



Análisis Comparativo Entre El Modelo De La Banca Tradicional Y La Banca

Virtual; estudio Caso Banco Caja Social Vs Nubank

Lizeth Zambrano Salazar

Diana Marcela Guerrero León

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

SEDE / CENTRO TUTORIAL Bogotá D.C. - Sede Principal

PROGRAMA Especialización en Gerencia Financiera

Marzo de 2021

Análisis Comparativo Entre El Modelo De La Banca Tradicional Y La Banca  
Virtual; estudio Caso Banco Caja Social Vs Nubank

Lizeth Zambrano Salazar

Diana Marcela Guerrero León

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título DE Especialista  
en Gerencia Financiera

Asesor(a)

Hernando Augusto Triana González

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

SEDE / CENTRO TUTORIAL Bogotá D.C. - Sede Principal

PROGRAMA Especialización en Gerencia Financiera

Marzo de 2021

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

---

---

**Presidente de Jurado**

---

**Jurado No. 1**

---

**Jurado No. 2**

## **DEDICATORIA**

En primer lugar le dedicamos esta investigación a Dios por bendecir nuestra vida; por ser nuestra guía y brindarnos la sabiduría necesaria para culminarlo con éxito; el mejor premio a nuestro trabajo, esfuerzo y disciplina y en especial a la familia por el acompañamiento, por la paciencia y dedicación que tuvieron con nosotros para que nuestro propósito hoy sea un hecho; por su cariño y por creer en nuestros sueños.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a nuestras familias por el apoyo incondicional que nos brindaron, a todas las personas que durante este proceso hicieron posible la realización con éxito de esta investigación, en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus ideas y criterios para llevar a cabo este proyecto. Gracias a nuestros docentes por compartir sus conocimientos y contribuir con ellos a materializar nuestra investigación, en especial a Hernando Augusto Triana González nuestro asesor y principal colaborador, quien con su dirección y enseñanza permitió el desarrollo de este trabajo.

## CONTENIDO

INTRODUCCION	13
1. PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	
15	
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	20
2. OBJETIVOS	22
2.1 Objetivo General	22
2.2 Objetivos Específicos	
22	
3. JUSTIFICACIÓN	23
4. MARCO DE REFERENCIA	
30	
4.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS Y EMPÍRICOS	30
4.1.1. Antecedentes Internacionales	
36	
4.1.2. Antecedentes en América Latina	38
4.1.3. Antecedentes en Colombia	
41	
4.2. EL SECTOR FINANCIERO	45

4.2.1. Antecedentes del Sector Financiero en Colombia	
45	
4.2.2. El Banco Central	45
4.2.3. La Banca	45
4.2.4. E-3 Valúe	46
4.2.5. Stories	
46	
4.2.6. Change Models	47
4.2.7. Business Models on yhe Web	
48	
4.2.8. Atomic E – Business Models	
49	
4.2.9. Value Creation	
49	
4.2.10. Business Models Functions	
50	
4.3. RESEÑA HISTORICA BANCO CAJA SOCIAL Y NUBANK	52
4.3.1. Reseña Histórica Banco Caja Social	
52	
4.3.2. Reseña Histórica NuBank	53

4.3.3. NuBank Brasil	
55	
4.3.4. NuBank Colombia	55
4.3.5. Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter	
58	
4.4. MARCO TEÓRICO	59
4.4.1. Estado del Arte	59
4.4.2. La Banca Tradicional	
62	
4.4.3. La Banca Virtual	62
4.5. MARCO LEGAL	65
5. METODOLOGIA	69
5.1 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	69
5.2 ENFOQUE METODOLÓGICO	69
5.3 FUENTES DE DATOS	71
5.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	
71	
5.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	
71	
5.5.1. Población	71



5.5.2. Muestra	
72	
5.6 INSTRUMENTOS	73
5.7 PROCEDIMIENTOS	
73	
5.8 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	74
6. CONSIDERACIONES ÉTICAS	75
6.1. LAS VARIABLES INVESTIGATIVAS	75
6.1.1. Variables Independientes	75
6.1.2. Variables Independientes	75
7. RESULTADOS	76
8. CONCLUSIONES	77
RECOMENDACIONES	78
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	79

## LISTA DE TABLAS

TABLA No. 1. Población por grupos de edad. Honda – Tolima

21

TABLA No. 2. Características Banco Caja Social

32

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA No. 1. Población según grupos de edad de dependencia. Ibagué 2021.

27

FIGURA No. 2. Pirámide Poblacional Ibagué 27

FIGURA No. 3. Estructura Poblacional Honda Tolima

31

FIGURA No. 4. Estructuras del uso de herramientas 32

FIGURA No. 5. Cambios Tecnológicos en el Sistema Financiero

57

FIGURA No. 6. Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter 59

FIGURA No. 7. Porcentaje uso de internet en Colombia

65

## LISTA DE ANEXOS

Encuesta Nivel de Aceptación Banca Tradicional y Virtual  
80

## **RESUMEN**

Este trabajo analiza el modelo de negocio “Banca Tradicional” y “Banca Virtual”, partiendo del caso de Estudio Banco Caja Social y NuBank; debido a los avances tecnológicos, el sector financiero no puede ser ajeno a las implicaciones que trae consigo una economía cada vez más globalizada y con el uso de los sistemas informáticos basados en la aplicación de nuevas tecnologías que amplían los campos de operación de los bancos y los llevan a los usuarios hasta la comodidad de su hogar y en cualquier horario utilizando el sistema on-line como canal de distribución. Evaluar la situación de la banca tradicional en la actualidad en nuestro país en tiempos de post pandemia y las expectativas que generan la incursión de los neobancos como alternativa financiera es la base de la cual parte nuestra investigación para determinar si están o no preparados los consumidores para asumir el reto de utilizar una banca totalmente virtual o por siguen usando la banca que hasta hoy conocen.

Palabras Claves: Banco Virtual, Imagen Corporativa, Competitividad, Servicios Financieros, Servicio al cliente personalizado.

## **ABSTRACT**

This paper analyzes the business model of Traditional Banking and Virtual Banking, starting from the case of the Banco Caja Social and NuBank Study; Due to technological advances, the financial sector cannot be oblivious to the implications that an increasingly globalized economy brings with it and with the use of information systems that are based on the application of new technologies that expand the fields of operation of banks and take users to the comfort of their home and at any time using the on-line system as a distribution channel. Evaluating the current situation of traditional banking in our country in post-pandemic times and the expectations generated by the incursion of neobanks as a financial alternative is the basis from which our research starts to determine whether or not consumers are prepared to take on the challenge of using a totally virtual bank or, on the contrary, if the traditional banking model is still in force.

Keywords: Virtual Bank, Corporate Image, Competitiveness, Financial Services, Personalized customer service.

## INTRODUCCIÓN

Las entidades financieras son sin lugar a dudas uno de los establecimientos de prestación de servicios de mayor importancia en la vida de las personas sin distinción de las características socio –económicas, la actividad a la que se dediquen, el ingreso que perciban o las creencias políticas y religiosas que puedan tener; en la cotidianidad todas las personas utilizan en algún momento de sus vidas en mayor o menor medida de alguno de los servicios que prestan las corporaciones bancarias como son: Cuentas de ahorro, Tarjetas de Crédito, Financiación para empresa o Vivienda o el Uso de Cajeros Automáticos, entre otros, esta tendencia debido a que los bancos le ofrecen a las personas la posibilidad de resguardar uno de los bienes más preciados como lo es el dinero; el cual garantiza su estabilidad económica y la de su familia..

El Sistema Financiero en Colombia tuvo su basamento en un esquema donde las actividades del sector financiero y el Mercado de valores son desarrolladas por entidades creadas con la única finalidad para ejercer la actividad financiera. El Sistema financiero se compone de dos sectores; el primero llamado sector intermediario en donde se encuentran las actividades desarrolladas por los

bancos, aseguradoras y otros servicios complementarios o conexos y el segundo el mercado de valores con actividades en las que no intervienen los bancos.

El camino recorrido por la banca nacional ha sido largo y desafiante para ubicarse en el lugar que hoy ocupa. Pérez Tovar (1995) La historia del crédito en Colombia surge en el siglo XIX, época en la que el dinero estaba compuesto por monedas de oro, plata, níquel y cobre. A partir del año 1870, cuando se dio la creación del primer banco, el cual fue llamado Banco Bogotá, y que ejercía bajo los principios de libertad económica a raíz de tres sucesos importantes como fueron el desmonte del control eclesiástico sobre el sistema hipotecario, la proclamación de la Constitución Nacional en Rionegro y el inicio de las exportaciones, que permitió la recuperación económica luego de que los acontecimientos independentista debilitaran el sistema. Así el Banco de Bogotá fue apoyado por muchos de los empresarios de la época, su éxito fue tal que en la misma década de los 70 se dio la creación de otros bancos privados ciudades como Bucaramanga, Popayán, Medellín, Barranquilla y Cartagena. En los primeros el régimen bancario en Colombia no contaba con regulaciones y controles del gobierno; en la denominada banca libre donde los mismos bancos emitían sus propios billetes; aunque en el tiempo en que se ejerció el sistema de banca libre en Colombia se produjo estabilidad económica; ésta desapareció en 1886 debido a las pretensiones gubernamentales de participar en la emisión de billetes para cubrir los déficits presupuestarios que enfrentaba para la época.

Para los años 90 el sistema financiero colombiano dejó de ser un sistema de entidades separadas, para agruparse en un modelo de matriz con filiales, llegando a los 13 conglomerados actuales, cinco colombianos y 8 extranjeros. Todos estos



regulados la ley 1870 de 2017, mediante la Superintendencia Financiera de Colombia.

En un entorno tan cambiante y donde el uso de los sistemas de información se ha convertido en un requisito indispensable para que una empresa cualquiera que sea mantenga su nivel de rentabilidad y permanezca en la preferencia del consumidor indistintamente de su carácter, es importante la aplicación, desarrollo y uso de los sistemas web, redes sociales, chat en tiempos reales y líneas telefónicas de atención gratuitas que permitan al usuario el acceso a su banco desde cualquier lugar, a cualquier hora y todos los días de la semana; aún más en los tiempos post – pandémicos donde salir a la calle se ha convertido en un desafío para la vida de las personas.

Es muy importante resaltar que esta década está marcada considerablemente por el uso masivo del internet y que aún antes de la crisis generada por el virus del COVID-19, ya era un hecho el uso de plataformas virtuales para acceder no solo a los bancos sino a las tiendas en línea y a una innumerable lista de bienes y servicios disponibles en la red a solo un click desde la comodidad del hogar. El objeto de estudio del presente trabajo tiene como finalidad analizar de forma comparativa en los aspectos social, económico y cultural que tiene la entrada en vigencia en nuestro país del Nubank un Banco Virtual Brasileiro; considerado uno de los más sólidos e importantes actualmente en el mundo; de manera tal que podamos establecer si los usuarios prefieren las garantías y atención personalizada que ofrece un establecimiento físico o las comodidades y beneficios de un banco virtual con los mismos servicios.

## **CAPITULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Desde su aparición, los neobancos también conocidos como bancos fintech han captado a más de 39 millones de clientes alrededor del mundo. Según lo afirma un Informe sobre la Banca Retail, el cual fue publicado en el año 2021, por la consultora Capgemini y Efma. En este se concluye que el 81% de los consumidores, se inclinan por la banca virtual, por su facilidad de acceso y la flexibilidad de las operaciones.

En el siglo XXI con las nuevas transformaciones tecnológicas se evidencia la apertura de nuevos negocios apoyados precisamente en estas innovaciones; un ejemplo muy claro son los bancos virtuales que han entrado al mercado a competir con la banca tradicional señalando un nuevo camino para la prestación de servicios bancarios a la población, y es que la industria financiera no ha sido ajena ni ha podido escapar del impacto de la tecnología digital; que desde el año 1970 ha entrado en vigor y ha ido evolucionando vertiginosamente llegando a ser un canal de distribución de servicios financieros desde la web. Sin duda alguna la informática ha sido una herramienta para las innovaciones en cuanto a tecnología digital, dentro de los que se destacan el teléfono celular, internet, la red de computadores, que facilitan la transmisión de datos mediante correos electrónicos y mensajería instantánea.(Rojas, L. 2016).

Los Investigadores del Instituto Asia America Duke-HKU de la Universidad de Hong Kong afirman que el uso de herramientas tecnológicas en los servicios financieros ha sido una realidad desde finales del siglo XIX. (Arner,. 2015)

Durante el periodo comprendido entre 1866 hasta 1967, los aparatos analógicos, como el telégrafo, el cable transatlántico y el fax, se amplió las posibilidades de crecimiento del comercio mundial, a la vez que apoyados en el uso de los medios de transporte, globalizando así las transacciones financieras. Es en ese mismo año de 1967, cuando Barclays, introdujo el primer cajero automático, en la ciudad de Londres; automatización aumento el uso de la tecnología en los procesos bancarios y financieros.

El surgimiento del internet en 1991 sentó las bases para el siguiente nivel de desarrollo. Desde el año 1995 Wells Fargo lanzó un mecanismo de creación de

cuentas en línea vía internet y el world wide web. Esto permitió que para el 2001, cerca de ocho bancos de EE.UU. cruzaran el tope del millón de clientes en línea. Para que, en el año 2005, los primeros bancos totalmente “online” emergieran, entre los que se destacan ING Direct, HSBC Direct en el Reino Unido, entre otros. Se espera que solo los bancos se encargaran de prestar servicios financieros, pero las nuevas tecnologías, las aplicaciones móviles y la nube, facilitaron a otras el aprovechamiento de un mercado en el que para ellas no existen entes de control.

Derrumbando también la barrera regulatoria que protegía el sistema bancario, dejándolo, desprotegido en la lucha con los competidores nacientes. La Revolución fintech había comenzado; empresas que han penetrado el proceso financiero y han quitado a los bancos, clientes que migran con sus créditos, finanzas y otras necesidades financieras, a estas empresas emergentes. Las inversiones en el sector virtual no se hicieron esperar; generando un crecimiento acelerado, que se notó aún más Durante los años 2013 al 2015 con Más de 19 billones de dólares movidos virtualmente, mediante tres modalidades: préstamos pagos y manejos de fondos personales. Un sector tan amplio y variado cómo lo es hoy en día la banca virtual, qué está conformado por empresas nacientes, de jóvenes emprendedores que abarcan nichos específicos del mercado, en este caso el mercado de los servicios financieros busco una alianza estratégica con otro grupo, no más pequeño de emprendedores que se han enfocado en la tecnología el comercio electrónico y las aplicaciones celulares. Empresas tales como Amazon, Samsung, Vodafone, y Alibaba.

La propuesta de valor de estas empresas, se enfocan en aprovechar que los bancos tradicionales ofrecen productos con procesos poco simples, con tiempos de espera que pueden ser extenuantes, mientras que ellos usan la tecnología para simplificar los procesos, ofrecer comodidad y reducir tiempos. Por otro lado, al no necesitar instalaciones físicas, por ser “online” la diferencia con los costos de los bancos es bastante notoria, a lo que se suma, que los gastos de personal, también se reducen marcadamente. Este modelo de banca abarca un mayor número de clientes en menor tiempo y cubriendo mayor parte de territorio

En países desarrollados como Estados Unidos, aún el mercado de los bancos virtuales es pequeño todavía tiene un porcentaje pequeño del mercado, según lo calculado por Citibank, actualmente no supera el 1%. Estimando que esta cifra puede llegar al 17% para el año 2023, año en el que se espera que la mayor parte de la población de incline por el uso de aplicaciones móviles, para el desarrollo de las transacciones bancarias. (Arner) 2015., caso contrario al de países como China y Kenia, donde los operadores de mercados electrónicos, como Alibaba y de telefonía móvil, como Vodafone, han sido muy exitosos, lo que sin lugar a duda ha funcionado adecuadamente, gracias a las regulaciones, que han permitido la inclusión, bajo la mira de la sana competencia.

Los países de América latina, se denota un interés elevado por las características de los servicios que ofrece la banca virtual, lo que ha convertido esta población en un mercado fértil para el desarrollo de este modelo de negocio. No se debe olvidar, que pese a ser países en vía de desarrollo, existen barreras que limitan el acceso a dichas tecnología y retrasan la adopción de adopción del este sistema. Sin embargo, ya hay varias empresas operando e incluso recibiendo capital de

inversionistas de fuera de la región. De la misma forma, para los países desarrollados, los gobiernos deberán buscar un balance entre el apoyo a la innovación y la necesidad de normas para proteger al consumidor y a los inversionistas y la estabilidad del sistema financiero.

Con la llegada de la banca virtual los bancos tradicionales implementaron una serie de estrategias, pero es importante establecer la diferencia que existe entre los bancos tradicionales y los neobanco; los primeros operan desde una sede comercial física atendida por un conjunto de recurso humano especializado y los segundos desde una plataforma virtual donde el usuario accede en el horario más convenientes a sus necesidades y solicitudes. Aunque no son muchas las diferencias entre uno y otro en cuanto a los productos y servicios que se ofrecen teniendo en cuenta que los neobancos se especializan en cuentas corrientes y tarjetas de crédito; la gran diferencia radica en que los bancos virtuales tienen menos costos operativos y esa diferencia la utilizan para ofrecer bajas comisiones y alta rentabilidad, sin embargo hay que tener en cuenta que en respuesta a la necesidades y exigencias de la competencia también los bancos digitales están ofreciendo canales de atención vía online; será criterio del usuario y del valor agregado que le ofrezca cada entidad que los estos decidan si desean una atención directa o el intercambio de opiniones a través de un chat en tiempo real. Esta irrupción de lo digital en el sector financiero, ha cambiado no solo el mercado, si no el estilo de vida de forma progresiva, de la mano del cambio y el progreso del sector en si mismo. Esta situación se convierte en una alerta para la banca tradicional, que ya no puede mantener su modelo de negocio, debe sin duda alguna, actualizarse y adaptarse a las nuevas tenencias y expectativas de sus

clientes. Tecnologías como el Big Data o el Cloud actualmente son parte de muchos nuevos modelos de negocio, aportando a la actualización de la banca. Prueba de esto es la aparición del **Blockchain** o las **Fintech**, en donde es fácil ver como muchas personas realizan pagos con un ligero movimiento de una aplicación en un teléfono móvil. Dando un gran paso en la modernización de un sector, que hoy por hoy permite la realización de miles de operaciones, desde la comodidad de la casa u oficina.; en cualquier momento o día de la semana. (Declaraciones para el IEBS SCHOOL del Master de Finanzas y Banca Digital Raúl Jaime Maestre).

Sin lugar a dudas que si comparamos la banca tradicional con la banca virtual podemos establecer que la incursión de lo digital ha generado no solo cambios sino también progreso, y, por ende, la banca tradicional ya no puede mantenerse si no está acorde con las exigencias de los consumidores y actualiza sus servicios y se adapta a las demandas de perfiles de cada vez más digitalizados. Estas Tecnologías hacen parte de los nuevos modelos de negocio, exigiéndole a la banca tradicional, estar actualizándose constantemente. Con base en lo señalado, el objetivo de la presente investigación es: realizar un análisis comparativo entre el modelo de la banca tradicional y la banca virtual (Banco Caja Social versus Nubank).

## **1.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿El uso de la banca virtual desplazará el modelo de negocio de la banca tradicional en Colombia?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar el modelo de negocio de la Banca Tradicional y la Banca Virtual, partiendo del caso de Estudio Banco Caja Social y NuBank.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Revisar la literatura acorde a la banca tradicional y virtual.



Analizar el entorno financiero colombiano en épocas de post – pandemia

Establecer los elementos diferenciadores entre la banca tradicional y la banca virtual a partir del modelo de negocio del NuBank.

Establecer los elementos que ofrecen mayores beneficios para los consumidores tanto en la banca tradicional como en la banca virtual.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

El objetivo de la presente investigación es analizar el sistema bancario de acuerdo a las nuevas tendencias tecnológicas por la incursión en el mercado de las industrias basadas en sistemas en línea sobre las empresas tradicionales; causando efectos como los que hemos visto con Amazon sobre las ventas minorista, Uber sobre los taxis independientes y Netflix sobre las cadenas de

televisión. Al observar la situación de la región y el desarrollo de las distintas fuerzas económicas podemos establecer que ésta tiene un potencial de crecimientos enorme y un gran nicho de mercado, ya que ofrece mejores servicios más económicos, más rápidos, y con mejores experiencias para los usuarios, sin la necesidad inminente de tener que desplazarse directamente al banco para ser atendido.

Para nuestro caso específico analizaremos las consecuencias que tiene la entrada en el mercado de la nueva empresa tecnológica con servicios financieros virtuales **Nubank**, en la operación de las entidades financieras tradicionales partiendo del caso de estudio “Banco Caja Social” uno de los bancos con mayor trayectoria en el mercado de las finanzas.

En Colombia y pese a la recesión económica generada por la pandemia, el sistema financiero se convirtió en un aliado del estado y la sociedad, en el manejo de recursos, para tal fin el conjunto de la banca se vio obligada a fortalecer el manejo de las tecnológicas en pro de agilizar las transacciones y minimizar el contacto físico entre la población. De acuerdo al Banco de la República, en agosto de 2020, el sistema financiero alcanzo unos activos de \$2,140.5 billones, permitiéndole al sector una participación del 5,9% en el PIB.

El gobierno colombiano con la finalidad de hacer frente al confinamiento promovió políticas de apoyo al sector bancario, se estima que el uso de cuentas de ahorros creadas de forma virtual durante el 2020, creció en del 198%, con beneficios tales como excepción de cuotas de manejo y 4 x mil, disminución de costo de consignación nacional, entre otros. La entrada de estos nuevos servicios,, tiende a cambiar la actividad del sector bancario y exige al mismo la

evolución en los servicios que ofrece. Una característica de esta evolución es la reducción de costos, tanto para las entidades, como para los clientes.

Es precisamente la evolución de las tecnologías o lo que muchos llaman la cuarta revolución industrial, la que abre las puertas para la entrada de un nuevo proveedor del sistema financiero a nivel mundial, conocidos como Bancos virtuales, estos ofrecen servicios que se responden a las necesidades de los usuarios, y les permiten la participación en los mismos en el diseño de los productos. Es así que se espera que, para el mes de septiembre de 2021, entre a Colombia Nubank, con el nombre de Nu Colombia, una firma brasileña, cofundada por el colombiano David Vélez, la cual propone una entrada al mercado con su tarjeta de crédito, la cual no tiene cuota de manejo y ofrece adaptarse al a totalidad de las necesidades de cada uno de sus clientes.

La inclusión financiera es un proceso de integración de los servicios financieros a las actividades económicas cotidianas de la población, que puede contribuir de manera importante al crecimiento económico en la medida en que permita reducir de manera efectiva los costos de financiación, aseguramiento y manejo de los recursos, tanto para las personas como para las empresas. (Banco de la República. 2014)

Empiezan entonces los interrogantes: ¿Los beneficios que ofrecen son reales? ¿Cuál será la ventaja competitiva que tendrá sobre el sistema financiero en Colombia? ¿Cuáles serán las estrategias a adoptar por los bancos tradicionales?, con el presente trabajo se pretende hacer un análisis de este panorama y establecer variables, que permitan determinar medianamente la incursión en el sector, tras la llegada de este nuevo banco. Reconociendo al sector

financiero como el motor de la económica, por la necesidad de esta de utilizar la banca como herramienta, se deberá reconocer entonces que este sector tenía la obligación de realizar la conversión hacia la virtualidad; estos procesos se presentan como una herramienta para los usuarios bancarios; los cuales tendrán a su disposición pagos móviles, o pagos con tarjetas débito o crédito y muchas otras actividades que evitan la asistencia presencial a las oficinas de una entidad financiera; el cambio es inminente y necesario porque a partir de la tecnología y con el uso acelerado de las redes sociales, estamos sin lugar a dudas a las puertas de la virtualidad global; no solo en el sector bancario; prueba de ello son actividades tan cotidianas como las compras y pagos en línea, los videojuegos online, las clases virtuales e incluso los noviazgos por internet, este auge de le generó a las empresas la necesidad de transformarse y volcarse al uso de las redes, en las que además de proyectar su imagen, podrán realizar sus transacciones, reduciendo costos y ampliando la cobertura.

En el año 2004 una encuesta realizada por el Bank of International Settlements (BIS) la cual buscaba establecer como evolucionaba el dinero electrónico, Internet y los pagos por aplicaciones móviles a nivel mundial; determino que el uso del dinero electrónico todavía hasta esa fecha aún era muy tímido, quedándose corto con los pagos en efectivo y otros medios, aumentado notoriamente en años recientes. (Arbeláez; Zuluaga, 2006, p.6) El primer impacto del banco virtual llegó de la mano de la telefonía, a mediados de 1995 Banesto (Banco español de crédito) y el Banco Central Hispano, iniciaron la implementación de las aplicaciones telefónicas a fin de facilitar el acceso a diversas transacciones y trámites de los usuarios, sin necesidad de trasladarse a

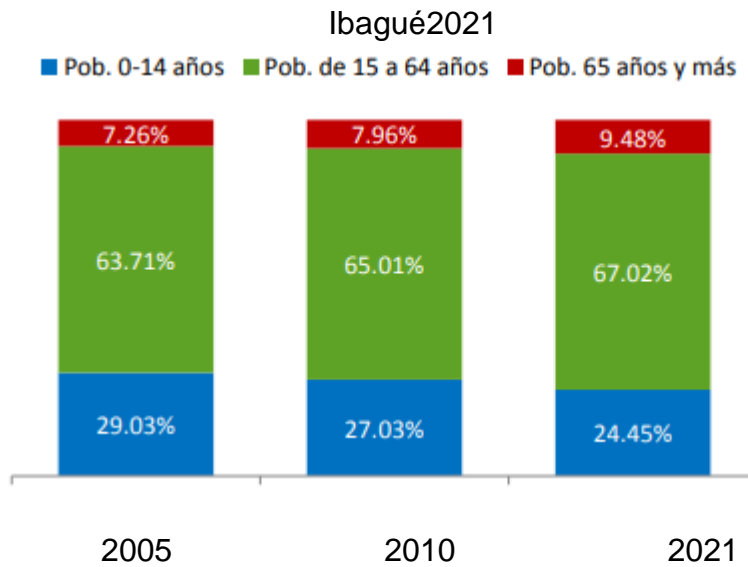
un banco personalmente. Con lo que se inició una acelerada utilización de la virtualidad del sector financiero mundial. Para este caso de estudio hemos tomado como base el Banco Caja Social clasificado dentro de los bancos antiguos en nuestro país, hace parte de la Fundación Grupo Social, grupo económico que durante más de 100 años se ha dedicado a impulsar procesos de desarrollo integral, con la participación de sus empresas, las cuales ofrecen acompañamiento a diversos grupos poblacionales que de una u otra manera han sido excluidos. Siendo una de las empresas de este grupo empresarial; el Banco Caja Social se fundamenta en el compromiso con la sociedad y la gestión socialmente responsable, mediante actividades que aseguran el bienestar para su entorno social. Estas son:

- Producción de bienes y servicios para la satisfacción de necesidades estratégicas para el desarrollo de la sociedad y la inclusión de sectores populares que no son atendidos por la oferta tradicional.
- Generación de riqueza.
- Ser una entidad propicia para la convivencia y el desarrollo de sus colaboradores.
- Participación activa en la construcción y solución creativa de los principales problemas sociales, con una alta preocupación por el bien común.
- Banco Caja Social tiene 2,3 millones de clientes activos y presencia en 66 municipios del país, con 271 oficinas, 3 extensiones, 750 cajeros automáticos propios, 56 máquinas multifuncionales y más de 1.800 Corresponsales Bancarios; entre estas oficinas está la de la Ciudad de

Honda Tolima, la cual hemos tomado como base para el análisis de la problemática planteada.

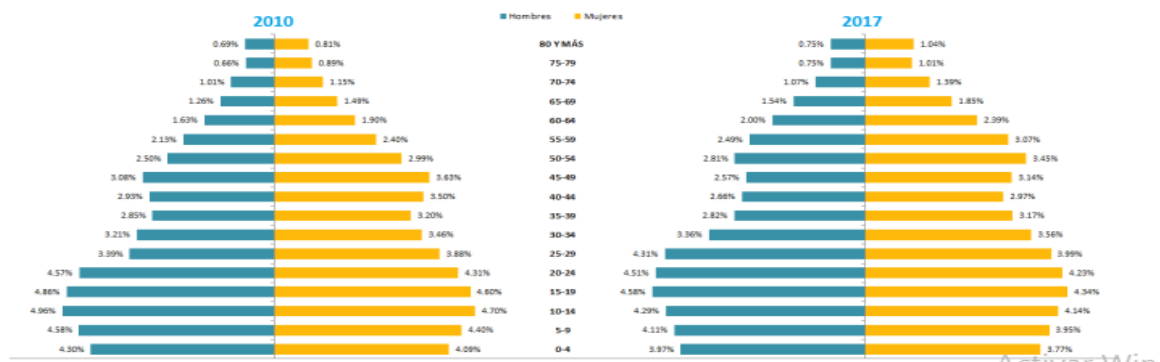
Una ciudad como Ibagué con aproximadamente 541.101 habitantes (Proyección DANE 2021), y que está en el décimo segundo lugar en cantidad de población, siendo la novena capital más poblada del país. En cuanto a su territorio es la sexta más extensa puesto que comparte con Cúcuta, el 63 % de los habitantes de Ibagué pertenece a los estratos 1 y 2, el 26 % al estrato 3 y tan solo el 11 % a los altos estratos, registrando así que Ibagué es la cuarta ciudad con menos pobreza del país según el DANE.

Figura No.1. Población según grupos de edad de dependencia.



Fuente. POT Ibagué.

Figura 3. Pirámide poblacional. Ibagué, 2010 - 2017.



Fuente. POT Ibagué.

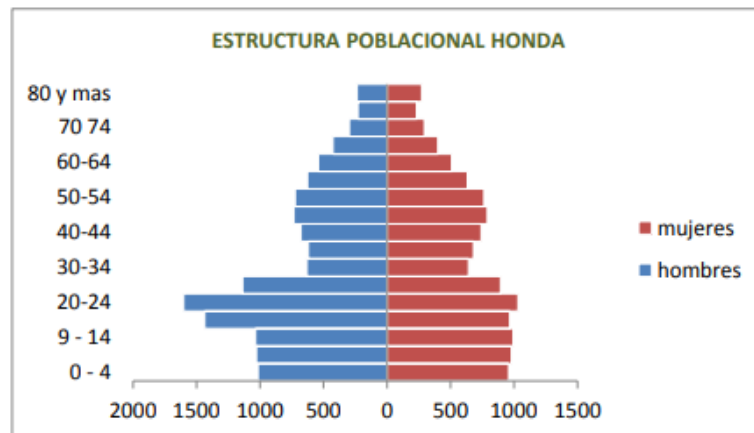
Por su parte y de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial, el municipio de Honda 2020 – 2023 tiene una población aproximada total de 24.781 habitantes. Se destaca por ser una población turística y pesquera.

Tabla No. 1. Población por grupos de edad, Honda- Tolima

Población por grupos de edad		Año 2015	
Grupos de Edad	Total	Hombres	Mujeres
0-4	1975	1016	959
5-9	2009	1028	981
10-14	2029	1036	993
15-19	2403	1436	967
20-24	2632	1602	1030
25-29	2030	1137	893
30-34	1274	632	642
35-39	1301	620	681
40-44	1418	677	741
45-49	1522	733	789
50-54	1489	725	764
55-59	1260	627	633
60-64	1050	540	510
65-69	825	425	400
70-74	593	298	295
75-79	463	230	233
80 o más	508	235	273
<b>Total</b>	<b>24.781</b>	<b>12.997</b>	<b>11.784</b>

Fuente. Secretaria de Planeación municipal

En la anterior tabla se observó que aproximadamente el 24% de la población está por debajo de 15 años, el 66% se encuentra entre 16 y 64 años y el 10% es la población mayor de 64 años.



Fuente DANE

Se evidencia que en un término de 10 años y más se tendrá un alto porcentaje de población adulta mayor.

Tabla No. 4

Rango de edad	Población	%
0 - 15	6.013	24%
16 - 34	8.339	34%
35 - 64	8.040	32%
65 y mas	2.389	10%

Activar Windows  
Ve a Configuración  
Windows.

**Fuente: secretaria de Planeación.**

De lo anterior podemos concluir que la población objeto de estudio para el presente trabajo de investigación es de 455.390 personas.



## **4. MARCO DE REFERENCIA**

### **4.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS Y EMPÍRICOS**

El sistema financiero a nivel mundial depende de la inclusión financiera, la captación de clientes es la meta de todos los bancos. Por su parte el consumidor financiero, busca servicios con el menor costo y con mayor facilidad de acceso a ellos, lo anterior exige a los gobiernos la creación de políticas que permitan e incentiven la vinculación al sistema financiero. Se habla entonces de Banca de oportunidades, la cual busca el acceso al crédito y otros servicios financieros.

A su vez las entidades financieras han creado herramientas que permiten el acceso a un mayor número de personas al sistema, las cuales motivan uso de plataformas virtuales para la adquisición y manejo de productos financieros. Esto deja ver que los bancos han evolucionado, apropiando las nuevas tecnologías en aras de ofrecer, más servicios con mejor calidad, habría entonces que analizar los costos de tales privilegios y hasta qué punto este avance le permitirá hacerle frente a la llegada de nuevas ofertas financieras como la Banca Virtual.

Si se quiere recopilar la historia de la banca virtual en el mundo; se debe en primer lugar hablar de la historia del internet. Considerado el mayor invento del siglo XX, y el segundo más importante de la humanidad, después de la rueda, Internet fue creado por el Departamento de Defensa de los Estados Unidos, en un proceso de investigación y desarrollo de protocolos de comunicación.

Pero este nuevo sistema de comunicación nos solo revolucionó la forma como la como la humanidad podía comunicarse, sino también, que generó cambios en la cotidianidad, en todas la esferas sociales y económicas del mundo entero. Se puede decir que el Internet globalizó la comunicación y conllevó al surgimiento de herramientas que no sólo facilitaban muchas actividades, sino que también minimizaba tiempo y costo de las mismas.

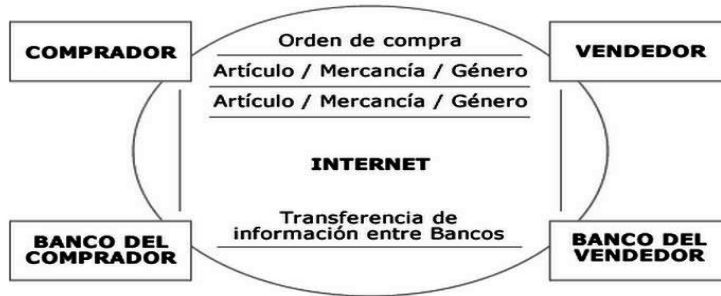
Pero esta aceleración pese a ser mundial no se presentó en todos los países, pues como en el caso colombiano la banca fue discreta en el uso de estas herramientas hasta el punto que solo para el año 2004 se generan los primeros proyectos de transacciones con dinero electrónico. Esto logró que para el año 2005, se iniciaran con las ventas por internet. Este sistema se fortaleció para el año 2006, con las llamadas compras virtuales; la banca incursionó en los pagos por internet con tarjeta débito, todo en aras a facilitar a los clientes el acceso al proceso de forma ágil.

*Algunos desarrollos clave de esta etapa fueron, en las áreas de pago, las mesas de compensaciones para el intercambio entre bancos de Inglaterra y Estados Unidos. En el área de valores, el establecimiento del NASDAQ en 1971 y el final de las comisiones fijas de valores, así como el desarrollo del Mercado Nacional de Valores, los cuales marcan la transición del comercio físico de los títulos a negociaciones totalmente electrónicas. Adicionalmente, fue en este periodo cuando la mayoría de los bancos reemplazaron sus formas de papel a formatos computarizados y comenzaron a administrar el riesgo a través de tecnologías desarrolladas para ello (Bancomext, 2019).*

Cabe destacar que, a pesar de la lentitud del sistema financiero colombiano para incursionar en la virtualidad, el uso de esta herramienta ha superado las expectativas de usuarios, entidades financieras y diversos sectores de la economía. En síntesis, se puede afirmar que pese a que falta mucho camino por recorrer el sector financiero colombiana avanza hacia el futuro en donde la virtualidad se convierte en una herramienta para facilitar la evolución, sin desconocer los riesgos a los que se exponen los usuarios e incluso el mismo sector financiero. Se necesita entonces del raciocinio y la capacidad de control de todos los participantes del proceso a fin de garantizar un servicio eficiente y seguro.

La Banca Electrónica permite realizar transacciones en tiempo real a través de internet. La conexión de una empresa o persona natural con un banco u otra entidad a través de un ordenador y por medio del internet, permiten la reducción de costos ya que reemplaza las oficinas reales, por oficinas virtuales que no requieren personal ni infraestructura. Por otro lado, los usuarios reducen también tiempos y costos, mientras facilita, diversos accesos diarios.

#### **Figura No. 4. Estructura del uso de herramientas**



Fuente: El autor

**Tabla No. 2. Características Banco Caja Social**

<b>BLOQUES</b>	<b>ELEMENTOS</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
Productos	Propuesta de Valor	Servicios Financieros bancarios tales como créditos, tarjetas de crédito, cuentas de ahorro, cuentas corrientes. De forma virtual.
Relación con clientes	Cliente Objetivo  Canales de Distribución	Personas naturales o jurídicas con modelos de negocio de pequeñas y medianas empresas con necesidades de apalancamiento externo o de terceros.  Los canales de distribución Nubank, se basan en el uso de herramientas virtuales.

	Relaciones	Los vínculos con sus clientes serán únicamente a través de plataformas virtuales, nunca con de forma virtual.
Infraestructura de gestión	Actividades / Recursos  Competencias  Red de stakeholder	<p>El banco pretende utilizar la más alta tecnología, a fin de que se le permita a los clientes usar los servicios del banco, de forma virtual.</p> <p>El recurso humano debe tener la capacidad del servicio al cliente basado en la orientación. Sobre temas como tipo de crédito o financiación que éste puede necesitar, a la vez también en la calidad y el trato de los mismos.</p> <p>El banco caja social pertenece a la fundación grupo social en el año 2005 se fusionó con el banco Colmena en aras a llegar a más clientes en más oficinas a nivel nacional</p>
Finanzas	Estructura de costos  Modelo de ingresos	<p>Los costos se minimizan por el no uso de infraestructura y uso mínimo de colaboradores</p> <p>Créditos colocados a través de la banca virtual. Con recaudo de cuentas de ahorro,</p>

		cuentas corrientes y depósitos a término.
--	--	---

**Fuente: El autor.**

Poder realizar transacciones financieras, desde la comodidad que ofrece, la oficina o el hogar; no solo reduce los riesgos inherentes a la manipulación de efectivo; sino que también disminuye costos de papelería, tiempos de atención, arrendamiento, servicios públicos entre otros. También se participó de un evento de industria (“Nuevo Dinero 2019”) donde convergen distintos referentes y speakers para exponer sobre los principales temas como: banca digital, payments, crédito on line, cibermonedas, insurtech, inclusión financiera, préstamos digitales para PYME, innovación, cloud banking, inteligencia artificial y scoring alternativos, entre los más relevantes.

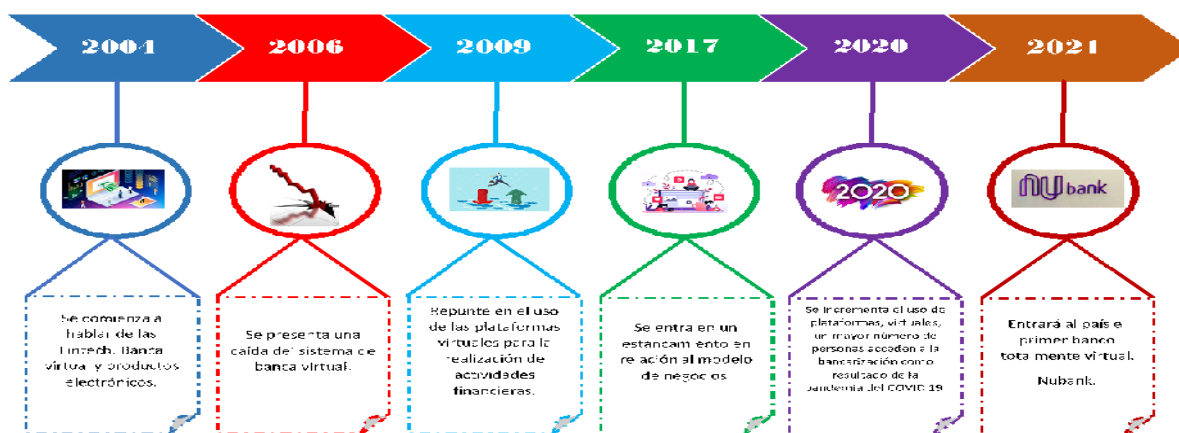
No todo en la banca virtual es color de rosa, existen riesgos latentes como posibilidad de pérdida de recursos, por fraudes o errores humanos. Si llega a ocurrir por cualquier circunstancia, se destruye la confiabilidad del sistema. Una de las mayores ventajas es que se disminuye el riesgo de pérdida de información, pues las copias de soporte (back-up), que a diferencia del sistema tradicional en donde aún se conservan en medios magnéticos externos, almacenados en lugares a prueba de robo, incendio, inundación y otros siniestros); se guarda en la nube, estando siempre a disposición del cliente y del intermediario financiero.

Con sus ventajas y desventajas y pese a ser un tema de impacto mundial, es poco lo que se ha hablado de los bancos virtuales, aun así, encontramos siete autores que han hablado durante el último año de este tema. Estos autores que se encuentran en lugares muy distantes, tienen una misma tendencia al escribir sobre

este sector que se encuentra aún en desarrollo y que no tiene la entrada aún a todos los países. De acuerdo a lo encontrado en scopus con la ayuda de VOSviewer, estos autores en orden de importancia son: Andaloro, m, Valentin, V, Cercarelli, Marcel, S, Pepponi, I.C., Garcia V,H,M, Granados, E,R,P.

Se puede evidenciar que se comenzó a hablar del tema en el 2004, luego se presentó una caída, seguido de un repunte el 2006 que permaneció hasta el 2009, donde parece que el tema perdió interés, hasta el año 2017, manteniéndose hasta la fecha.

**Figura No. 5. Cambios Tecnológicos en el Sistema Financiero.**



**Fuente: PwC. 2017**

Fintech 2017, PwC (2017) “Las exigencias regulatorias a las que se enfrenta diariamente los grandes bancos mundiales les cuesta más de 4.000 millones de dólares al año” (p. 3). Sin embargo, en algunos países está la tendencia de crear sandboxes regulatorios que permiten acelerar la innovación empresarial. BBVA (2017) define así un sandbox: “Es un entorno de pruebas

cerrado, diseñado para experimentar de forma segura con proyectos de desarrollo web o de ‘software’”. Según un informe publicado por Deloitte (2017b), en el que se evalúa un indicador de apertura de 44 ciudades en aperturas regulatorias, se indica que las regulaciones de Londres, Abu Dhabi, Luxemburgo, Ciudad de México y Singapur tienen mayor apertura regulatoria, donde las tres primeras ciudades son las que además cuentan con sus propios sandboxes regulatorios en marcha (p. 86).

**4.1.1. Antecedentes Internacionales.** El modelo bancario tradicional ha sufrido sin lugar a dudas una de las transformaciones más significativas gracias a la incorporación de las nuevas tendencias tecnológicas, el uso de éstas tecnologías de la información en el negocio bancario ha propiciado no solo cambios sino también mejoras sobre todo en lo que respecta a los canales de distribución financiera alternativos; que abrieron un nuevo escenario distinto al de las oficinas tradicionales; como lo es la red a través de las páginas web y sitios de internet.

Para el ámbito internacional analizaremos el caso de España donde la apuesta de los tres grandes grupos bancarios como son: BBVA, SCH y Banco Popular por la banca por Internet, con la implementación en el año 2000 de sus respectivos bancos independientes por Internet (Uno-e, Patagon y Bancopopular-e.com respectivamente, ha formado parte de una estrategia defensiva para contrarrestar el surgimiento de los neo-bancos que amenazan seriamente la continuidad de las operaciones de los bancos tradicionales. El simple hecho de que los clientes soliciten cada vez más, reducir los horarios un tanto rígidos de la banca, y desean menos complejidad en los procesos, más agilidad en la atención y en el desarrollo



de las operaciones, que sin duda alguna para el usuario se convierte en mayor comodidad en la prestación del servicio. No podemos olvidar que la banca virtual tiene igualmente algunas desventajas; en primer lugar, se limita el segmento de clientes al que está orientado esta modalidad de negocio, esto pese a que muchas personas aún son apáticas al uso de herramientas tecnológicas o no cuentan con los conocimientos necesarios para el uso de las mismas. En segundo lugar, el cliente tiende a pensar que con la abolición de la oficina bancaria igualmente desaparece la confianza derivada de la personalización en la prestación del servicio, y es que el consumidor tiende a creer en lo que ve, confía más si sabe a dónde ir y a conocer subjetivamente en donde está su dinero físicamente, lo cual solo puede cubrirse con una red física de sucursales. Por último, en tercer lugar, gracias a las continuas noticias de fraudes financieros, estafa entre otros, se ha generado una desconfianza hacia el uso de la red en las transacciones bancarias.

¿Cuál sería entonces el camino a seguir? Por un lado, la banca tradicional tendrá que ampliar sus canales de atención, generando sistema de capacitación a sus clientes en el manejo de los sistemas bancarios virtuales, pero reforzando su ventaja frente la banca totalmente virtual, que es la de contar con una presencia física, que le genera tranquilidad y confianza a sus clientes, para lo cual deberá mejorar tiempo y formas de atención. Si bien, cada canal ofrece formas y presentaciones diferentes, y se espera que el grado de adaptación no sea igual, este podrá variar dependiendo de cada segmento de clientes. Es decir que a la ya conocida segmentación tradicional, (criterios socioeconómicos y geográficos), se deberá agregar la segmentación por canales. De esta manera el cliente utilizará el canal más se adapte a sus necesidades. Es relevante aclarar que como todo

proceso y más aún cuando se trata de un proceso tecnológico, requerirá de una fase de adopción, inicio en el cual el proceso será lento, pero podrá llegar a generalizarse.

Es claro que la banca virtual tiene futuro, puesto que se cuenta con las herramientas tecnológicas, pero al igual que la banca tradicional, enfrenta retos que debe estudiar, para enfocar el camino que debe seguir, hasta el punto que logre alcanzar la confianza de sus clientes en su totalidad.

Aunque ya podría considerarse que estas entidades financieras han contado con el tiempo necesario para la transición de sus operaciones al campo virtual únicamente; si esta se considerará la alternativa más viable del mercado; no es lo que ha sucedido en la realidad; dichas plataformas virtuales vinieron a complementar los servicios de la banca española con mayor trayectoria en el mercado financiero pero no la reemplazan en ningún momento; circunstancias que nos llevan a establecer que no es considerada del todo la mejor forma de asumir la prestación de servicios financieros confiables y eficientes.

Según un informe de la Comisión del Mercado de Valores en España; ninguna de estas tres entidades financieras antes mencionadas logró mayor crecimiento solo por el hecho del lanzamiento de sus bancos virtuales; incluso se establece que otras corporaciones bancarias que iniciaron un par de años más tarde dichos procesos digitales siguen a la vanguardia en cuanto a la preferencia que los consumidores presentan a la hora de elegir su intermediario financiero.

**4.1.2. Antecedente en América.** Dadas las circunstancias actuales del avance tecnológico es posible que toda compañía tenga presencia en Internet; los

negocios de garaje, las compañías en el hogar, las pequeñas empresas, e incluso el trabajador independiente, han incursionado en la red, con ofertas de productos. Se deduce entonces que es mucho más común que los grandes conglomerados empresariales, hagan uso de páginas y canales virtuales, para el desarrollo de sus actividades comerciales y financieras. Aun así, no es solo hacer presencia en internet, sino que se hace necesario generar seguridad, alcanzar confianza, para lograr fidelizar clientes.

En la pretensión de no perder segmentos del mercado y pese a ver la acogida de la banca virtual, los bancos se dieron a la tarea de brindar a sus clientes medios electrónicos a través de los cuales pueden realizar diversas transición, pero este proceso se ha dado muy lentamente, sin embargo en la actualidad muchos de los clientes bancarios manejan sus finanzas por medio de Internet. Son muchos los estudios que se han realizado sobre el uso de las tecnologías, en el sector financiero, señalándolo como uno de los que más uso hace de estas herramientas. Lo anterior se fundamenta en la necesidad que tienen las instituciones financieras del uso de estas herramientas para satisfacer las necesidades de los clientes. Esto a su vez trae como consecuencia que entre más se incrementa el uso de la virtualidad en la banca el usuario se aleje más de la banca tradicional.

Otros estudios además señalan que el uso del Internet, se ha convertido en pieza fundamental, para el aumento de la productividad de los negocios bancarios. Se puede decir que la diferencia entre los bancos que ofrecen servicios a través de la red y los que no es notoria, pero también se debe decir que la banca tradicional, sin el uso de la internet, actualmente a desaparecido.

Los sistemas tecnológicos se convierten entonces en herramientas rápidas, con las que no solo se pueden controlar los recursos, sino también realizar operaciones que en ocasiones se convierten en acciones cotidianas, que van desde giros y retiros, hasta el pago de servicios públicos y otras cuentas. Al eludir los desplazamientos, en algunas situaciones algo complicados, se reducen tiempos y costos. No se puede descartar que la banca tradicional en su mayoría posee sitios de internet y aplicaciones móviles, en las cuales los usuarios pueden realizar transacciones, estas son muy básicas y no llenan las expectativas de los clientes y mucho menos satisfacen sus necesidades.

No se quiere decir que hoy día los portales bancarios sustituyan a las sucursales físicas; pero si se puede afirmar que son un complemento, que no solo agiliza las transacciones, porque facilita los procesos, si no que los bancos al poseer sus propios Websites, las cuales se han convertido en su pantalla frente a la sociedad, convirtiéndose en una vía más para la captación de sus clientes. Clientes que cada vez más exigen seguridad y confianza a la hora de inclinarse por la banca virtual.

Según estudios realizados por IDC-Select, la banca en línea ha ido evolucionando, y en este proceso se evidencian tres etapas diferentes:

- a) Primera etapa. En este acceso a través de un dial-up o un servicio basado en browser, se proveen servicios similares los sistemas de banca por teléfono tales como acceso a saldos de cuentas e información sobre transacciones.
- b) Segunda etapa. Interactividad virtual con el banco para transacciones tales como pagos de cuentas en línea y otros servicios personalizados.

c) Tercera etapa. Fundamentada en el marketing directo de créditos y servicios de préstamo, asuntos de administración financiera personalizada y servicios tales como comercio de títulos y ofertas de seguros.

De igual manera IDC-Select , calcula, entre otros aspectos, qué en Estados Unidos los bancos desde 1998 a la fecha han incrementado los servicios en línea de 1150 a 25845 operaciones, es así como se concluye que para el año 98 se estimaba que solo el 6% de los bancos prestaban estos servicios virtuales mientras, mientras que para el año 2021 esa cifra alcanzó el 86%. Aun así, ambos modelos de negocio presentan una disyuntiva pues es claro que actualmente los bancos virtuales han considerado la necesidad de abrir sucursales físicas, a la vez que desde hace unos años, la banca tradicional ha incursionado en el modelo de banca virtual.

En países como México en donde el desarrollo de la banca electrónica lleva poco tiempo, se ha notado una participación bastante moderada de instituciones como Banamex Bancomer, puesto que a pesar de que lanzaron sus portales electrónicos a mediados de 1995 en ese entonces solo se brindaba información básica del banco, pero no se prestaban servicios financieros, mientras que por este medio, actualmente se pueden realizar pagos, inversiones, compras de seguros, transacciones empresariales como pagos a terceros y pagos de nómina, entre otras. Es decir que muchas cosas han cambiado en lo que al negocio bancario se refiere. Y es que el avance tecnológico y el acceso a la red han permitido que incluso campañas publicitarias y todo un esquema de marketing pueda desarrollarse sin necesidad de trasladar personal sino que solo se utilicen las herramientas tecnológicas

**4.1.3. Antecedentes en Colombia.** La OCDE (2018, p. 14) En un informe durante el año 2018, sobre la economía digital; estableció que en promedio las tecnologías de información y comunicación a pesar de ocupar un lugar destacado; está distribuido con muchas desigualdad a nivel de países y aún más a nivel de grupos sociales, sobre todo cuando se trata del uso del internet para la realización de compras en línea o servicios bancarios virtuales. Ellos estiman que en Colombia actualmente solo un 10% de sus usuarios de internet están haciendo uso de la banca electrónica, mientras que en países desarrollados esta cifra alcanza al 60%. Así pues, Colombia difiere en cerca del 90% de un país líder en el uso de las tecnologías para las transacciones en línea como lo es Noruega.

Esta tendencia permanece en otras actividades digitales y se concluye que este rezago obedece a que la banca digital en Colombia aún es muy joven y los usuarios no cuentan con la confianza suficiente para el manejo del ámbito financiero a través de tecnologías digitales. La superintendencia financiera de Colombia en su último informe de operaciones, expone que los corresponsales bancarios se han convertido en el mayor canal de uso para la realización de trámites financieros, en cifra se puede decir que el uso de sus corresponsales alcanzado el crecimiento de un 39% , seguido muy de cerca por el uso de la banca móvil que presenta una cifra del 38%. A la vez que el uso de la internet aún no supera el 14% así pues con esta investigación se buscó, poder analizar las consecuencias de la transformación digital para el crecimiento de los bancos en Colombia. Una de las principales subsidiarias de Bancolombia "Nequi" realizó un estudio comparativo con Bmóvil de Bancomer, puesto que ha sido considerado un caso de éxito en México; convirtiéndose en un estudio relevante a la hora de

analizar las tendencias, oportunidades y fallas, qué pueden presentarse en esta transformación digital, mientras se busca llevar al sector financiero tradicional a un esquema más competitivo digitalmente. Al analizar la posibilidad de que Colombia alcance los niveles de éxito esperado se abre la puerta a la inversión privada, debido a la posibilidad de crecimiento. La elección de los casos no fue aleatoria. En 2018, en los premios World Finance Banking Awards de la revista especializada World Finance (2019), BBVA Bancomer fue reconocido como “Mejor banco digital en México” y la aplicación Bancomer móvil como la “Mejor aplicación de banca móvil”.

Este informe le hizo igualmente un reconocimiento a Bancolombia y su aplicación. Y es que la aplicación de Nequi, al igual que Bmóvil, permite a los clientes realizar operaciones bancarias desde los celulares mientras, ofrece una variada gama de funciones que cubren las necesidades de los usuarios, entre las que se encuentran la consulta de saldos los movimientos pagos de servicios públicos y hasta facturas e incluso hasta retirar dinero en efectivo. Comparar el banco colombiano, con el grupo financiero BBVA y su filial en México es comparar a Bancolombia con uno de los líderes del sector bancario más grande a nivel mundial. Este banco de Europeo, qué se estableció en México bajo las disposiciones de regulación de las leyes mexicanas, ha implementado estrategias y los han llevado al éxito, lo mismo ha hecho por su parte el grupo Bancolombia consubanco y su aplicación subsidiaria Nequi, mediante la cual ofrecen servicios bancarios como leasing, banca de inversión, fiducia entre otros, incluso ha llegado a incursionar en mercados extranjeros como en Panamá, Puerto Rico y Perú. Si bien, una persona puede hacerse cliente del BBVA Bancomer desde su celular a

través de la creación de una cuenta digital, en un tiempo que no superan los 5 minutos; el grupo Bancolombia, plantea qué la aplicación filial Nequi llena estas mismas expectativas; por lo que ya cuenta con más de 122000 descargas de su aplicación, con la cual le permite a sus clientes hacer pagos, recargas y transferencias, desde su celular, convirtiéndose entonces en una de las plataformas líderes de la banca digital en Colombia. Aun así Bancolombia cuenta con otras aplicaciones móviles que son exclusivas para los clientes de su banco. Nequi, por su parte, está abierta a cualquier persona natural, residente en Colombia, y con capacidad legal para celebrar contratos válidos. Esta investigación analiza la información reportada por las entidades financieras en el período 2016-2020 en sus informes de gestión anuales, además de los datos suministrados por las entidades estatales que supervisan y regulan la actividad financiera y digital: Superintendencia Financiera de Colombia y Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, así como los informes de los reguladores internacionales del mercado y de algunas entidades privadas de análisis e investigación de mercado. El documento inicia con la identificación de los factores de crecimiento de la banca digital en Colombia: acceso a internet y conectividad, uso de dispositivos móviles y número de usuarios móviles o de subsidiarias digitales en el período antes mencionado, que se estableció de acuerdo con la fecha de creación de Nequi, aunque en algunas ocasiones se hizo referencia a períodos previos para fijar antecedentes. En segundo lugar, se analiza la transformación de las entidades bancarias y los servicios ofrecidos por ellas luego de su ingreso a la banca digital.



En el caso colombiano, un 58% de los encuestados, según Deloitte Colombia (2018), había utilizado su celular para efectuar algún tipo de transacción financiera o comercial; en primer lugar, estuvieron las acciones de consulta, como revisar el balance bancario (21% en 2017 y 19% en 2016), seguidas por las transacciones bancarias en línea, que en el año 2017 llegaron a ser realizadas por el 13%. En el año 2017, BBVA Bancomer (2018, p. 154) reportó 4,5 millones de clientes móviles y en el año 2018 la cifra ascendió a 6,5 millones (BBVA Bancomer, 2019c), que corresponden al 90,3% de clientes digitales y al 32,99% del total de 19,7 millones de clientes (ver gráfica3). Pese al crecimiento notable de los números de usuarios digitales y móviles, el informe de la Asociación de Internet.mx (2017) aseguró que la razón principal para no utilizar la banca en línea fue la preferencia de acudir a una sucursal bancaria física (44%), seguida del hecho de no considerar seguras este tipo de plataformas (32%). Concluyó, además, “más de la mitad de los usuarios de banca en línea no han utilizado las aplicaciones móviles para acceder a la banca en línea. El tema de seguridad era el primer impedimento para su uso, especialmente entre los hombres” (p. 16). Las instituciones financieras hacen parte de las empresas con mayor acceso a los datos de sus usuarios, por lo que la confianza que puedan generar, en términos de 2016 2017 2018 Nequi 0.05 millones 0.33 millones 2.65 millones Bancomer móvil 2.80 millones 4.50 millones 6.50 millones 0.05 millones 0.33 millones 2.65 millones 2.80 millones 4.50 millones 6.50 millones 0.00 millones 1.00 millones 2.00 millones 3.00 millones 4.00 millones 5.00 millones 6.00 millones 7.00 millones 16 seguridad, es determinante para la ampliación de su base de clientes. Nequi y Bancomer móvil, como subsidiarias digitales de Bancolombia y BBVA Bancomer, en su orden, cuentan con la

reputación de bancos tradicionales de conocida trayectoria como respaldo. Sin embargo, es el uso de dispositivos digitales el que se percibe como inseguro por parte de los usuarios de banca tradicional.

## **4.2. EL SECTOR FINANCIERO**

El sector financiero colombiano podría ser considerado como el pilar de la economía del país. Es evidente que actualmente el sector posee una estructura consolidada y firme que se convierte en indicadores económicos positivos para las entidades, pertenecientes a él. Aun así y desde la subjetivada, los bancos tienen falencias en las políticas de acceso a los servicios financieros.

**4.2.1. Antecedentes de Sector Financiero en Colombia.** Hasta hace algunos años el sistema financiero en Colombia giró entorno a los bancos comerciales. Pero los cambios de la economía no solo colombiana, sino a nivel mundial en donde la industrialización y la apertura económica, marcan la pauta de evolución de las economías; han llevado a la diversificación de la banca.

**4.2.2. El Banco Central.** Cabe destacar que después de muchos intentos por organizar la banca después de la independencia, fue solo hasta 1.923 con la llegada de la misión Kemmerer, que se logró ordenamiento del sistema financiero, basado en el estudio de la economía del país. Dando origen a la ley 25 de 1923, con la cual se crea El Banco de la República, y se le da funciones de banca central,

**4.2.3. La Banca.** La década de los 90, tras la creación del banco central, permitió el crecimiento de la banca privada, la cual debió enfrentarse a la crisis financiera y la apertura económica. Situaciones que la banca utilizó para posicionarse en la economía del país mediante herramientas como flexibilización y

modernización. Ahora al paso del siglo XXI y la evolución imparable de la tecnología, los bancos se enfrentan a otros retos, los cuales deberán ser enfrentados, apoyándose justamente en esas tecnologías, lo cual ya se ha iniciado, pero el camino es largo y más aún con la evidente entrada de nuevos competidores en el mercado. El mercado financiero virtual hace entonces uso de herramientas tales como: Business Model Canvas. Herramienta de gestión estratégica, basada en nueve módulos ( (1) Segmentos de mercado, (2) Propuestas de valor, (3) Canales, (4) Relaciones con clientes, (5) Fuentes de ingresos, (6) Recursos clave, (7) Actividades clave, (8) Asociaciones clave, (9) Estructura de costos.) que representan los componentes clave de una organización para conseguir ingresos, cubriendo las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. (Osterwalder & Pigneur, 2010).

**4.2.4. E-3 Value.** Enfoque de modelado conceptual orientado a los negocios electrónicos (e-business) diseñado como herramienta para definir cómo se crea y se intercambia valor entre múltiples actores. Se deben tener en cuenta tres puntos de vista: perspectiva de valor, perspectiva de procesos y perspectiva de arquitectura de sistemas. La ontología de e3-value contiene conceptos, relaciones y restricciones para describir alianzas, intercambio de valor, actividades que agregan valor y se basa en representaciones gráficas de actores, objetos de valor, puertos de valor, interfaz de valor, intercambio de valor, oferta de valor, segmento de mercado, actor compuesto y actividad de valor.

**4.2.5. Stories.** Crear un modelo de negocio es como escribir una nueva historia, esta historia explica cómo funciona el negocio. Todas las nuevas historias

están basadas en historias antiguas, y de la misma manera, los nuevos modelos de negocio son variaciones de la cadena de valor más primitiva y deben ser diseñados respondiendo a un problema, muchos modelos fallan debido a que asumen equivocadamente la forma de comportarse de los clientes, y tratan de solucionar una necesidad que no existe, lo cual lleva a que el negocio no genere ingresos y no sobreviva. Las ganancias además de ser intrínsecamente importantes son el indicador del éxito del modelo de negocio, por ende, si el modelo de negocio no está logrando los objetivos esperados, se debe rediseñar y reescribir hasta que logre satisfacer las expectativas. Sin embargo, un buen modelo de negocio no es suficiente por sí solo, es necesario una buena estrategia competitiva, que significa una ventaja competitiva con respecto al mercado, y, puede ser crítico para asegurar la supervivencia de una empresa. La estrategia competitiva es ese factor que hace que una compañía sea más exitosa que otra, una estrategia competitiva fuerte se logra cuando se tiene un modelo difícil de replicar y que cambia los dogmas de un sector económico.

**4.2.6. Change Models.** Un modelo de cambio se utiliza para describir la manera en la que una organización se adapta en un ambiente dinámico para mantenerse rentable. Existen cuatro tipos de modelos de cambio: realización, renovación, extensión y trayectoria. Un modelo de realización busca explotar todo el potencial del negocio actual, más que un cambio en el modelo usa estrategias para optimizar su operación con los mismos recursos, generalmente, sus estrategias son expansión geográfica y crecimiento de la base de clientes. Un modelo de renovación busca revitalizar sus productos, plataformas y operaciones, ya sea creando nuevos productos o servicios o desarrollando nuevas capacidades

y atacando nuevos mercados. Un modelo de extensión busca expandir las industrias para acaparar nuevos segmentos de mercado no explorados, funciones y operaciones, no se cambian las líneas de productos existentes, sino que se agregan nuevas lo que significa que el modelo de negocio generalmente se vuelve más amplio. Un modelo de trayectoria significa un nuevo modelo de negocios, este cambio drástico supone una respuesta a un cambio también drástico en el medio. Estos cambios son cruciales para la supervivencia de una empresa a lo largo del tiempo.

**4.2.7. Business Models on the Web.** Un modelo de negocio es un método de hacer negocios con el que una compañía se sostiene a sí misma, es decir, genera ganancias. El comercio por internet abre las puertas a la creación de nuevos modelos de negocio, pero también a la reinención de modelos ya existentes. Se definen entonces unos modelos de negocio básicos:

**Intermediación:** Permite facilitar transacciones entre compradores y vendedores. El flujo de ingresos consiste frecuentemente en cobrar una comisión por las transacciones realizadas.

**Publicidad:** Genera valor mediante el cobro de una tarifa por mostrar un sitio web o una marca en específico.

**Informe diario:** Genera valor mediante el uso de los datos de los clientes, estos datos pasan por un proceso de análisis para reconocer patrones y hábitos de consumo, y crear campañas de marketing personalizadas.

**Comerciante:** Ventas mayoristas o minoristas de productos.

**Fabricante:** Permite a una compañía fabricante conectarse directamente con un comprador y así acortar pasos en la cadena de valor.

**Afiliación:** Alianzas entre sitios con el fin de aumentar ventas y visibilidad, las ganancias dependen de la efectividad que el afiliado tenga y puede ser llevado a cabo bien, sea intercambiando publicidad, medido por clicks o cobrando una comisión por ventas.

**Comunidad:** Este modelo de negocio se basa en la formación de un grupo de personas con intereses comunes, que se sostiene con aportes voluntarios y con lealtad entre los usuarios.

**Suscripción:** Cobro periódico de una tarifa a cambio de un servicio.

**Utilidades:** Modelo que se basa en el cobro de una tarifa proporcional al consumo de un servicio.

**4.2.8. Atomic E-Business Models.** Los modelos atómicos son un marco de referencia conceptual para entender la complejidad de los negocios electrónicos, estos pueden ser usados como tipos puros, para describir la esencia de un modelo de negocio electrónico; como combinaciones de modelos atómicos y también como descomposiciones para entender más a fondo la lógica de un negocio. También aparece un concepto importante llamado iniciativa de negocio, esta iniciativa está compuesta de modelos de negocio atómicos, canales, segmentos de clientes y capacidades e infraestructura de TI. Hay modelos atómicos que son compatibles con otros modelos y que fusionándose crean una iniciativa exitosa, sin embargo, para garantizar el éxito, deben estar alineados con las necesidades del segmento de clientes que se está atacando, y la infraestructura de TI necesaria para implementar estos modelos atómicos, de lo contrario la iniciativa está destinada al fracaso.

**4.2.9. Value Creation.** Un modelo de negocio representa el diseño del contenido, estructura y gobierno de una transacción para crear valor a través de la explotación de las oportunidades de negocio. El contenido de una transacción se refiere a los bienes o información que se intercambian y a los recursos y capacidades que se requieren para habilitar el intercambio. La estructura de una transacción se refiere a las partes que participan en el intercambio y la manera cómo estas se relacionan además incluye también el orden en que se lleva a cabo el proceso. El gobierno de una transacción se refiere a la manera cómo el flujo de información, recursos y bienes son controlados por las partes participantes, también tiene en cuenta los asuntos legales y los incentivos de los participantes. Las compañías entonces crean valor utilizando como herramienta el modelo de negocio, por ende, el valor es igual a la suma de todos los valores creados por todos los actores en todas las transacciones de modelo de negocio.

**4.2.10. Business Model Functions.** Un modelo de negocio funciona como marco de referencia para integrar elementos internos y externos de una compañía, con el fin de obtener resultados económicamente favorables. Las funciones de un modelo de negocio son articular la propuesta de valor, identificar segmentos de mercado, definir la estructura de la cadena de valor, estimar la estructura de costos y el potencial de ingresos, describir su posición en una red de valor y formular la estrategia competitiva. El proceso para diseñar un modelo de negocio consiste en definir una propuesta de valor que resuelva un problema, con un producto definido, la forma en el que el cliente lo usaría y qué tan grande es ese problema para el cliente. El segmento de mercado depende del problema que resuelve la propuesta de valor y son los que están dispuestos a pagar por resolver

ese problema. La cadena de valor es sumamente importante debido a que no es suficiente con crear valor, sino con crear valor a tal punto que la compañía logre obtener un margen de ganancias y así garantizar su supervivencia. Luego de haber definido los puntos anteriores, se debe diseñar una arquitectura de ingresos que es el plano por seguir del flujo de dinero en la compañía, es decir, definir cómo pagará el cliente, cómo se les pagará a los proveedores, y así tener una estructura definida para garantizar rentabilidad. Finalmente, la estrategia competitiva es ese factor diferente y difícil de replicar que hace que una compañía sea más exitosa que otra.

Todo este engranaje de la economía, el sector financiero e internet, ha logrado el surgimiento de nuevos modelos de banco, como los Fintech. Partiendo de su base etimológica, la palabra FINTECH proviene de la contracción de las palabras inglesas FINANCE (Finanzas) y TECHNOLOGY (Tecnología), podemos considerar que se trata de la denominación genérica que sirve para designar a todas aquellas actividades financieras que utilizan las nuevas tecnologías digitales de la información y de las telecomunicaciones para mejorar su eficiencia en la prestación de servicios financieros; en otras palabras son servicios financieros soportados por nuevas tecnologías (KPMG; Funcas, 2017).

Se llega entonces al nacimiento del Nubank, es una nueva propuesta de banca virtual, que para marzo del 2018 se convirtió en unicornio; nombre que se le da a los startups valuados en más de 1000 millones de dólares y fue considerada por la revista Fast Company como una de las diez compañías de América Latina más innovadoras del mismo año.



Esta compañía que actualmente pretende ingresar al mercado colombiano, como Nu Colombia, ha llevado al sistema financiero colombiano reestructurarse para enfrentarse a las nuevas competencias. Creado por David Vélez, un colombiano que logró estar entre los banqueros con más clientes en Brasil y en el mundo. Nubank es el neobanco más grande del planeta, que no posee oficinas físicas. Actualmente y sin haber empezado formalmente su operación en el país, ya hay 100.000 colombianos en lista de espera por una tarjeta de crédito de Nu Colombia., The Economist lo detalla como “la esperanza que erosiona el oligopolio bancario brasilero”, Fast Company no la baja de “una de las empresas más innovadoras del mundo” y CNN describió en vivo como “increíble” su crecimiento. Para el presidente de Colombia, Iván Duque, es “titánico encontrarse con un compatriota como él”.

Su creación tiene una valuación de 10.000 millones de dólares, constatada en una ronda de inversión a mediados de 2019. Le siguen los neobancos Chime, de Estados Unidos (US\$5.800 millones), N26 de Alemania (US\$3.500 millones), OakNorth, de Reino Unido (US\$1.000 millones). Por medio de más de 7 rondas de inversión, la compañía ha conseguido 1.400 millones de dólares de la mano de poderosos fondos como TCV, Sequoia Capital, Kaszek Ventures, Tiger Global Management, QED, Founders Fund, DST Global, Redpoint Ventures, Ribbit Capital, Dragoneer Investment Group, Thrive Capital y Tencent. Por ahora aprovechan las ventajas de ser una empresa privada, pero ven una salida a bolsa en el horizonte. La característica estrella es que la tarjeta de crédito no cobra cuota de manejo, se pide a través de la plataforma y llega a domicilio. Al ser un neobanco, no tiene sucursales físicas, todo funciona de manera digital, lo que,

dice, les permite ser eficientes y cobrar menos que competidores. “Desde el primer día, Nubank enamoró a sus usuarios. A través de una propuesta absolutamente disruptiva, Nubank logró niveles inéditos de fidelidad. Todas las nuevas cuentas que se iban abriendo llegaban referenciadas de clientes encantados que le recomendaban Nubank a sus amigos”, expresó a Forbes el inversionista argentino Nicolás Szekasy, socio de Kaszek Ventures, quien fue uno de los primeros en creer en esta propuesta y por lo tanto hace parte de su junta directiva desde el principio. “Esto fue una clarísima validación de la visión de Nubank de ofrecer un servicio transparente, amigable y único en el mercado. A través de la ejecución excepcional de esta visión, logró consolidarse como el mayor banco digital del mundo”.

### **4.3. RESEÑA HISTÓRICA BANCO CAJA SOCIAL Y NUBANK**

Para entender mejor los mecanismos de interacción de cada una de estas entidades financieras y establecer sus características individuales, el propósito social como empresa y los intereses financieros que persigue cada una, a continuación presentamos una descripción de cada una de las mismas.

**4.3.1. Banco Caja Social.** El Banco Caja Social es un banco colombiano; uno de los más antiguos y famosos junto con Bancolombia y Davivienda, hace parte de la Fundación Grupo Social y la marca se ha fusionado con otras entidades financieras como Colmena. El Banco Caja Social nació con labor del padre Español de la orden de los Jesuita José María Campoamor en su lucha por la redención de la clase obrera, comenzó en 1911 como la **Caja Social de Ahorros del Círculo de Obreros** para facilitar el acceso a crédito para sectores populares de estratos medios y bajos. A partir de 1972 pasó a ser la **Caja Social de**

**Ahorros**, manteniendo sus principios y lineamientos originales. En 1991 fue autorizada para convertirse en banco, hecho que se oficializó al año siguiente con el lanzamiento de las cuentas corrientes y en 1996 recibió el nombre de **Banco Caja Social**. En el año 2005 Banco Caja Social Colmena fue creado como resultado de la fusión del Banco Caja Social con el Banco Colmena. Resultando así un banco más sólido y competitivo en el mercado financiero colombiano, que trabajó por el desarrollo del país al ofrecer servicios financieros a poblaciones que tradicionalmente no son atendidas por la oferta formal., cada uno con capacidades y fortalezas complementarias desarrolladas a lo largo de los años en Colombia.

En el año 2011, el Banco unificado retomó el nombre de Banco Caja Social S.A., en razón a que su historia de más de 110 años ha dejado huella en los colombianos que lo reconocen con este nombre que alude su objetivo misional. Desde entonces el Banco Caja Social S.A., continúa uniendo esfuerzos a las demás empresas de Fundación Grupo Social, brindando opciones de bancarización con productos y servicios que contribuyen a la construcción de una sociedad más incluyente.

El Banco Caja Social se ha orientado, durante más de 107 años, a la provisión de servicios financieros para los segmentos de menores ingresos de la población colombiana, es decir, hacia el mercado masivo con énfasis en la atención de sectores populares, microempresarios y pequeñas y mediana empresas, así como el sector inmobiliario y distintas segmentos del mercado de personas, contribuyendo al desarrollo del país y al progreso económico y social de estas personas y sus familias. Banco Caja Social tiene 2.83 millones de clientes totales activos y presencia en 69 municipios del país con 268 oficinas, 3 extensiones, 2

servicajas y centro de pago, más de 3.452 cajeros automáticos; 750 propios y 2702 en alianza con la red de servibanca, 56 máquinas multifuncionales y más de 1600 corresponsales bancarios. Sus activos totales suman cerca de \$1013.26 billones.

**4.3.2. Reseña Histórica Nubank.** Nubank es un **neobanco** brasileño y el **Fintech** más grande de América Latina y una de las empresas más innovadoras del mundo, según el ranking Fast Company 2019. Su sede se encuentra en São Paulo, Brasil. La compañía también tiene una oficina de ingeniería en Berlín, Alemania, y una oficina en la Ciudad de México, México.

Nubank fue fundada en 2013 por el colombiano David Vélez, la brasileña Cristina Junqueira y el estadounidense Edward Wible. La primera transacción con una tarjeta Nubank se realizó el 1 de abril de 2014. Cuatro años después, Nubank se convirtió en una startup unicornio con una valoración de mil millones de dólares.

Algunos de los inversores de Nubank son Sequoia Capital, Founders Fund, Kaszek Ventures, Tiger Global Management, Goldman Sachs, QED Investors y DST Global. En los dos primeros años de existencia de la empresa, recaudó 600 millones de reales brasileños. En 2014, Nubank lanzó su primer producto financiero, una tarjeta de crédito internacional Mastercard que no tiene tarifas de anualidad y se puede administrar completamente a través de una aplicación móvil.

En 2017, Nubank también lanzó su programa de fidelización, Nubank Rewards. Los puntos del programa (que nunca caducan) se pueden canjear por un catálogo de productos o descuentos en servicios, viajes y entretenimiento. Los clientes pueden probar el programa de forma gratuita durante 30 días, después de lo cual

se les cobrará una tarifa para seguir utilizándolo. En el mismo año, también lanzó su cuenta digital, NuConta. A fines de 2018, la fintech comenzó a ofrecer pagos mediante débito y, a principios de 2019, comenzó a probar préstamos personales con algunos de sus usuarios de cuentas digitales. En mayo de 2019, la empresa anunció que inició operaciones en México a través de una subsidiaria llamada Nu. Esta era la primera vez que Nubank ofrecía sus servicios y productos fuera de Brasil.

En enero de 2020, Nubank realizó su primera adquisición con la compra de Plataformatec, empresa especializada en ingeniería de software y metodologías ágiles, continuando así su crecimiento al incluir al equipo de 50 desarrolladores de Plataformatec.

#### **4.3.3. Nubank en Brasil**

Muchos brasileños ya pagan tasas anuales de hasta 415,3 por ciento a fines de noviembre de 2016, frente a las tasas de 327,8 por ciento del año anterior, según datos del Banco Central. Las tasas de interés promedio anuales de las tarjetas de crédito en Brasil han aumentado diez veces en los últimos 11 meses de 2016, alcanzando el 99 por ciento en noviembre de ese año, un aumento significativo del 74,5 por ciento en el mismo mes de 2014, según el mismo informe del Banco Central, por el contrario, Nubank no ha cambiado su tasa de interés mensual de 7,75 en más de un año. La compañía espera que ser digital reduzca los gastos generales y dé como resultado un mejor servicio al cliente. Los bancos, después de las empresas de telecomunicaciones, suelen generar la mayoría de las quejas de los clientes en Brasil. Eso ha ayudado a que la popularidad de esta fintech crezca en Brasil. Más de diez millones de brasileños han solicitado la tarjeta y

muchos más ya están en lista de espera mientras se examina su historial crediticio, según los datos de Nubank en septiembre de 2020.

#### **4.3.4. Nubank Colombia**

El 30 de septiembre de 2020, Nubank abrió operaciones en Colombia. El banco digital anunció que su primer producto lanzado en el país era una tarjeta de crédito totalmente virtual y sin cuotas de administración o de manejo. Los clientes pueden obtener la tarjeta de crédito descargando una aplicación, rellenando unos datos y adjuntando una selfie, el proceso de confirmación de la tarjeta tiene un plazo máximo de 48 horas. Así mismo, la entidad, por medio de su director ejecutivo y fundador, David Vélez, afirmó que durante las primeras 24 horas de operaciones en el país, Nubank registró más de 20.000 solicitudes para acceder a una tarjeta de crédito.

Desde su llegada a Colombia, Nubank causó una gran sensación, especialmente por el hecho de que su fundador es un colombiano y por los novedosos y revolucionarios servicios que presta, los cuales entran a competir con una banca nacional muy desprestigiada y que es considerada por los consumidores de servicios financieros como costosa y con un servicio al cliente altamente negligente. El lanzamiento de la fintech se llevó a cabo en el evento Inspira TIC, en el que la empresa fue presentada por el mismo David Vélez. Al evento de lanzamiento asistieron el presidente de la república, Iván Duque y la ministra de las tecnologías de la información, Karen Abudinen.

En una entrevista con el diario El Colombiano, Vélez relató que una de las experiencias que lo impulsó a crear Nubank fue el hecho de haber tenido que hacer una fila por más de una hora en un banco de Brasil y pasar por una puerta

blindada para finalmente ser mal atendido. Con el lanzamiento de la aplicación, Vélez empezó a revolucionar la industria financiera en Brasil, pues ahora cada persona puede tener acceso a los servicios financieros desde una aplicación en su celular, hacer consultas de sus créditos, verificar estados de saldo, reprogramar sus deudas, hacer solicitudes diversas y todo sin tener que poner un pie nunca en una sucursal bancaria. La compañía aspira a captar el gran mercado de clientes colombianos que se sienten mal atendidos e ignorados por los bancos comerciales tradicionales. Según Vélez “Los latinoamericanos merecemos una experiencia financiera más simple, más transparente y más humana. Tras el éxito que hemos tenido transformando la industria en Brasil y en México, hoy me siento orgulloso de anunciar la llegada de Nubank a mi país.

**Figura 6. Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter**



**Fuente. El autor.**

#### **4.3.5. Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.**

**Los competidores de la Industria.** El sector financiero es altamente competitivo, estrategias como la compra de cartera, reducción de las tasas por debajo de la competencia, entre otras, buscan captar la mayor cantidad de clientes, mientras se colocan cantidad de productos financieros. Esta competitividad dentro del sector, ha contribuido para su evolución, pero también ha hecho más difícil alcanzar las metas trazadas para las organizaciones. La tarea entonces para las organizaciones, es establecer estrategias que le permitan competir por posicionamiento en el sector.

**El poder de negociación de los clientes.** Para toda organización, los clientes son el eje fundamental del funcionamiento de la misma. El tratar de satisfacer a sus clientes es una de las tareas más arduas y necesarias en toda empresa. Pero el cliente se vuelve más complejo, más exigente y más difícil de convencer; esto debido a la cantidad de ofertas que se pueden encontrar en el mercado. Es deber entonces de las organizaciones, negociar con sus clientes a fin de alcanzar el más alto grado de fidelización de los mismos, pues esta será la mejor estrategia para lograr posicionarse en el mercado y permanecer en él.

**La entrada de nuevos competidores.** Cuando un plan de negocio está establecido y las estrategias de la organización le han permitido que se alcancen los objetivos de dicho plan y que la empresa sea rentable y logre permanecer en el tiempo, no debe desconocer que está expuesta a la entrada de nuevos competidores, que, sin duda alguna en su mayoría, traerán consigo estrategias agresivas que pueden fracturar a una entidad. La organización en cabeza de sus



directivos, deberá establecer los pasos a seguir para mitigar la entrada de estos nuevos competidores.

**El poder de negociación de los proveedores.** Obtener los mejores precios a la hora de adquirir materia prima insumos o servicios para ofrecerlos a un mayor precio conlleva a la necesidad de negociación con los mismos debe entonces la organización establecer estrategias que le permitan obtener los bienes y o servicios de su objeto de negocio al menor precio frases poder brindar a sus clientes de igual manera un mejor

**La amenaza de productos sustitutos.** Todas las empresas sin importar el tamaño poseen competidores no directos, es decir no de su misma actividad económica, sino que ofrece productos que fácilmente pueden reemplazar el producto que la entidad ofrece. En el caso del sector Financiero se podría mencionar como los bancos pueden ser reemplazados por entidades como cooperativas o asociaciones dedicadas casi las mismas actividades que el banco y con mayor permisibilidad que estos.

#### **4.4. MARCO TEORICO**

**4.4.1. Estado del Arte.** A continuación presentamos las conclusiones de un trabajo de investigación sobre la incidencia de los neo - bancos realizado por estudiantes de la Facultad de Economía, Empresa y Turismo de la Universidad de La Laguna en Tenerife España denominado “LA IRRUPCIÓN DE LAS FINTECH: EL IMPACTO FINANCIERO DE LOS NEOBANCOS EN ESPAÑA, tomado como referencia por la relevancia del sector financiero en este país y porque uno de sus

banco más importante como es el BBVA es uno de los pioneros de la banca tradicional en incursionar en el mercado Fintech y añadir a sus red de servicios la plataforma virtual.

El estudio señala que el sector financiero en España continúa reestructurando. No solo han desaparecido las cajas de ahorro sino que el cierre de sucursales bancarias en el corto y largo plazo se hace evidente para poder incrementar la rentabilidad del sector y ajustarse al entorno digital. Las fintech o los gigantes tecnológicos ya tienen un papel relevante al ofrecer productos y servicios bancarios de forma más rápida y sencilla a través del uso de la tecnología que los bancos tradicionales. Además, entre los productos financieros ofrecidos algunos llegan a ser más competitivos que los ofertados por la banca tradicional. Muestra de ello es el Santander, el banco más relevante de la banca española, que está llevando a cabo un proceso de cierre en España en el cual más de 3.500 empleados se verán perjudicados por esta medida, sin embargo, el plan estratégico del Santander incluye una inversión de 20.000 millones para ampliar la digitalización de sus operaciones a lo largo de los próximos 4 años además de que pretende contratar a 400 especialistas en nuevas tecnologías en Brasil, el principal catalizador de los resultados del banco pues aporta el 26% de los beneficios del grupo. Por lo tanto, la transformación de la banca es una realidad al igual que el auge de las fintech y/o los neobancos, considerados una alternativa a la banca tradicional. También puede convertirse en una estrategia para afrontar la digitalización al colaborar con ellas pues permitirán acercarse a los usuarios y luchar contra la verdadera amenaza del sector financiero, los gigantes tecnológicos, es decir, los conocidos como GAFAs (Google, Apple, Facebook y

Amazon) y los asiáticos BAT (Baidu, Alipay y Tencent). Asimismo, la rentabilidad de los inversores en neobancos ha experimentado una subida de estas rentabilidades muy significativa que ofrece un optimismo de cara al futuro en este tipo de inversiones y que viene para afianzarse en el sector y ser un modelo a seguir en tiempos venideros.

Los cambios continuos en las preferencias de los clientes, que sin duda alguna obligan a cambios regulatorios en cualquier sistema financiero y los avances tecnológicos que han incursionado en el sector bancario; conllevan, la necesidad de que los bancos realicen una transformación digital que responda al devenir diario de las exigencias de su entorno. Si bien, fueron múltiples las causas que ocasionaron la crisis económica del 2008, pero para el sector financiero se destacaron, por un lado, el estado se vio obligado a generar nuevas regulaciones que controlar a la capacidad de los bancos de poner en riesgo recursos tanto propios como de terceros, a lo que se sumó la baja en los diferentes tipos de interés, que consecuentemente disminuyó los ingresos del sector. De esta manera y como resultado de lo anterior, surge la pérdida de confianza de los usuarios en la banca. Además de que se le culpa a los bancos de la crisis por la que atraviesa el país en este momento. Está perdida en la calidad de la imagen de los bancos frente a sus usuarios y la aparición de nuevos modelos de negocios que ofrecían servicios suplementarios de los de la banca tradicional, redujeron la capacidad de estas entidades de fidelización de clientes. Este modelo de banca digital, que sin duda alguna reduce los costos de capital, somete al sector bancario a un entorno amenazante en donde se hacen necesarias políticas y medidas que ayuden a sacar adelante al sector y a la vez que se asegura su continuidad en el tiempo.

Pero, pese a que la aparición de las herramientas digitales se convierten en una amenaza, también puede ser usada como herramienta para el ofrecimiento de productos y captación de clientes por parte de los bancos tradicionales. Pero esto solo se logrará si los bancos logran implementar estrategias de digitalización de sus productos y combinarlos con la banca tradicional. Es decir la banca debe estar dispuesta al cambio, a generar canales cada vez más efectivos y seguros para mejorar su relación con sus clientes, en aras a conseguir una percepción de seguridad y mejora de parte de estos hacia el sector. Sin duda alguna se debe tener en cuenta que a la par con el mejoramiento de los procesos mediante la implementación de líneas virtuales de atención, es indispensable también mejorar el sistema de eficiencia operativa y disminuir el sistema de costos. A lo que se suma una necesidad más y es la necesidad de un cambio de mentalidad por partes del sistema bancario en relación a la modificación del modelo de negocio actual para que así no solo el cliente perciba subjetivamente una mejora en los servicios del banco, sino que a la vez sede de forma real.

Desde el surgimiento de formatos digitales como bitech y fintechs; empresas tecnológicas gigantes cómo Apple y Facebook han sacado al mercado productos bancarios, entrando lentamente en el sector financiero y lo que es aún mejor para ellos por fuera del marco regulatorio, pero sin que se puedan ofrecer por parte de estos gigantes la totalidad de los productos bancarios. Lo anterior no quiere decir que con el pasar del tiempo estas empresas no puedan alcanzar la meta de ofrecer la totalidad de estos productos que ofrece un banco. La amenaza más grande que presenta la banca tradicional frente a estos gigantes, es el manejo de una gran base de datos recopilada a través de muchos años, por medio

de la red social. Los bancos deberán entonces enfrentar estas amenazas, con la implementación de políticas que no solo les permitan la transformación digital sino que a la vez servirían de herramientas con las cuales competir contra estos gigantes tecnológicos. Las fintech como startups tecnológicas que desarrollan productos financieros y bancarios innovadores, sin duda alguna manejan un sistema de costos muy por debajo de la banca tradicional situación que favorece, pese a no contar con una base de datos y como la que posee Apple y Facebook. Podría decirse que en este caso, la amenaza para el sector bancario es mucho más baja. Una idea para enfrentar esta situación sería que los bancos adquirieran este tipo de empresas, para ser fusionadas y poder brindar un proceso digital acorde a las necesidades actuales de sus clientes.

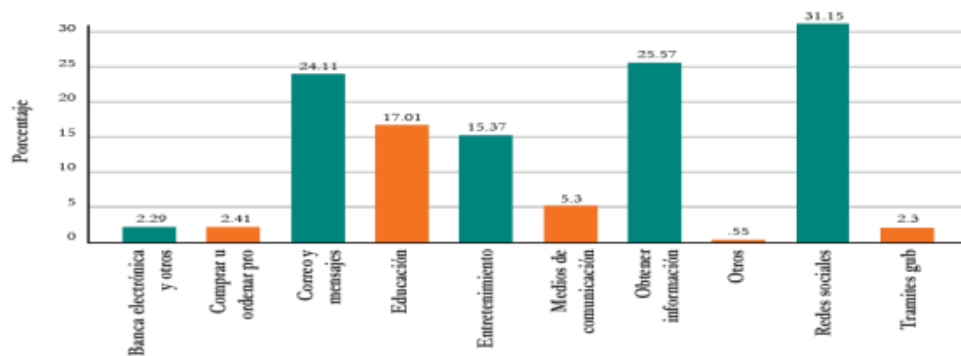
Por otro lado durante los últimos años las APIs han dejado ver la necesidad de creación de espacios de colaboración, que resguardan el futuro de este nuevo sector bancario. El desarrollo de estas tecnologías ha hecho posible todos estos cambios en el sector Financiero, de la mano con las herramientas digitales, las cuales analizan datos para que los bancos puedan operar con eficiencia y a menor costo. Un ejemplo de esta situación se puede presentar como el caso del banco BBVA y Citi, las cuales, en aras a posicionarse en el mercado bancario digital, han realizado la adquisición de startups fintech optimizando las operaciones.

**4.4.2. La banca tradicional vs la banca virtual.** Según Román Suarez Gómez y Antonio Javier Grandio, el auge de la banca virtual en España se presenta en tres etapas denominadas las tres olas. En la primera ola se encuentran los teléfonos y cajeros automáticos que abrieron el rumbo al uso de las aplicaciones remotas; sin estar dentro del banco y las 24 horas del día lo que generó

comodidad y ampliación de horarios en la prestación de servicios a distancia. La segunda ola encontramos el uso de los sistemas de información que con la utilización del ordenador como herramienta financiera permitió la implementación de los servicios en línea y la tercera ola caracterizada por el dinero electrónico y lo que se espera sea la venta interactiva donde el usuario pueda obtener toda la información y servicios a través de canales interactivas sin necesidad de estar cara a cara con personal de la entidad financiera.

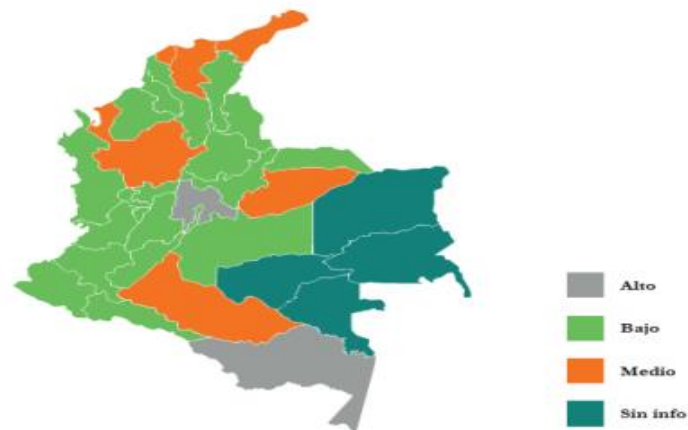
Para analizar la frecuencia de uso de la banca virtual en Colombia hemos tomado como referencia un estudio realizado por Manuel Antonio Meja y Wilmar Quintero de la revista FINNOVA en 2016 para reconocer el porcentaje y los lugares donde más se utilizan los medios virtuales transaccionales.

**Figura No. 7. Porcentaje de los usos del internet**



**Fuente:** Elaborada bajo la referencia a la Encuesta Nacional de Calidad de Vida-ECVC- Bogotá. Dane.2015.p.1

#### Niveles de acceso - banca electrónica



**Fuente:** Elaborada bajo la referencia a la Encuesta Nacional de Calidad de Vida-ECVC- Bogotá. Dane.2015.p.1

De lo anterior podemos concluir que ciudades importantes como Bogotá y Medellín presentan un consumo medio-alto de transacciones virtuales comparado con un nivel muy bajo en sitios geográficos estratégicos para el desarrollo del país como son Cali y Barranquilla; lo que nos deja ver que Colombia está en un nivel muy bajo de usuarios financieros que utilicen la banca por electrónica a comparación de otros países del mundo.

Conscientes de los cambios que ha experimentado el sistema financiero con el paso del tiempo; y teniendo en cuenta que la implementación de la banca digital genera oportunidades no solo para los prestadores del servicio sino también beneficios a los consumidores; entre las ventajas que nos ofrece la banca virtual frente a la tradicional podemos identificar las siguientes:

a) Permite al cliente utilizar las últimas tecnologías sin necesidad de desplazarse para realizar operaciones financieras; la modalidad fintech podría reemplazar toda la cadena de prestación de servicios bancarios con un menor costo.

b) Otra de las ventajas es sin lugar a duda es que el soporte digital está disponible 24/7 ahorrando tiempo y espacio

c) Los bancos virtuales ofrecen mayor comodidad, rapidez y facilidad de la gestión y la banca tradicional gira en torno al trato personalizado del cliente.

d) En cuanto al modo de acceso cada banca utiliza un modo diferente pero la banca virtual permite hacerlo desde la comodidad del hogar, en cualquier horario; desde un teléfono, ordenador o Tablet y en la banca tradicional el usuario siempre deberá trasladarse a la oficina bancaria.

En general un beneficio de gran valor es que los modelos de negocios bancarios están orientados a satisfacer en mayor medida a los usuarios, conectando más con los usuarios y conociendo sus necesidades para ofrecer un mejor servicio.



#### 4.5. MARCO LEGAL

**La Constitución Política de Colombia.** En la que se promueve el uso activo de las TIC como mecanismo de reducción de brechas económica, social y digital, dando soluciones informáticas bajo los principios de justicia, equidad, educación, salud, cultura y transparencia.

**La Ley 35 de 1993.** Esta ley es considerada ley marco de regulación de intervención, inspección, vigilancia y control del Gobierno Nacional en las actividades financieras, bursátiles y aseguradoras.

**El Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.** Una de las principales regulaciones en materia financiera en Colombia, en este se reúnen la mayor parte de normas que cobijan el sector financiero.

**La Ley 1273 de 2009.** Una ley enfocada a proteger a los usuarios de la banca, a la vez que establece categorías para delitos informáticos en Colombia, en la cual se incluyen la protección a las transacciones financieras.

**Programa de Inversión “Banca de las Oportunidades” (Decreto 3078 de 2006).** "Banca de las Oportunidades". Este programa se basa en la creación de una "Banca de las Oportunidades", cuyo objetivo es facilitar el acceso a los servicios financieros a el mayor número de familias posibles, incluso a las de más bajos recursos.

## 5. METODOLOGIA

En este apartado se definirán los procedimientos y conceptos que se tendrán en cuenta a la hora de recolectar la información, a la vez que se establecerá las técnicas e instrumentos seleccionados, para tal caso.

### 5.1. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo se basa en un tipo de investigación descriptiva y concluyente:

**Descriptiva** cuyo objetivo es identificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea objeto de estudio. (Hernández, 2006. Pág 102). Es por eso que con este trabajo lo que vamos a realizar es la descripción de la población con base a la utilización de diferentes servicios financieros, también se considera que es una investigación **Explicativa o concluyente**. Como su nombre lo indica tiene como objetivo explicar la causa de la relación de dos o más variables (Hernández, 2006. Pág 108). Por lo que nos permite explicar la relación entre dos o más variables que identifican el comportamiento de las personas al escoger entre una banca tradicional de una banca virtual.

### 5.2. ENFOQUE METODOLÓGICO

En este caso de estudio el enfoque metodológico parte de los acontecimientos generales, buscando comprender el entorno de la virtualidad en la banca, para llegar al caso de Nuco Colombia y su incidencia en el sistema financiero colombiano, específicamente el caso de Banco Caja social.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014: 4), el enfoque cuantitativo se basa en las obras de Auguste Comte y Émile Durkheim. Esta considera que el conocimiento es objetivo, y se crea desde el proceso deductivo, mediante la medición numérica y el análisis estadístico inferencial, para de esta manera probar hipótesis formuladas con anterioridad. Este asocia prácticas y normas de las ciencias naturales y del positivismo y basa su investigación en casos “tipo”, para obtener resultados que permitan generalizar. (Bryman, 2004:19).

Diferente a lo anterior el análisis cualitativo, se basa en lo expresado por Max Weber. Es inductivo, utilizando la recolección de datos para responder interrogante o generar nuevas preguntas de investigación. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014: 7). Por su parte la investigación cuantitativa, con su sistema de hipótesis, parte de una pregunta de investigación, acorde a lo que se desea investigar y la metodología a utilizar. Determinando como los factores que rodean una situación influyen en el desarrollo de la misma, sus perspectivas y significado, que estos tienen en las personas implicada en el proceso. Con la investigación cualitativa se evalúa los constantes cambios que la realidad de un entorno sufre, aun cuando esta está ligada claramente a la subjetividad del investigador. A diferencia de la investigación cuantitativa, que se basa en datos estadísticos numéricos, la investigación cualitativa es mas de tipo analítica y calificativa en donde mediante entrevistas y observaciones, se obtiene conclusiones sobre una o varias situaciones.

Desde hace algunos años, los investigadores se han encaminado por el método “mixto”, integrando ambos enfoques, buscando resultados más confiables. Siendo

este un enfoque bastante más complejo, pero que permite afrontar varias perspectivas de una misma situación.

### **5.3. FUENTES DE DATOS**

En la identificación de los datos necesarios para llevar a cabo la investigación haremos usos de fuentes de datos primarias y secundarias; las cuales describimos a continuación con base en los criterios de los siguientes autores: (Hernández, Fernández y Baptista. 2006)

**Primarias.** Resultados obtenidos a través de las encuestas, los cuales serán tabulados y analizados para establecer las conclusiones y recomendaciones en la presente investigación.

**Secundarias.** Antecedentes y otros trabajos de investigación realizados a nivel local, nacional e internacional y revisión bibliográfica.

### **5.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

Esta investigación no experimental. El mismo que Hernández, Fernández y Baptista (2003, p132 define como: “una investigación en la que no se manipula deliberadamente ninguna variables, que no posee variables independientes. Lo que se hace en una investigación no experimental es observar fenómenos, dentro de su entorno natural, luego se analizan. De esta manera podemos decir que investigación es transversal ya que en esta se recolectan un conjunto de datos en un tiempo; con el objetivo describir las variables, analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, a la vez es descriptivo correlacional puesto que busca describir la relación que existe entre las variables de estudio.

## **5.5. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **5.5.1. Población.**

La población objeto de estudio son personas entre los 15 y 64 años de edad, de las ciudades de Ibagué y Honda la cual equivale a 455.390 personas.

Según un informe de Infobae, Colombia alcanzo 31,6 millones de adultos bancarizados durante 2020. Esto como respuesta a la necesidad de quedarse en casa por la pandemia del covid 19, la Banca de Oportunidades afirma cerca de los dos millones de personas accedió por primera vez a la banca en Colombia. Según lo afirmado por Freddy Castro, director de Banca de las Oportunidades, “la coyuntura generada por la pandemia, sumada a la implementación de programas como Ingreso Solidario y el compromiso del sector financiero, hizo que 2,2 millones de nuevos adultos accedieron, por primera vez, a los servicios del sistema financiero en los primeros nueve meses del año pasado”. La restricción de la movilidad, motivo el uso de productos digitales y el manejo electrónico del dinero. Eslabones claves en el alcance de la meta antes mencionada. En el caso de presente trabajo se estudia de manera comparativa del Nuco Colombia, en el sistema financiero colombiano, caso específico, Banco Caja Social, el cual, de acuerdo a informe de gestión del año 2020, cuenta con 2,83 millones de clientes totales activos y presencia en 69 municipios del país, con 268 oficinas, 3 extensiones, 2 servicajas y un centro de pagos, más de 3.452 cajeros automáticos.

**5.5.2. Muestra (n).** Por ser una población mayor a los 455.390, se tomará la fórmula infinita para el cálculo de la muestra., la cual es:

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

Donde:

n = Número de elementos o tamaño de la muestra.

Z= Nivel de confianza.

p = Probabilidad a favor.

q = Probabilidad en contra.

d = Error máximo admisible

Para este caso entonces:

n = desconocido

Z= 95%

p = q = 50%

d = +- 5% Rango máximo permitido hacia arriba o hacia abajo

Por lo tanto, la muestra equivale a:

$$n = (3.80) \times (0.5 \times 0.5) / (0.05)^2$$

$$n = 0.95/0.0025$$

$$n = 380$$

## 5.6. INSTRUMENTOS

Se usarán dos instrumentos de recolección de información, la encuesta se realizará a 380 personas, clientes del banco Caja Social oficina Honda, Dorada y Mariquita. Tendrá un total de 20 preguntas cerradas, que permiten el análisis cuantitativo, a fin de indagar sobre los conocimientos de las personas en relación

con la nueva banca virtual Nubank y el interés de las personas en los productos que esta línea de negocio ofrece.

### **5.7. PROCEDIMIENTOS.**

Los procedimientos tomados en cuentas para el desarrollo de la encuesta desarrollada mediante los formularios de Google se realizarán de acuerdo a los siguientes pasos:

1. Una vez diseñada y aprobada la encuesta; los cuestionarios se aplicarán por medio de Google,
2. Se seleccionarán las personas que serán encuestadas y se enviará el formulario al WhatsApp o correo electrónico de cada uno de ellos, a los cuales se les informará y se solicitará el responder la encuesta, para lo cual los investigadores harán uso de sus capacidades de observación, para establecer los encuestados potenciales.
3. Una vez recibidas las encuestas con las respectivas respuestas realizaremos la tabulación de los datos.
4. Después de tabular la información procedemos a graficar y realizar un informe cualitativo de cada respuesta.
5. Con esta información se realizará el análisis de datos para concluir y expresar recomendaciones

### **5.8. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

En esta investigación, la unidad de análisis de la llegada de Nubank; reconociendo el modelo de negocio de la Fintech, por medio del diamante de Porter y adaptando el criterio de fuga, que se toma como base para la formulación de estrategias de competitividad, para lo cual nos basaremos en el método de estudio de caso de

Martínez Carazo 2006:189-190, la cual es una estrategia metodológica de investigación científica, que facilitan y fortalecen el desarrollo de teorías existentes o nuevas.



## **6. CONSIDERACIONES ÉTICAS**

Esta investigación, cumple con la normativa de las normas éticas y de manejo de información confidencial tal como lo exige la universidad Minuto de Dios. Protegiendo de esta manera los datos que, como resultado de este trabajo, han llegado a manos de los investigadores. Comprometiéndose estos a no divulgar, compartir o exponer, información confidencial y sensible, a la vez que no revelara datos a que se encuentren restringidos por alguna razón. El principal compromiso de esta investigación es el respeto por la información y su procesamiento con fines exclusivamente académicos.

### **6.1. LAS VARIABLES INVESTIGATIVAS**

En el presente trabajo utilizaremos una mezcla de variables cuantitativas y cualitativas; distribuidas a lo largo del cuestionario con el fin de obtener información clara y concisa que nos permita responder con eficiencia nuestra hipótesis.

**6.1.1. Variable independiente.** Para el presente trabajo la variable independiente será el grado de satisfacción del cliente con respecto al servicio bancario que recibe.

#### **6.1.2. Variables independientes**

- Edad
- Sexo
- Estrato Económico
- Nivel Educativo
- Capacidad de acceso a plan de datos
- Capacidad de manejo de los programas y sistemas de computación

➤ Disponibilidad de tiempo

## 7. RESULTADOS

### 7.1. CASO BANCO CAJA SOCIAL ESTUDIO DE CASO

#### 7.1.1. ALFA DE CRONBACH

##### Cálculo Alpha de Cronbach:

A partir de las varianzas, el alfa de Cronbach se calcula así:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

donde,

- $S_i^2$  es la varianza del ítem  $i$ .
- $S_t^2$  es la varianza de los valores totales observados.
- $k$  es el número de preguntas o ítems.

K (número de preguntas) =	25
Suma ( $S_i$ ) =	70,0062
$S_t$ (varianza total) =	848,7292
<b>Alpha de Cronbach =</b>	<b>0,956</b>

## ALFA DE CRONBACH

### Análisis de la consistencia

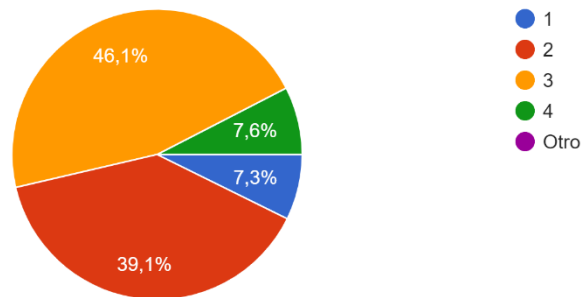


Dado que el Alpha de Cronbach es de 0,956 se puede afirmar que el instrumento (encuesta) es fiable.

## 7.2. GRAFICOS ENCUESTAS

### GRÁFICA No. 1. Estrato Social

1-Estrato social  
384 respuestas

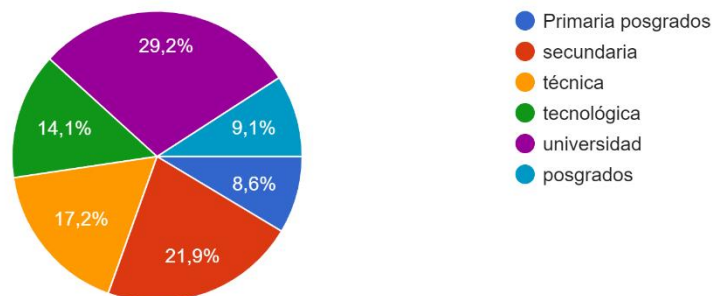


Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

En la pregunta No. 1 de la encuesta “Estrato social al que pertenece”, podemos establecer que en su mayoría las personas que contestaron la encuesta pertenecen al estrato 3 y 2 con el 46.1% y 39.1% respectivamente.

### GRÁFICA No. 2. Nivel de Estudio

2-Nivel de estudio  
384 respuestas

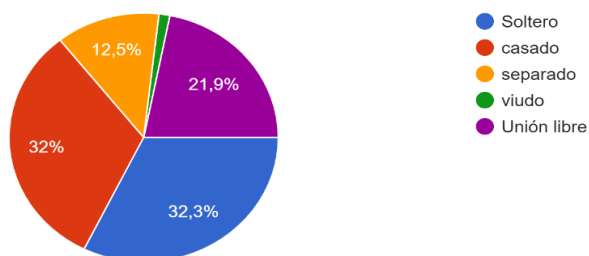


Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

La anterior grafica corresponde al nivel de estudio donde podemos apreciar que el mayor porcentaje de los encuestados tienen estudios universitarios representado por un 29.2%, seguido de estudios secundarios con un 21.9% y técnicos con en 17.2%.

### GRÁFICA No. 3. Estado Civil

3-Estado civil  
384 respuestas

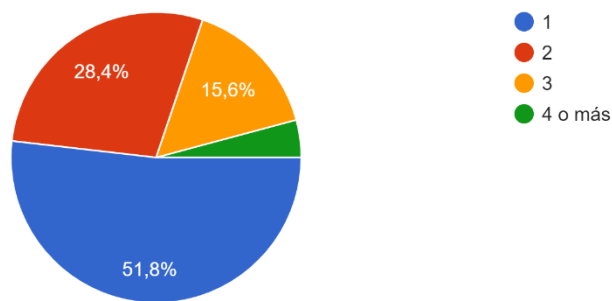


Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

Esta gráfica nos muestra el estado civil de los encuestados donde podemos apreciar que la gran mayoría de ellos son solteros con un 32.3% y casados 32%.

### GRÁFICA No. 4. Número de hijos

4- Cuantos hijos tiene usted?  
384 respuestas

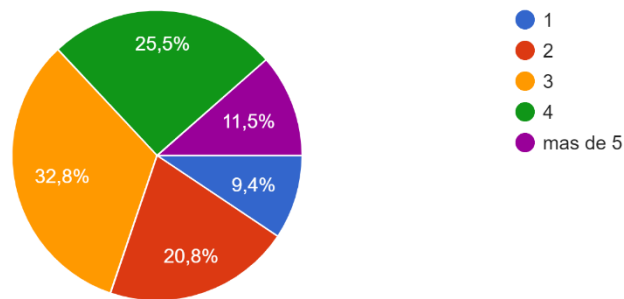


Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

En su mayoría las personas encuestadas tienen un solo hijo con 51.8%; en segundo lugar 2 hijos con 28.4% y en tercer lugar 3 con 15.6%.

### GRÁFICA No. 5. Personas que conforman el hogar

5-Miembros que conforman su hogar  
384 respuestas



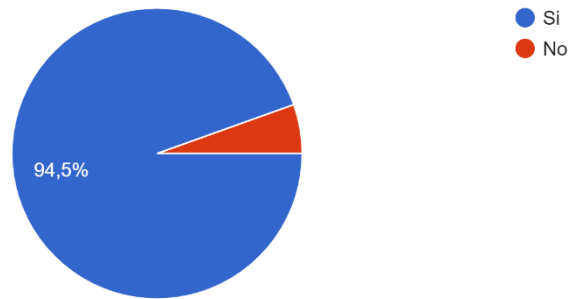
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

Los hogares de las personas encuestadas en su mayoría están conformadas por 3 personas con un 32.8% seguido de 4 personas con un 25.3% y por 2 personas con 20.8%.

### GRÁFICA No. 6. "Posee algún producto financiero"

### 6-Posee usted algún Producto Financiero

384 respuestas



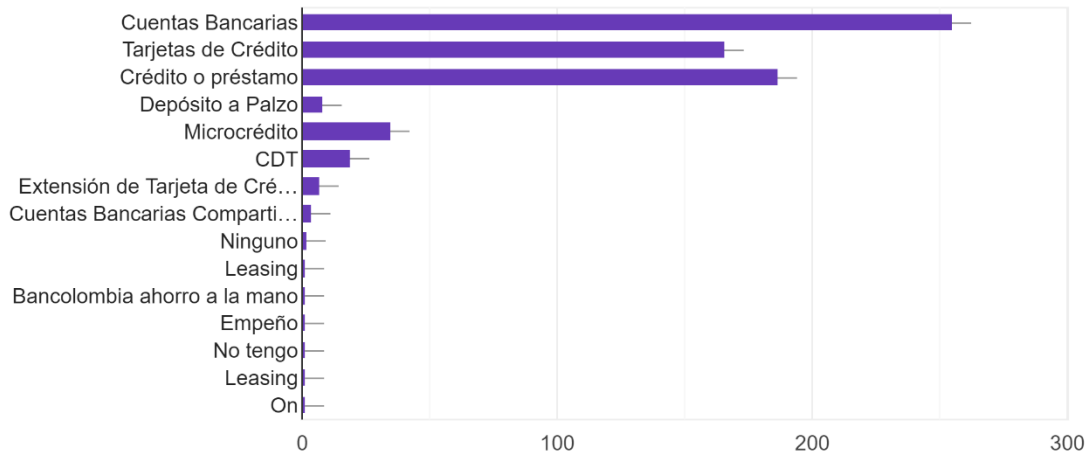
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

Cuando se preguntó a los encuestados si poseen algún producto financiero; casi la totalidad de los encuestados 94.5% respondió afirmativamente, es decir, que solo el 5.5% no posee ningún producto con alguna entidad bancaria.

### GRÁFICA No. 7. Productos Financieros

#### 7-Cuál de los siguientes productos financieros posee?

384 respuestas



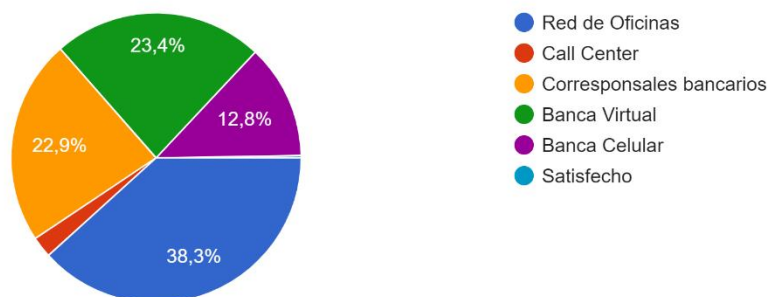
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

Cuando preguntamos a los encuestados acerca de los productos financieros que poseen la gran mayoría; aproximadamente 280 personas respondieron que poseen cuentas bancarias, seguido de créditos o préstamos con aproximadamente 200 personas y tarjetas de crédito con 180 personas aproximadamente.

### GRÁFICA No. 8. Canales Financieros

8-Cuál de los siguientes canales utiliza con mayor periodicidad en su entidad financiera?

384 respuestas



Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

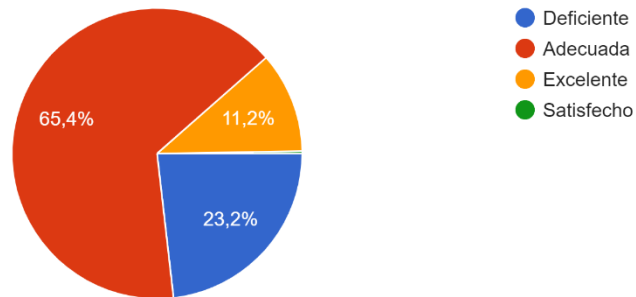
Según la encuesta realizada el canal financiero que más utilizan las personas es la red de oficinas con un 38.3%, seguido de la banca virtual con un 23.4% y de los corresponsales bancarios con 22.9%.

### GRÁFICA No. 9. Respuesta del banco ante una dificultad



9-Cómo considera que es la respuesta de su banco cuando presenta alguna dificultad?

384 respuestas



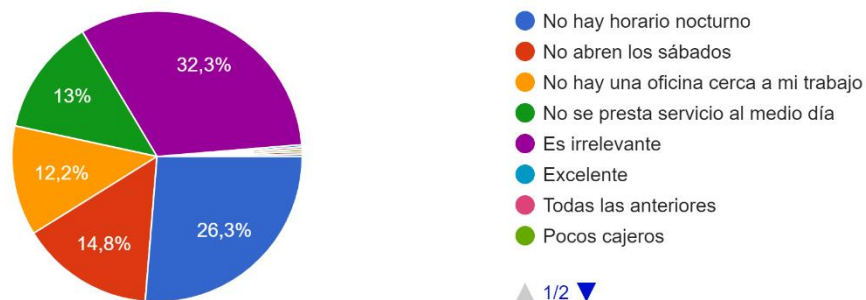
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

Cuando preguntamos a las personas acerca de la respuesta que recibe de su banco cuando se presenta algún inconveniente más de la mitad de las personas 65.4% considera la respuesta adecuada; seguida de deficiente con un 23.2% y excelente 11.2%.

### GRÁFICA. No. 10. Horarios de atención

10-En relación a los horarios bancarios cuál de estos aspectos considera que lo perjudica más?

384 respuestas



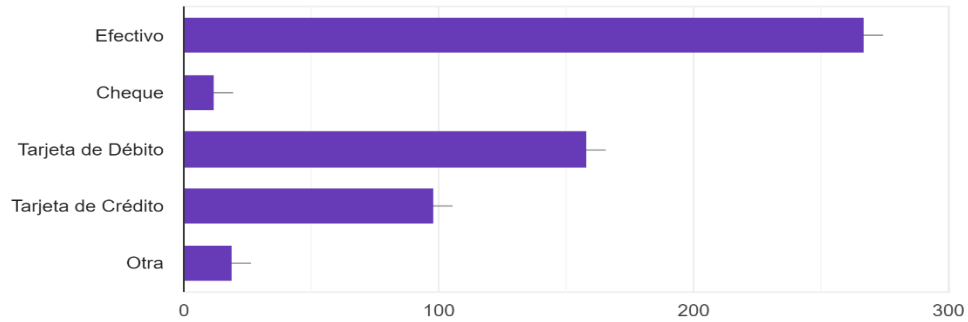
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

Cuando se le preguntó a las personas encuestadas por el aspecto que más le perjudica en relación con los horarios de atención de su entidad financiera, el aspecto más relevante es que no existe un horario nocturno con 32.3%; seguido de aspectos como que no abren los sábados con 26.3% y que no hay una oficina cerca del trabajo con 14.8%.

## GRÁFICA No. 11. Medios de pago

11-Cuál de los siguientes medios de pago utiliza con mayor frecuencia?

384 respuestas



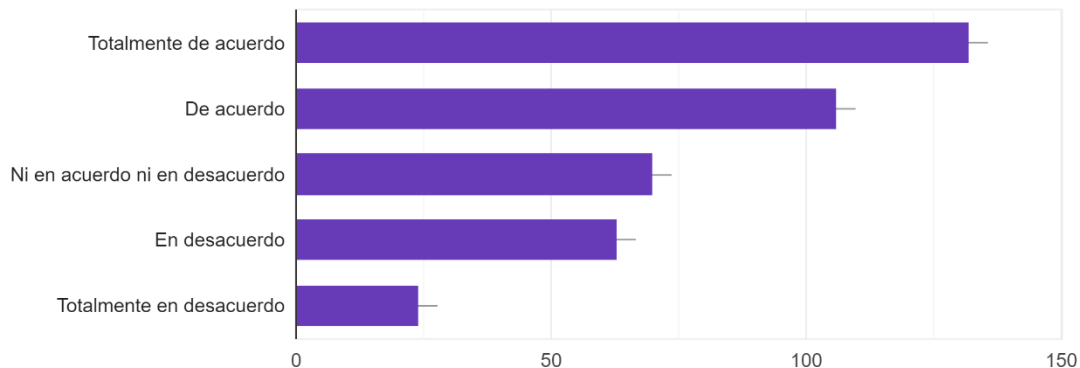
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

En cuanto a los medios de pago los encuestados manifestaron que el medio de pago más utilizado es el efectivo con aproximadamente 290 personas, seguido de tarjeta de débito con aproximadamente 170 personas y tarjeta de crédito con un estimado de 100 personas.

## GRÁFICA No. 12. Otorgamientos de crédito

12-Qué piensa acerca de que los otorgamientos de crédito se hagan con base en el historial crediticio de las personas?

384 respuestas

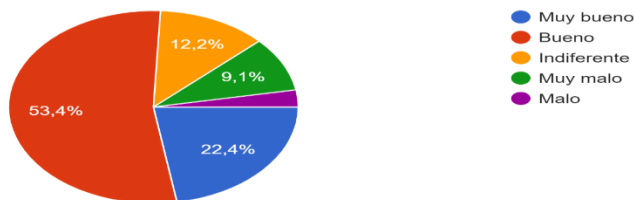


Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

Cuando se preguntó a las personas sobre su posición en cuanto a la necesidad de tener en cuenta el historial crediticio de las personas como requisito para el otorgamiento de un crédito o préstamo; estas manifestaron en su mayoría estar totalmente de acuerdo con este requisito.

### GRÁFICA No. 14. Calidad en el servicios

14-Pensando en su más reciente experiencia con el banco. Cuál fue la calidad de servicio que recibió?  
384 respuestas

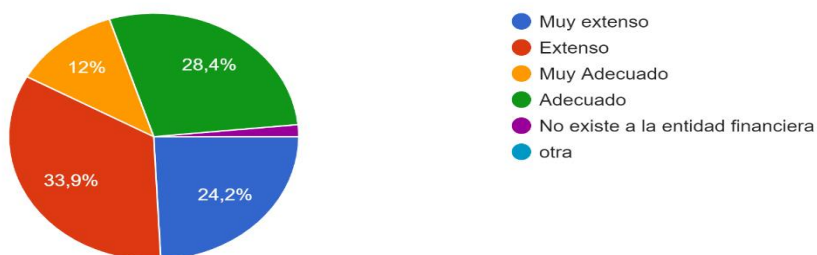


Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

La gráfica anterior nos muestra el resultado de la experiencia obtenida por las personas encuestadas durante su más reciente experiencia bancaria; donde el 53.4% manifestó que fue buena, el 22.4% muy buena y al 12.2% ni buena ni mala.

### GRÁFICA No. 15. Tiempos de espera

15-Cómo considera que es el tiempo de espera cuando asiste a su entidad financiera?  
384 respuestas



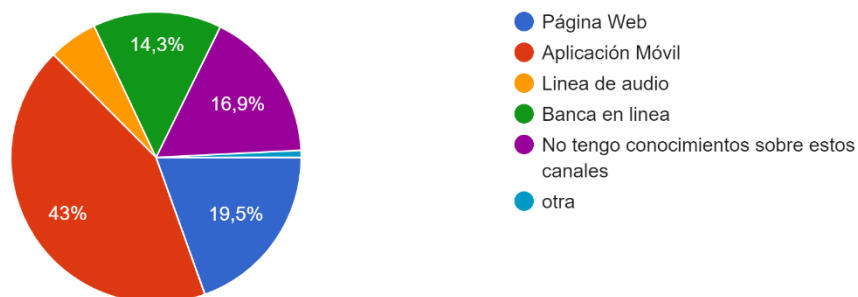
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

Cuando se preguntó a las personas encuestadas por el tiempo que deben esperar en el banco para ser atendidos; estos coincidieron en afirmar que es muy extenso y extenso con más del 50% de los encuestados; solo el 28.4% lo consideró adecuado.

## GRÁFICA No. 16. Canales Virtuales

16-Cuáles son los canales virtuales que le ofrece su entidad financiera para el uso de los servicios bancarios

384 respuestas



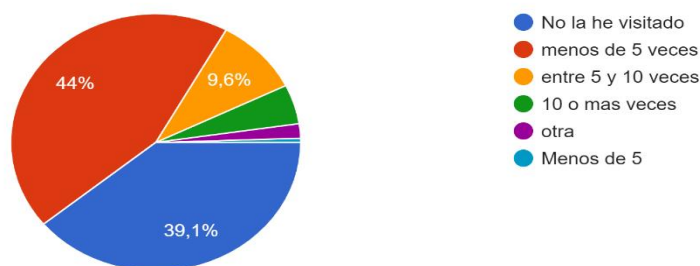
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

Según las personas encuestadas dentro de los canales virtuales ofrecidos por su entidad financiera se encuentran: aplicación móvil con 42%, pagina web 19.3%, banca en línea 14.3%. El 16.9 manifestó no tener conocimientos sobre la existencia de estos canales.

## GRÁFICA No. 17. Visitas a la entidad financiera

17-Cuántas veces ha visitado su sucursal bancaria en el último mes?

384 respuestas



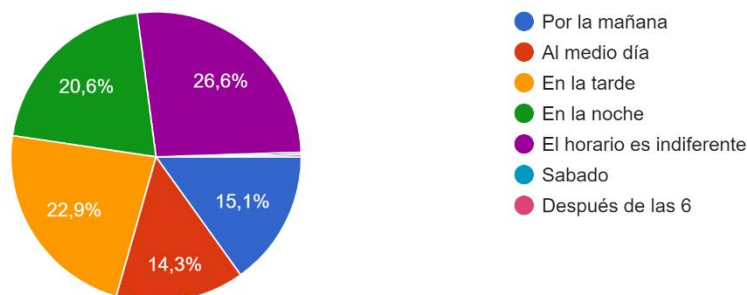
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

En la gráfica anterior podemos apreciar la frecuencia con que los encuestados visitan su entidad financiera tradicional en un mes; el 44% la visita menos de 5 veces, mientras que el 38.1% afirma no haberla visitado durante el mes y el 9.6% entre 5 y 10 veces.

## GRÁFICA No. 18. Preferencia en los horarios de atención

18-En qué horario le gustaría poder realizar sus operaciones bancarias?

384 respuestas



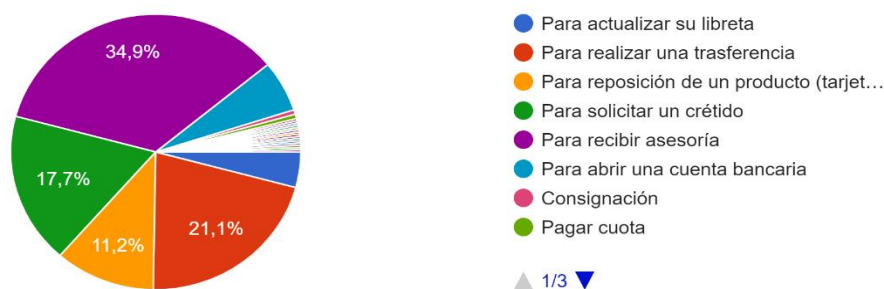
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

La mayoría de los encuestados prefiere hacer sus operaciones bancarias en horarios que actualmente no son propios de la actividad bancarias (en la noche, en la tarde y al medio día) 57.18% frente al 26.6% de los encuestados a los que el horario les es indiferente.

## GRÁFICA NO. 19. Razones de la última visita bancaria

19-Cuál fue la razón de su ultima visita a la sucursal bancaria?

384 respuestas



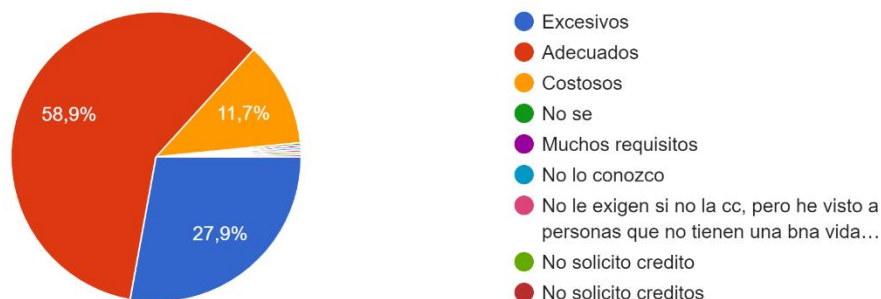
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

La mayoría de los encuestados 34.9% manifestó que la última visita a su entidad financiera fue para solicitar asesoría bancaria, seguida del 21.1% que lo hizo para realizar una transferencia, el 17.7% para solicitar un préstamo y el 11.2% para reposición de un producto como tarjeta o libreta bancaria.

## GRÁFICA No. Requisitos para el acceso al crédito

20-Cómo considera los requisitos que exige su banco para el acceso a un crédito?

384 respuestas



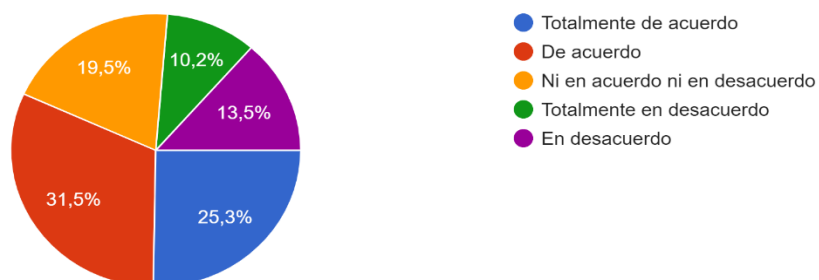
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

En la gráfica anterior podemos ver el grado de aceptación de las personas encuestadas en cuanto a los requisitos de la entidad financiera para el otorgamiento de un crédito; 58.9% están de acuerdo y al 40% le parecen costosos y excesivos.

## GRÁFICA No. 21. Uso de canal web exclusivamente

21-Está de acuerdo con que su banco establezca solo el canal web para algunos servicios en específico?

384 respuestas



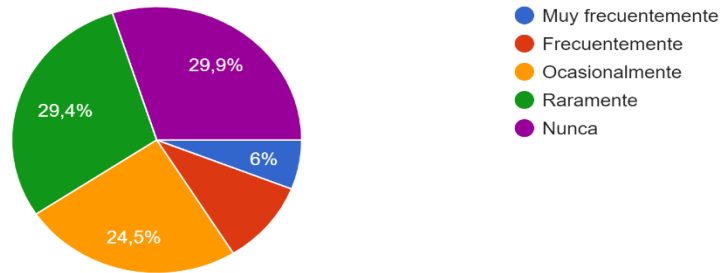
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

Cuando se preguntó a los encuestados que piensa acerca de que se establezca solo el canal web para la prestación algunos servicios bancarios más de la mitad

de ellos 56.8% manifestó estar de acuerdo con esta iniciativa, al 18.9% le es indiferente y solo el 20.7% no estaría de acuerdo con la medida.

### GRÁFICA No. 22. Inconvenientes con el uso de productos financieros

22-Ha tenido inconvenientes con el uso de los productos financieros que posee con su banco?  
384 respuestas

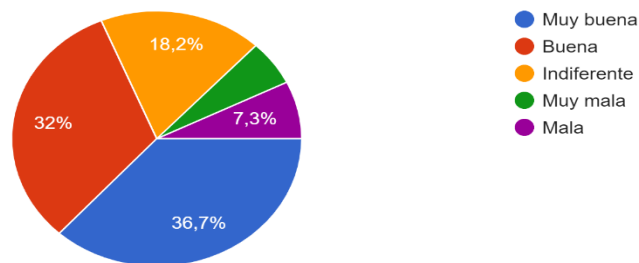


Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

La mayoría de los encuestados manifestó 53.9% manifestó que es no es muy frecuente que se presenten problemas con los productos financieros que posee, el 29.9% nunca ha tenido inconvenientes y solo el 6% afirma que muy frecuentemente ha tenido algún tipo de problemas con sus productos financieros.

### GRÁFICA No. 23. Banca Virtual

23-Cómo le parece la idea de tener un banco virtual donde todas las operaciones sean realizadas a través de la web?  
384 respuestas



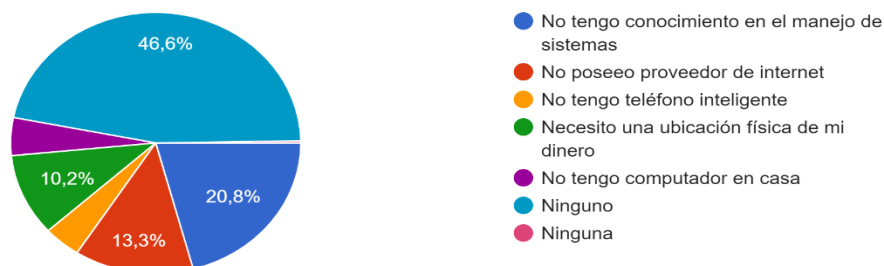
Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

Cuando le preguntamos a las personas a cerca de la idea de tener una banca virtual donde todas las operaciones sean realizadas a través de la web al 38.7%

de los encuestados les pareció una muy buena idea, al 32% buena y el 18.2 afirmó que este aspecto les es indiferente.

### GRÁFICA No. 24. Banca Virtual VS Banca Tradicional

24-Cuáles serían los inconvenientes para cambiar su entidad bancaria con sede física por un banco virtual, donde todas las operaciones deben realizarse vía online  
384 respuestas

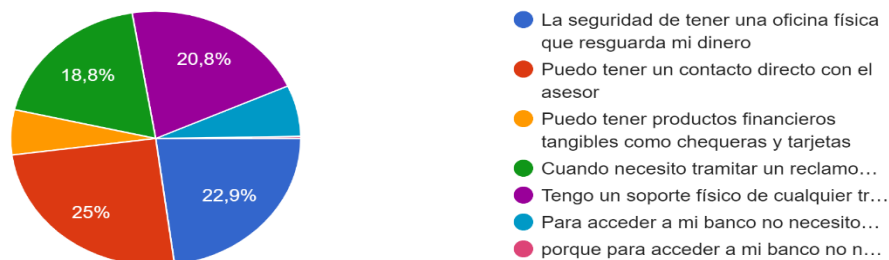


Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

Según la encuesta realizada la mayoría de las personas no tiene ningún inconveniente para cambiar su banco tradicional por uno virtual con un 46.9% seguido de la falta de conocimiento en el manejo de los sistemas de información con un 20.8 y de la falta de servicio de internet domiciliario del 13.3% de los encuestados.

### GRÁFICA No. 25. Motivos de preferencia de la Banca Tradicional

25-Cuáles son los elementos por las cuales usted prefiere la banca tradicional?  
384 respuestas



Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

En cuanto a los motivos por los cuales las personas prefieren la banca tradicional las personas encuestadas en su mayoría lo hace porque pueden tener un contacto



directo con el asesor (25%); por la seguridad de tener una oficina física que resguarde el dinero (22.9%) y por la seguridad de tener un soporte físico de las transacciones (20.8%).

## GRÁFICA No. 26. Motivos de preferencia de la Banca Virtual

26-Cuáles son los elementos por las cuales usted prefiere la banca virtual?

384 respuestas



Fuente: Encuesta Académica. Los Autores

De acuerdo a la gráfica anterior el motivo por el cual las personas encuestadas prefieren la banca virtual es que ésta disponible las 24 horas del día con un 46.1% seguida del hecho de que con esta se puede acceder al banco desde la comodidad de la casa con un 15.9% y de que no se necesita desplazarse a la sede física con un 12%.

## CONCLUSIONES

. La utilización de la banca online por parte de la mayoría de las entidades financieras es una alternativa para diversificar su modelo de negocio.

. El uso de los sistemas de información en el sector financiero se ha expandido vertiginosamente en los últimos años; haciendo que su utilización sea más que una opción una necesidad por parte de los usuarios.

. El uso que los usuarios hagan de las diferentes alternativas online está relacionado estrechamente con el conocimiento acerca del funcionamiento y utilidad de los mismos.

. El sector financiero ha sido uno de los sectores que ha incorporado con mayor rapidez el conjunto de innovaciones tecnológicas a través de actividades como la banca electrónica y las aplicaciones móviles.

. Los operadores de la banca tradicional han entendido la necesidad de entrar en la dinámica de la utilización de los sistemas online para estar acorde con la demanda de los usuarios y como base de sus estrategias no solo competitivas sino también defensivas; ante las amenazas del mercado.

. La banca virtual nace como respuesta a factores relevantes con la disponibilidad misma de los avances tecnológicos, la demanda elevada por parte de los usuarios y la presión que ejerce el nacimiento de los neobancos.

. Igualmente existen factores que afectan la aplicación de la banca virtual como única herramienta bancaria financiera; entre ellos podemos mencionar la falta de confianza por parte de los consumidores en un banco que no se ve, las limitaciones en la disposición del uso del internet como medio principal, el acceso a ordenadores y teléfonos inteligentes en todos los estratos sociales y el manejo de la tecnología tan cambiante de la época.

. Dentro de los beneficios que obtienen los usuarios con el uso de la banca virtual podemos mencionar los siguientes: La disponibilidad de su banco las 24 horas del día, los 365 días del año, sin necesidad del desplazamiento físico; la prontitud en la respuesta a sus necesidades, lo que además disminuye gastos; el acceso al banco desde la comodidad de su casa y el conocimiento de productos de manera inmediata a través de la web.

## RECOMENDACIONES

. Ante la necesidad de la banca tradicional de adoptar los sistemas online como alternativa de servicios para sus usuarios es necesario mantener de forma integral cada una de las alternativas sin descuidar cada uno de los modelos de negocio

. La banca tradicional debe aprovechar el nivel de desconfianza que aún tienen los usuarios con relación a la ausencia física de la entidad financiera con relación a la banca virtual y sacar provecho de este aspecto como fortaleza para centrar sus estrategias en la atención personalizada, convirtiendo la asesoría presencial en el plan bandera de su negocio; para que la banca virtual sea vista como una alternativa y no como una única posibilidad para el uso de los servicios financieros.

. La banca tradicional colombiana debe trabajar en el establecimiento de una banca financiera integrada, que dirija su atención al cliente y su satisfacción ofreciendo una banca virtual sólida con servicios de calidad, a la vez que la posibilidad de los sistemas en línea y la banca virtual.

. En Colombia se puede seguir el ejemplo de otros países como España donde grandes bancos como BBVA, Banco Santander o Banesto, decidieron crear entidades financieras independientes para gestionar el negocio por Internet a la

vez que fomentan su uso entre los clientes habituales. Así estas entidades, no suelen añadir productos nuevos en este canal, sino que acostumbran a ofrecer algunos de los productos ya existentes, teniendo esta modalidad de banca online un carácter más informativo que operativo. (García y Romero, 2018).

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

### **Artículos científicos:**

Benjumea. M., Benjumea, D. & Torres, C. (2017). Inclusión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el sistema financiero colombiano. *Revista UNIMAR*, 35(2), 255-267.

Varela García, S. (2017). Análisis de la banca tradicional frente a la digital: Fintech o las tecnofinanzas orientadas a la banca. (Trabajo Fin de Grado Inédito). Universidad de Sevilla, Sevilla.

### **Libros:**

MARTÍNEZ, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. Pensamiento y gestión. VOLUMEN 20. 165-193. Barranquilla, Colombia.

**Fuentes de internet:**

BBVA (3 de Noviembre de 2017). Francisco González: “Tenemos que estar preparados para competir con los gigantes digitales”.

<https://www.infraestructura.org.co/13congreso/memorias/24/SIMONGAVIRIA.pdf>.

Banco Interamericano de Desarrollo (2017). FINTECH:

Innovaciones que no sabías que eran de América Latina.

<https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/8265/FINTECHInnovaciones-que-no-sabias-que-eran-de-America-Latina-yCaribe.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Castro, B., Rojas, F. & Troiano, F. (2018, junio). Inversión en transformación digital por el sector bancario. Empresa Global, 184. pág. 5 – 9. BBVA Research. (2016). Neobancos: creando el banco digital desde cero.

## **ANEXO 1. ENCUESTA**

### **NIVEL DE ACEPTACIÓN NUBANK**

#### **FICHA TÉCNICA**

**Universo:** Habitantes de las ciudades de Ibagué y Honda (Tolima) en las edades desde 15 hasta 64 años.

**Muestra:**

## **Resumen de la encuesta**

El presente es un instrumento académico tiene como finalidad recolectar información para el Proyecto de Grado de la Especialización en Gerencia Financiera de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.