aspectos deontológicos de la investigación**

El presente proyecto de investigación es de carácter ético debido a que toda información ha sido trabajada por nosotros, citando bajo el formato APA las diversas fuentes escogidas, e incorporándolas a la bibliografía. Además, se les informara a las personas que se les realizarán el cuestionario y/o entrevista que los resultados obtenidos serán analizados y tendrán como fin el uso académico incorporándolos al presente trabajo.

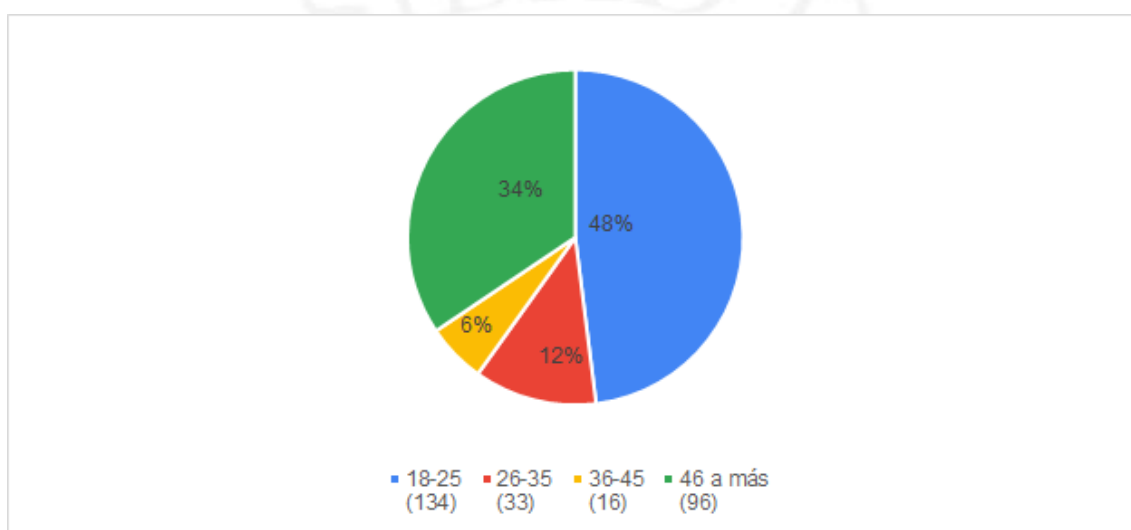
## CAPÍTULO V: ESTRUCTURA DEL INFORME FINAL

### 5.1 Resultados de encuestas

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las encuestas realizadas.

**Figura 5.1**

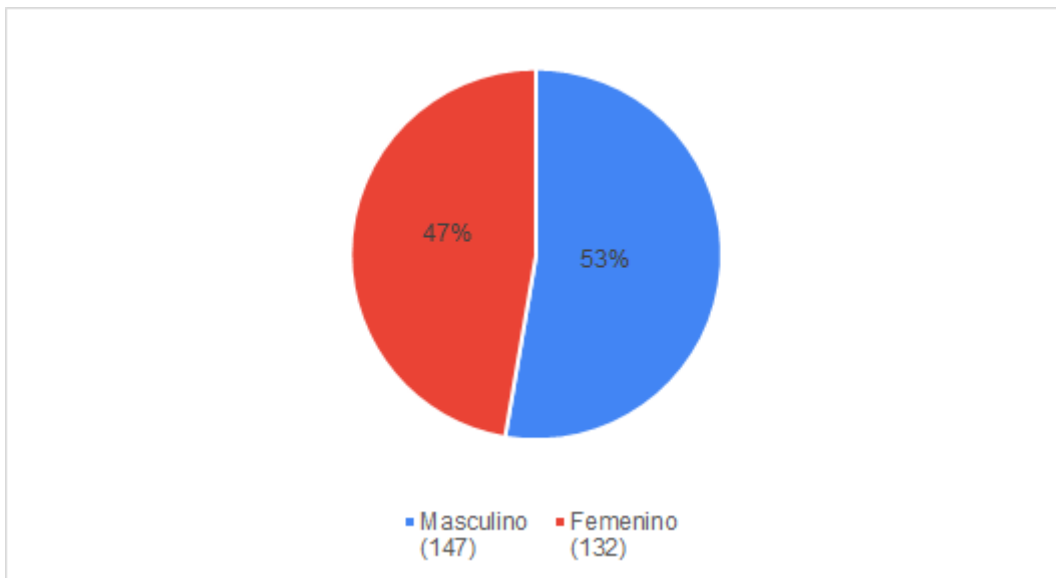
*Edad del encuestado*



La muestra seleccionada está caracterizada por contar con personas en su mayoría de 18-25 años (48%) y de 46 a más (34%). Con estos datos se puede analizar que nuestra muestra tiene una brecha de edades y por dicho motivo, se puede obtener información valiosa de los puntos de vista por la diferencia de edad.

**Figura 5.2**

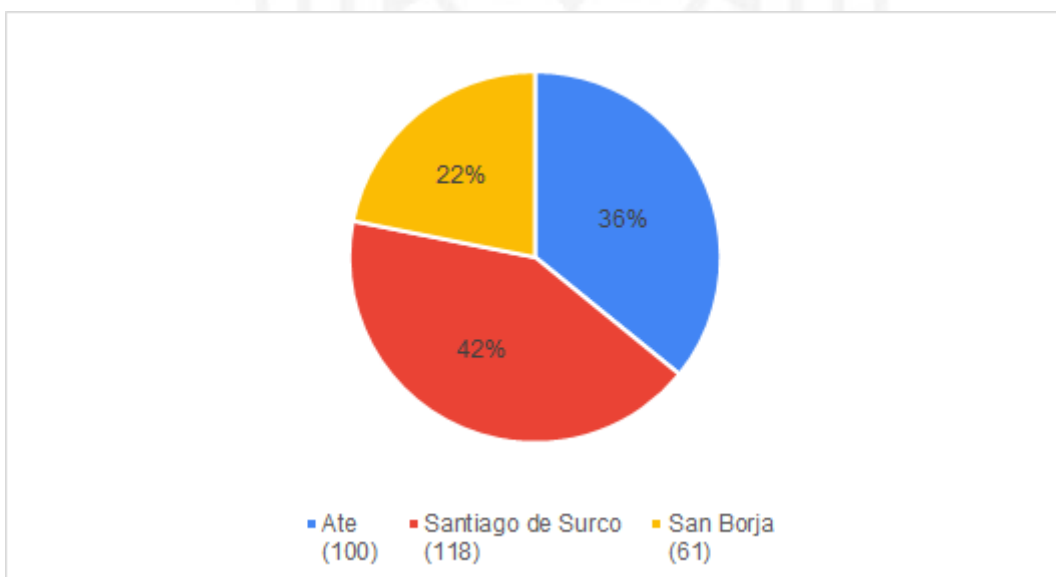
*Sexo del encuestado*



Respecto al sexo del encuestado, la muestra se divide en 47% hombres y 53% mujeres.

**Figura 5.3**

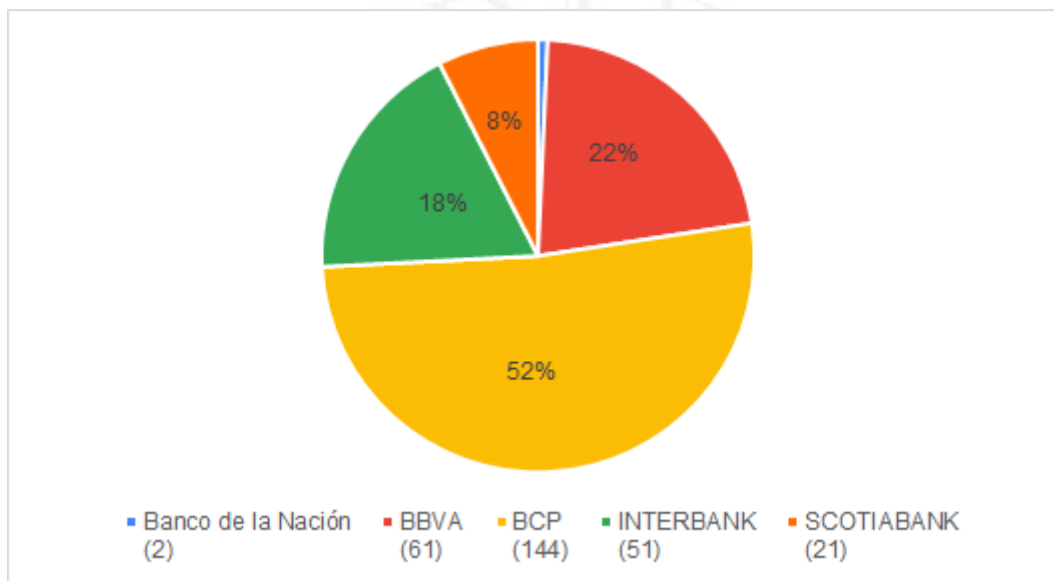
*Distrito del encuestado*



Respecto a los distritos donde residen nuestros encuestados, se obtuvo que la mayoría se encuentra en Santiago de Surco (42%), otro grupo significativo en Ate (36%) y finalmente el resto de nuestra muestra en San Borja (22%). Al obtener estos datos, se podrá analizar las diferentes experiencias y opiniones de las personas que viven con un estilo de vida diferente y diversas perspectivas respecto a las Fintech.

**Figura 5.4**

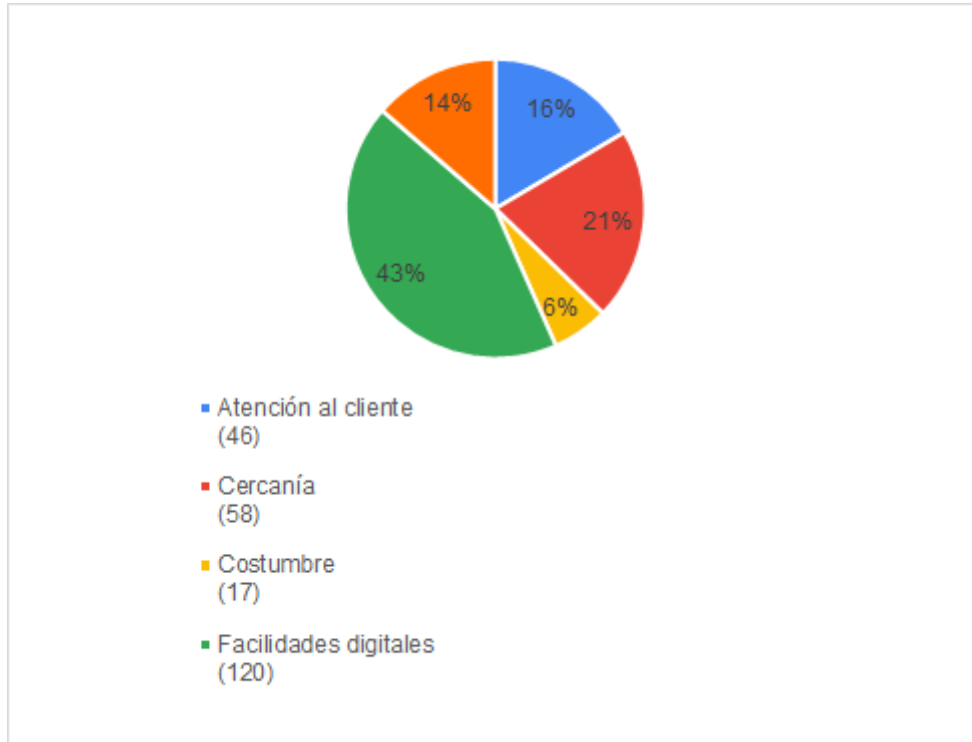
*Preferencia de entidad financiera*



El 52% de la muestra está afiliado con cuenta en el BCP, seguido por un 22% que está afiliado al BBVA, los siguientes bancos representativos son el Interbank (18%), Scotiabank (8%) y Banco de la Nación (2%).

**Figura 5.5**

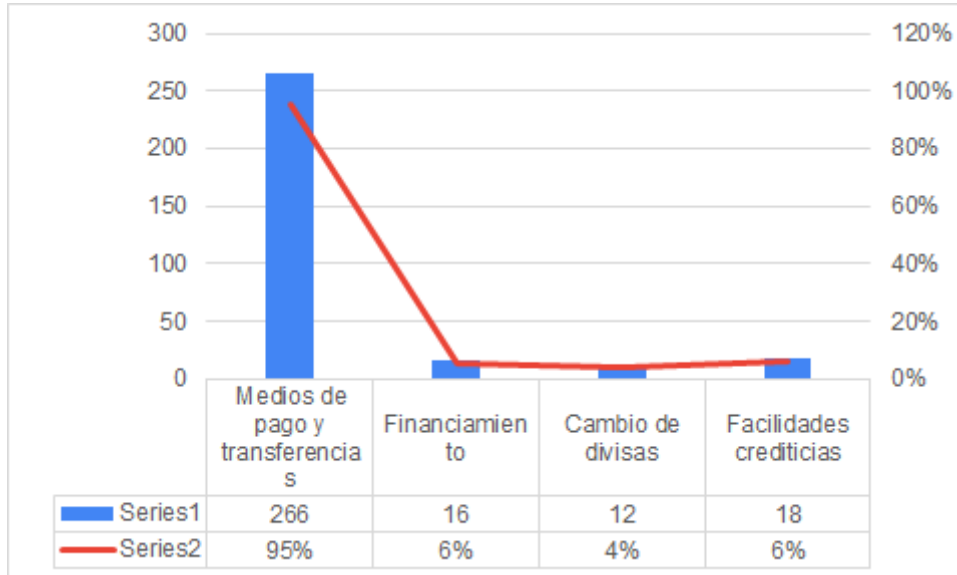
*Diferencias entre entidades financieras*



Respecto a los aspectos por lo cual prefieren la entidad escogida es en su mayoría por las facilidades digitales que se presentan y la cercanía para que puedan realizar sus actividades bancarias. Este aspecto se considera importante para nuestra investigación debido a que se muestra una preferencia por las transformaciones digitales que se pueden desarrollar en la banca.

**Figura 5.6**

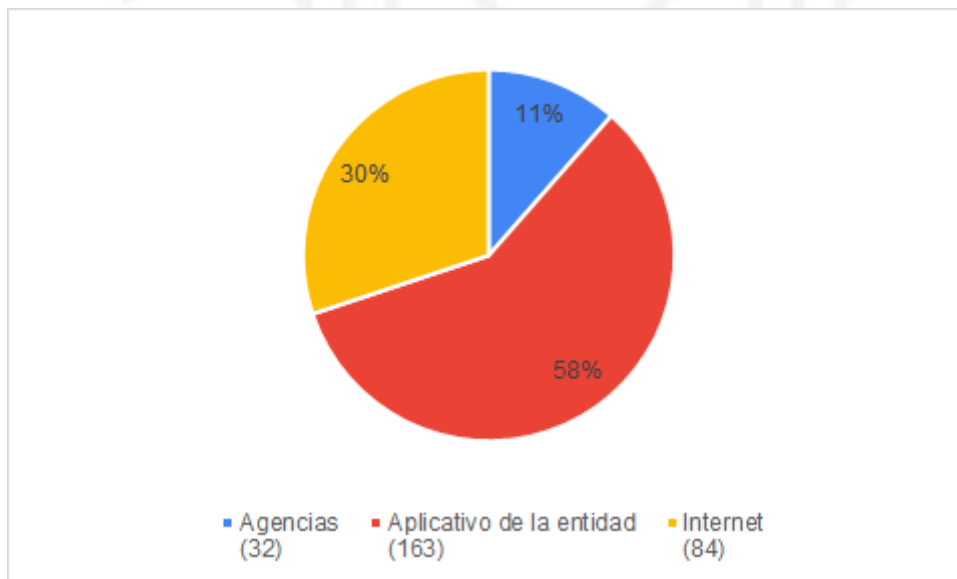
*Operaciones con mayor frecuencia mediante entidades financieras*



Respecto a las operaciones que realizan nuestros encuestados con mayor frecuencia, el 95% realiza transferencia o los utiliza como medios de pago.

**Figura 5.7**

*Medios para realizar operaciones bancarias*

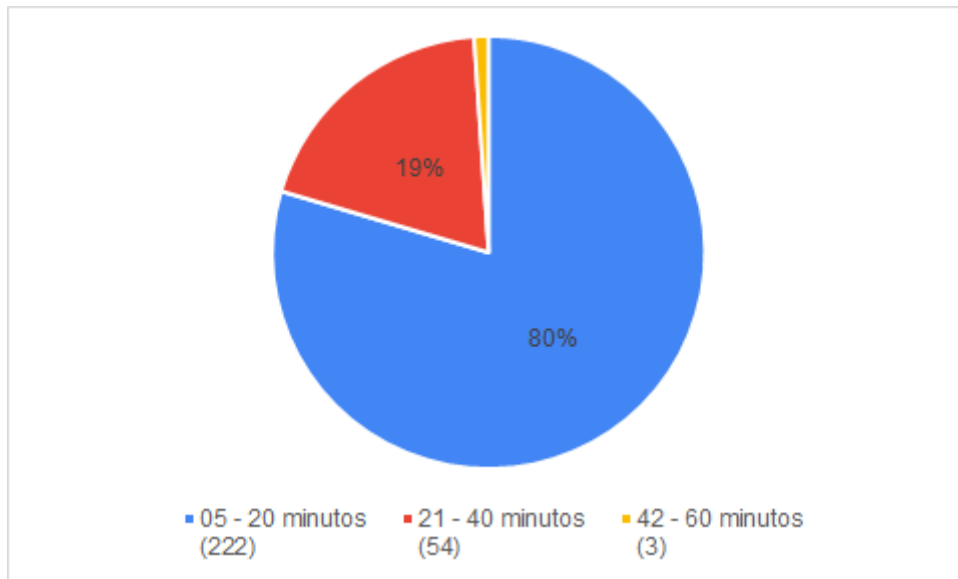




Respecto a los medios por el cual, los clientes de los bancos prefieren hacer sus operaciones bancarias es en más del 50% mediante aplicativo de la entidad, seguido de un 30% mediante internet.

**Figura 5.8**

*Tiempo estimado para ser atendido*



Respecto al tiempo que los clientes esperan para ser atendido, el 80% de nuestros encuestados muestra que se demoran entre 5 a 20 minutos, lo cual al analizarlo nos lleva a la conclusión que el tiempo de espera no es un gran problema por los clientes ya que es relativamente rápido.

**Figura 5.9**

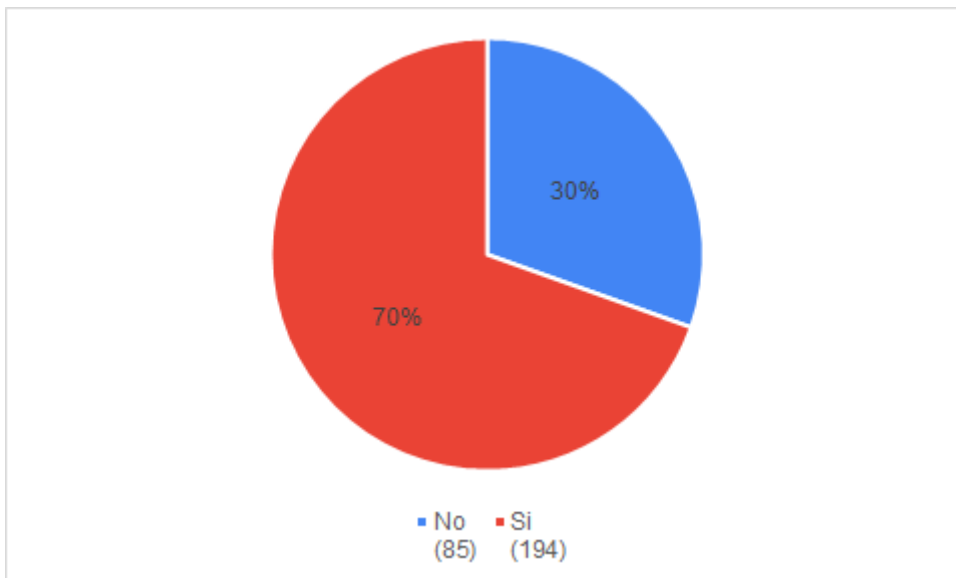
*Aspecto menos eficiente de los bancos tradicionales*



Respecto a los aspectos menos eficientes de los bancos tradicionales, se obtuvo que, en su mayoría, el 52% considera que son las colas de larga duración seguido por un 19% que considera ineficiente el desarrollo de trámites y recopilación de información. Al analizar los resultados de esta pregunta, vemos que a pesar de que las personas consideran que se demoran entre 5-20 minutos en el banco no es de su agrado dicha espera ya que lo consideran un aspecto ineficiente.

**Figura 5.10**

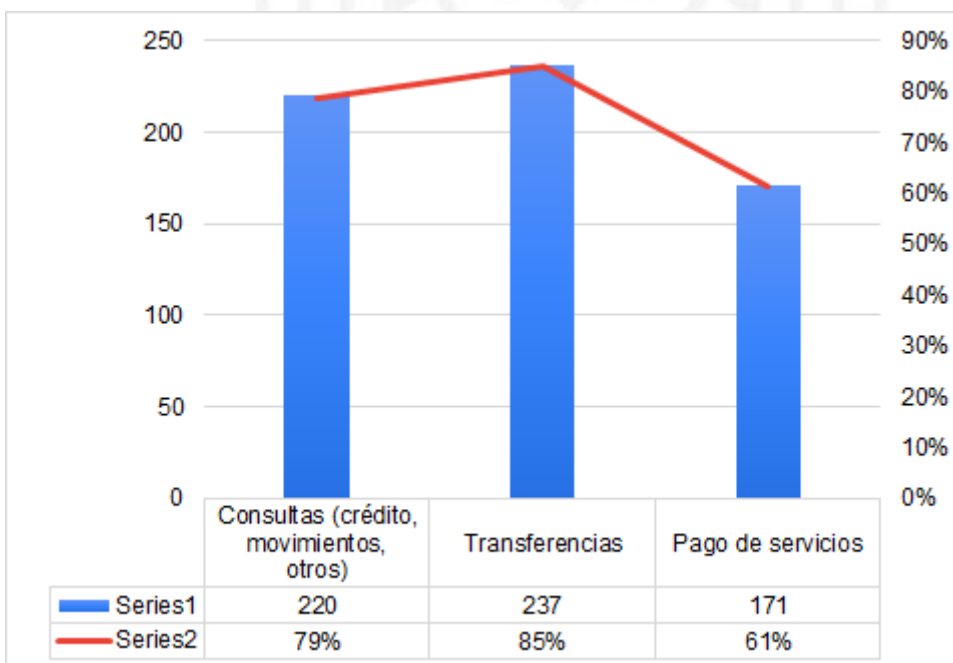
*Aplicativos de entidades financieras utilizadas*



Se consideraron los aplicativos Yape, Tunki, Luquita y Plin para realizar esta pregunta y más del 50% respondió que sí ha utilizado alguna de estas aplicaciones.

**Figura 5.11**

*Diferencias entre entidades financieras*

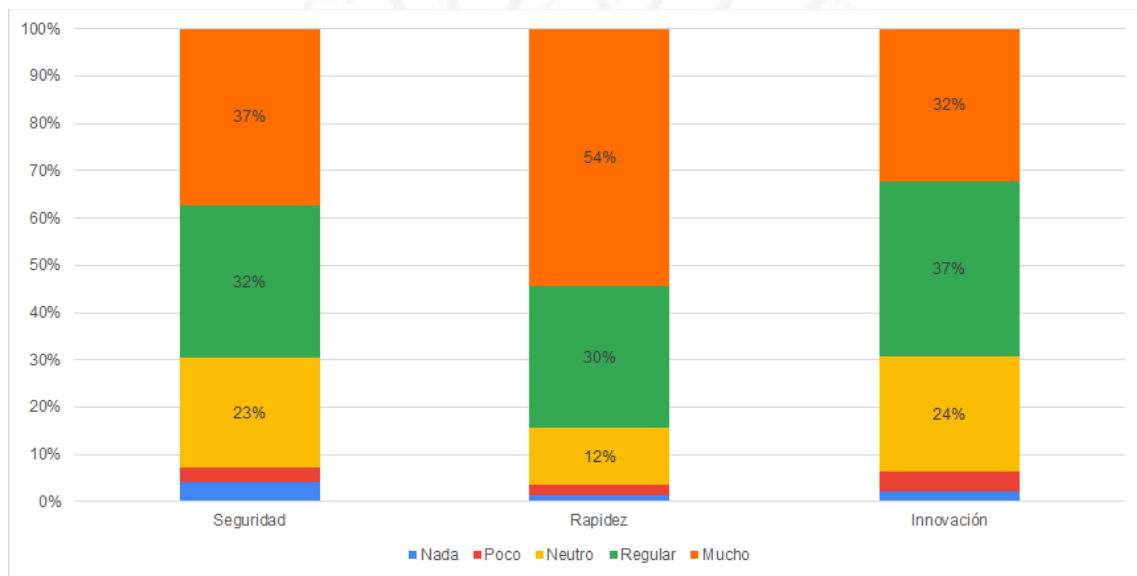


*Ilustración 1. "Tipo de acciones realizadas por banca móvil o banca por internet". Elaboración propia*

Respecto al tipo de acciones que son realizadas de forma digital, en su mayoría, el 85% de los encuestados realiza transferencias, luego el 79% consultas y el 61% pago de servicios.

**Figura 5.12**

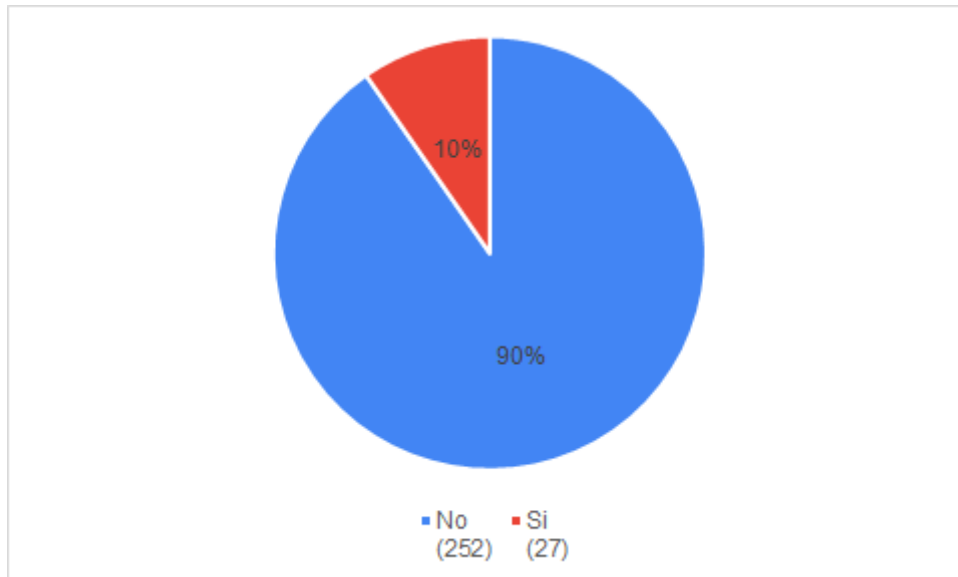
*Opinión respecto a la seguridad, rapidez e innovación de las operaciones que realiza en banca móvil o banca por internet*



Respecto a la opinión de nuestros encuestados, el 37% considera que es seguro, el 54% considera que es rápido y el 37% considera que la innovación es regular. Analizando esta data, se puede observar una oportunidad que tiene la banca para innovar mucho más y darle mayores soluciones digitales a sus clientes.

**Figura 5.13**

*¿Ha utilizado una Fintech?*



El 90% de nuestros encuestados no ha utilizado un Fintech.

**Figura 5.14**

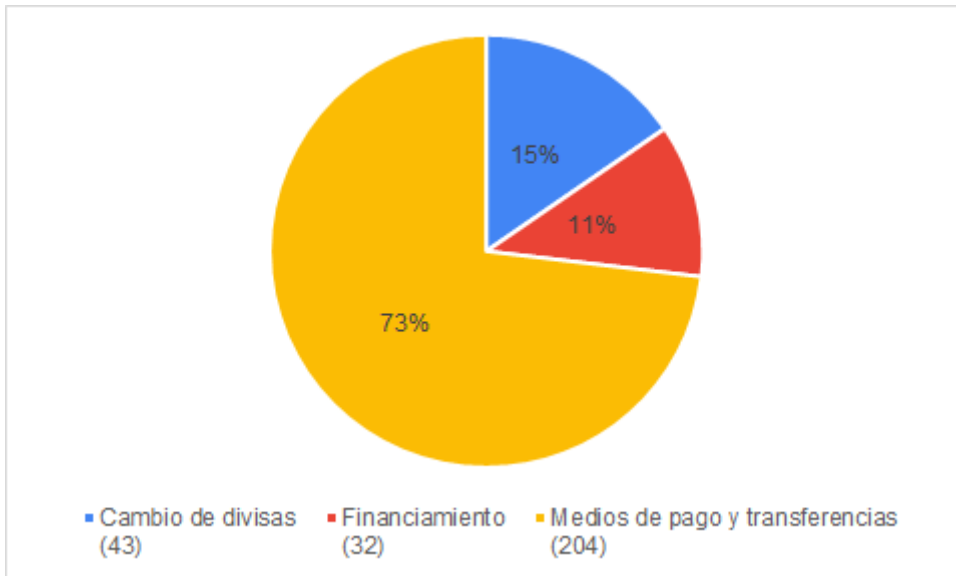
*Razón de no utilizar Fintech para las operaciones bancarias*



Respecto a los encuestados que respondieron que no han utilizado Fintech es porque desconocen de las Fintech (91%), no satisfacen sus necesidades (6%) y por falta de seguridad (3%).

**Figura 5.15**

*Tipos de operaciones bancarias más fáciles para realizar mediante Fintech*



Según la opinión de nuestros encuestados, consideran que la operación más fácil para realizar mediante el uso de Fintech son las transferencias y medio de pago, seguido por un 15% que considera que sería fácil realizar cambio de divisas y finalmente un 11% considera la actividad de financiamiento.

**Figura 5.16**

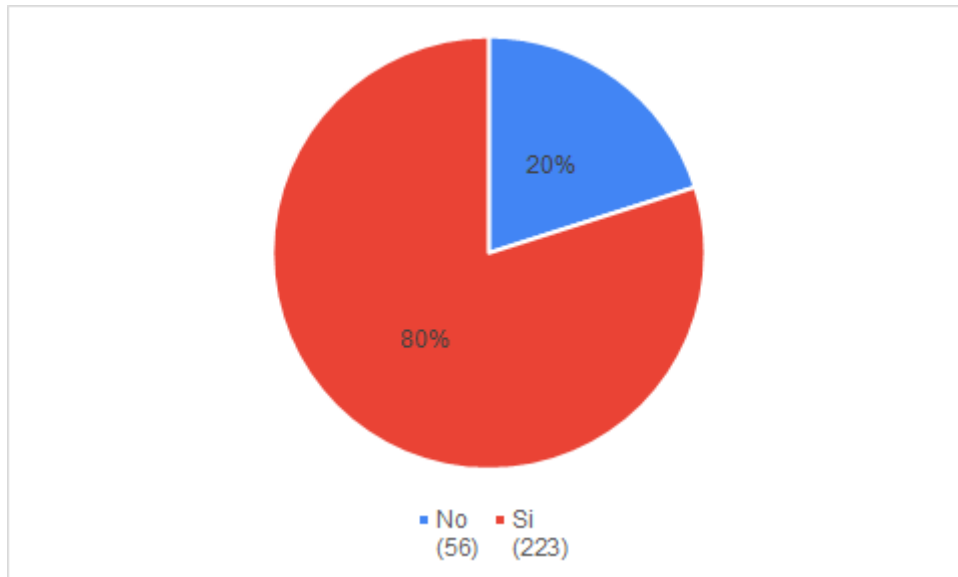
*Característica más relevante de las Fintech*



Según la opinión de nuestros encuestados, la característica más relevante de las Fintech es su innovación superior (37%) y su eficiencia (27%).

**Figura 5.17**

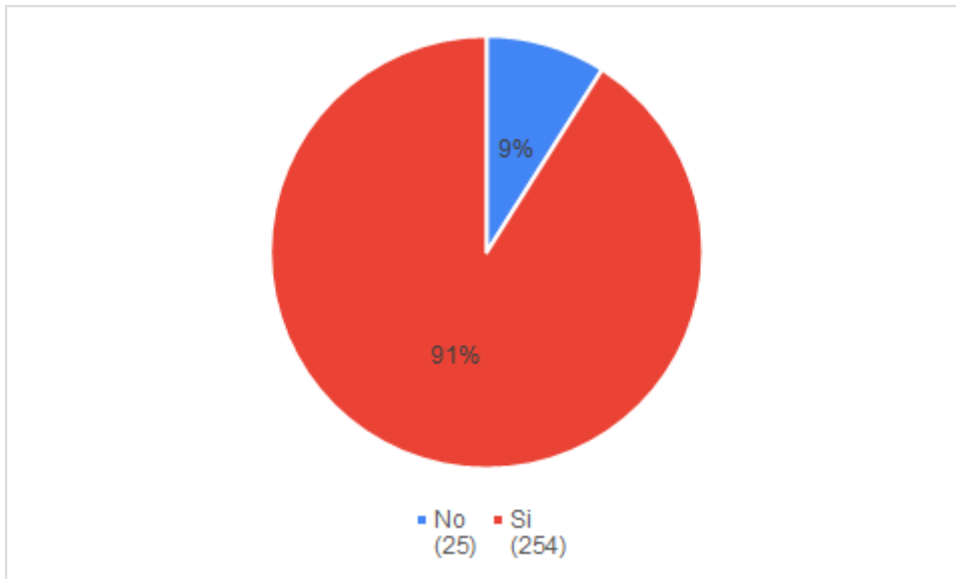
*Opinión de utilidad de las Fintech*



Más de 50% de nuestros encuestados considera que es útil utilizar las Fintech para sus actividades bancarias.

**Figura 5.18**

*Opinión acerca de la utilidad de la implementación de tecnologías en los productos que ofrecen las Fintech*



Más del 90% considera que es útil la implementación de tecnologías en los productos que ofrecen las Fintech.



**Figura 5.19**

*Opinión acerca del futuro de las Fintech*



Respecto a la opinión de nuestros encuestados acerca del futuro de las Fintech, en su mayoría (42%) considera que las Fintech serán alianzas estratégicas con la banca tradicional y un 26% considera que se volverá el nuevo modelo de entidad financiera.

## 5.1 Discusión

**5.2.1 Nivel de importancia que se le adjudica a la rapidez en las operaciones a través de la banca móvil y/o internet (siendo 1 lo más lento y 5 lo más rápido) por rango de edades:**

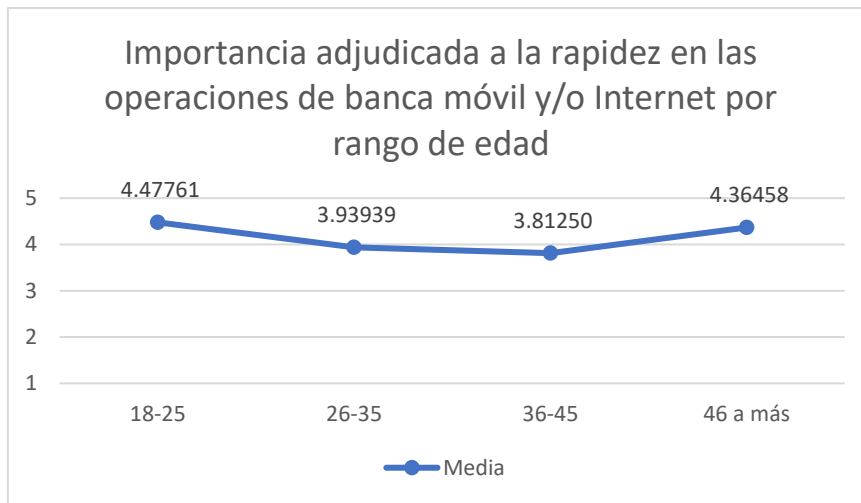
**Figura 5.20**

*Importancia adjudicada en la rapidez de las operaciones a través de la banca móvil y/o internet*

Edad	# Personas	Media	Mediana	Moda	Desv. Estandar	Máximo	Mínimo
18-25	134	4.47761	5	5	0.82002	5	1
26-35	33	3.93939	4	4	1.11634	5	1
36-45	16	3.8125	4	4	0.75000	5	3
46 - más	96	4.36458	5	5	0.82232	5	2

**Figura 5.21**

*Gráfico de resultados*



A través del siguiente análisis, pudimos visualizar la tendencia que se tiene respecto a la importancia que le adjudican las personas por rango de edades hacia la rapidez en las operaciones que realizan a través de la banca móvil y/o internet. Se puede apreciar que en el primer rango de edad (de 18 años a 25 años), las personas buscan tener una mayor rapidez, lo hace referencia a que en dicho rango las personas buscan obtener las cosas en el menor tiempo posible.

Por otro lado, en los siguientes dos rangos, (de 26 a 35 años y de 36 a 45 años) la importancia es ligeramente menor, con lo cual la importancia que tienen por la rapidez en sus operaciones digitales es menor. Por último, conforme se llega al último rango de edad (de 46 años a más), se puede ver que la rapidez en las operaciones a través de internet y/o banca móvil vuelve a cobrar fuerza, lo cual hace referencia en que, en dichos rangos de edades, las personas cuentan con un mayor número de responsabilidades y/o cuentan con menos paciencia para obtener lo que buscan.

**5.2.2 Nivel de importancia que se le adjudica a la seguridad en las operaciones a través de la banca móvil y/o internet (siendo 1 lo más lento y 5 lo más seguro) por rango de edades:**

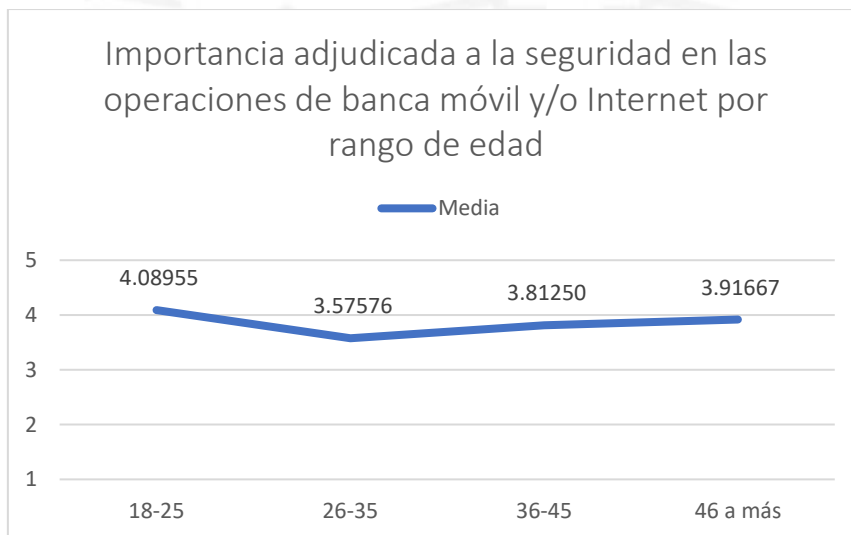
**Figura 5.22**

*Importancia adjudicada en la seguridad de las operaciones a través de la banca móvil y/o internet*

Edad	# Personas	Media	Mediana	Moda	Desv. Estandar	Máximo	Mínimo
18-25	134	4.08955	4	5	0.99217	5	1
26-35	33	3.57576	4	3	1.22552	5	1
36-45	16	3.81250	4	3	0.83417	5	3
46 - más	96	3.91667	4	3	1.08256	5	1

**Figura 5.23**

*Gráfico de resultados*



Respecto al siguiente análisis, con este pudimos visualizar la tendencia que se tiene respecto a la importancia que le adjudican las personas por rango de edades hacia la seguridad en las operaciones que realizan a través de la banca móvil y/o internet. Gracias al gráfico, se puede ver como el segundo rango (de 26 a 35 años) es el que más difiere del resto, no dándole una importancia tan elevada a la seguridad como los demás grupos, lo cual podría estar relacionado a un desconocimiento de casos de ciberataques y/o fraude.

**5.2.3 Nivel de importancia que se le adjudica a la innovación en las operaciones a través de la banca móvil y/o internet (siendo 1 lo más lento y 5 lo más innovador) por rango de edades:**

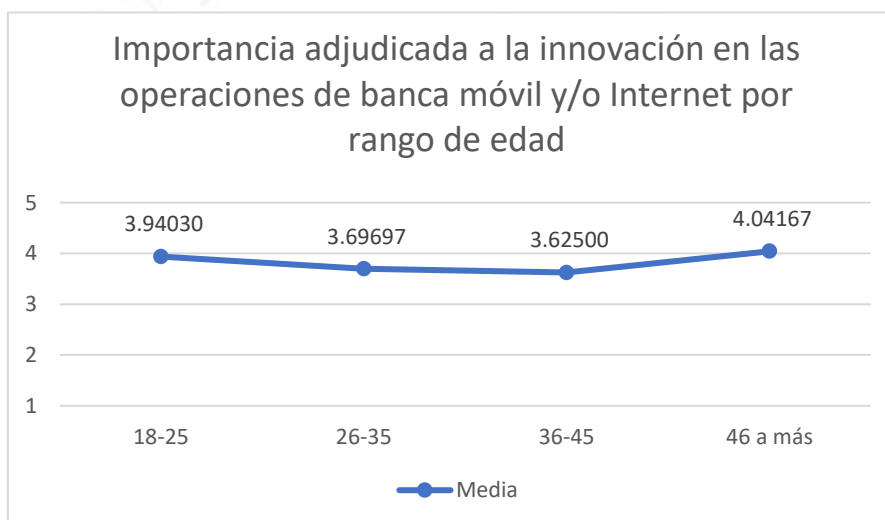
**Figura 5.24**

*Importancia adjudicada en la innovación de las operaciones a través de la banca móvil y/o internet*

Edad	# Personas	Media	Mediana	Moda	Desv. Estandar	Máximo	Mínimo
18-25	134	3.9403	4	4	0.93198	5	1
26-35	33	3.69697	4	3	1.10354	5	1
36-45	16	3.62500	3	3	1.20416	5	2
46 - más	96	4.04167	4	4	0.90515	5	1

**Figura 5.25**

*Gráfico de resultados*



Con este último análisis por rango de edades, se puede visualizar la tendencia que se tiene respecto a la importancia que le adjudican las personas hacia la innovación en las operaciones que realizan a través de la banca móvil y/o internet. Lo que se puede apreciar es que la importancia del primer y último grupo es mayor con respecto a la innovación, aunque, sin embargo, las personas le brindan mayor importancia a la seguridad y rapidez que a la innovación en sí, lo cual se puede deber a que consideran que los aplicativos/página web ya son innovadores y no buscan mayor desarrollo tecnológico en los mismos. Este sería un punto importante para futuras investigaciones.

## 5.2.4 Percepción del futuro de las Fintech tanto de personas que las han utilizado como las que no:

**Figura 5.26**

*Percepción del futuro de las Fintech*

Etiquetas de fila	Cuenta de ID	Cuenta de ID2
<input checked="" type="checkbox"/> <b>No</b>	<b>252</b>	<b>90.32%</b>
Alianzas estratégicas con la banca tradicional	103	36.92%
Competidor directo de la banca tradicional.	48	17.20%
Se enfocará en un mercado distinto al de la banca tradicional.	33	11.83%
Se volverá el nuevo modelo de entidad financiera	68	24.37%
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Si</b>	<b>27</b>	<b>9.68%</b>
Alianzas estratégicas con la banca tradicional	15	5.38%
Competidor directo de la banca tradicional.	7	2.51%
Se enfocará en un mercado distinto al de la banca tradicional.	1	0.36%
Se volverá el nuevo modelo de entidad financiera	4	1.43%
<b>Total general</b>	<b>279</b>	<b>100.00%</b>

Se puede apreciar que la mayoría de las personas que han utilizado alguna Fintech como las que no consideran que este nuevo modelo de negocio tendrá una alianza estratégica con la banca tradicional en el futuro.

Además, el número de personas en ambos casos que consideran que las Fintech se enfocarán en un mercado distinto al de la banca tradicional es reducido, siendo esta opción la que obtuvo el menor porcentaje.

Por último, dentro del de personas que nunca han utilizado una Fintech, la segunda opción con más peso fue la de que las Fintech se volverán en el nuevo modelo de entidad financiera, lo cual haría referencia a que las personas consideran que una entidad basada en tecnologías puede llegar a revolucionar el mercado financiero.

### 5.2.5 Razón por la cual las personas escogen su entidad financiera de preferencia:

**Figura 5.27**

*Características atribuidas a la entidad financiera de preferencia*

Etiquetas de fila	Cuenta de ID	Cuenta de ID2
<b>BANCO DE LA NACIÓN</b>	<b>2</b>	<b>0.72%</b>
Costumbre	2	0.72%
<b>BBVA</b>	<b>61</b>	<b>21.86%</b>
Atención al cliente	16	5.73%
Cercanía	5	1.79%
Costumbre	2	0.72%
Facilidades digitales	23	8.24%
Tasas/Comisiones por los productos ofrecidos	15	5.38%
<b>BCP</b>	<b>144</b>	<b>51.61%</b>
Atención al cliente	14	5.02%
Cercanía	44	15.77%
Costumbre	8	2.87%
Facilidades digitales	69	24.73%
Tasas/Comisiones por los productos ofrecidos	9	3.23%
<b>INTERBANK</b>	<b>51</b>	<b>18.28%</b>
Atención al cliente	13	4.66%
Cercanía	5	1.79%
Costumbre	1	0.36%
Facilidades digitales	23	8.24%
Tasas/Comisiones por los productos ofrecidos	9	3.23%
<b>SCOTIABANK</b>	<b>21</b>	<b>7.53%</b>
Atención al cliente	3	1.08%
Cercanía	4	1.43%
Costumbre	4	1.43%
Facilidades digitales	5	1.79%
Tasas/Comisiones por los productos ofrecidos	5	1.79%
<b>Total general</b>	<b>279</b>	<b>100.00%</b>

Esta relación encontrada tiene un importante peso para la presente investigación, debido a que con esta se puede llegar a observar la importancia que tienen las tecnologías dentro del mercado financiero. La entidad financiera más escogida por los encuestados fue el Banco de Crédito del Perú, gracias a las facilidades digitales como la cercanía que tienen con el mismo. Este punto refuerza el concepto de Fintech, debido a que este modelo de negocio lo que busca es facilitar las operaciones de los usuarios a través de las facilidades digitales como, además, ser accesible para todo usuario ya que, al ser entidades digitales,

lo único que se requiere sería el acceso a una red de internet, con lo cual el punto de cercanía también estaría cubierto.

Por otra parte, la segunda entidad más escogida fue Interbank, y de igual manera, las facilidades digitales son la principal razón por la cual esta fue elegida. Sin embargo, a diferencia del BCP, las personas le atribuyen una buena atención al cliente a esta entidad, un punto desfavorable para las Fintech ya que esta busca disminuir/eliminar el contacto personal para así agilizar las operaciones y reducir los costos.

### 5.2.6 Relación entre las personas que nunca han utilizado una Fintech y el aspecto que consideran menos eficiente en la banca tradicional:

**Figura 5.28**

*Aspecto menos eficiente considerado en la banca tradicional por las personas que no han utilizado una Fintech:*

Etiquetas de fila	Cuenta de ID	Cuenta de ID2
<input type="checkbox"/> <b>No</b>	<b>252</b>	<b>90.32%</b>
<input type="checkbox"/> <b>Atención al cliente</b>	<b>35</b>	<b>12.54%</b>
Desconocimiento de las Fintech	30	10.75%
Falta de seguridad	2	0.72%
Sus productos no satisfacen mis necesidades	3	1.08%
<input type="checkbox"/> <b>Colas de larga duración</b>	<b>127</b>	<b>45.52%</b>
Desconocimiento de las Fintech	121	43.37%
Falta de seguridad	1	0.36%
Sus productos no satisfacen mis necesidades	5	1.79%
<input type="checkbox"/> <b>Falta de personal en los bancos</b>	<b>45</b>	<b>16.13%</b>
Desconocimiento de las Fintech	40	14.34%
Falta de seguridad	2	0.72%
Sus productos no satisfacen mis necesidades	3	1.08%
<input type="checkbox"/> <b>Trámites y recopilación de información</b>	<b>45</b>	<b>16.13%</b>
Desconocimiento de las Fintech	39	13.98%
Falta de seguridad	3	1.08%
Sus productos no satisfacen mis necesidades	3	1.08%
<input type="checkbox"/> <b>Si</b>	<b>27</b>	<b>9.68%</b>
<b>Total general</b>	<b>279</b>	<b>100.00%</b>

El siguiente análisis presenta un punto de suma importancia, debido a que se puede ver que el 90.32% de los encuestados nunca utilizaron una Fintech, sin embargo, el 45.52% de esta submuestra consideran que la banca tradicional tiene colas de larga duración, siendo este uno de los factores que beneficia a las Fintech, el reducido tiempo de espera por ser operaciones principalmente realizadas a través de las herramientas digitales.

Siguiendo la ilación del punto mencionado anteriormente, se puede apreciar que la razón por la cual a pesar de que las Fintech ofrecen servicios más ágiles, las personas no las han

utilizado por el hecho de que estas no son conocidas, por lo cual se puede afirmar que el desarrollo de las tecnologías financieras no es el único factor que influenciará al desarrollo de las Fintech, sino también el buscar canales para darlas a conocer y así conseguir un posicionamiento en la mente de los usuarios.

### 5.2.7 Relación entre el tiempo de espera y el aspecto menos eficiente de los bancos.

**Figura 5.29**

*Relación entre el tiempo de espera y el aspecto menos eficiente de los bancos*

Tiempo de espera	Colas de larga duración
05 - 20 minutos	64.71%
21 - 40 minutos	35.29%

La mayor cantidad de encuestados seleccionaron que demoran entre 05-20 minutos para ser atendido en los bancos tradicionales; este tiempo a pesar de ser corto es considerado un aspecto ineficiente por estos. Analizando a mayor detalle, se puede concluir que los clientes de los bancos tradicionales no desean invertir su tiempo al movilizarse y esperar para hacer sus operaciones bancarias. Esto es un factor relevante para nuestra investigación ya que las Fintech buscan dar facilidades digitales que ayudaran a los clientes que no inviertan más del tiempo necesario de sus operaciones.

### 5.2.8 Relación entre la percepción de innovación superior y la opinión del futuro de las Fintech.

**Figura 5.30**

*Relación entre la percepción de innovación superior y la opinión del futuro de las Fintech*

Opinión del futuro de las Fintech	Etiquetas de columna
Etiquetas de fila	<input checked="" type="checkbox"/> Innovación superior
Alianzas estratégicas con la banca tradicional	50.00%
Se enfocará en un mercado distinto al de la banca tradicional.	12.50%
Se volverá el nuevo modelo de entidad financiera	37.50%
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>

La innovación superior es una ventaja competitiva importante para las Fintech, por dicho motivo decidimos analizar esta variable junto a la opinión de los encuestados acerca del futuro de las Fintech.

El 50% de los encuestados opina que las Fintech realizarán alianzas estratégicas con la banca tradicional. Este aspecto nos muestra que los encuestados que perciben como ventaja competitiva la innovación superior, consideran a las Fintech como un complemento principalmente para operaciones digitales.



### 5.2.9 Relación entre los encuestados que utilizan internet y aplicativo para sus operaciones y no han utilizado alguna Fintech.

**Figura 5.31**

*Relación entre los encuestados que utilizan internet y aplicativo para sus operaciones y no han utilizado alguna Fintech*

Medio		Internet	Total general	
Utiliza Fintech	Aplicativo de la entidad			
No		59.11%	31.17%	90.28%
Si		6.88%	2.83%	9.72%
<b>Total general</b>		<b>65.99%</b>	<b>34.01%</b>	<b>100.00%</b>

Seleccionamos a los encuestados que realizan sus operaciones por aplicativo y por internet ya que de esta forma identificamos que son personas familiarizadas con la tecnología y digitalización en el sector financiero.

Analizando las dos preguntas de nuestra encuesta obtuvimos que solo el 9.72% de estos encuestados seleccionados han utilizado las Fintech para sus operaciones bancarias. Con estos datos, se puede identificar que a pesar de que las personas tengan acceso a la información de los avances tecnológicos en el ámbito financiero, aún no se ha desarrollado de forma óptima para que pueda aumentar la demanda de sus productos y servicios.

### 5.2.10 Relación entre la percepción de obtener facilidades digitales en su banco tradicional afiliado y la percepción de eficiencia e innovación superior por las Fintech.

**Figura 5.32**

*Relación entre la percepción de obtener facilidades digitales en su banco tradicional afiliado y la percepción de eficiencia e innovación superior por las Fintech*

Ventaja Competitiva de las Fintech	Característica de banco afiliado
Etiquetas de fila	Facilidades digitales
Calidad	22.50%
Desconoce / No opina	3.33%
Eficiencia	27.50%
Innovación Superior	36.67%
Respuesta superior	10.00%
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>

Se seleccionó a los encuestados que prefieren su banco afiliado frente a otros por sus facilidades digitales para poder obtener su opinión acerca de la ventaja competitiva que perciben al utilizar las Fintech.

Se observa una relación entre estos dos aspectos ya que el 36.67% que prefiere a su banco tradicional por las facilidades digitales, también consideran que la ventaja competitiva de las Fintech es la innovación superior. Analizando este resultado, se puede afirmar que el desarrollo de innovación superior en las Fintech será clave para que los encuestados puedan considerar realizar sus operaciones en dichas entidades.

### **5.3 Contrastación de Hipótesis**

#### Hipótesis específica 1:

H0: No se puede afirmar que si se tiene una mala atención en la banca tradicional se desarrollará un valor agregado para las Fintech debido a su capacidad de respuesta superior a los clientes.

H1: Si se tiene una mala atención en la banca tradicional, entonces se desarrollará un valor agregado para las Fintech debido a su capacidad de respuesta superior a los clientes.

#### Evaluación:

Para la primera hipótesis, decidimos realizar una prueba de correlación (con un estadístico Chi-Cuadrado de Pearson) a través de 02 de las preguntas realizadas en la encuesta a los usuarios participantes, siendo estas la i) ¿Cuál es el aspecto que considera menos eficiente de la banca tradicional? y ii) ¿Qué característica considera usted que la(s) Fintech(s) seleccionada(s) (refiriéndose a una respuesta previa) ofrecen con mayor valor frente a la banca tradicional? Dentro de las opciones brindadas para ambas preguntas, y con la intención de poder rechazar o fallar en rechazar la hipótesis nula establecida al inicio de la investigación, se buscó identificar si existía una relación entre la ineficiencia de la banca tradicional respecto con la atención al cliente y el valor agregado percibido para las Fintech gracias a la capacidad de respuesta superior a los clientes. A continuación, se podrán visualizar los resultados obtenidos en base a la prueba estadística escogida anteriormente; como además, una conclusión respecto a la hipótesis planteada.

#### Evaluación SPSS:

**Figura 5.33**

*Prueba de Chi-Cuadrado para la comprobación de la hipótesis específica 1*

Pruebas de chi-cuadrado					
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	115,078 <sup>a</sup>	1	0,00		

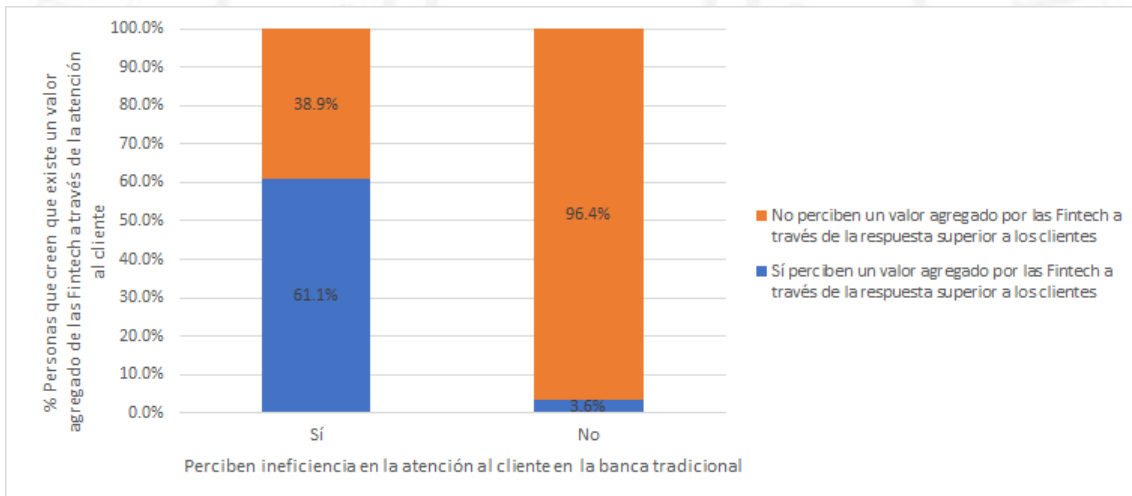
**Figura 5.34**

*Tabulación cruzada para los resultados de la comprobación de la hipótesis específica 1*

9.1) Ineficiencia - Atención al cliente*16.1) Superior capacidad de respuesta a los clientes - Fintech tabulación cruzada						
			16.1) Superior capacidad de respuesta a los clientes - Fintech			
			Si	No	Total	
9.1) Ineficiencia - Atención al cliente	Si	Recuento	33	21	54	
		%	61.1%	38.9%	100.0%	
	No	Recuento	8	217	225	
		%	3.6%	96.4%	100.0%	

**Figura 5.35**

*Gráfico de barras para los resultados de la comprobación de la hipótesis específica 1*



**Conclusión:** Como el P-Value es menor que 0.01 (0.00), se puede concluir que existe una relación entre percibir una mala atención en la banca tradicional y percibir un valor agregado para las Fintech gracias a su capacidad de respuesta superior a los clientes.

Hipótesis específica 2:

H0: No se puede afirmar que existe una asociación entre el desconocimiento de las Fintech y la falta de utilidad adjudicada a la implementación de tecnologías en el sistema financiero.

H1: Existe una asociación entre el desconocimiento de las Fintech y la falta de utilidad adjudicada a la implementación de tecnologías en el sistema financiero.

Evaluación:

Formulamos nuestra segunda hipótesis para evaluar si existe una relación entre el desconocimiento de las Fintech y la falta de utilidad de este modelo de negocio financiero, por dicho motivo, utilizamos la pregunta número 12, donde le damos la opción al encuestado que seleccione las Fintech que conozca y en caso no conozca ninguna finalice la encuesta; además, esta información lo combinamos con el dato que el porcentaje (%) de personas que utilizan Fintech para sus operaciones bancarias es mucho mejor que las que lo realizan por los métodos tradicionales no digitales. Por otro lado, se considera que este hallazgo sería importante para nuestra investigación debido a que en caso exista un desconocimiento de las Fintech se consideraría como una oportunidad para el sector digital financiero para que lo impulsen con estrategias comerciales y de marketing con el fin que le den un mayor conocimiento al usuario.

Evaluación SPSS:

**Figura 5.36**

*Prueba de Chi-Cuadrado para la comprobación de la hipótesis específica 2*

Pruebas de chi-cuadrado					
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	,161 <sup>a</sup>	1	.689		

Conclusión: Como el P-Value es mayor que 0.01 (0.689), no se puede concluir que existe una asociación entre el desconocimiento de las Fintech y la falta de utilidad adjudicada a la implementación de tecnologías en el sistema financiero.

### Hipótesis específica 3:

H0: No se puede afirmar que la utilidad percibida de las tecnologías financieras se encuentra asociada a la utilidad percibida de las Fintech.

H1: La utilidad percibida de las tecnologías financieras se encuentra asociada a la utilidad percibida de las Fintech.

#### Evaluación:

Para la tercera hipótesis, al igual que en las anteriores, escogimos una prueba Chi-Cuadrada de Pearson con la finalidad de poder rechazar o fallar en rechazar la hipótesis nula determinada al inicio de la investigación. Para esto, a través de 02 de las preguntas realizadas en la encuesta a los usuarios participantes, siendo estas la i) ¿Qué tan útil considera que es el uso de las Fintech para las operaciones que realiza con mayor frecuencia? y ii) ¿Considera útil la implementación de tecnologías en los productos que ofrecen las entidades financieras? Se escogieron estas preguntas para evaluar la hipótesis planteada dado que, como se mencionó al inicio de la investigación, el nuevo modelo de negocio relacionado a las Fintech se basa principalmente en la innovación tecnológica referente al sistema financiero; con lo cual, lograr determinar si existe una relación en la percepción de los participantes respecto a estas dos variables nos permitiría rechazar la hipótesis nula para así concluir que el principal factor al cual se adjudica la utilidad de las Fintech es la tecnología que estas ofrecen. A continuación, se podrán visualizar los resultados obtenidos en base a la prueba estadística escogida anteriormente; como además, una conclusión respecto a la hipótesis planteada.

#### Evaluación SPSS:

**Figura 5.37**

*Prueba de Chi-Cuadrado para la comprobación de la hipótesis específica 3*

Pruebas de chi-cuadrado					
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	46,157 <sup>a</sup>	1	0.00		

**Figura 5.38**

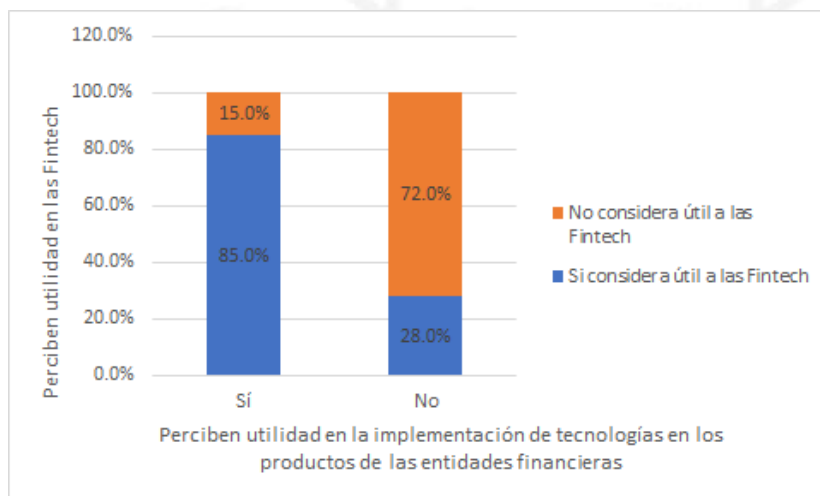
*Tabulación cruzada para los resultados de la comprobación de la hipótesis específica 3*

**18) ¿Considera útil la implementación de tecnologías en los productos que ofrecen las entidades financieras?\*17) ¿Considera útil a las Fintech? transacciones financieras?**  
**tabulación cruzada**

			17) ¿Considera útil a las Fintech?		Total
			Si	No	
18) ¿Considera útil la implementación de tecnologías en los productos que ofrecen las entidades financieras?	Si	Recuento	216	38	254
		%	85.0%	15.0%	100.0%
	No	Recuento	7	18	25
		%	28.0%	72.0%	100.0%

**Figura 5.39**

*Gráfico de barras para los resultados de la comprobación de la hipótesis específica 3*



Conclusión: Como el P-Value es menor que 0.01 (0.00), se puede concluir que existe una relación entre la utilidad percibida en la implementación de tecnologías financieras en los productos financieros y la utilidad percibida de las Fintech.

#### Hipótesis general:

Para la hipótesis general, hemos decidido comprobarla de manera descriptiva de acuerdo con la información recopilada y analizada de los cuestionarios, dando como resultado los siguientes puntos:

- La mala atención percibida por los usuarios a la banca tradicional conlleva a que se perciba un valor agregado a las Fintech gracias a la capacidad de respuesta superior a los clientes que tiene.

Cabe recalcar que la mala atención percibida por los usuarios se debió en un 52% a las colas de larga duración, en un 19% a la dificultad para conseguir tramites y recopilar información, en un 16% a la falta de personal en los bancos; y finalmente, en un 13% a la mala atención al cliente.

- La percepción que tienen los usuarios a la implementación de tecnologías en el sistema financiero se relaciona a la percepción que se tiene de la utilidad de las Fintech.

Cabe mencionar que los usuarios le atribuyen en promedio una calificación de 4.15 (siendo 5 el puntaje máximo y 1 el mínimo) a la importancia de la rapidez en las operaciones a través de la banca móvil y/o internet; 3.85 a la importancia en la seguridad; y finalmente, 3.83 a la importancia en la innovación.

- La mayoría de los usuarios encuestados escogieron al Banco de Crédito del Perú y al Interbank, principalmente por las facilidades digitales que estas entidades ofrecen, punto que las Fintech buscan desarrollar.

Según información encontrada, hemos logrado visualizar que las Fintech más grandes del mercado peruano han sido adquiridos por entidades financieras ya existentes, como por ejemplo el BBVA que adquirió a Dwolla (Fintech que proporciona el servicio de pagos en línea y pagos móviles), el Banco Santander con Ripple (Fintech que permite realizar transferencias de fondos y pagos transfronterizos en menos de un minuto con bajas

comisiones), el BCP con Culqui (Fintech presentada como pasarela de pagos para realizar cobros y envíos de dinero a muy bajo costo), entre otras. (Rodríguez E. , 2019)

Es por las razones mencionadas que podemos afirmar que, si la transformación digital sigue desarrollándose, las Fintech de Lima Metropolitana lograrán un mejor posicionamiento en el mercado financiero a través de sus ventajas competitivas.





## CONCLUSIONES

A través de la siguiente investigación, hemos logrado inferir que a pesar de que, la transformación digital sigue desarrollándose, esta no es la única variable relevante para medir el posicionamiento de las Fintech en el mercado financiero a través de sus ventajas competitivas. Gracias a la información recopilada, logramos identificar que uno de los principales factores que afecta el posicionamiento de este nuevo modelo de negocio, es el desconocimiento de estas. Cabe mencionar que, si bien la falta de marketing fue el primer causante que se le atribuyó a este desconocimiento, una vez que se ahondó en este interrogante, se encontró que la razón por la cual las Fintech no son conocidas en el mercado financiero peruano, es debido a que algunas de las más relevantes, entre ellas Culqui, Dwolla y Ripple, han sido adquiridas a través de los bancos tradicionales para lograr una integración vertical.

Por otro lado, la presente investigación como se ha podido apreciar, nació bajo los cimientos de las ventajas competitivas de las Fintech y los bloques genéricos de las mismas, los cuales, a través del desarrollo de la tesis, se logró identificar cual sería la ventaja competitiva atribuida a este nuevo modelo de negocios. Según la información recopilada a través de los cuestionarios, los dos bloques que hacen sobresalir a las Fintech son la innovación superior, a través de las facilidades digitales que estas ofrecen; como, además, la capacidad de respuesta superior a los clientes, gracias a la disminución en el tiempo de espera para la realización de las operaciones y la no necesidad de contar con personal presencial para guiarlos en el proceso de obtener un producto financiero. Dicho esto, y según lo explicado en el marco teórico, ambos bloques mencionados son los que priman en una empresa cuya ventaja competitiva es la de diferenciación, por lo cual, más adelante con la finalidad de extender la tesis, a través de una entrevista al CEO de Kambista (Fintech de tipo de cambio) buscaremos confirmar si esta es la postura que efectivamente las Fintech buscan tomar.

El desarrollo de tecnologías emergentes ha podido desencadenar una acelerada transformación digital en la industria financiera peruana; en ese contexto, nuestra investigación se centró en los pilares del internet de las cosas, big data y las técnicas de inteligencia artificial que permiten entender a los mercados emergentes, su

comportamiento y su nivel de riesgo para generar una respuesta financiera que pueda adaptarse a las necesidades de los usuarios. Sin embargo, quedan retos respecto al desarrollo de políticas promotoras de inclusión financiera, regulación y un marco legal apropiado para fortalecer estos emprendimientos.

Por otro lado, de acuerdo con las encuestas realizadas, se puede observar que cada vez más peruanos están dispuestos a adoptar nuevas tecnologías y aceptar productos financieros de entidades no tradicionales si facilitan sus operaciones de manera virtual. Por lo tanto, esto se deduce a que, si una Fintech ofrece un mejor servicio que un banco, existirá una gran probabilidad que el peruano decida por realizar sus operaciones en esta; esto se convierte una gran oportunidad y un desafío para las instituciones que conforman el sistema financiero.

Como se puede observar, gracias a la transformación digital, las empresas Fintech pueden seguir desarrollándose y lograr en un futuro cercano un mejor posicionamiento en el mercado financiero a través de sus ventajas competitivas. Actualmente, un claro ejemplo de esto es el nuevo aplicativo 'Tyba', la cual se incorporó en mayo del presente año. Dicha Fintech tiene como objetivo impulsar la inclusión de personas en el mercado de capitales, siendo una innovación disruptiva que dinamizará la liquidez del mercado. Esto nos muestra que las incorporaciones de nuevas Fintech no necesariamente buscan competir entre sí, sino más bien alcanzar nuevos mercados, siendo un modelo de negocio con amplios prospectos para el futuro.

¿Cuál será el futuro de las Fintech? En nuestra investigación logramos encontrar grandes oportunidades para este tipo de empresas junto a la transformación digitales que cada vez sigue avanzado, sin embargo, en esta nueva realidad, con un contexto de una pandemia de COVID-19 encontramos una gran oportunidad para ampliar nuestra investigación dándole un lugar a las diferentes alternativas de adaptación para que los clientes puedan realizar sus operaciones bancarias sin contacto, sin tanta movilización y cuidando la salud de sus clientes. Y finalmente, por otro lado, ¿Cuál será la tendencia futura de la Fintech? En nuestra investigación hemos podido encontrar diferentes relaciones con la banca tradicional, finalmente, ¿Las Bancas tradicionales se convertirán en Fintech (100% digital)?

## RECOMENDACIONES

A continuación, detallaremos las recomendaciones:

- Gestionar estrategias de marketing digital para ampliar el conocimiento de Fintech en Lima Metropolitana y así se pueda generar el interés inicial para un próximo cliente potencial para la industria.
- Utilizando tecnología de la información para poder identificar el grupo de personas a las cuales debe estar dirigido las estrategias y/o acciones de las Fintech para que sean efectivas y optimizadas.
- Implementando medidas de seguridad de la información: En los últimos meses, se han presentado diferentes casos de robo y/o suplantación de identidad en grandes bancos nacionales por aplicativo (Gestión, 2021), por dicho motivo, está es una gran oportunidad para las Fintech para darle una mayor importancia a la aplicación de medidas de seguridad de la información virtual ya que es una de las debilidades de la banca tradicional actualmente.
- Implementar machine learning; nos referimos a una nueva técnica para que a través de la tecnología, el sistema pueda aprender acerca de los hábitos de los clientes. Por ejemplo, se tiene un cliente que siempre realiza cambio a dólares a fin de mes, a ese cliente gestionarle un recordatorio para que pueda realizarlo.

## REFERENCIAS

- Aguilera, I. (2016). *Lo que estaba por llegar ya está aquí*.  
<https://books.google.com.pe/books?id=2KcqDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=isabel+aguilera&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjLvZ3Yz-fkAhWDwFkKHc9-BGoQ6AEINDAC#v=onepage&q=isabel%20aguilera&f=false>
- Alpizar, R. (19 de Diciembre de 2017). *El Sol de México*. Las Fintech y cómo transformarán la economía:  
<https://www.elsoldemexico.com.mx/analisis/las-Fintech-y-como-transformaran-la-economia-538844.html>
- Alt, R. (2018). *Fintech and the transformation of the financial industry*. <https://search-proquest-com.ezproxy.ulima.edu.pe/docview/2087337405/citation/614CA81409FB4F84PQ/1?accountid=45277>
- Arbulu, K. (24 de Enero de 2019). *Perú cuenta con 81 Fintech que brindan servicios y productos financieros*. InfoMercado: <https://infomercado.pe/peru-cuenta-con-81-Fintech-que-brindan-servicios-y-productos-financieros/>
- Arguedaz, R. (2019). *Transformación digital en el sector financiero*.  
<https://books.google.com.pe/books?id=8bebDwAAQBAJ&pg=PT133&dq=transformacion+digital+sectores&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwim0py70OfkAhVMHqwKHYdDBXQQ6AEIKDAA#v=onepage&q=transformacion%20digital%20sectores&f=false>
- Basco, A. (2017). La tecno-integración de América Latina: instituciones, comercio exponencial y equidad en la era de los algoritmos. *INTAL BID*. La-tecno-integración-de-América-Latina-Instituciones-comercio-exponencial-y-equidad-en-la-era-de-los-algoritmos.pdf
- Basco, A. I. (2018). *Industria 4.0, Fabricando el Futuro*.
- BBVA. (14 de Enero de 2015). *¿Qué es el Fintech? Innovación en servicios financieros*. BBVA:  
<https://www.bbva.com/es/revolucion-industria-computacion-podria-llegar-mano-hp-2015/>
- Brasil recupera el liderazgo de las Fintech. (2018). *Finnovista*.  
<https://www.finnovista.com/actualizacion-Fintech-radar-brasil-2018/>
- Bregante, D. (S/F). *EL RETO DE LA REGULACIÓN FINTECH EN EL SISTEMA FINANCIERO PERUANO*. Universidad del Pacífico:  
[https://www.up.edu.pe/UP\\_Landing/alcade2017/shortpapers/14-Regulacion-reto-regulacion-sistema-financiero-peruano.pdf](https://www.up.edu.pe/UP_Landing/alcade2017/shortpapers/14-Regulacion-reto-regulacion-sistema-financiero-peruano.pdf)

- Carballo, I. (27 de Abril de 2018). *Inclusión financiera en América Latina*. El Economista:  
<https://www.economista.com.ar/2018-04-inclusion-financiera-en-america-latina/>
- Chen, L. (2016). *From Fintech to Finlife: the case of Fintech Development in China*.  
[http://xu5ze2uw6h.search.serialssolutions.com/?ctx\\_ver=Z39.88-2004&ctx\\_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft\\_id=info%3Aaid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft\\_val\\_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=From+Fintech+to+Finlife%3A+](http://xu5ze2uw6h.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Aaid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=From+Fintech+to+Finlife%3A+)
- Dávila, C. C. (04 de Julio de 2019). *BBVA. ¿Cuál es el futuro del efectivo y otros medios de pago en el Perú?*: <https://www.bbva.com/es/pe/cual-es-el-futuro-del-efectivo-y-otros-medios-de-pago-en-el-peru/>
- Economía, A. (5 de Junio de 2019). *Chile es el país de Latinoamérica con mayor nivel de bancarización entre la población internauta*. América Economía:  
<https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/chile-es-el-pais-de-latinoamerica-con-mayor-nivel-de-bancarizacion-entre-la>
- El Comercio. (6 de Setiembre de 2019). *'FINTECH' MÁS FAMOSAS EN EL MUNDO*. El Comercio:  
<https://elcomercio.pe/economia/personal/sector-financiero-Fintech-funciona-servicios-ofrece-noticia-ecpm-673138-noticia/>
- El Espectador. (23 de Diciembre de 2014). *El futuro de la Banca construido desde el emprendimiento*.  
<https://search.proquest.com/central/docview/1639476433/citation/70F24D8A2711436APQ/1?accountid=45277>
- Finnovista. (1 de Junio de 2018). *Brasil recupera el liderazgo Fintech en América Latina y supera la barrera de las 370 startups*. Finnovista: <https://www.finnovista.com/actualizacion-Fintech-radar-brasil-2018/>
- Fintech México Org. (02 de Diciembre de 2015). *¿QUÉ ES FINTECH?* FINTECH México:  
<https://www.Fintechmexico.org/qu-es-Fintech>
- Gestión. (2019). *Hasta 50 Fintech entrarán al mercado antes de fin de año*. *Gestión*. <https://gestion.pe/tu-dinero/50-Fintech-entraran-mercado-ano-273164-noticia/>
- Gestión Mercados. (23 de Enero de 2019). *Gestión*. *Ahora se pueden tomar créditos en Fintech a menor tasa que en bancos*: <https://gestion.pe/economia/mercados/creditos-Fintech-menor-tasa-bancos-256520-noticia/>
- Gimpel, H. (2017). *Understanding Fintech start-ups – a taxonomy of consumer-oriented service offerings*.  
<https://search-proquest-com.ezproxy.ulima.edu.pe/central/docview/2207838951?pq-origsite=summon>

- Gozman, D. (2018). *The innovation mechanisms of Fintech start-ups*.  
["http://xu5ze2uw6h.search.serialssolutions.com/?ctx\\_ver=Z39.88-2004&ctx\\_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft\\_id=info%3Aasid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft\\_val\\_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=The+Innovation+Mechanisms+](http://xu5ze2uw6h.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Aasid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=The+Innovation+Mechanisms+)
- Guzmán, G. A. (5 de Agosto de 2018). *Las Fintech y su incidencia en la inclusión financiera en UNMSM*:  
[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/10000/Ames\\_gg.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/10000/Ames_gg.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Harrison, S. (2018). *Data security and consumer trust in Fintech innovation in Germany*.  
<https://search.proquest.com/central/docview/2016509973/930D331B148949B6PQ/1?accountid=45277>
- Heimann, U. (Agosto de 2019). *Actividad Fintech en América Latina se consolida y llega a 18 países*. Portal FinDev: <https://www.findevgateway.org/es/blog/2018/noviembre/actividad-Fintech-en-america-latina-se-consolida-y-llega-18-paises>
- Hernández, P. (15 de Abril de 2019). *Fintech: están aquí y llegaron para quedarse*. DN Consultores:  
[http://www.dnconsultores.com/opinion/od14/#\\_ftn2](http://www.dnconsultores.com/opinion/od14/#_ftn2)
- Hitt, M. A., Ireland, D., & Hoskisson, R. E. (2007). *Administración Estratégica: Competitividad Y Globalización*. Estados Unidos: HH.
- Kang, J. (2018). *Mobile payment in Fintech environment: trends, security challenges, and services*.  
<https://search.proquest.com/central/docview/2126770637/2FA8FD554C074697PQ/4?accountid=45277>
- Lombardero, L. (2015). *Trabajar en la era digital*.  
<https://books.google.com.pe/books?id=cZGQCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=trabajar+en+la+era+digital&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjTuKHW0OfkAhUMtlkKHfg7AWoQ6AEIJzAA#v=onepage&q=trabajar%20en%20la%20era%20digital&f=false>
- Martínez Aguiló, J. (2019). *Industria 4.0: la transformación digital en la industria*.  
[http://xu5ze2uw6h.search.serialssolutions.com/?ctx\\_ver=Z39.88-2004&ctx\\_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft\\_id=info%3Aasid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft\\_val\\_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Abook&rft.genre=book&rft.title=Industria+4.0%3A+la+transformaci%C](http://xu5ze2uw6h.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Aasid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Abook&rft.genre=book&rft.title=Industria+4.0%3A+la+transformaci%C)

- Mei, S. (2018). *Research on Fintech Industry Development and Talent Training Status*.  
<https://search.proquest.com/central/docview/2110165264/720C599F47394299PQ/1?accountid=45277>
- Phillipon, T. (2017). *L'OPPORTUNITÉ DE LA FINTECH*.  
[http://xu5ze2uw6h.search.serialssolutions.com/?ctx\\_ver=Z39.88-2004&ctx\\_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft\\_id=info%3Aaid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft\\_val\\_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=L%27opportunit%C3%A9+de+la+](http://xu5ze2uw6h.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Aaid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=L%27opportunit%C3%A9+de+la+)
- Porter, M. (1987). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Grupo Editorial Patria.
- Puschmann, T. (2017). *Fintech*. <https://search-proquest-com.ezproxy.ulima.edu.pe/central/docview/1867929625?pq-origsite=summon>
- República, L. (3 de Abril de 2019). *Fintech: En el Perú existen más de 80*. La República: <https://larepublica.pe/economia/1443018-80-Fintechs-hay-peru/>
- Riofrío, M. M. (22 de Noviembre de 2017). *En el Perú operan 42 de las 703 Fintech que hay en la región*. El Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/negocios/peru-operan-42-703-Fintech-hay-region-noticia-477151>
- Rodríguez, A. (16 de Mayo de 2014). *La cadena de valor de Porter*. CreceNegocios: <https://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter/>
- Rodríguez, E. (23 de Febrero de 2019). *Cobis Financial Agility Partners*. Alianzas entre bancos y Fintech, 3 casos de éxito: <https://blog.cobiscorp.com/alianzas-bancos-Fintechs-casos-de-exito>
- Rojas, L. (2019). *La revolución de las empresas Fintech y el futuro de la banca*. <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/976/FOLLETO%20N24%20VFINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Saksonova, S. (2017). *Fintech as Financial Innovation – The Possibilities and Problems of Implementation*.  
<https://search.proquest.com/central/results/8963DD92901E4B9EPQ/1?accountid=45277>
- Schettino, M. (29 de Marzo de 2019). *La revolución Fintech en China*. El Cato: <https://www.elcato.org/la-revolucion-Fintech-en-china>
- Schwab, K. (2016). *The Four Industrial Revolution*. *World Economic Forum*.
- Vann, L. (2018). *Making Innovation More Competitive: The Case of Fintech*.  
[http://xu5ze2uw6h.search.serialssolutions.com/?ctx\\_ver=Z39.88-](http://xu5ze2uw6h.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-)

2004&ctx\_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft\_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft\_val\_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=Making+Innovation+More+Comp

Varas, R. (S/F). *Fintech vs Sistema Financiero Tradicional ¿Cuál es su Destino?* Centrum: [https://www.centrumthink.pucp.edu.pe/Docs/files/Fintech\\_vs\\_sistema\\_financiero\\_tradicional\\_f.pdf](https://www.centrumthink.pucp.edu.pe/Docs/files/Fintech_vs_sistema_financiero_tradicional_f.pdf)

Villalobos, M. R. (24 de Abril de 2018). *El Perú está a la zaga en inclusión financiera a nivel regional.* El Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/inclusion-financiera-peru-zaga-nivel-regional-noticia-515697>

Zalan, T. (2017). *The Promise of Fintech in Emerging Markets: Not as Disruptive.* <https://search-proquest-com.ezproxy.ulima.edu.pe/docview/2008899364/abstract/26F2ECDBF14745ECPQ/1?accountid=45277>

Zavolokina, D. &. (2016). *The Fintech phenomenon: antecedents of financial innovation perceived by the popular press.* [http://xu5ze2uw6h.search.serialssolutions.com/?ctx\\_ver=Z39.88-2004&ctx\\_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft\\_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft\\_val\\_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=The+Fintech+phenomenon%3A+a](http://xu5ze2uw6h.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=The+Fintech+phenomenon%3A+a)



# ANEXOS

## Anexo 1: Presupuesto y Cronograma

Actividad	Costo S/.
Taxis para realizar trabajos en conjunto	S/ 60.00
Almuerzos	S/ 200.00
Impresiones	S/ 70.00
Materiales (hojas, lapiceros, plumones, post it, etc)	S/ 30.00
<b>Total</b>	<b>S/ 360.00</b>

	Semanas														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Selección de tema de investigación	■	■													
Recolección de información - Avance 1			■	■	■										
Selección de problemas generales y específicos					■										
Recolección de información - Avance 2						■	■	■							
Formulación de Hipotesis								■							
Desarrollo de instrumentos									■	■	■				
Validación de instrumentos												■	■		
Desarrollo de la investigación en Power Point															■

## Anexo 2: Matriz Hermenéutica

#	Título	Autor	Año	URL	Citas
1	Fintech	Puschmann, Thomas	2017	Proquest	- Este nuevo modelo de negocios tendrá un fuerte impacto en el futuro del sector financiero, consiguiendo una reestructuración total de la industria financiera // La digitalización ha tenido un fuerte impacto en la industria de los servicios financieros ya que sus productos se basan exclusivamente en información como, por ejemplo, las transacciones de pago o los contratos de crédito // El dominio de las herramientas de información será clave para poder investigar a las Fintech desde diversas perspectivas al vincular las diferentes áreas como ingeniería, la informática, los negocios, el marketing, entre otros.
2	The innovation mechanisms of fintech start-ups	Gozman, Daniel	2018	EbscoHost	- Las tecnologías digitales han influenciado en la calificación actual de las Fintech, sus infraestructuras comerciales, y la forma en la que estas se desenvuelven en el sector financiero // Las estrategias de las Fintech buscan agregar valor potenciando sus ventajas competitivas, a través de la recopilación de los conocimientos acerca de la diversidad, gama de innovaciones y tecnologías emergentes que están transformando la industria de servicios financieros en todo el mundo.
3	Understanding FinTech start-ups – a taxonomy of consumer-oriented service offerings	Gimpel, Henner	2017	Proquest	- Las ofertas de las nuevas empresas Fintech se han investigado desde una perspectiva funcional, y esta no es suficiente para poder así comprender en su totalidad este modelo de negocio // Se puede estudiar a las Fintech desde una taxonomía de características no funcionales, que permiten analizarlas desde un enfoque de relación con los clientes, desde una perspectiva de interacción, datos y monetización
4	Making Innovation More Competitive: The Case of Fintech.	Vann, Loo	2018	EbscoHost	- Los beneficios principales que ofrecen las Start-Ups financieras son los asesoramientos automáticos, pagos no presenciales, precios más bajos y el acceso a crédito no tan estricto // La política de competencia es un factor que está frenando la innovación financiera del consumidor debido a las leyes antimonopolios y la extensión de licencias comerciales // La competencia liberal generaría grandes avances para el bienestar del consumidor, como además reducir el tamaño de los bancos disminuyendo así las posibilidades de una crisis financiera y podrían alcanzar un gran dominio del mercado digital.
5	L'OPPORTUNITÉ DE LA FINTECH	Phillipon, Tomas	2017	EbscoHost	-El sector financiero tiene un desempeño ineficiente, abriendo así las puertas al surgimiento de un nuevo modelo de negocios competitivo denominado Fintech // La aparición de nuevas tecnologías ha hecho que las Fintech puedan competir desde su surgimiento ya que los costos adjudicados a las herramientas digitales son considerablemente más bajos que los que tenía la banca tradicional // Muchas economías avanzadas, como por ejemplo Estados Unidos, han alcanzado una etapa en la cual su desarrollo financiero ya no es productivo, debido a que los ingresos que generan no cubren los costos en la mayoría de sus operaciones.
6	From Fintech to Finlife: the case of Fintech Development in China	Chen, Long	2016	EbscoHost	- Las principales causas del rápido crecimiento de las Fintech en China ha sido que la banca tradicional no tenía la capacidad para atender a una población tan amplia, por lo que este nuevo modelo de negocios brindó una mayor cobertura de atención // La tecnología permitió una mayor integración de las finanzas con los escenarios de la vida cotidiana // Para el crecimiento sostenido de las Fintech será más apropiado empezar con la tecnología, pero terminar con la fidelización de sus clientes.
7	The Promise of Fintech in Emerging Markets: Not as Disruptive	Zalan, Tatiana	2017	Proquest	- Las principales estrategias implementadas por estos modelos de negocio son los de alianzas estratégicas con los bancos ya existentes, lo cual generan un nuevo valor para los socios del sistema financiero acelerando así la innovación // Las empresas Fintech se enfrentan principalmente a los diversos obstáculos regulatorios, estructurales y culturales de los países.

8	FinTech and the transformation of the financial industry	Alt Reiner	2018	Proquest	- La transformación digital en la industria financiera se relaciona con las empresas Fintech a través de las múltiples tecnologías existentes (dispositivos móviles, redes inalámbricas, web tecnológica, entre otras) // La evolución del fenómeno Fintech ofrece un potencial disruptivo para la industria financiera.
9	Research on Fintech Industry Development and Talent Training Status.	Mei, Sun	2018	Proquest	- Las Fintech se han convertido en la dirección de la política de los países y la tendencia de desarrollo económica, a consecuencia de esto se ha desarrollado un aumento de demanda de talento de Fintech // La situación de Fintech se debe describir desde tres aspectos: el desarrollo de la industria en el país y en el extranjero, la demanda de talentos Fintech y el estado de capacitación de los talentos Fintech
10	Data security and consumer trust in FinTech innovation in Germany	Harrison, Stewart	2018	Proquest	- Los sectores financieros y las nuevas empresas ven a FinTech como una puerta de entrada para aumentar las oportunidades comerciales, pero se deben lanzar aplicaciones móviles y otras plataformas tecnológicas para explorar tales oportunidades // los componentes que influyen en las expectativas de los usuarios y las organizaciones para adoptar FinTech son principalmente la promoción de FinTech, confianza del cliente, la seguridad de los datos, el valor agregado y el diseño de la interfaz de usuario
11	Mobile payment in Fintech environment: trends, security challenges, and services	Jungho, Khan	2018	Proquest	- Los servicios de pago móviles Fintech futuros y actuales enfrentarán en la perspectiva de autenticación, autorización, integridad, privacidad y disponibilidad mutuas; esperando así que los servicios móviles de pago Fintech se conviertan en servicios más seguros en el futuro
12	El futuro de la Banca construido desde el emprendimiento	El Emprendedor	2014	Proquest	- Este sector bancario que tradicionalmente se ha caracterizado por su solidez y estabilidad ahora está despertando al uso de la tecnología con un objetivo fundamental: generar más valor a sus clientes y mejorar día a día la experiencia con mejores y nuevos servicios
13	The FinTech phenomenon: antecedents of financial innovation perceived by the popular press	Zavolokina, Dolata & Schwabe	2016	Proquest	- Fintech brinda oportunidades para la creación de nuevos servicios y modelos comerciales y plantea desafíos a los proveedores de servicios financieros tradicionales // Los servicios financieros que utilizan tecnologías innovadoras ofrecidas por las empresas Fintech cuentan con una gama de oportunidades más amplia en comparación con los servicios ofrecidos por las compañías tradicionales del sector financiero (bancos, compañías de seguros, instituciones involucradas en la gestión de activos e inversiones, etc)
14	Fintech as Financial Innovation – The Possibilities and Problems of Implementation	Saksonova, Svetlana	2017	Proquest	- Existe una creciente competencia entre los bancos y las Fintech no solo en las economías avanzadas, sino también en los mercados emergentes.

## Anexo 3: Matriz de Consistencia



### MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO DEL PROYECTO DE TESIS:		"Estudio de la transformación digital para la generación de ventajas competitivas en el desarrollo de las Fintech ubicadas en Lima Metropolitana"					
ALUMNO (A)		Isabella Pacheco y Bruno Rodríguez					
LINEA DE INVESTIGACIÓN		Gestión Financiera					
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	INSTRUMENTOS
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general					
<p>- ¿De que manera la intervención de la transformación digital permite establecer estrategias que desarrollen ventajas competitivas en el desarrollo de las Fintech en Lima Metropolitana?</p>	<p>Establecer estrategias que permitan desarrollar ventajas competitivas para las Fintech en Lima Metropolitana mediante la intervención de la transformación digital.</p>	<p>Si la transformación digital sigue desarrollándose, las Fintech en Lima Metropolitana lograrán un mejor posicionamiento en el mercado financiero a través de sus ventajas competitivas.</p>	<p>Independiente</p> <p>Transformación Digital</p>	<p>- Digitalización</p> <p>-Rendimiento.</p> <p>-Rapidez y seguridad.</p> <p>-Mejora continua</p> <p>-Optimización de recursos.</p>	<p>- Rapidez de las operaciones</p> <p>- Nivel de importancia respecto a la seguridad</p> <p>- Operaciones a través de dispositivos electrónicos</p> <p>- Percepción del futuro de las Fintech</p> <p>- Tasa de utilización de internet para operaciones bancarias</p>	<p>- Enfoque: Cuantitativo</p> <p>- Diseño: No experimental</p> <p>- Alcance: Coorrelacional</p> <p>- Unidad de análisis:</p>	<p>Encuestas</p>
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicos				Medios de Certificación (Fuente / Técnica)	
<p>- ¿En qué forma la mala atención en la banca tradicional se asocia al aumento de valor agregado percibido por las Fintech debido a su respuesta superior a los clientes?</p> <p>-¿En qué medida se asocia el desconocimiento de las Fintech y la falta de utilidad percibida de las Fintech?</p> <p>-¿En qué medida se asocia la utilidad percibida de las tecnologías financieras y la utilidad percibida de las Fintech?</p>	<p>-Identificar el nivel de asociación entre la mala atención en la banca tradicional y la percepción de valor agregado para las Fintech debido a su superior capacidad de respuesta a los clientes.</p> <p>-Determinar el nivel de asociación entre el desconocimiento de las Fintech y la falta de utilidad adjudicada a la implementación de tecnologías en el sistema financiero.</p> <p>-Identificar el nivel de asociación entre la utilidad percibida de las tecnologías financieras y la utilidad percibida de las Fintech.</p>	<p>Si se tiene una mala atención en la banca tradicional, entonces se desarrollará un valor agregado para las Fintech debido a su capacidad de respuesta superior a los clientes.</p> <p>Existe una asociación entre el desconocimiento de las Fintech y la falta de utilidad adjudicada a la implementación de tecnologías en el sistema financiero. La utilidad percibida de las tecnologías financieras se encuentre asociada a la utilidad percibida de las Fintech</p>	<p>Dependiente</p> <p>Ventajas competitivas</p>	<p>- Innovación superior</p> <p>-Calidad de procesos</p> <p>-Gestión del cambio</p> <p>-Respuesta superior a los clientes</p> <p>-Competitividad</p>	<p>- Nivel de importancia a la innovación en las operaciones</p> <p>- Nivel de satisfacción de los clientes con los servicios brindados.</p> <p>- Tiempo de atención a los clientes.</p> <p>- Ratios de quejas respecto a los servicios brindados.</p> <p>- Aspectos menos eficientes de la banca tradicional</p>	<p>- IPSOS</p> <p>- INEN</p> <p>- DATUM INTERNACIONAL</p> <p>- CPI</p>	<p>Encuestas</p>

## Anexo 4: Validaciones del Instrumento

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

#### Datos del Experto Calificado

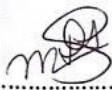
Nombres y Apellidos:

Mariana del Aguila Soto

Edad: 26 Sexo: F (X) M ( ) Profesión: Administradora

Especialidad: Finanzas Años de Experiencia: 4.5 Centro de trabajo: BCP

Cargo que desempeña: Sup. Cte. Adj. Bca. Empresa

Firma: 

#### I. Criterios de validación del instrumento

CRITERIO	CONCEPTUALIZACION	EXCELENTE	SATISFACTORIO	MEJORABLE	DEFICIENTE
CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semántica son adecuadas	/			
COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores			/	
METODOLOGÍA	Responde al propósito del Diagnóstico propuesto.			/	
SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición.			/	
FACTIBILIDAD	Aplicación en la muestra seleccionada		/	/	

#### II. Apreciación Cualitativa

¿Qué aspectos busca mejorar en la encuesta trad.?  
 20 preguntas TOP

Surco, 25 de NOV. 2019

Coordinación de Profesores de Seminario de Investigación en Administración - SIA

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**Datos del Experto Calificado**

Nombres y Apellidos:

MARIANA PINEÑO FERNÁNDEZ

Edad: 39 Sexo: F (X) M (.....) Profesión: ADMINISTRACIÓN

Especialidad: FINANZAS Años de Experiencia: 10 Centro de trabajo: BCP

Cargo que desempeña: gerente B Empresa

Firma: 

**I. Criterios de validación del instrumento**

CRITERIO	CONCEPTUALIZACIÓN	EXCELENTE	SATISFACTORIO	MEJORABLE	DEFICIENTE
CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semántica son adecuadas	X			
COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores	X			
METODOLOGÍA	Responde al propósito del Diagnóstico propuesto.		X		
SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición.	X			
FACTIBILIDAD	Aplicación en la muestra seleccionada	+			

**II. Apreciación Cualitativa**

..... opciones cerradas para poder tabular

.....

.....

.....

.....

Surco, 25 de NOV 2019

Coordinación de Profesores de Seminario de Investigación en Administración - SIA



**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**Datos del Experto Calificado**

Nombres y Apellidos:

CARLOS ALBERTO GUERRERO LOPEZ

Edad: 67 Sexo: F (.....) M (X) Profesión: ECONOMISTA

Especialidad FINANZAS Años de Experiencia 30 Centro de trabajo COLISEO

Cargo que desempeña: GERENTE GENERAL

Firma: 

**I. Criterios de validación del instrumento**

CRITERIO	CONCEPTUALIZACIÓN	EXCELENTE	SATISFACTORIO	MEJORABLE	DEFICIENTE
CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctico y semántica son adecuadas.	/			
COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores.		/		
METODOLOGÍA	Responde al propósito del Diagnóstico propuesto.	/			
SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición.		/		
FACTIBILIDAD	Aplicación en la muestra seleccionada.	/			

**II. Apreciación Cualitativa**

LAS VARIABLES DEBEN TENER FORMULACIÓN EXPLICITAS  
CADA UNA COMO VARIABLE POTENTE

Surco, 22 de NOVIEMBRE 2019

Coordinación de Profesores de Seminario de Investigación en Administración - SIA

## **Anexo 5: Instrumentos de Investigación**

### **Entrevista a Expertos (por incluir en un futuro desarrollo de la tesis)**

Buen día:

Actualmente nos encontramos realizando una investigación respecto a la generación de ventajas competitivas de las Fintech de Lima Metropolitana a través de los cambios que trae consigo la transformación digital.

Se tiene como objetivo principal, determinar de qué manera la intervención de la transformación digital permite establecer estrategias que desarrollen ventajas competitivas para el crecimiento de las Fintech en Lima Metropolitana

Para eso, le presento las definiciones de:

- Transformación digital: Transición hacia nuevos sistemas ciber físicos que operan en forma de redes más complejas y se construyen sobre la infraestructura de la revolución digital dando como resultado beneficios y ventajas para las organizaciones y los usuarios
- Ventajas Competitivas: Es la creación de valor superior que presenta una empresa respecto a otras entidades del mismo sector que acaba situándose en una posición más competitiva.

La siguiente entrevista es de condición anónima y los datos proporcionados por el entrevistado serán únicamente para el desarrollo de esta investigación.

Gracias de antemano por su colaboración y sinceridad.

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

1. ¿En qué aspectos considera que la transformación digital ha beneficiado a las operaciones financieras que ofrece el banco?



2. ¿En qué medida considera que el surgimiento de las Fintech y su incorporación en los bancos ha influenciado en la relación con los clientes?
3. ¿Cuál ha sido la posición de la banca tradicional respecto al surgimiento de las Fintech y su desarrollo en los últimos años?
4. ¿Cómo ha sido el proceso de incorporación de Fintech dentro del marco conservador de la banca?

### **Encuesta a Usuarios**

Buen día:

Actualmente nos encontramos realizando una investigación respecto a la generación de ventajas competitivas de las Fintech de Lima Metropolitana a través de los cambios que trae consigo la transformación digital.

Se tiene como objetivo principal, determinar de qué manera la intervención de la transformación digital permite establecer estrategias que desarrollen ventajas competitivas para el crecimiento de las Fintech en Lima Metropolitana

Para eso, le presento las definiciones de:

- Transformación digital: Transición hacia nuevos sistemas ciber físicos que operan en forma de redes más complejas y se construyen sobre la infraestructura de la revolución digital anterior dando como resultado beneficios y ventajas para las organizaciones y los usuarios
- Ventajas Competitivas: Es la creación de valor superior que presenta una empresa respecto a otras entidades del mismo sector que acaba situándose en una posición más competitiva.

La siguiente encuesta es de condición anónima y los datos proporcionados por el encuestado serán únicamente para el desarrollo de esta investigación.

Gracias de antemano por su colaboración y sinceridad.

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

Preguntas generales

**1. Edad**

- a) 18 - 25
- b) 26 - 35
- c) 36 - 45
- d) 46 a más

**2. Sexo**

- a) Masculino
- b) Femenino

**3. ¿Cuál es la entidad financiera de su preferencia?**

- a) BCP
- b) BBVA
- c) INTERBANK
- d) SCOTIABANK
- d) Ninguna de las anteriores

**4. Respecto a la entidad escogida, ¿Qué la diferencia de las demás opciones? (Opción múltiple)**

- a) Tasas/Comisiones por los productos ofrecidos

- b) Facilidades digitales
- c) Atención al cliente
- d) Cercanía
- d) Otros

**5. ¿Qué tipo de operación realiza con mayor frecuencia en la entidad financiera escogida anteriormente?**

- a) Medios de pago y transferencias
- b) Financiamiento
- c) Cambio de divisas
- d) Facilidades crediticias
- d) Otros

**6. ¿Cómo calificaría su perfil de riesgos?**

- a) Conservador
- b) Moderado
- c) Arriesgado

**7. ¿Está de acuerdo con las tasas que cobran las entidades financieras en sus productos?**

- a) Si
- b) No

**8. ¿Está de acuerdo con los costos adicionales que brinda el banco (impresión de constancias, mantenimiento, entre otros)?**

- a) Si
- b) No

**9. ¿Cuál es el medio que más utiliza para realizar operaciones bancarias?**

- a) Internet

- c) Agencias
- d) Teléfono
- d) Banca Móvil
- e) Aplicativo

**10. Respecto a la atención en agencia, ¿Cuál es el tiempo estimado que espera para ser atendido?**

- a) 05 - 20 minutos
- b) 21 - 41 minutos
- c) 42 - 60 minutos
- e) Más de 61 minutos

**11. Seleccione el aspecto que considera menos eficiente de los bancos tradicionales. (Opción múltiple)**

- a) Atención al cliente
- b) Colas de larga duración
- c) Trámites y recopilación de información
- d) Falta de personal en los bancos
- e) Otro

**12. ¿Suele utilizar alguno de estos aplicativos de entidades financieras?**

- a) Yape
- b) Tunki
- c) Luquita
- d) Otro
- e) No utilizo

**13. ¿Qué tipo de acciones realiza a través de internet o la banca móvil? (Opción múltiple)**

- f) Consultas (crédito, movimientos, otros)
- g) Transferencias

- h) Pago de servicios
- i) Depósito a plazo
- j) Otros
- k) No realizo

**14. Respecto a las operaciones que realiza en la banca móvil y/o internet, considera que estas son:**

**Seguro** \_\_\_\_\_ **5** \_\_\_\_\_ **4** \_\_\_\_\_ **3** \_\_\_\_\_ **2** \_\_\_\_\_ **1** \_\_\_\_\_ **Inseguro**

**Rápido** \_\_\_\_\_ **5** \_\_\_\_\_ **4** \_\_\_\_\_ **3** \_\_\_\_\_ **2** \_\_\_\_\_ **1** \_\_\_\_\_ **Lento**

**Innovador** \_\_\_\_\_ **5** \_\_\_\_\_ **4** \_\_\_\_\_ **3** \_\_\_\_\_ **2** \_\_\_\_\_ **1** \_\_\_\_\_ **Tradicional**

Preguntas con relación a la transformación digital y el desarrollo de ventajas competitivas por las Fintech

- Transformación digital: Transición hacia nuevos sistemas ciber físicos que operan en forma de redes más complejas y se construyen sobre la infraestructura de la revolución industrial anterior dando como resultado beneficios y ventajas para las organizaciones y los usuarios
- Ventajas Competitivas: Es la creación de valor superior que presenta una empresa respecto a otras entidades del mismo sector que acaba situándose en una posición más competitiva.
- Fintech: Suma de ‘financiamiento’ y ‘technology’; las cuales engloban a los servicios de las empresas del sector financiero las cuales utilizan las nuevas tecnologías para crear productos financieros innovadores.

De acuerdo a lo mencionado líneas arriba, usted

**15. Seleccione las Fintech que usted conoce (de no conocer ninguna, por favor finalizar el cuestionario en la presente pregunta):**

- a) Kambista
- b) Tkambio

- c) Rextie
- d) Fintuu
- e) Culqi
- f) WePayYou
- g) Otro

**16. ¿Qué tipo de operación(es) realizó(a) con mayor frecuencia en la(s) Fintech(s) mencionada(s) anteriormente?**

- a) Medios de pago y transferencias
- b) Financiamiento
- c) Cambio de divisas
- d) Otro

**17. ¿Qué opina respecto a los servicios brindados por la(s) Fintech(s) seleccionada(s):**

Seguro \_\_\_\_\_ 5 \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_ Inseguro

Rápido \_\_\_\_\_ 5 \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_ Lento

Innovador \_\_\_\_\_ 5 \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_ Tradicional

**18. ¿Qué característica considera usted que la(s) Fintech(s) seleccionadas ofrecen con mayor valor frente a la banca tradicional?**

( ) Calidad o buena experiencia en el servicio

( ) Eficiencia

( ) Respuesta superior a cliente

( ) Innovación superior

( ) Ninguna

**19. ¿Qué tan útil considera que es el uso de las Fintech para las operaciones que realiza con mayor frecuencia?**

1. Completamente útil	Muy útil	3. Ni útil ni inútil	Muy inútil	Completamente inútil
-----------------------------	-------------	-------------------------	---------------	-------------------------

**20. Valora de 1 (poco) a 5 (absoluto) la implementación de tecnología en los productos que ofrecen las entidades financieras**

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

**21. ¿Cuál considera usted que es el futuro de las Fintech en el sector financiero?**

- a) Competidor directo de la banca tradicional.
- b) Alianzas estratégicas con la banca tradicional.
- c) Se enfocará en un mercado distinto al de la banca tradicional.
- d) Se volverá el nuevo modelo de entidad financiera.
- e) Ninguna de las anteriores.

¡Muchas gracias por su colaboración!