

El Desafío de la Inclusión Financiera para la Banca Tradicional en la Era Digital

Autores:

Santiago Caro Perea y Nicolás Franco Garbrecht

Pregrado en Administración de Empresas
Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA
Bogotá D.C.
2025

El Desafío de la Inclusión Financiera para la Banca Tradicional en la Era Digital

Autores:

Santiago Caro Perea y Nicolás Franco Garbrecht

Director: Guillermo Alejandro Arévalo

Pregrado en Administración de Empresas
Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA
Bogotá D.C.
2025

Tabla de Contenidos

1. Introducción.....	5
1.1 Planteamiento del Problema	8
1.2. Justificación de la investigación.....	9
1.2.1. Causas Directas.....	11
1.2.2 Efectos Directos.....	11
1.2.3 Análisis de las 5 fuerzas de Porter:	12
1.2.4 Teoría de recursos y capacidades de Barney:	14
1.2.5. Causas indirectas	17
1.2.6. Efectos indirectos	17
1.3. Objetivos de la investigación	18
1.3.1 Objetivo General.....	18
1.3.2 Objetivos Específicos	18
2. Revisión de la literatura	18
2.1. Acceso a servicios financieros	19
2.2. Educación financiera	19
2.3. Hipótesis de investigación (HG).....	20
2.3.1 Subhipótesis.....	22
3. Metodología de la investigación	22
3.1. Tipo y diseño de la investigación.....	22
3.2. Población y muestra	23
3.3. Instrumentos de recolección de información	23
3.3.1. Encuesta estructurada.....	23
3.3.5 Entrevista a expertos	24
3.3.7 Entrevista a Mateo Delgado - director Comercial de Rappi Pay.....	27
3.3.8 Entrevista a Juan Peredo – Cofundador de Lulo Bank.....	29
3.4 Procedimientos	30
3.5. Técnicas de análisis.....	31
4. Análisis de los resultados	31
4.1 Enfoque cuantitativo.....	31
4.2 Modelos y validación de hipótesis.....	34
4.2.1 H1: Educación financiera y confianza.....	34
4.2.2 H3: Confianza, seguridad digital y uso de neobancos.....	35
4.2.3 Accesibilidad, educación y su efecto en la inclusión financiera.....	35
4.2.4 Determinantes del uso de neobancos	36
4.2.5 Educación financiera → Confianza → Uso de neobancos.....	36
4.3 Consideraciones metodológicas	37

5. Discusión de los resultados.....	38
Conclusiones.....	39
Recomendaciones.....	42
4. Referencias.....	63

Tabla de figuras

Figuras	31
Figura 1. Género de las personas encuestadas	43
Figura 2. Estrato de las personas encuestadas.....	44
Figura 3. Nivel académico alcanzado de las personas encuestadas	44
Figura 4. Zona de residencia de las personas encuestadas.....	46
Figura 5. Ocupación de las personas encuestadas.....	47
Figura 6. Frecuencia de uso de servicios financieros digitales de las personas encuestadas.....	48
Figura 7. Uso y percepción de servicios financieros de las personas encuestadas	49
Figura 8. Educación en finanzas de las personas encuestadas	50
Figura 9. Conocimiento de términos financieros de las personas encuestadas.....	51
Figura 10. Seguridad de decisiones financieras de las personas encuestadas.....	52
Figura 11. Percepción de participación de educación financiera de las personas encuestadas.....	52
Figura 12. Formato de preferencia en educación financiera más adecuado de las personas encuestadas.....	54
Figura 13.. Nivel de confianza en entidad financiera de las personas encuestadas	55
Figura 14.. Percepción en el sistema de las personas encuestadas.....	56
Figura 15. Servicios usados en los últimos 12 meses de las personas encuestadas	57
Figura 16. Características que influyen sobre cambio de entidad financiera de las personas encuestadas.....	58
Figura 17. Peso de decisión sobre producto financiero de las personas encuestadas	59
Figura 18. Medidas de seguridad que influyen en la confianza de las personas encuestadas.....	60

Tabla de anexos

Anexos	69
Anexo 1 – Encuesta aplicada.....	69
Anexo 2 - Entrevista con Gabriel Santos - presidente Colombia Fintech	75
Anexo 3 - Entrevista con Mateo Delgado - director comercial Rappi Pay	83
Anexo 4 - Entrevista con Juan Peredo – Cofundador Lulo	86

Resumen

La presente investigación analiza los problemas del sistema financiero colombiano en el panorama social y económico del país, enfocándose en los esfuerzos hechos por las fintech y los neobancos para arropar una mayor cantidad de personas no bancarizadas ya que el mercado sigue teniendo brechas que no permiten el acceso de millones de colombianos a productos y servicios. Aun así, la transformación digital y la entrada de los neobancos al sector han transformado la forma de competir y llegar a los clientes impulsando la digitalización y la innovación.

Este trabajo busca entender y analizar las diversas estrategias que se han llevado a cabo por ambos lados del sector, tanto de los bancos tradicionales como de los neobancos, y cómo estas han impactado la inclusión financiera colombiana. Mediante un estudio mixto de carácter cuantitativo y cualitativo se exploraron los efectos de la llegada de los neobancos en la inclusión financiera y su impacto en el mercado.

Palabras clave: Fintech, neobancos, sistema financiero, inclusión financiera, educación financiera.

1. Introducción

La inclusión financiera constituye uno de los principales desafíos en América Latina, especialmente en Colombia, donde persisten amplias brechas de acceso a productos y servicios financieros. De acuerdo con el Global Findex (Banco Mundial, 2022), cerca del 60% de los adultos colombianos posee al menos un producto financiero; sin embargo, aproximadamente 12 millones de personas aún permanecen excluidas del sistema (Banca de las Oportunidades, 2023). Este panorama evidencia la urgencia de redefinir las estrategias de bancarización en el contexto digital actual.

El auge de los **neobancos y las fintech** ha modificado de manera significativa la dinámica competitiva del sector financiero colombiano. Según el más reciente *Fintech Radar* (Finnovista, 2025), el ecosistema de los neobancos en el país ha cuadruplicado su tamaño en los últimos seis años, con

especial protagonismo de las billeteras digitales Nequi y Daviplata, que hoy superan los 18 millones de usuarios activos (La República, 2024). A diferencia de bancos tradicionales, estas entidades se caracterizan por una estructura 100% digital, debido a que no cuentan con sucursales físicas e incurren en menores costos operativos. Esto les permite ofrecer productos más accesibles y con mejores retornos al cliente (Santos, comunicación personal, 26 de agosto de 2025).

Pese a los avances de la banca tradicional en materia de banca digital, persisten retos que afectan su competitividad. Entre estos se destacan los altos costos de operación, la dependencia de sucursales físicas, el rezago tecnológico y la baja educación financiera de parte de la población (Anand y Mantrala, 2019; Guzmán Lázaro, 2024). A esto se suma una creciente desconfianza de los usuarios frente a las comisiones y la falta de transparencia del sistema (Portafolio, 2023), han debilitado su capacidad de competir en igualdad de condiciones con los nuevos neobancos que han entrado al sistema.

En este contexto, la inclusión financiera debe entenderse no solo como acceso a productos financieros, sino también como la capacidad del usuario de comprenderlos y usarlos de manera adecuada. Diversos autores han argumentado sobre la relevancia de la educación financiera como mediador fundamental entre acceso y uso responsable (Lusardi y Messy, 2023; Zaimovic et al., 2023). Sin un acompañamiento educativo, los procesos de digitalización pueden terminar ampliando la brecha entre usuarios conocedores y quienes no tienen las competencias financieras necesarias.

En este contexto, la investigación busca analizar las estrategias que puede implementar la banca tradicional colombiana para fortalecer su papel en la inclusión financiera y competir con mayor efectividad frente a los neobancos. El trabajo se estructura en tres capítulos: en el primero se aborda el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos y la revisión de literatura en torno a las variables de estudio; en el segundo se expone la metodología empleada y los resultados del trabajo de campo a partir de la encuesta aplicada a 395 participantes; y en el tercero se discuten los hallazgos a la luz de la literatura y de los aportes de expertos del sector, concluyendo con recomendaciones para la banca tradicional en el entorno digital actual.

En primera instancia, el planteamiento del problema se enfocará en describir la crisis por la cual atraviesa la adaptación a servicios financieros digitales, la brecha social que afecta la banca y la competitividad bancaria. La justificación de la investigación se centra en explicar la relevancia social, la relevancia sectorial, el impacto económico y la oportunidad de innovación en el mercado. En este ensayo se expone la situación por la cual está atravesando el mercado de los neobancos en Colombia, la tendencia y la tracción que han logrado coger los neobancos, se identifican las causas y efectos de la exclusión del sector a una población no bancarizada colombiana y finalmente se exponen las variables principales de este estudio como lo son: los accesos a servicios financieros, la educación financiera, la confianza digital y la competitividad de la banca.

El segundo capítulo se centra en la revisión de la literatura, desarrollando distintas perspectivas como el concepto de acceso al sector bancarizado, el uso sostenido de productos y reducción de brechas territoriales, incorporando evidencia internacional y regional reciente. Luego, se aborda la educación financiera con énfasis en resultados de comprensión y economía del comportamiento. Después, se discute la confianza digital, como un aspecto para la adopción de canales 100% digitales. Finalmente, se presenta el debate sobre competitividad de la banca tradicional frente a los neobancos, destacando costos, estructura operacional, innovación de producto y aprendizajes regulatorios.

El tercer capítulo describe el diseño mixto de la investigación. Se explican la población y muestra (395 encuestas válidas), los instrumentos (cuestionario y entrevistas estructurados a expertos), los procedimientos de campo y las técnicas de análisis: estadística descriptiva, análisis bivariado y modelos multivariados (para uso de neobancos, confianza y adopción digital), así como codificación y cómo cada uno de estos tiene peso en la investigación y la hipótesis planteada. A continuación, se presentan los resultados cuantitativos (tablas y figuras) y, en diálogo con ellos, los hallazgos cualitativos de las entrevistas con Gabriel Santos (Colombia Fintech), Mateo Delgado (RappiPay y Juan Peredo (Lulo Bank)).

1.1 Planteamiento del Problema

La banca tradicional en Colombia enfrenta una crisis de adaptación en la era digital, marcada por el avance de los neobancos que han captado de forma acelerada a millones de usuarios en los últimos años. Según el **Global Findex (Banco Mundial, 2022)**, en Colombia el 60% de los adultos ya cuenta con al menos un producto financiero formal, pero persisten brechas significativas en poblaciones rurales y de bajos ingresos. De acuerdo con el más reciente informe de **Banca de las Oportunidades (2023)**, cerca de 12 millones de colombianos aún no utilizan servicios financieros formales, lo que evidencia que la inclusión sigue siendo limitada y deja de arropar a gran parte de la población excluida.

Mientras tanto, los neobancos y billeteras digitales han impulsado un proceso de expansión digital. **La República (2024)** reporta que el número de usuarios de billeteras digitales como Nequi y Daviplata supera los 18 millones, lo que convierte a estas plataformas en actores centrales del sistema financiero colombiano. En contraste, los bancos tradicionales, pese a sus avances en banca móvil, continúan enfrentando retos de penetración en sectores marginados y de fidelización entre jóvenes y trabajadores informales.

La problemática se intensifica por factores estructurales. La **Superintendencia Financiera (2023)** reconoce que los costos de operación y la dependencia de infraestructura física han limitado la capacidad de los bancos para llegar a zonas apartadas, donde más del 40% de la población no tiene acceso a una sucursal bancaria. Además, **Portafolio (2023)** señala que la percepción de comisiones elevadas y la falta de transparencia en tarifas deterioran la confianza de los usuarios hacia la banca tradicional.

Así, la exclusión financiera no solo constituye un desafío para la competitividad bancaria, sino también un obstáculo para el desarrollo económico. El **Banco Mundial (2022)** advierte que la falta de acceso a servicios financieros limita la capacidad de los hogares para ahorrar, invertir y manejar emergencias, aumentando su vulnerabilidad frente a la pobreza y dificultando su participación en la economía digital.

1.2. Justificación de la investigación

Este estudio es fundamental por múltiples razones:

- **Relevancia Sectorial:** La transformación digital del sector financiero está replanteando los conceptos tradicionales de inclusión financiera (Clavijo y Vera, 2024).

La entrada de los diferentes neobancos a la red bancaria colombiana como lo son los neobancos (como lo son Nequi, Lulo, Rappi Daviplata, Nu, Movii y/o Ualá) han logrado competir con el modelo tradicional bancario que venía liderando en los últimos años. Entender esta nueva dinámica será clave para medir los esfuerzos de la banca tradicional y su capacidad de mantenerse líder en el mercado, así concluir si los bancos tradicionales están respondiendo a las necesidades de sus usuarios, tanto como los que han hecho parte del sector como los excluidos y marginados.

- **Impacto Económico:** La limitada capacidad de la banca tradicional para promover la inclusión financiera afecta el desarrollo de pequeñas empresas y emprendimientos (Urzola Ebratt, 2023).

La restricción impuesta a los usuarios no bancarizados limita gravemente el sector, la inclusión financiera y la economía. Según Urzola Ebratt los emprendimientos y las pequeñas empresas son las que mayormente se verían beneficiadas por la inclusión de los neobancos, debido a que cumplen necesidades que normalmente el sector tradicional no lo haría. “Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) se han beneficiado significativamente de los neobancos. Estas empresas suelen tener dificultades para acceder a servicios financieros tradicionales, como préstamos bancarios, debido a la falta de historial crediticio o activos colaterales. Los neobancos ofrecen soluciones financieras específicas para las Pymes, como préstamos peer-to-peer (P2P), financiamiento de facturas y servicios de pago en línea, que son más accesibles y rápidos.” (Urzola Ebratt, 2023). Por este motivo, la economía colombiana se vería beneficiada al arropar más negocios y más personas dentro del sector financiero y a la misma vez el sector tradicional quedaría rezagado.

- Oportunidad de Innovación: Existe una necesidad urgente de desarrollar soluciones financieras más accesibles y eficientes que respondan a las necesidades de la población no bancarizada.

Los neobancos han desarrollado soluciones digitales más simples y flexibles para las personas que necesitan este tipo de productos. Por este motivo es que surge la necesidad a la banca tradicional de repensar su portafolio de productos para lograr cubrir una mayor parte de la población no bancarizada y lograr bajar las barreras de entrada. Esta investigación servirá para identificar las oportunidades de innovación que permitan a la banca tradicional y digital generar crecimiento. Esto teniendo en cuenta que se deben reducir procesos burocráticos para una mayor agilidad y tiempo de respuesta.

- Beneficio Social: La investigación contribuirá a la democratización de los servicios financieros y al crecimiento económico regional.

La inclusión financiera tiene como impacto buscar una herramienta para llegar a una sociedad más equilibrada, debido a que está buscando democratizar servicios financieros para la población no bancarizada. Este bajón de barrera de entrada promueve una mayor confianza institucional, arrojando una mayor parte de la sociedad y promoviendo un sector de la economía que antes no se lograba mover debido a la falta de oportunidades financieras.

Debido a estos motivos, nuestra investigación se justifica en la necesidad urgente de repensar la inclusión financiera en Colombia frente a los retos que trae la transformación digital. La banca tradicional y los neobancos enfrentan un reto, pero también una oportunidad para innovar juntos.

Esta investigación pretende orientar a los distintos actores como (la banca tradicional, los neobancos, los reguladores y la sociedad civil) hacia la construcción de un ecosistema financiero más inclusivo, competitivo y sostenible, capaz de impulsar el desarrollo económico y social del país en los próximos años.

¿Cuáles son las estrategias que está adoptando o puede adoptar la banca tradicional en Colombia para acelerar la inclusión financiera mediante la transformación digital durante el período 2024-2025, considerando las barreras actuales y la competencia de los neobancos?

1.2.1. Causas Directas

1. **Barreras de Acceso Tradicionales:** Los requisitos de documentación y garantías a instituciones estrictos actúan como obstáculos significativos para poblaciones de escasos recursos o sin historial crediticio (Guzmán Lázaro, 2024). Estos requisitos, diseñados para minimizar riesgos, terminan excluyendo a grandes grupos potenciales del sistema financiero formalizado.
2. **Infraestructura Física Limitada:** La dependencia de sucursales físicas en zonas alejadas restringe significativamente el alcance de los servicios financieros. Ayala Ferro (2022) identifica esta limitación como un factor crítico que agranda la exclusión financiera.
3. **Costos Operativos Elevados:** Boustani (2020) señala cómo la estructura de costos de la banca tradicional resulta en tarifas y comisiones que excluyen a segmentos significativos de la población, mientras los neobancos ofrecen alternativas más económicas.
4. **Rezago Tecnológico:** Los bancos tradicionales muestran dificultades significativas para desarrollar soluciones digitales inclusivas y competitivas (Anand y Mantrala, 2019), principalmente debido a la complejidad de sus sistemas existentes y su aversión al riesgo institucional.
5. **Cultura Organizacional Conservadora:** Chajin Meneses (2019) identifica que la mentalidad tradicional y la resistencia al cambio dentro de las instituciones bancarias obstaculizan la adopción de nuevos modelos de evaluación de riesgo y servicio al cliente.

1.2.2 Efectos Directos

1. Persistencia de la exclusión financiera en sectores vulnerables.
2. Pérdida de oportunidades de mercado frente a competidores digitales.
3. Deterioro de la competitividad en inclusión financiera.
4. Impacto negativo en el desarrollo económico.

5. Creciente fragmentación del mercado financiero

1.2.3 Análisis de las 5 fuerzas de Porter:

Rivalidades - Alta: Debido a que los actores de la banca colombiana están apostándole a conseguir los mismos clientes, que es la población colombiana bancarizada, hay una rivalidad muy competida por estos usuarios. Como bien lo mencionó Mateo Delgado “Al no tener infraestructura física, trasladamos ahorros al usuario. Un banco tradicional puede dar 0,01% E.A. en cuenta de ahorros; nosotros podemos dar alrededor de 9% E.A.” (M. Delgado, comunicación personal, 18 de septiembre de 2025). Debido a esto las tasas entre bancos son comparadas constantemente entre clientes para entender cuál tiene mejor rentabilidad y cuales les permite ahorro de costos. Esto se puede demostrar en la figura 16 (ver sección de figuras) donde 303 de los encuestados de una muestra de 395 personas dijeron que menores costos y comisiones eran las características que harían cambiarse de su banco actual por otra entidad a otro que ofrezca mejores servicios digitales. Aquí se evidencia como el cliente exige un alta competencia y características interesantes entre instituciones a la hora de buscar la propuesta de valor ofrecida por las entidades bancarias.

Esto conlleva a un mercado más competitivo entre instituciones, busca de innovaciones de estas, campañas atractivas para nuevos consumidores y busca de eficiencia de procesos con propuestas de valor claras para los clientes.

Amenazas de nuevos entrantes - Alta: Debido a que se está concentrando un modelo 100% digital, con menores costos de operación, menos barreras de entradas y una reducción de procesos sin sucursales físicas, las amenazas de nuevos entrantes en la industria resultan muy alta. Cada vez más se ven llegadas de nuevos actores al mercado, como el caso de Nubank en 2020, y la pronta entrada de Revolut al mercado colombiano. Esto representa una amenaza directa al mercado de la banca tradicional que se ha caracterizado por procesos más estandarizados, sucursales físicas, mayores trámites y costos de operación más altos.

Esta entrada de nuevos actores ha permitido que los neobancos llegaran a obtener “el 20% del tamaño de mercado de la banca” (M. Delgado, comunicación personal, 18 de septiembre de 2025) gracias a esto, han logrado generar tracción y mayor fuerza, especialmente en la población más joven que suele usar más productos digitales. La banca tradicional deberá mitigar este impacto para no seguir perdiendo mercado.

Amenaza de productos sustitutos - Media: En un mundo tan digitalizado como en el que vivimos hoy en día, la banca tradicional se ve amenazada de productos que no son bancos, pero que cumplen con la misma tarea para el usuario. Este ejemplo se puede ver claramente en billeteras digitales como Nequi, Daviplata o Bre-B donde existe un auge de estos productos hoy en día. La banca tradicional se ve amenazada con aquellos usuarios que deciden “mantenerse” en estos productos ligeros y ágiles para el día a día, debido a que no ahorran en un vehículo formalizado, no generan historial crediticio y no abren cuentas o productos con instituciones bancarias. Debido a esto, hay una parte de la población desatendida por la banca tradicional y esta puede escaparse a productos sustitutos que si cumplan estas necesidades.

Como se observa en la figura 11 (ver sección de figuras) la mayoría de las personas estaría dispuesta a participar en capacitaciones financieras ofrecidas por su entidad bancaria. Aquí es donde la banca tradicional podría ofrecer capacitaciones en ahorro y en microcrédito para integrar con el usuario y ofrecer estos productos fáciles y ágiles que les permita integrar soluciones simples y competitivas.

Poder de negociación de los compradores— muy alta: Debido a que hay muchas opciones para elegir de los clientes como bancos, neobancos, billeteras digitales y apps de pago se vuelve un proceso ágil cambiar de entidades. Hay muchas alternativas hoy para todos los usuarios y productos y servicios que les ayuda a cubrir sus necesidades. Por otro lado, la información que ofrece cada banco como productos, otorgándoles tarifas, cuotas de manejo, tasas y beneficios son de fácil acceso para los clientes, lo que hacer una comparación entre entidades, es decir, para tomar una decisión estudiada del mejor beneficio para cada uno. Así, los clientes pueden abrir cuentas cada vez más rápido, donde les cobran menos, sus ahorros les generar más rentabilidades y los atienden más rápido, a todas horas del

día “atención 24/7 sin violar la norma” como lo explica Mateo Delgado (M. Delgado, comunicación personal, 18 de septiembre de 2025). Así, los usuarios terminan usando la entidad que mejor cumpla lo que ellos buscan y no se quedan con una por “fidelidad”.

Debido a esto los bancos tienen el poder de persuadir a usuarios bancarizados y no bancarizados con productos a la medida para cada usuario. Deben tener en cuenta que, a los clientes, hoy más que nunca debido a la alta competencia, se les debe explicar, informándolos más, se les debe proteger, velando por sus intereses y cuidando los productos que mejor les cumplan sus necesidades y se les debe responder, de las preguntas o procesos por gestionar que tengan. Así, logrando la captación y retención de los usuarios, otorgándoles confianza y buena atención al cliente.

Poder de negociación de los proveedores– media: Los proveedores que componen un banco, como el proveedor de la infraestructura tecnológica, pueden llegar a intervenir en el funcionamiento de los servicios y productos de los bancos. Debido a la alta demanda tecnológica, los bancos deben tener las versiones actualizadas de sistemas, actualizaciones de nubes, ciberseguridad, protección de datos y fuentes digitales para ofrecer un producto y servicio redondo y seguro para sus clientes.

1.2.4 Teoría de recursos y capacidades de Barney:

Jay Barney es un profesor americano de la universidad David Eccles School of Business y que además publicó *Recursos de la empresa y ventaja competitiva sostenida* (1991) argumenta que la ventaja competitiva de una organización no depende únicamente del mercado en el que compita, si no que se puede ver desde una perspectiva de recursos y capacidades que la organización controla. Estos son escasos y difíciles de imitar lo cual se vuelve una serie de activos tangibles e intangibles que componen la gestión, procesos organizacionales, rutinas, recursos, conocimiento e información. (Barney, Wright & Ketchen, 2001). Así, Barney nos plantea analizar ciertos recursos que usan las organizaciones estratégicamente a partir de un modelo VRIO (valioso, raro, imitable y organizado). Este modelo permite analizar como la banca tradicional y los neobancos están aprovechando o desaprovechando sus capacidades dentro del sector financiero colombiano.

Banca tradicional

La banca tradicional ha demostrado tener recursos valiosos para competir en la industria e interponer su propuesta de valor ante los clientes buscando esa ventaja competitiva relevante. Uno de los factores más destacados es la confianza institucional. Esto se debe a la trayectoria de bancos tradicionales que llevan años operando en el sector y han logrado fortalecer su operación a partir de estabilidad. Operacional. Esta confianza se ha logrado establecer debido a la trayectoria del sector, y su manejo de depósitos de los usuarios. Este tipo de cosas son difíciles de replicar ya que toman años de operación y experiencia en el sector. Por otro lado, la banca tradicional puede llegar a ofrecer un portafolio con un espectro más amplio en cuanto a la variedad de productos y servicios financieros que ofrecen. De esta forma logrando cubrir todas las necesidades de sus usuarios con cuentas de ahorro, cuentas corrientes, tarjetas de débito y crédito, pagos, transferencias, giros, créditos de libre inversión, créditos de consumo, créditos hipotecarios, créditos de leasing, opciones de inversión como certificados de depósito a término (CDT), fondos de inversión, portafolios, banca empresarial, seguros de vida, entre muchos otros productos o servicios que pueden llegar a diferenciarse en cada institución bancaria. Replicar estos activos tangibles y no tangibles es algo difícil y poco replicable de hacer, por eso se vuelve valioso para la banca tradicional. Pero se debe saber usar y exponenciar este valor que posee la banca tradicional debido a que las barreras de acceso, sus papeles y trámites pueden llegar a complejizar sus usos.

Si bien hay bancos tradicionales que comparten características de recursos difícilmente imitables, la trayectoria es uno de esos factores raros y difíciles de replicar. Esto significa que para los neobancos esa rareza es limitada pues es algo que ellos no pueden adquirir con facilidad. Otro factor que se puede considerar valioso es su infraestructura física, manteniendo oficinas y sucursales bancarias abiertas a usuarios durante muchos años. Manteniendo esta cobertura permite a los usuarios que prefieren la cercanía transaccional con su banco sentirse más seguros y respaldados. Pero mantener este activo requiere de costos fijos elevados y mantenimientos constantes a las oficinas y sucursales, sin mencionar el difícil acceso a zonas remotas o rurales.

Finalmente, la banca tradicional no siempre está organizada para poder aprovechar los recursos de la mejor manera posible. Debido a sus procesos de papeles, barreras de entradas y jerarquías establecidas (dentro de la organización como hacia sus clientes) dificulta la rapidez y la capacidad de actuar frente a entornos retantes. La falta de respuesta rápida dificulta sus procesos y los deja en una desventaja frente a la competencia.

Neobancos:

En cuanto a los neobancos, su activo más importante es su infraestructura digital. Gracias a ella es que han podido ofrecer servicios y productos con costos de operación más bajos que la banca tradicional y sin barreras de entrada, como lo puede llegar a ser el caso con la banca tradicional. Este modelo le ha permitido llegar a una parte del mercado que por mucho tiempo había estado desatendida y se habían quedado por fuera de la población bancarizada por muchos años. Esto se vuelve en una ventaja valiosa para los neobancos debido a que están promoviendo el uso de productos financieros desde otro punto de vista y ampliando el mercado. Debido a que los neobancos pueden “dar atención 24/7 sin violar la norma” como lo explica Mateo Delgado (M. Delgado, comunicación personal, 18 de septiembre de 2025) están poniendo la experiencia de usuario como su enfoque principal lo que les permite reducir la fricción al momento de tener una respuesta, promueven la confianza y el uso de sus productos. Por otro lado, la capacidad de operar sin sucursales físicas es un recurso raro dentro del sector financiero colombiano pues permite una estructura mucho más flexible y una cultura de trabajo orientada hacia las soluciones para los usuarios. Todos estos recursos se vuelven difíciles de imitar debido a que la agilidad operacional termina formando una cultura organizacional orientada a la innovación. Además de permitir a usuarios abrir cuentas y productos con tanta facilidad necesita de un manejo de datos rápido con aprendizajes constantes y en construcción permanente hacia la mejora de la experiencia del usuario.

Finalmente, los neobancos se encuentran en una posición donde han sabido explotarlos recursos que tienen, explorando alternativas al mercado, logrando cambiar procesos y adaptándose de una forma dinámica y ágil al entorno. Aquí es donde se evidencia perfectamente su propuesta de valor

y la ventaja competitiva que sostiene para que la inclusión financiera en Colombia cada día sea mayor y arrope cada día más a personas no bancarizadas.

1.2.5. Causas indirectas

1. Brechas educativas y de alfabetización financiera: la baja comprensión de conceptos financieros básicos limita la capacidad de las personas para usar efectivamente los productos, incluso cuando logran acceder a ellos.
2. Desigualdad digital: la falta de conectividad en zonas rurales y la baja penetración de smartphones en ciertos estratos dificultan la expansión de los servicios financieros digitales.
3. Entorno regulatorio: aunque ha avanzado, aún existe rezago en la adaptación de marcos normativos que faciliten la innovación bancaria y la interoperabilidad entre actores.
4. Desconfianza en el sistema financiero: eventos de crisis pasadas, cobros excesivos o experiencias negativas con entidades tradicionales han erosionado la percepción de legitimidad de los bancos.
5. Informalidad económica estructural: la alta proporción de trabajadores informales en Colombia dificulta la generación de historiales crediticios, perpetuando la exclusión.

1.2.6. Efectos indirectos

1. Incremento de la brecha socioeconómica: la falta de acceso a financiamiento formal amplía las desigualdades en educación, emprendimiento y calidad de vida.
2. Aumento de la dependencia de mecanismos informales: uso de préstamos “gota a gota” o ahorros sin respaldo institucional, con altos riesgos para la población.
3. Limitaciones a la movilidad social: al restringir el acceso al crédito y a productos de ahorro e inversión, se frena la capacidad de las familias para mejorar su bienestar económico a largo plazo.
4. Riesgos para la estabilidad financiera: la fragmentación del mercado entre actores regulados y no regulados puede generar vulnerabilidades sistémicas.

5. Déficit en innovación bancaria: la ausencia de incentivos internos en la banca tradicional limita el desarrollo de nuevos productos adaptados a las necesidades locales, reduciendo la competitividad global del sistema financiero colombiano.

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Formular estrategias para que la banca tradicional colombiana compita eficazmente contra los neobancos y fortalezca su rol en la inclusión financiera en el entorno digital actual.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar estrategias basadas en recolección de datos para aumentar la competitividad de la banca tradicional frente a los neobancos.
- Establecer el nivel de educación financiera de los usuarios tradicionales del sistema financiero colombiano.
- Establecer el nivel de acceso al sistema financiero formal (número de productos financieros y su uso).
- Analizar la relación entre educación financiera, acceso a servicios y percepción sobre las entidades bancarias tradicionales frente a los neobancos.

2. Revisión de la literatura

A través de la literatura académica reciente, se han identificado dos variables clave para analizar las posibles estrategias que pudiesen llegar a permitir a la banca tradicional no rezagarse frente al avance de los neobancos: el acceso a servicios financieros y la educación financiera. Estas dimensiones explican tanto las oportunidades como los retos de la banca en el contexto colombiano, y están estrechamente ligadas con la inclusión financiera, que constituye el foco central de esta investigación.

2.1. Acceso a servicios financieros

En los últimos cinco años, el acceso a servicios financieros ha sido objeto de investigaciones que lo relacionan con la reducción de la pobreza, la estabilidad bancaria y la competitividad del sistema financiero. Anton y Nucu (2024) muestran que el acceso contribuye a la estabilidad financiera en contextos internacionales, mientras que Polloni-Silva et al. (2021), Nyarko et al. (2023) y Khan y Khan (2023) evidencian su efecto en la disminución de la desigualdad y en la promoción del crecimiento económico. A nivel regional, Kara et al. (2021) y Tay et al. (2022) destacan el papel del acceso financiero como condición necesaria para cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en tanto que Bayona y Barón (2022) subrayan el impacto de los neobancos en Colombia al facilitar la bancarización de sectores tradicionalmente excluidos.

En cuanto a su origen, el concepto de acceso financiero se vincula a los trabajos de Amartya Sen y a los programas del Banco Mundial, que lo definieron como una ampliación de las capacidades de las personas para participar activamente en la economía. Este enfoque ha sido adoptado en políticas públicas, como el Decreto 1297 de 2022 y el Proyecto de Decreto sobre Sistema de Finanzas Abiertas (Ministerio de Hacienda y Unidad de Regulación Financiera, 2025), que buscan garantizar condiciones de acceso más amplias y equitativas.

Por otro lado, Birkenmaier y Huang (2024) entienden el acceso financiero como la posibilidad real de beneficiarse de los servicios ofrecidos por el sistema formal, mientras que Batala (2022) cuestiona las mediciones basadas únicamente en la tenencia de productos y propone evaluar el uso efectivo y constante. Para los fines de este trabajo, el acceso a servicios financieros se entiende como la capacidad de los individuos para obtener y utilizar de manera efectiva productos financieros; como cuentas, créditos, seguros y medios de pago digitales en condiciones adecuadas, accesibles y seguras.

2.2. Educación financiera

La educación financiera ha adquirido gran relevancia en investigaciones recientes al ser reconocida como un factor decisivo en la estabilidad y competitividad de los sistemas financieros. Estudios como los de Lusardi y Messy (2023), Zaimovic et al. (2023) y Gallegos et al. (2025) muestran que la educación financiera mejora la toma de decisiones, fomenta el uso responsable del crédito y refuerza la confianza en las instituciones financieras. Panos y Wilson (2020) destacan que, en el contexto neobancos, la educación financiera es esencial para un consumo responsable, mientras que Gadzhiev et al. (2023) plantean la necesidad de fortalecer las competencias básicas para enfrentar la digitalización.

El origen del concepto se encuentra en las iniciativas de la OCDE y el Banco Mundial, que desde inicios de la década de 2000 lo han promovido como un mecanismo para mejorar la estabilidad financiera global. También ha sido abordado desde la economía conductual, que explica cómo los sesgos cognitivos afectan las decisiones económicas cuando no existe formación suficiente.

Respecto a las definiciones, Zaimovic et al. (2023) plantean que la educación financiera combina conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a los individuos tomar decisiones informadas, mientras que Lusardi y Messy (2023) resaltan su impacto directo en el bienestar económico. Para los fines de esta investigación, la educación financiera se define como la capacidad de comprender y aplicar conceptos financieros básicos como: ahorro, inversión, crédito, planificación y gestión de riesgos, de modo que los usuarios puedan aprovechar de manera efectiva los productos ofrecidos por la banca tradicional y fortalecer su confianza en un entorno digital competitivo.

2.3. Hipótesis de investigación (HG)

El acceso a los servicios y la educación financiera tienen un impacto positivo y directo en la competitividad de la banca tradicional frente a los neobancos en Colombia.

- El acceso a servicios financieros influye positivamente en el alcance general de la banca, bien sea la tradicional o la digital, tener acceso a servicios financieros “democratiza” de cierta forma el acceso a los servicios financieros ya que genera mayor alcance, llegando así a mayor público. Por otro lado, se rompen las barreras de tener que ir a establecimientos tradicionales de servicios financieros ya que zonas rurales o marginadas podrán tener las mismas oportunidades que las demás personas. Por otro lado, impacta negativamente a los servicios financieros ya que personas sin acceso a internet o productos digitales no tendrán las mismas oportunidades y solo genera una brecha más grande.
- La educación financiera impacta positivamente en la inclusión financiera ya que una población educada es una población que sabe usar productos financieros pues los ha estudiado y los entiende. Por ende, podrá tomar decisiones más acertadas y estudiadas. Así pueden empezar a usar y pedir sus servicios financieros digitalmente. Pero, esto lleva un gran problema ya que a partir de la modernización de la banca y los productos que ofrece, tiene que ir de la mano con la educación ya que, si este no se acompaña, sus usuarios quedarán rezagados y no entienden los productos o servicios.
- La variedad e innovación en los productos financieros impactan positivamente ya que pueden llegar a ofrecer una diversificación de productos a una población dependiendo de sus necesidades, así aumentar la inclusión y ofrecer más productos personalizados y detallados a más clientes que lo necesiten. Por otro lado, si los productos se mantienen iguales, o “tradicionales” no podrán generar ese “arropamiento” para cubrir una población más grande.
- Los efectos de la digitalización en la inclusión financiera afectan positivamente los costos de los bancos ya que se estarían ahorrando costos directos e indirectos que si se quedan con un modelo tradicional no podrían llegar a hacerlo. Esto impacta a los clientes ya que su inversión se puede ver reflejada en otros sectores para llegar a más clientes o suplir mejor sus necesidades. Por otro lado, puede llegar a afectar negativamente ya que puede llegar a generar desconfianza en algunas personas por ciberseguridad o mala experiencia digital, lo cual frena la confianza en la banca digital.

2.3.1 Subhipótesis

H1. Un mayor nivel de **educación financiera** incrementa la confianza y fidelización de los usuarios hacia la banca tradicional frente a los neobancos.

- Sustento: Estudios de Lusardi y Messy (2023) y Zaimovic et al. (2023) confirman que la alfabetización financiera favorece decisiones informadas y reduce la propensión al abandono de servicios. Santos (2025) señaló que, sin educación, la digitalización genera rezago en parte de los usuarios

H3. La **confianza y seguridad digital** impactan positivamente la preferencia de los usuarios por la banca tradicional frente a los neobancos.

- Sustento: Según la Superintendencia Financiera (2023, 2024), los principales factores de desconfianza en banca digital son ciberseguridad y transparencia en tarifas. Santos (2025) recalcó que quienes inviertan en seguridad y experiencia de usuario serán los que se mantengan relevantes.

3. Metodología de la investigación

3.1. Tipo y diseño de la investigación

El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos con el propósito de obtener una visión integral del fenómeno investigado.

Desde el componente cuantitativo, se aplicaron encuestas estructuradas orientadas a medir y analizar las relaciones entre variables como acceso a servicios financieros, educación financiera, confianza digital y competitividad de la banca tradicional frente a los neobancos. El diseño en este caso fue no experimental, transversal y de tipo descriptivo-correlacional, dado que las variables no fueron

manipuladas intencionalmente, sino observadas para identificar asociaciones significativas (Anton y Nucu, 2024; Anand y Mantrala, 2019).

Complementariamente, desde el componente cualitativo, se realizaron entrevistas semiestructuradas a expertos del sector, incluyendo a Gabriel Santos, presidente ejecutivo de Colombia FinTech, así como a Mateo Delgado, director comercial de Rappi Pay y Juan Peredo, cofundador de Lulo Bank. Este componente exploratorio permitió enriquecer la interpretación de los hallazgos, contrastar la evidencia empírica con la visión estratégica de líderes de la industria y aportar mayor profundidad al análisis.

En conjunto, el diseño de investigación mixto permitió integrar la fortaleza de los datos cuantitativos con la riqueza interpretativa de la información cualitativa, generando así una comprensión más amplia y contextualizada de los desafíos y oportunidades del sector bancario colombiano en el marco de la transformación digital.

3.2. Población y muestra

La población objetivo está compuesta por adultos colombianos, mayores de 18 años, con o sin productos financieros formales. La muestra se obtuvo mediante muestreo por conveniencia, alcanzando 395 encuestas válidas, lo que cumple con el mínimo de 385 necesario para un nivel de confianza del 95% y un margen de error aproximado del 5% (World Bank, 2022; Banca de las Oportunidades, 2023).

Si bien en estudios de la industria se recomiendan tamaños muestrales superiores (≥ 2.500 encuestados), este número es considerado aceptable en un contexto académico, según lo indicado por Santos (comunicación personal, 26 de agosto de 2025).

3.3. Instrumentos de recolección de información

3.3.1. Encuesta estructurada

Se diseñó un cuestionario digital aplicado a través de la plataforma *SurveyMonkey*. La encuesta incluyó

30 ítems distribuidos en cinco secciones principales:

1. **Datos sociodemográficos:** edad, sexo, estrato socioeconómico, nivel educativo, zona y municipio de residencia, ocupación.
2. **Acceso a servicios financieros:** tenencia de productos financieros formales, frecuencia de uso de servicios digitales, percepción de accesibilidad.
3. **Educación financiera:** exposición a programas de formación, reconocimiento de conceptos (interés, inflación, ahorro, inversión, crédito, etc.), autopercepción de seguridad en la toma de decisiones, disposición a participar en programas de educación financiera y formato preferido (videos, charlas, cursos, guías, apps).
4. **Confianza y percepción:** confianza en la entidad financiera más utilizada, sentido de pertenencia al sistema, uso de neobancos en los últimos 12 meses.
5. **Preferencias y expectativas:** criterios de elección de entidad (costos, rapidez, seguridad, retorno, experiencia digital), atributos que motivarían el cambio de banco y medidas de seguridad que aumentarían la confianza en la banca digital.

El cuestionario finalizó con el consentimiento para el tratamiento de datos personales, garantizando la ética del proceso.

3.3.5 Entrevista a expertos

Se realizó una entrevista semiestructurada de aproximadamente 30 minutos a Gabriel Santos, presidente ejecutivo de Colombia Fintech, Mateo Delgado, director comercial de Rappi Pay y Juan

Peredo, cofundador de Lulo Bank en las cuales se abordaron temas como: diferencias entre neobancos y banca tradicional, estrategias de inclusión financiera, brechas regulatorias, y perspectivas de la competencia en Colombia. Esta fuente sirvió como **insumo cualitativo** para la contextualización del problema, la justificación de las hipótesis y el diseño del instrumento.

3.3.6. Entrevista a Gabriel Santos - presidente de Colombia Fintech

Con el fin de complementar la investigación y obtener resultados más completos y exhaustivos, se entrevistó a Gabriel Santos, actual presidente de Colombia Fintech. El objetivo de esta entrevista fue darles una perspectiva diferente a los hallazgos obtenidos en las encuestas, y de igual forma obtener la perspectiva clave de un experto en el sector para fortalecer el análisis propuesto en esta sustentación.

En primer lugar, Santos delimitó el mercado de las fintech, debido a que los neobancos hacen parte de una de las verticales del mundo fintech (donde existen pagos, crédito digital, factoring, entre otros). Por esta razón los neobancos, representan el mercado más comparable con la banca tradicional debido a su público objetivo, productos y servicios ofrecidos. En palabras directas de Santos “la diferencia entre un neobanco y un banco tradicional radica en la digitalización de sus productos y en la infraestructura” (G. Santos, comunicación personal, 26 de agosto de 2025) lo que quiere decir que un neobanco no tiene que recurrir en gastos fijos como los de arriendo en una oficina, servicios (agua, luz, etc.) para poder operar y aprovechan esa reducción de costos para innovación de productos para sus clientes y una mejor atención y servicio para los mismos.

De igual forma, destacó el importante diferencial de los neobancos respecto a la apertura de productos en cuestión de minutos desde una aplicación en un teléfono móvil. En comparación a la apertura de un producto por medio de un banco tradicional, puede tardar días y lleva un proceso de trámites legales con papeleo con significantes más barreras para el usuario nuevo. Este diferencial significativo ha hecho que poblaciones marginadas del sector bancarizado (como lo son aquellos que viven en zonas rurales) puedan hacer uso de servicios financieros digitales a través de una billetera.

Por otro lado, Santos también habló de la relación existente de competencia de las fintech y los neobancos en servicios como los créditos. Debido a que existen poblaciones marginadas a productos de préstamos (ya que la banca tradicional ha mantenido barreras como un buen score crediticio, codeudor, certificados de ingresos o trabajo y altas tasas de interés) hay una competencia directa entre los neobancos y bancos tradicionales. Según la explicación de Santos, los neobancos están democratizando el acceso al crédito, y estos han logrado aprovechar significativamente el nuevo mercado que supieron abrir gracias a que pueden asumir más riesgo, dar más créditos y arropar a más personas. Esta transición solo demuestra que la economía colombiana se verá fortalecida en un futuro cercano donde la tecnología permita abrir el paso a nuevos mercados y ofrecer más oportunidades.

Asimismo, Santos se enfocó en la diferencia de rentabilidad que están ofreciendo los productos tradicionales de cuentas de ahorros de los neobancos frente a los bancos tradicionales. “En cuanto al retorno, el negocio bancario se basa en la intermediación: la entidad recibe depósitos, los coloca en el mercado y decide cuánto devuelve al depositante. En los bancos tradicionales, la rentabilidad de una cuenta de ahorros suele estar entre 0.1% y 1%, lo que significa que la entidad utiliza los fondos del cliente prácticamente gratis para generar rendimientos significativos. En cambio, los neobancos han introducido una competencia más fuerte. En los últimos dos años ofrecieron tasas de entre 13% y 14%, y actualmente se ubican entre 8% y 12%, dependiendo de la entidad.” (G. Santos, comunicación personal, 26 de agosto de 2025). Esto solamente significa que los neobancos han logrado revolucionar un producto el cual previamente ya existía y hacerlo más atractivo. Esta acción demuestra como los neobancos han logrado impulsar la innovación para llegar a un lugar más competitivo con la banca tradicional y apostarle por quitarle parte del mercado, o agrandar el mercado, ofreciendo nuevos productos con características más llamativas.

Finalmente, Santos concluye con la importancia de los cambios regulatorios en curso, como el sistema de pagos interoperable (Bre-B) y la política de finanzas abiertas, que tienen el potencial de transformar radicalmente la inclusión financiera en Colombia, tal como ocurrió en Brasil con el caso de Nu y otros neobancos. Frente a este panorama, advirtió que la banca tradicional deberá adaptarse

rápidamente, generando conexiones con fintechs y aprovechando estas innovaciones regulatorias para mantener su relevancia en el mercado.

3.3.7 Entrevista a Mateo Delgado - director Comercial de Rappi Pay

Continuando con la investigación, buscando complementar los resultados de la encuesta aplicada, se realizó una entrevista con Mateo Delgado, actual director Comercial de RappiPay. El objetivo de esta entrevista fue ahondar sobre los retos competitivos que enfrentan los neobancos en Colombia y comprender, desde la perspectiva de un líder del sector, las principales diferencias frente a la banca tradicional.

En primer lugar, Mateo explicó que la estrategia de los neobancos parte de la simplicidad y la rapidez de sus procesos, donde todo está orientado a un enfoque 100% digital. Mientras que un banco tradicional puede tardar semanas en modificar una estrategia comercial debido a trámites burocráticos, en un neobanco estos cambios pueden ejecutarse en cuestión de horas. Según Delgado, “en un banco tradicional abrir un producto implica formularios, filas y papeleo; en un neobanco puedes adquirir una tarjeta de crédito en cinco minutos desde tu celular”. (M. Delgado, comunicación personal, 18 de septiembre de 2025). Este diferencial, que combina agilidad y experiencia de usuario, ha permitido a los neobancos ganar terreno en un mercado donde la eficiencia y la inmediatez son factores cada vez más valorados por los clientes.

Por otra parte, al igual que Gabriel Santos, destacó el impacto que tiene la reducción de costos operativos en el modelo de negocio de los neobancos. Al no contar con infraestructura física, trasladan este ahorro directamente al usuario en beneficios tangibles, como rentabilidades más altas en cuentas de ahorro o ausencia de cuotas de manejo. Mientras que en un banco tradicional una cuenta de ahorro puede generar rendimientos cercanos al 0,01% efectivo anual, en RappiPay puede alcanzar hasta un 9% E.A. Este diferencial no solo genera mayor atractivo para los usuarios, sino que fortalece la propuesta de valor de los neobancos frente a la banca tradicional.

Delgado también resaltó el papel de la innovación en productos financieros. Explicó que los neobancos no se limitan a replicar los mismos servicios de la banca tradicional, sino que buscan soluciones adaptadas a las necesidades reales de los clientes. Como, por ejemplo, los créditos de libre inversión con desembolso inmediato, la compra de cartera digital en minutos e incluso las tarjetas de crédito compartidas, que permiten a un usuario asignar parte de su cupo a un familiar y administrarlo de manera flexible desde la aplicación, *“no vendemos ‘productos’; vendemos flujo de caja, alivio financiero y disponibilidad inmediata.”* (M. Delgado, comunicación personal, 18 de septiembre de 2025). Para Delgado, más allá de vender “productos financieros”, los neobancos ofrecen “disponibilidad inmediata de dinero y alivio financiero”. Esto demuestra como los neobancos están centrados en resolver los problemas de los clientes, como la liquidez y el alivio financiero, y que también la inclusión financiera va más allá de tener acceso a productos financieros, sino lograr una adaptación y uso correcto de los propios productos.

Respecto al futuro del mercado, anticipó que la participación de los neobancos seguirá creciendo de manera acelerada, ya que los usuarios demandan soluciones digitales cada vez más ágiles y sin barreras físicas. *“El crecimiento de los neobancos seguirá. La gente quiere menos oficinas y más soluciones digitales. Hoy la participación de neobancos ronda ~20% en Colombia y seguirá aumentando. Los bancos tradicionales se reinventan y también apuestan por alianzas/participaciones (ej., Davivienda y RappiPay). Llegan jugadores internacionales como Revolut, lo que sube la competencia.”* En Brasil, la participación de los neobancos alcanza cerca del 40% del mercado, y Colombia empieza a seguir una trayectoria similar.” (M. Delgado, comunicación personal, 18 de septiembre de 2025). Esto solamente demuestra cómo la digitalización cada vez hace que las oficinas físicas pierdan relevancia debido a que sus competidores han logrado entrar al mercado y tomar gran parte de la participación sin sucursales físicas. Por otro lado, valida que esto es un fenómeno coyuntural debido a que Colombia está siguiendo la tendencia de Brasil, donde los neobancos ya cuentan con el 40% de la participación del mercado. Sin embargo, reconoció que la banca tradicional también está reaccionando, ya sea desarrollando productos propios más ágiles o aliándose con fintech, como es el caso de Davivienda y RappiPay.

Finalmente, hizo énfasis en el rol estratégico de la educación y la inclusión financiera. Los neobancos, dijo, tienen la capacidad de llegar a poblaciones tradicionalmente excluidas del sistema financiero, como campesinos, estudiantes, trabajadores informales y migrantes. No obstante, advirtió que la verdadera inclusión no se limita a dar acceso, sino a enseñar un uso responsable de los productos. En palabras de Delgado, “la educación financiera es una ventaja competitiva: quien logre traducir la complejidad en claridad conquistará al usuario más rápido”.

3.3.8 Entrevista a Juan Peredo – Cofundador de Lulo Bank

Por otro lado, se llevó a cabo una entrevista con Juan Peredo, cofundador de Lulo Bank otro neobanco fundado en el 2020. El motivo de esta entrevista fue entender el aspecto y la perspectiva que se tiene desde uno de los neobancos principales de Colombia ahondando en temas como el panorama competitivo del sector financiero en Colombia, las innovaciones y tendencias en el sector financiero, el rol de la regulación y su afectación en la competitividad y escenarios futuros y expectativas en el sector.

Peredo explicó cómo los neobancos han logrado introducir modelos digitales lo suficientemente eficientes para poder simplificar pasos y tener la capacidad de competir con la banca tradicional. Según él, la competencia real no depende únicamente de la oferta de productos o de costos más bajos, sino de la posibilidad de evaluar adecuadamente el riesgo, algo que solo es posible con datos transaccionales. También mencionó que la regulación, como el decreto de Open Banking, es fundamental para estimular la competencia, ya que permitirá a más jugadores acceder a información relevante y ofrecer productos más competitivos, siguiendo ejemplos de Reino Unido y Europa. Por otro lado, Peredo menciona que la llegada de Bre-B actuará como un punto de inflexión para el sistema financiero Colombiano. Esto se debe a que permitirá transferencias inmediatas entre entidades bancarias diferentes, reduciendo fricciones constantes entre bancos. Esto también permite a que exista una competencia más transparente en productos de débito pues los usuarios estarán tomando una decisión basada en una propuesta de valor real que ofrece cada entidad y no simplemente por facilidad o conveniencia.

A la hora de hablar de la diferenciación de los neobancos, Peredo explica que su modelo de mejores experiencias de usuario, costos más eficientes, cuentas de ahorro con, mejores tasas, una arquitectura digital y menores costos operativos son los factores que diferencia un neobanco de una institución bancaria tradicional. Peredo también explica como el proceso de los neobancos ha sido más gradual, en el caso de Lulo se combinó una estrategia de pedagogía de marca (con respaldo de Fogafin) y ofreciendo incentivos económicos reales y tangibles como lo son tasas de ahorro elevadas y beneficios a los usuarios. Así los usuarios se convierten en embajadores orgánicos, que permite acelerar y ayudar al crecimiento de Lulo y de la categoría de los neobancos. De hecho, el cofundador dice que la llegada de nuevos actores, como el caso de Nu, no necesariamente le quita mercado si no que abre el mercado y el espectro desde la aceleración a la migración a estos productos.

Por otro lado, al preguntarle a Jua sobre el tema de la regulación en el mercado, enfatizó que la regulación ha sido clave para fomentar la competencia y proteger al consumidor. Juan explicó que la regulación de Open Banking en Europa y Reino Unido se diseñó para fomentar la competencia y proteger al consumidor, y que en Colombia la regulación voluntaria no ha sido suficiente, por lo que se espera una regulación obligatoria que abra los datos. La falta de obligatoriedad en apertura de datos ha limitado la competencia, pero que acciones como las transferencias interbancarias han dejado a los neobancos en igualdad de condiciones para competir.

Peredo finalmente concluye con que proyecta que la próxima ola de diferenciación competitiva estará en remesas y pagos transfronterizos, como mediante el uso de stablecoins y rieles alternativos, que permiten tiempos de liquidación inmediatos y costos transaccionales significativamente menores. Este escenario plantea que la competencia futura irá más allá del crédito y la captación, hacia la integración de servicios financieros globales accesibles, lo que puede expandir los alcances de la inclusión financiera en Colombia.

3.4 Procedimientos

- El trabajo de campo se llevó a cabo entre julio y agosto de 2025.
- La encuesta fue difundida en redes sociales y canales digitales, recolectando respuestas a nivel nacional.
- Los datos fueron exportados a Excel y posteriormente analizados mediante técnicas estadísticas.
- La entrevista fue transcrita, sistematizada e incorporada como **Anexo 1**, citada en el documento como comunicación personal.

3.5. Técnicas de análisis

- **Estadística descriptiva:** distribución de frecuencias, medias y desviaciones estándar para caracterizar la muestra.
- **Modelos multivariados:** regresión logística (probabilidad de uso de neobancos) y regresión lineal (determinantes de confianza y uso digital).
- **Análisis cualitativo:** codificación temática de la entrevista, destacando las categorías de acceso, digitalización, confianza y regulación.

4. Análisis de los resultados

4.1 Enfoque cuantitativo

El análisis cuantitativo de tipo explicativo se basó en los resultados de una encuesta aplicada a 396 personas mencionado en la metodología, esto con el fin y objetivo de validar de forma empírica las hipótesis que se plantearon durante la investigación. La base de datos que resultó de las encuestas

permitió realizar una serie de modelos de regresión lineal, desarrollados con el software Stata, que buscan analizar las relaciones entre variables asociadas a educación financiera, acceso a servicios, confianza, inclusión y uso de neobancos.

Las variables de control empleadas fueron edad, género, estrato socioeconómico, nivel académico y ubicación (urbana/rural), estas se definieron con con el fin de aislar los efectos de los factores sociodemográficos en las relaciones de interés.

Las variables dependientes se definieron con las siguientes preguntas:

1. **Seguridad digital:** ¿Qué tan seguro/a se siente para tomar decisiones financieras, como pedir un préstamo, ahorrar o invertir?
 - a. Muy seguro/a
 - b. Seguro/a
 - c. Neutral
 - d. Inseguro/a
 - e. Muy inseguro/a
2. **Educación Financiera:** ¿Cuáles de estos conceptos reconoce y comprende?
 - a. interés
 - b. inflación
 - c. Ahorro
 - d. Inversión
 - e. Crédito
 - f. CDT (Certificado de Deposito a Termino)
 - g. Comisión
 - h. Amortización
 - i. Contingencias
 - j. Activo

- k. Pasivo
 - l. Cuenta corriente
 - m. Saldo
 - n. Transacción
 - o. Garantía
 - p. Remesa
3. **Confianza:** ¿Confía en la entidad financiera o aplicación que más utiliza?
- a. Totalmente de acuerdo
 - b. Parcialmente de acuerdo
 - c. Neutral
 - d. Parcialmente en desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
4. **Accesibilidad:** ¿Considera que tiene acceso fácil y adecuado a servicios financieros que cubren sus necesidades?
- a. Totalmente de acuerdo
 - b. Parcialmente de acuerdo
 - c. Neutral
 - d. Parcialmente en desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
5. **Uso Neobancos:** ¿Con qué frecuencia utiliza servicios financieros digitales (aplicaciones de bancos, banca en línea, billeteras digitales como Nequi, Daviplata, Lulo Bank)?
- a. Muy frecuente (casi todos los días)
 - b. Frecuente (1–3 veces a la semana)
 - c. A veces (1–3 veces al mes)
 - d. Rara vez (menos de una vez al mes)

- e. Nunca
6. **Inclusión:** ¿Se siente parte del sistema financiero (bancos, cooperativas, Fintech)?
- a. Totalmente de acuerdo
 - b. Parcialmente de acuerdo
 - c. Neutral
 - d. Parcialmente en desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo

4.2 Modelos y validación de hipótesis

Se diseñaron cinco modelos econométricos, alineados con las hipótesis del estudio:

4.2.1 H1: Educación financiera y confianza

El primer modelo procura analizar si un nivel mayor de educación financiera y el haber recibido una educación formal se asocian con mayores niveles de confianza en las entidades financieras. Se espera que ambos coeficientes sean positivos, dado que la teoría sugiere que la educación incrementa la comprensión y la seguridad en el uso de productos financieros.

En este caso, el modelo se estimó de la siguiente forma:

$$\text{Ecuación: } \text{Confianza} = \beta_0 + \beta_1 \text{ EducaciónFinanciera} + \beta_2 \text{ EducaciónRecibida} + \beta_3 \text{ Edad} + \beta_4 \text{ Genero} + \beta_5 \text{ Estrato} + \beta_6 \text{ NivelAcadémico}$$

Los resultados mostraron que el haber recibido educación financiera tiene un efecto directamente positivo y significativo sobre la confianza ($\beta = 0.25$, $p = 0.015$), mientras que el nivel de educación financiera no resultó significativo ($p = 0.277$). Esto sugiere que la formación influye más en la confianza que el conocimiento, confirmando parcialmente la hipótesis H1. El R^2 del modelo fue de 0.08, lo que indica que un 8 % de la variabilidad de la confianza se explica por las variables incluidas, resultado esperado en este tipo de estudios de comportamiento financiero.

4.2.2 H3: Confianza, seguridad digital y uso de neobancos

Este modelo examina cómo la confianza y la seguridad digital influyen en la adopción de neobancos. Se espera que ambas variables tengan efectos negativos si se interpreta la confianza en la banca tradicional como un obstáculo a la migración digital; sin embargo, también podría observarse un signo positivo si la confianza es transversal a todo el sistema financiero.

El modelo se expresa como:

$$\text{Ecuación: } \text{UsoNeobancos} = \beta_0 + \beta_1 \text{ Confianza} + \beta_2 \text{ Seguridad} + \beta_3 \text{ Edad} + \beta_4 \text{ Genero} + \beta_5 \text{ Estrato} + \beta_6 \text{ NivelAcadémico}$$

Los resultados mostraron que la confianza tiene un efecto positivo y significativo ($\beta = 0.41$, $p < 0.001$), mientras que la seguridad no es significativa ($p = 0.983$). A diferencia de lo que se esperaba, la confianza incrementa el uso de neobancos en lugar de limitarlo, lo cual sugiere que la confianza general en el sistema financiero arroja la adopción digital. El modelo obtuvo un R^2 de 0.15, indicando que aproximadamente el 15 % de la variabilidad del uso de neobancos se explica por los predictores. La hipótesis H3 se rechaza parcialmente, ya que la dirección del efecto no es acertada con la planteada originalmente en la teoría que la confianza y seguridad digital impactan positivamente la preferencia de los usuarios por la banca tradicional frente a los neobancos.

4.2.3 Accesibilidad, educación y su efecto en la inclusión financiera

En este modelo se analiza si la accesibilidad y la educación financiera contribuyen a la inclusión financiera. Se espera que los coeficientes sean positivos, dado que el acceso a servicios y la formación aumentan la participación de los usuarios en el sistema financiero.

El modelo se expresa como:

$$\text{Ecuación: } \text{Inclusión} = \beta_0 + \beta_1 \text{ Accesibilidad} + \beta_2 \text{ EducaciónFinanciera} + \beta_3 \text{ EducaciónRecibida} + \beta_4 \text{ Edad} + \beta_5 \text{ Genero} + \beta_6 \text{ Estrato} + \beta_7 \text{ Nivel Académico}$$

Los resultados mostraron que la accesibilidad ($\beta = 0.25$, $p < 0.001$), la educación financiera ($\beta = 0.046$, $p = 0.001$) y la educación recibida ($\beta = 0.49$, $p < 0.001$) influyen positivamente y de forma significativa en la inclusión. Esto permite confirmar que la educación y el acceso fortalecen la participación en el sistema bancario, validando la hipótesis principal sobre la relación entre alfabetización, acceso y competitividad del sector. El modelo presentó un R^2 de 0.24, lo que indica un nivel de ajuste adecuado y coherente con la naturaleza social del fenómeno estudiado.

4.2.4 Determinantes del uso de neobancos

El cuarto modelo busca identificar qué factores determinan la adopción de servicios digitales, integrando las variables de inclusión, accesibilidad y educación financiera. Se espera que los coeficientes de inclusión y accesibilidad sean positivos, y que la educación financiera tenga un efecto complementario.

El modelo se plantea así:

$$\textbf{Ecuación: } \textit{UsoNeobancos} = \beta_0 + \beta_1 \textit{EducaciónFinanciera} + \beta_2 \textit{Seguridad} + \beta_3 \textit{Inclusión} + \beta_4 \textit{Accesibilidad} + \beta_5 \textit{Edad} + \beta_6 \textit{Genero} + \beta_7 \textit{Estrato} + \beta_8 \textit{NivelAcadémico}$$

Los resultados mostraron efectos positivos y significativos de la inclusión ($\beta = 0.12$, $p = 0.03$) y la accesibilidad ($\beta = 0.19$, $p < 0.001$) sobre el uso de neobancos, mientras que la educación financiera no fue significativa. Se puede concluir que la adopción digital se da primordialmente por factores de experiencia del usuario y la facilidad de acceso, por encima del conocimiento técnico, confirmando parcialmente la hipótesis principal. El modelo arrojó un R^2 de 0.10, lo que es consistente con otros estudios de adopción digital en mercados emergentes.

4.2.5 Educación financiera → Confianza → Uso de neobancos

Este modelo examina si la confianza media la relación entre educación financiera y uso de neobancos. El análisis se realiza en dos etapas: primero se estima el efecto de la educación sobre la confianza, y luego el efecto de la confianza sobre el uso de neobancos.

El modelo se plantea así:

$$\text{Ecuacion 1: } \text{Confianza} = \alpha_0 + \alpha_1 \text{ EducaciónFinanciera} + \alpha_2 \text{ Edad} + \alpha_3 \text{ Genero} + \alpha_4 \text{ Estrato} + \alpha_5 \text{ NivelAcademico}$$

$$\text{Ecuacion: } \text{UsoNeobancos} = \beta_0 + \beta_1 \text{ Confianza} + \beta_2 \text{ EducaciónFinanciera} + \beta_3 \text{ Edad} + \beta_4 \text{ Genero} + \beta_5 \text{ Estrato} + \beta_6 \text{ NivelAcadémico}$$

El efecto de la educación sobre el uso de neobancos no fue significativo ($p = 0.25$), lo que se deja entender como un efecto indirecto en el que la educación financiera incrementa la confianza, y esta confianza impulsa el uso de neobancos ($p < 0.001$). La hipótesis se confirma de manera parcial, reflejando el papel de la confianza como variable que conecta la educación y la adopción digital. El R^2 combinado de ambos modelos fue de 0.15, lo que demuestra una relación indirecta pero consistente con la teoría del comportamiento financiero.

4.3 Consideraciones metodológicas

Los modelos se estimaron mediante el método de mínimos cuadrados ordinarios usando errores estándar robustos para controlar posibles problemas de heterocedasticidad. Se selecciono este tipo de análisis para responder al objetivo de determinar la magnitud y dirección de las asociaciones entre las variables de estudio, evaluando la significancia estadística ($p < 0.05$) y el signo de los coeficientes para confirmar o rechazar las hipótesis. El uso de un enfoque cualitativo y uno cuantitativo permite integrar evidencia empírica con percepciones de los encuestados, dando mayor validez al estudio y permitiendo un entendimiento más completo de los fenómenos competitivos entre la banca tradicional y los neobancos en el país.

5. Discusión de los resultados

El análisis de resultados reveló que la inclusión financiera en Colombia es un fenómeno que depende tanto de factores como el acceso y la educación, como de percepciones asociadas a la confianza y la experiencia digital.

Desde un enfoque cuantitativo, los modelos de regresión que se desarrollaron en la investigación permitieron evidenciar que haber recibido educación financiera formal tiene un efecto positivo sobre la confianza de los individuos en el sistema financiero, pero que el conocimiento técnico de términos bancarios y financieros realmente no genera cambios significativos en el comportamiento del usuario. Lo anteriormente mencionado se alinea a cabalidad con lo planteado por Lusardi y Messi (2023) y Zaimovic et al. (2023), quienes plantean que la alfabetización financiera solo causa mejores decisiones solo cuando viene acompañada de procesos pedagógicos estructurados. (2023), quienes plantean que la alfabetización financiera solo puede resultar en mejores decisiones cuando viene acompañada de procesos educativos mas profundos en el caso colombiano. En Colombia, esta relación es especialmente importante ya que la educación formal no solo transmite conocimiento, sino que genera confianza en las instituciones, algo que con el aprendizaje informal no se logra fácilmente.

Adicionalmente, los resultados mostraron que la confianza tiene influencia directa sobre la adopción de neobancos por parte del publico, lo que contrasta con lo señalado por la Superintendencia Financiera (2023), que identificaba la desconfianza digital como una de las principales barreras. La evidencia lo que indica es que existe una especie de migración de confianza desde el sistema financiero tradicional hacia las nuevas plataformas y aun mas si el individuo a recibido o participado de talleres de educación financiera. Sin embargo, esto no significa que la desconfianza haya desaparecido, pero sí que ahora hay un usuario más informado y abierto a las alternativas digitales.

El enfoque cualitativo, basado en entrevistas con Gabriel Santos (Colombia Fintech), Mateo Delgado (RappiPay) y Juan Peredo (Lulo Bank), ayuda a entender mejor este fenómeno. Ellos coinciden en que la confianza ya no se construye únicamente desde la solidez patrimonial o la antigüedad de una institución, sino desde la experiencia directa y tangible del usuario: la rapidez, la

transparencia, el bajo costo y la facilidad. Gabriel Santos por ejemplo explicó que la diferencia clave entre bancos y neobancos está en la infraestructura tecnológica y en la capacidad de lanzar productos con mayor agilidad. Por otro lado Mateo Delgado resalto que la educación financiera se esta convirtiendo en una estrategia para crear lealtad. Y Juan Peredo hizo énfasis en que la regulación y la interoperabilidad serán factores determinantes para lograr que la inclusión financiera sea realmente equitativa y sostenible.

Lo que podemos inferir de ambas metodologías es que la competitividad en el sector financiero ya no se trata únicamente de los recursos económicos o de la infraestructura tecnológica, sino mas sobre la capacidad de generar confianza a través de experiencias simples, accesibles y educativas. La banca tradicional puede llegar a lograr fortalecer su posición si logran integrar mejor la educación financiera, establecer alianzas tecnológicas estratégicas y modernizar sus servicios. Los neobancos, por su parte, deben trabajar en aumentar credibilidad y demostrar que sus modelos son viables, sostenibles y que realmente pueden atender las necesidades del cliente.

Conclusiones

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten concluir que la inclusión financiera en Colombia depende de factores como la confianza, educación financiera y la accesibilidad digital. Una de las subhipotesis planteadas era que mayor nivel de **educación financiera** incrementa la confianza y fidelización de los usuarios hacia la banca tradicional frente a los neobancos. Al analizar el análisis cuantitativo evidenció que la educación financiera influye positivamente en la confianza hacia las instituciones financieras, lo que a su vez incrementa la probabilidad de adquisición de productos ofrecidos por neobancos. Sin embargo, la educación financiera por sí sola no garantiza el uso y recurrente de estos productos y servicios; pues necesita ser acompañada por procesos pedagógicos prácticos que faciliten la comprensión y el uso cotidiano de los instrumentos financieros.

De esta misma forma, el análisis cuantitativo hecho por medio de entrevistas a Gabriel Santos, Mateo Delgado y Juan Peredo, todos expertos en el sector fintech colombiano, permiten resaltar como los neobancos han logrado posicionarse como actores relevantes y de peso en el sistema financiero

colombiano. Esto se debe a sus propuestas de valor centradas en mejoramiento de tiempos, experiencias de usuarios, eliminación de procesos burocráticos, mejores tasas y reducción de costos fijos. Elementos como la rapidez de procesos y la digitalización de sistemas han logrado posicionar a los neobancos en el mercado y se han logrado tomar gran parte de este. Así, se evidencia que la confianza no siempre se va a encontrar en la “trayectoria” que pueda tener una institución, sino que puede construirse también mediante experiencias de uso consistentes, eficientes y comprensibles. Así mismo, se resalta que la buena competitividad en el sector no debe depender únicamente de los neobancos y más llegadas al mercado, si no de implementación efectiva por marcos regulatorios de Open Finance y sistemas de pagos interorganizacionales como Bre-B, fomentando la facilidad y uso del usuario. Así se promueve una estructura financiera robusta, que de paso a una inclusión real y una expansión al crédito para poblaciones que antes estaban segregadas.

Por otro lado, se evidenció como usando los recursos de Barney desde un enfoque VRIO la banca tradicional mantiene recursos importantes en el mercado y difíciles de imitar como lo es el caso de su trayectoria empresarial, sus reconocimientos y posicionamiento. Sin embargo, se evidenció como se están desaprovechando estos recursos debido a la falta de organización de estos para obtener una ventaja competitiva considerable frente a los neobancos. En comparación, los neobancos han sabido aprovechar bien estas ventajas competitivas, explotando los recursos tecnológicos priorizando al usuario y dando una respuesta ágil, ¿con capacidad de atención 24/7. También es importante mencionar incentivos atractivos ofrecidos por los neobancos como la facilidad de apertura de cuentas y rendimientos mayores y más atractivos en sus cuentas de ahorro. Esta comparativa que hacen los usuarios hace que muchos migren de la banca tradicional a plataformas más digitales y que exista una presión constante sobre el modelo tradicional.

Adicionalmente a través de la estadística descriptiva alcanzada en la investigación, se logró comprender de mejor manera el comportamiento general de los encuestados y sus tendencias de percepción respecto a la banca tradicional y los neobancos. Variables como edad, nivel educativo, frecuencia de uso de servicios digitales y nivel de confianza hacia las instituciones financieras

mostraron patrones consistentes. Por ejemplo, se puede observar como las poblaciones mas jóvenes muestran mayor atracción o uso de neobancos, mientras los usuarios mayores optan por la banca tradicional. Hallazgos como este dentro de los modelos permiten identificar segmentos de la población donde la adopción de estas nuevas alternativas es más acelerada.

Así también los indicadores descriptivos que se definieron permitieron confirmar que la información de la encuesta era consistente y útil para el análisis. Al revisar datos como los promedios, las medianas y la variación de las respuestas sobre confianza, uso de tecnología y nivel de educación financiera, se pudieron evidenciar tendencias que coincidieron con los resultados generales del estudio. Por ejemplo, la gran diferencia en los niveles de educación financiera evidencio claramente que hay importantes brechas de conocimiento en las personas sobre productos y conceptos financieros. Estos hallazgos permitieron interpretar mejor los resultados posteriores y dieron más solidez a las conclusiones del trabajo.

Para finalizar, se concluye que la inclusión financiera tiene un efecto positivo en el sector, promoviendo la apertura de cuentas y facilitando el acceso a productos de poblaciones financieramente desatendidas. También se evidencia como un avance hacia el enfoque tecnológico, experiencia de usuario, inclusión y educación financiera promueven un ambiente más equilibrado frente a los retos que componen la banca. Los bancos tradicionales se muestran como debido a su operación han quedado rezagados en términos de procesos, productos y atención al cliente. Esto provocando migraciones a productos más digitales de los neobancos, los cuales deberían potenciar sus fortalezas en el mercado de agilidad, confianza y estabilidad financiera para mantenerse relevantes en el sector. El futuro del sistema financiero colombiano estará determinado por el paso que tomen cada uno de estos actores, su interoperabilidad entre ellos y bancos, las regulaciones del sector y su disposición a un modelo digital más accesible fomentando la facilidad de uso de los clientes.

Recomendaciones

Los resultados de esta investigación permitieron identificar ciertas implicaciones importantes tanto para la academia como para el sector financiero colombiano. En el ámbito académico, se ve como la educación financiera, la accesibilidad y la confianza no son variables independientes en realidad sino variables que interactúan entre sí para establecer que tan involucrados se ven los colombianos en su propio sistema financiero y que tan abiertos están para conocer y recibir nuevos servicios. Además, el enfoque mixto que se utilizó permitió evidenciar lo valioso de combinar la percepción de quienes adquieren experiencia directa en el sector con datos estadísticos concretos, aportando bastante a la comprensión del fenómeno y abriendo camino a nuevas investigaciones sobre inclusión y transformación digital financiera en el país.

En cuanto al sector financiero, la investigación reveló que la competitividad de la banca tradicional frente a los neobancos no depende únicamente de quién tenga la mejor tecnología, sino de quién logre generar más confianza, ofrecer más acompañamiento y dotar a sus clientes de experiencias realmente simples y accesibles. La educación financiera se convierte en una herramienta estratégica clave para fortalecer la relación entre las instituciones y sus usuarios, mientras que la accesibilidad sigue siendo el factor que más impulsa a las personas a adoptar servicios digitales de forma efectiva.

Los neobancos, por su parte, deberán enfocar sus esfuerzos en consolidar la confianza y asegurar la transparencia de sus plataformas si quieren garantizar su permanencia en el tiempo. No será suficiente con tener una aplicación fácil o procesos rápidos, también deben demostrar que son instituciones serias, estables y de confiar a largo plazo. De igual forma, será fundamental que el sector público continúe promoviendo programas de educación financiera y digitalización inclusiva que ayuden a cerrar las brechas que todavía persisten entre regiones y grupos socioeconómicos del país.

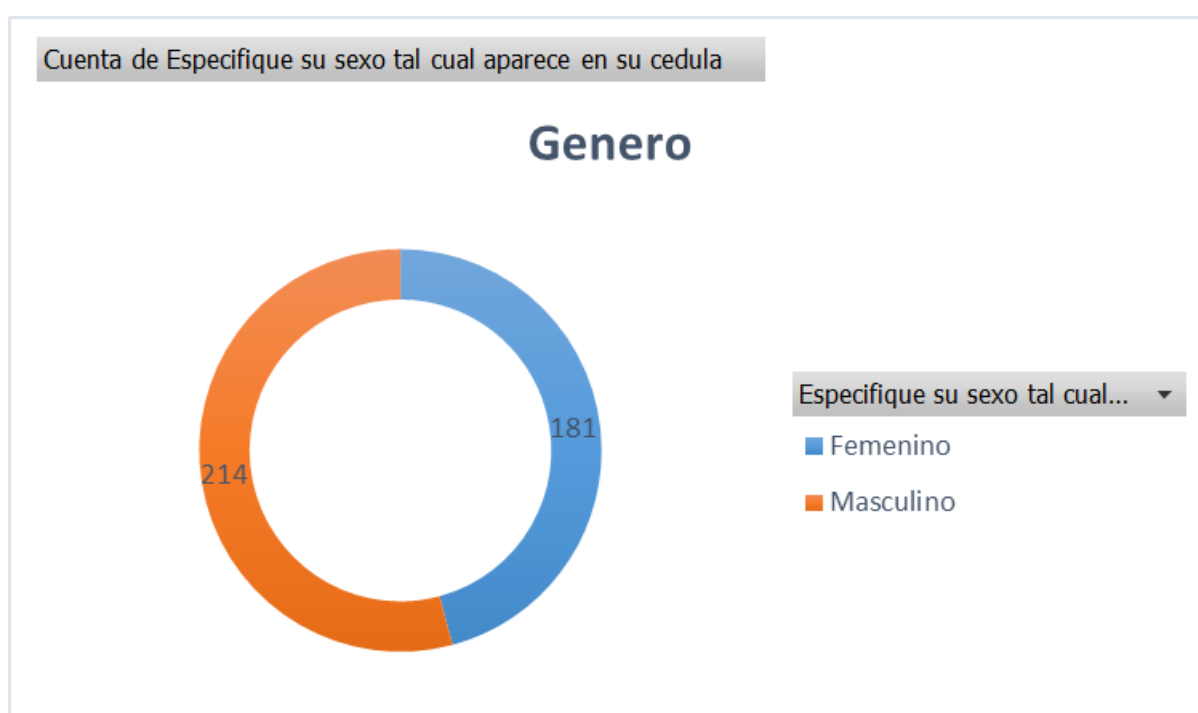
Entre las limitaciones del estudio se encuentra el tamaño de la muestra y el hecho de que la información fue recolectada en un único momento y con un sesgo hacia los estratos socioeconómicos 5 y 6, lo que impidió observar cómo evolucionan estas dinámicas con el tiempo y entre distintos grupos

sociales. Se espera por esta razón que futuras investigaciones puedan profundizar en las diferencias entre zonas rurales y urbanas, o analizar cómo cambia la percepción de confianza digital en distintos segmentos de la población a medida que se familiarizan con estas herramientas y adquieren mayor experiencia en su uso.

Figuras

Figura 1.

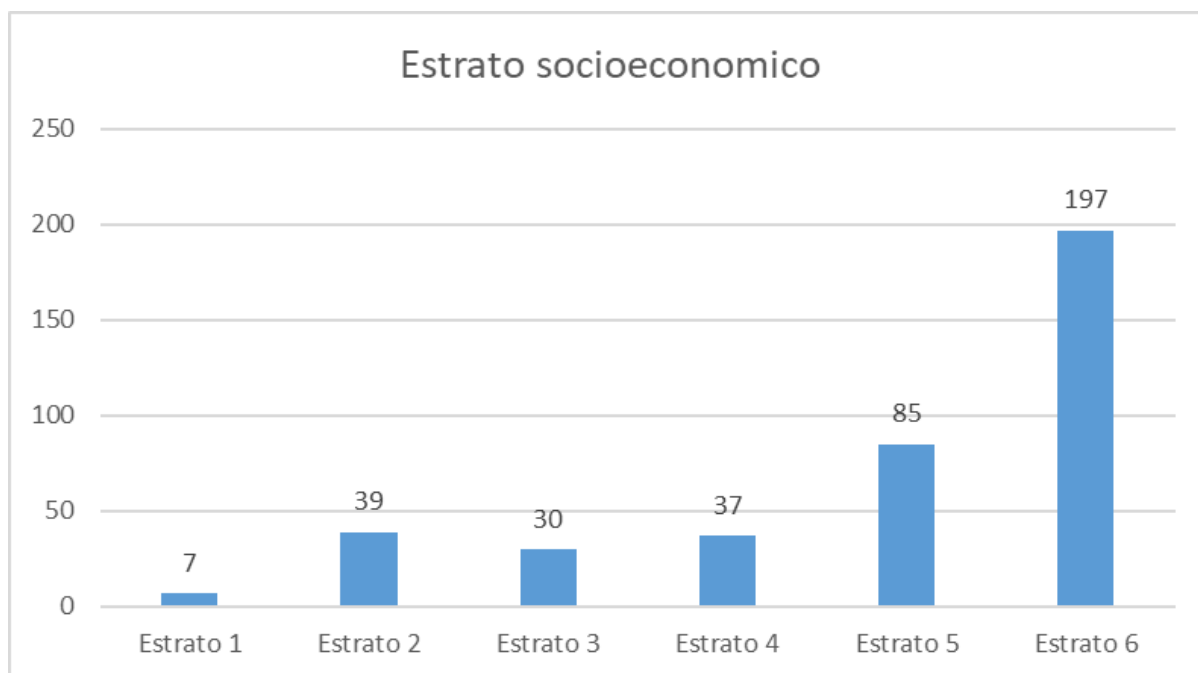
Género de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 2.

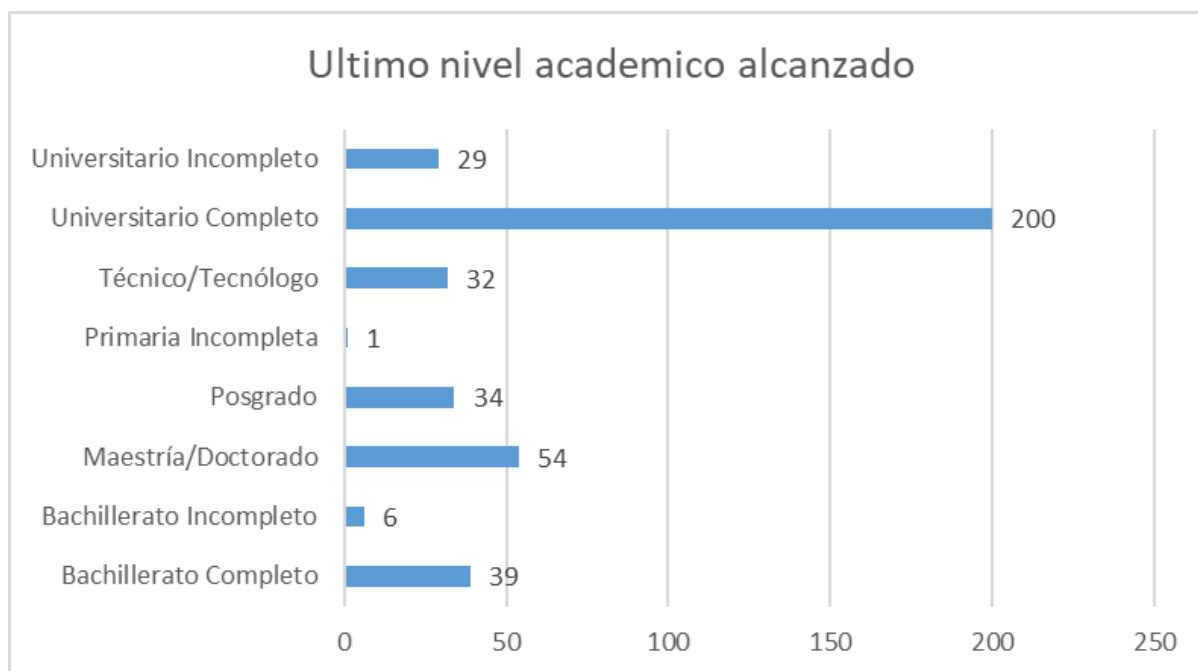
Estrato de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia

Figura 3.

Nivel académico alcanzado de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 4.

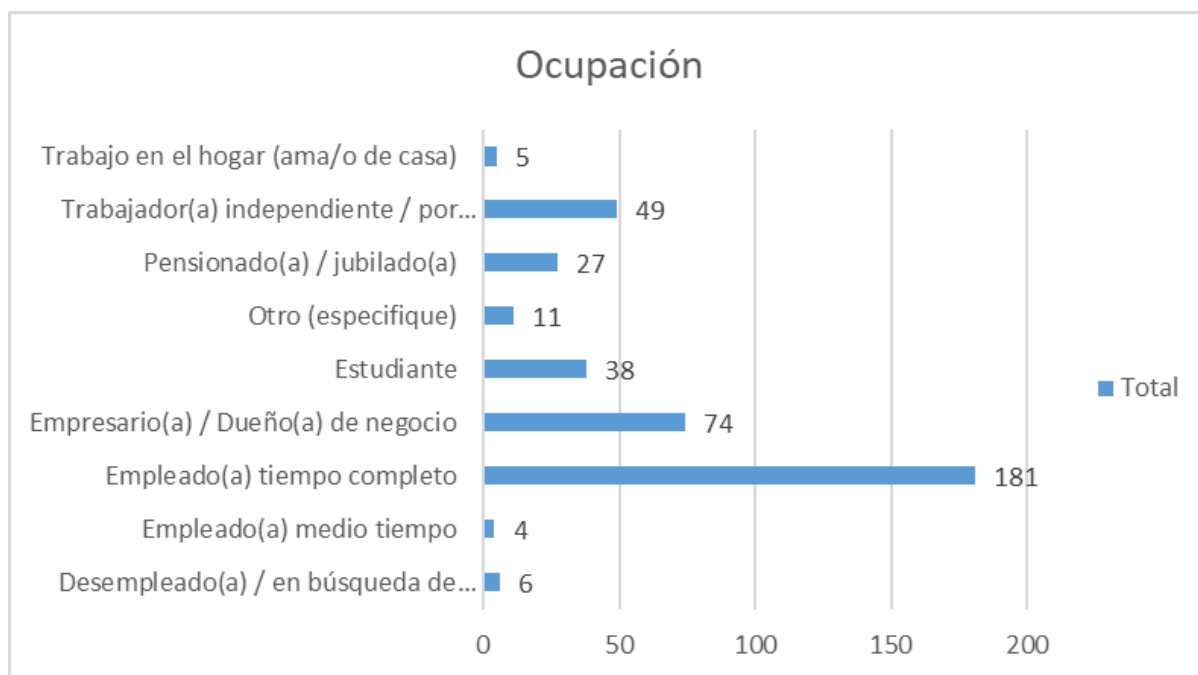
Zona de residencia de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 5.

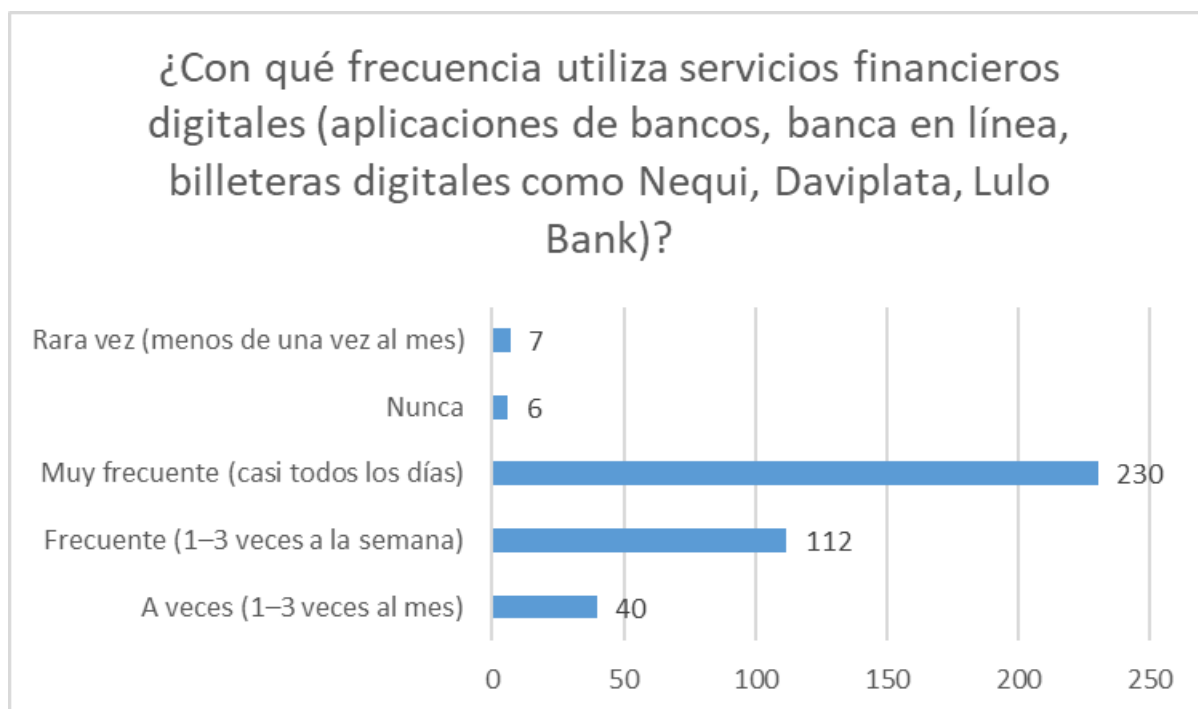
Ocupación de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 6.

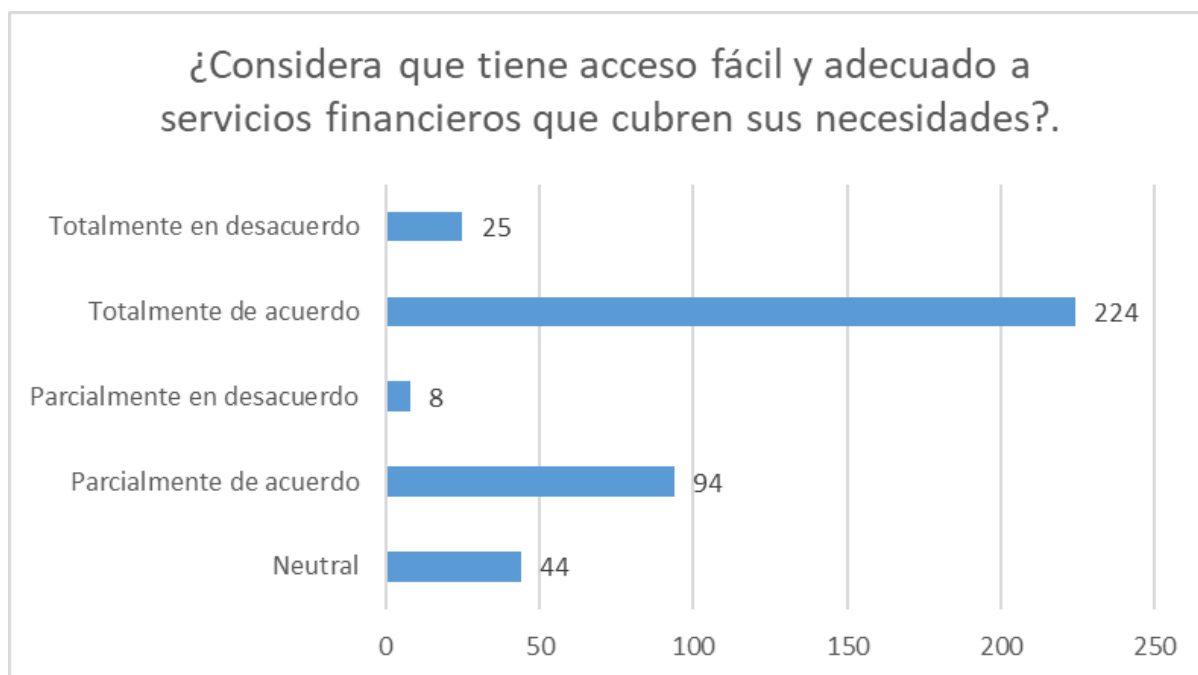
Frecuencia de uso de servicios financieros digitales de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 7.

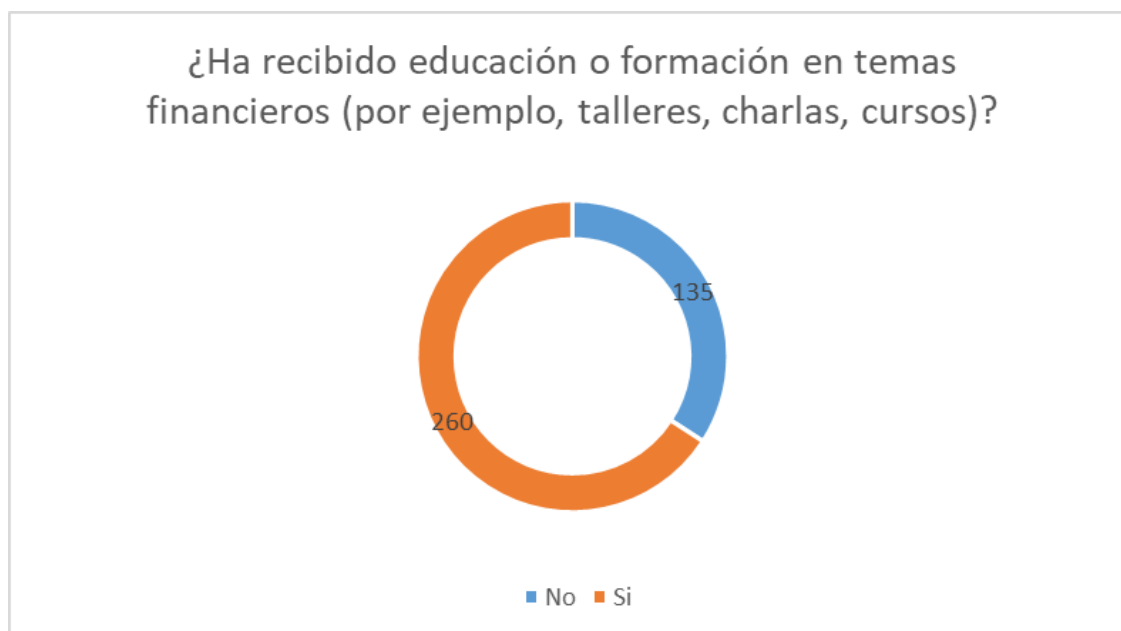
Uso y percepción de servicios financieros de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 8.

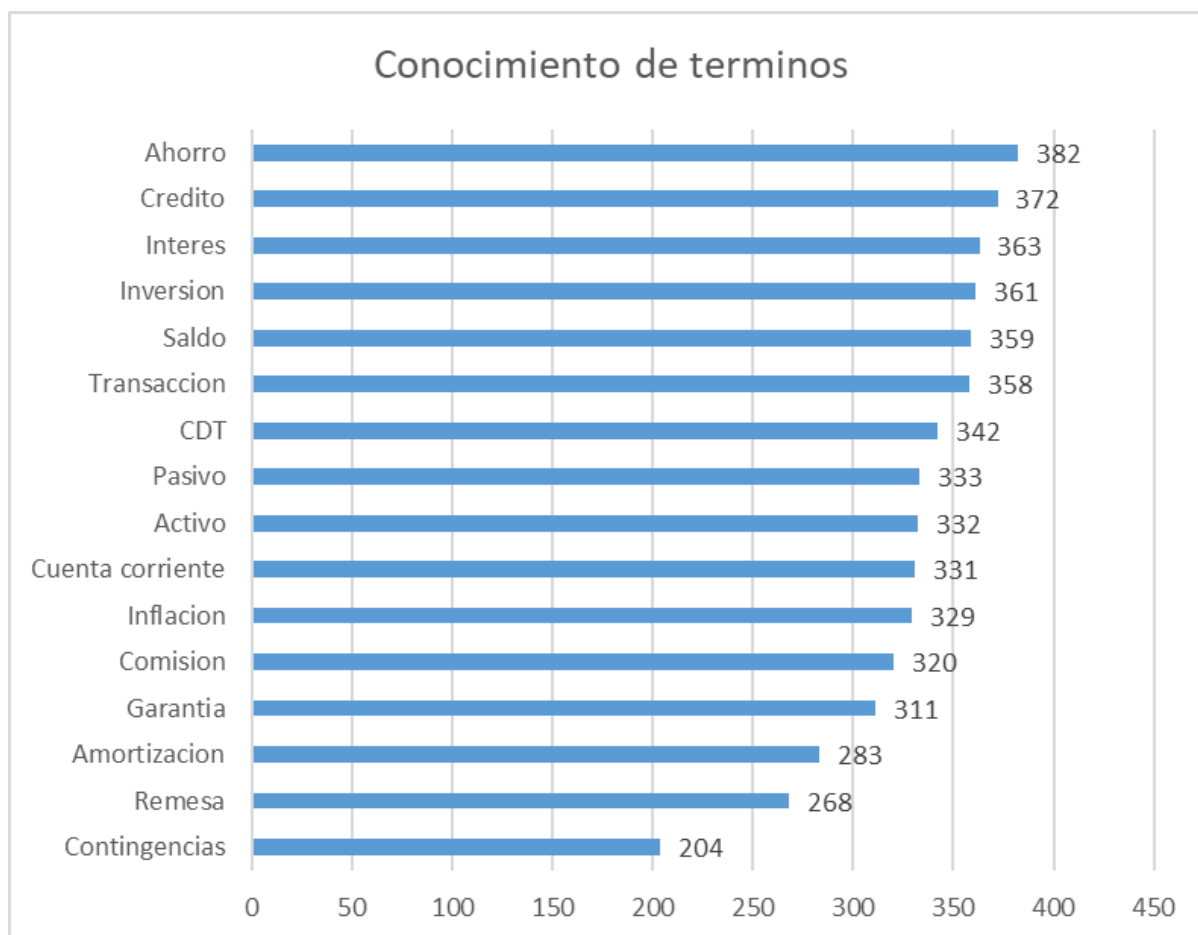
Educación en finanzas de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 9.

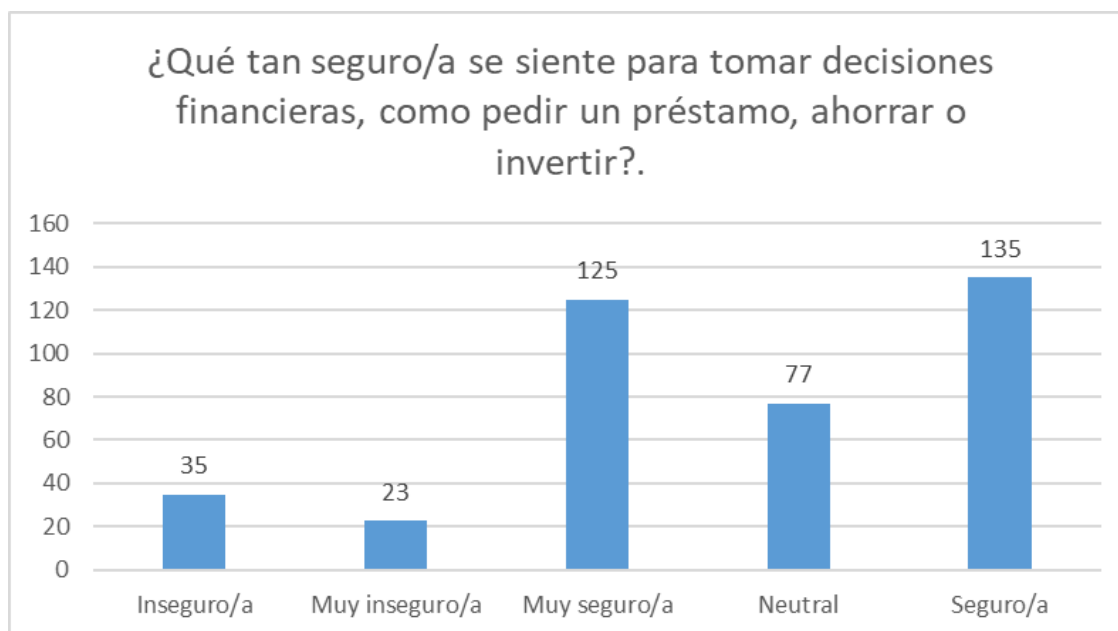
Conocimiento de términos financieros de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 10.

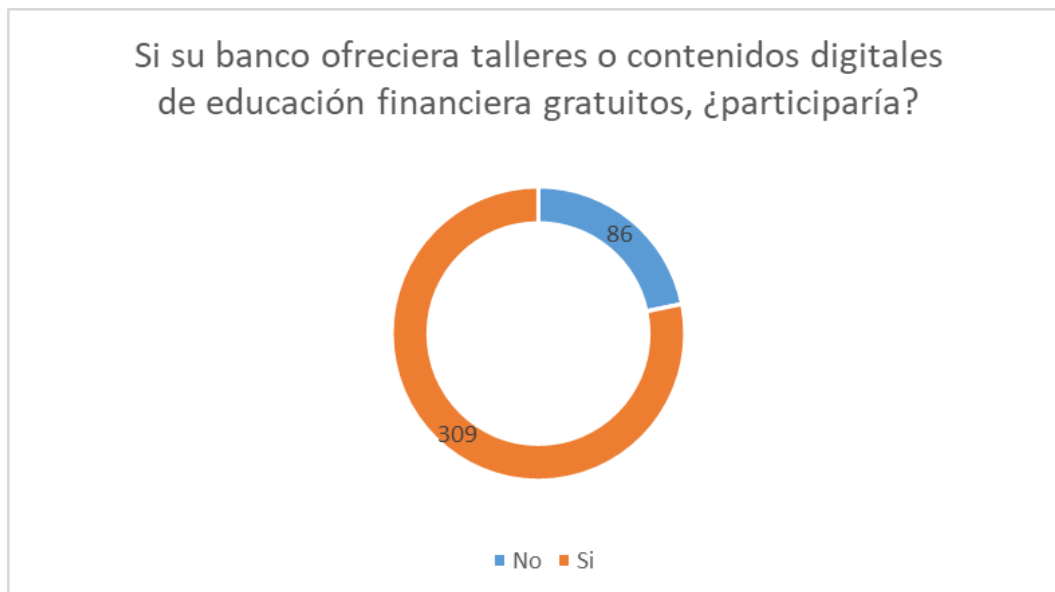
Seguridad de decisiones financieras de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 11.

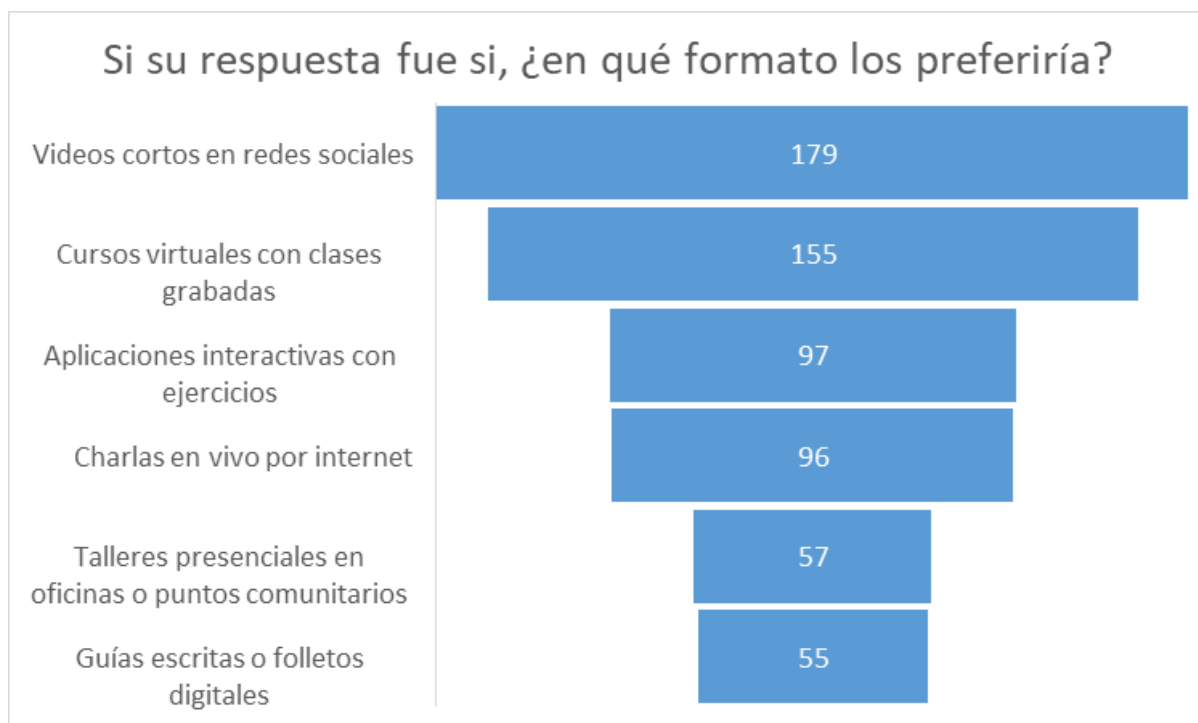
Percepción de participación de educación financiera de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 12.

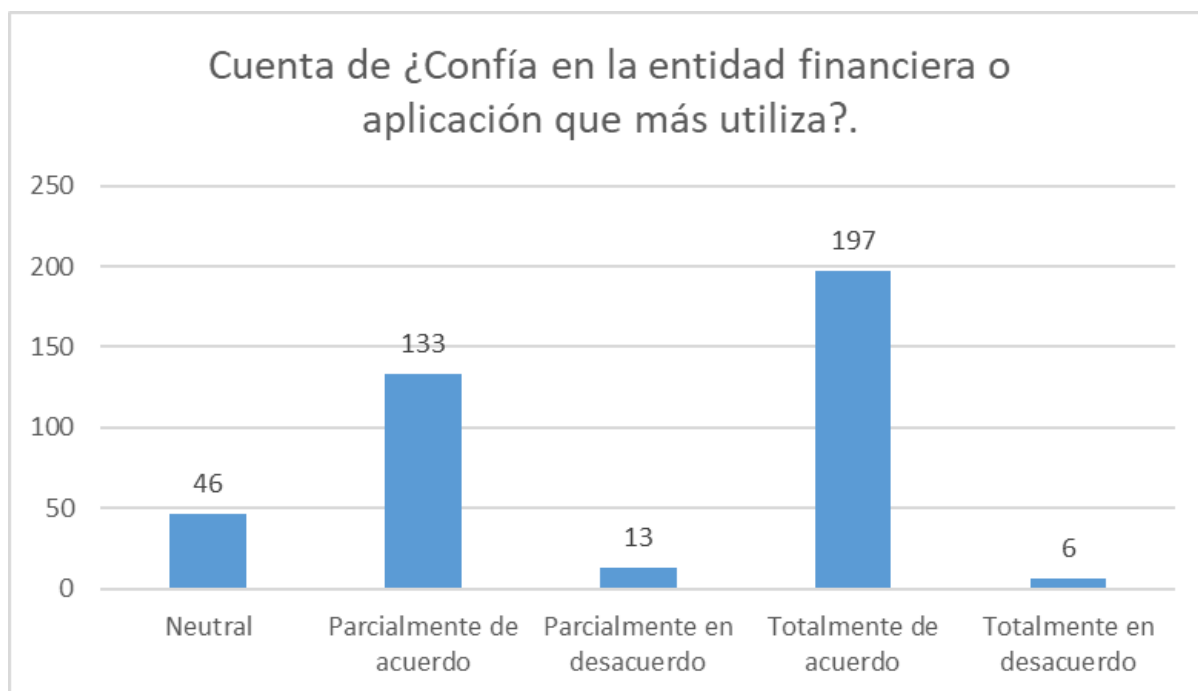
Formato de preferencia en educación financiera más adecuado de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

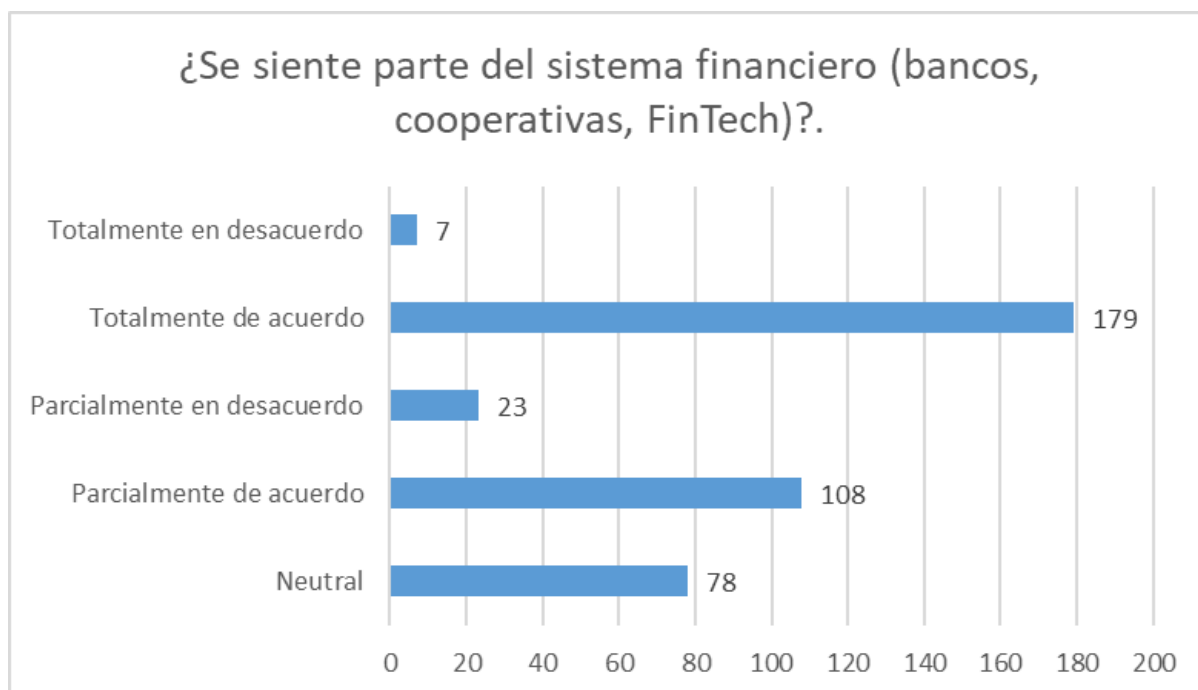
Figura 13.

Nivel de confianza en entidad financiera de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

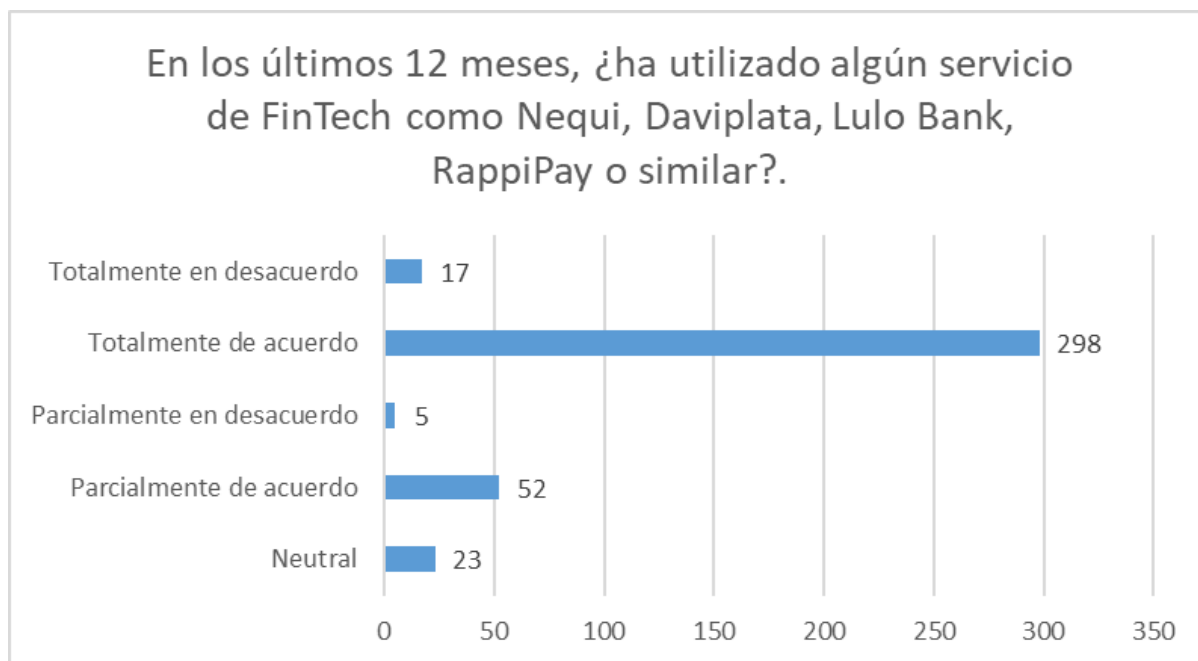
Figura 14. *Percepción en el sistema de las personas encuestadas*



Nota. Elaboración propia.

Figura 15.

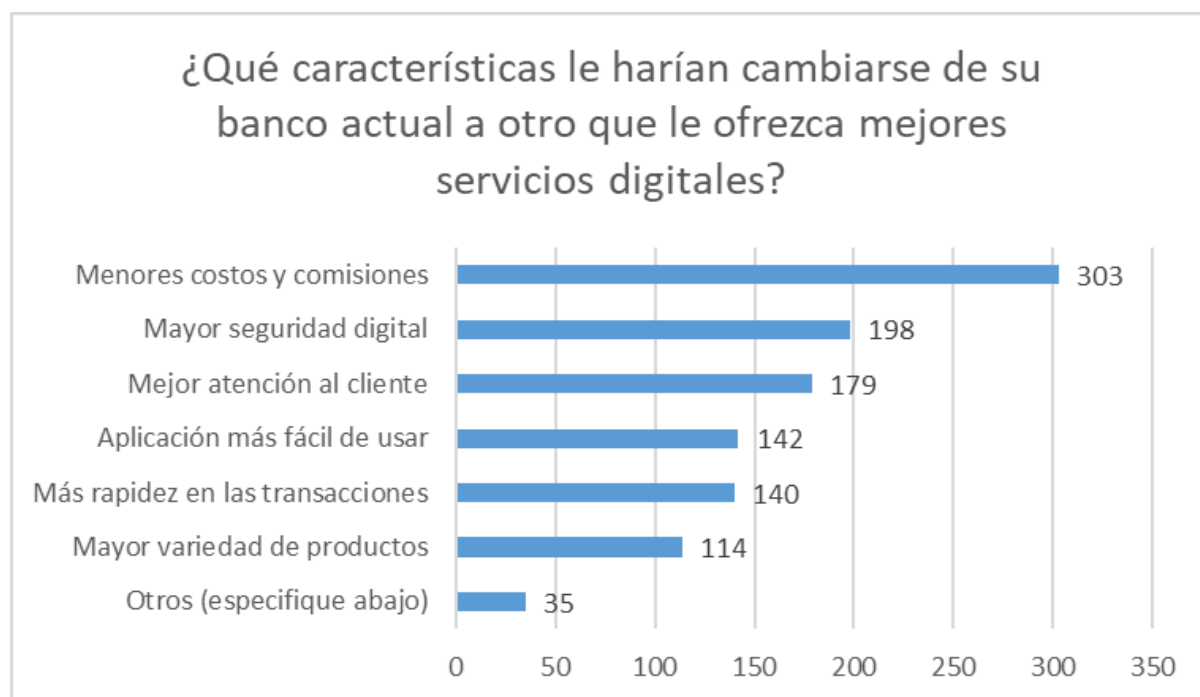
Servicios usados en los últimos 12 meses de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura**16.**

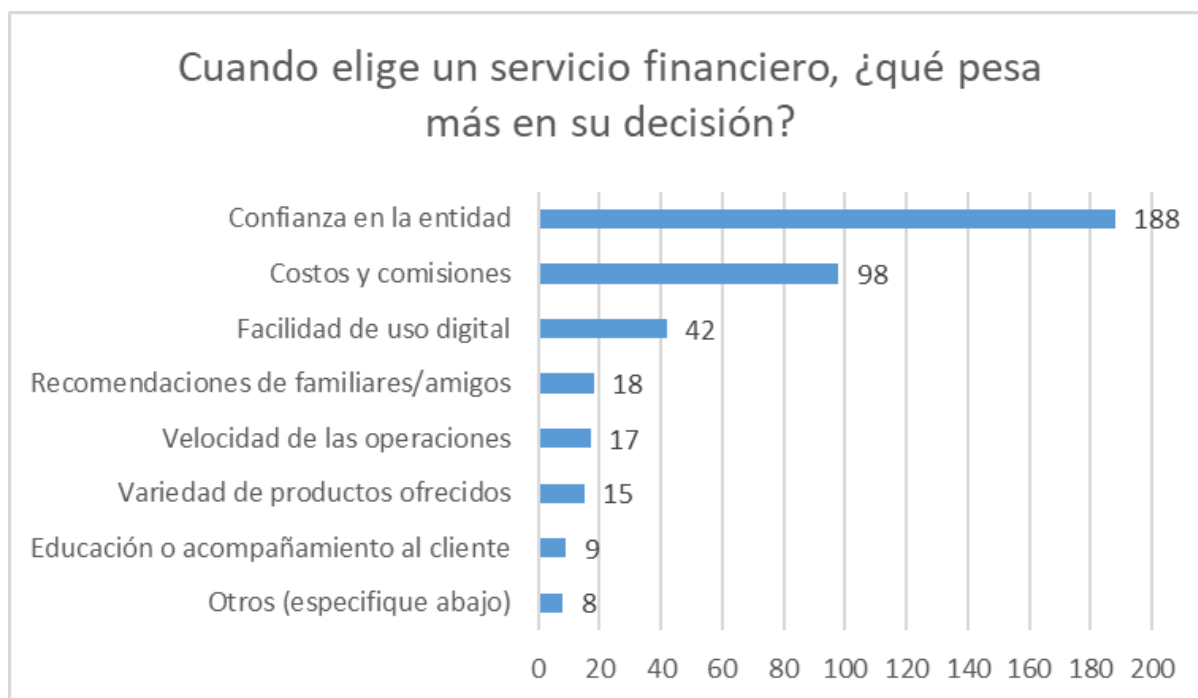
Características que influyen sobre cambio de entidad financiera de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 17.

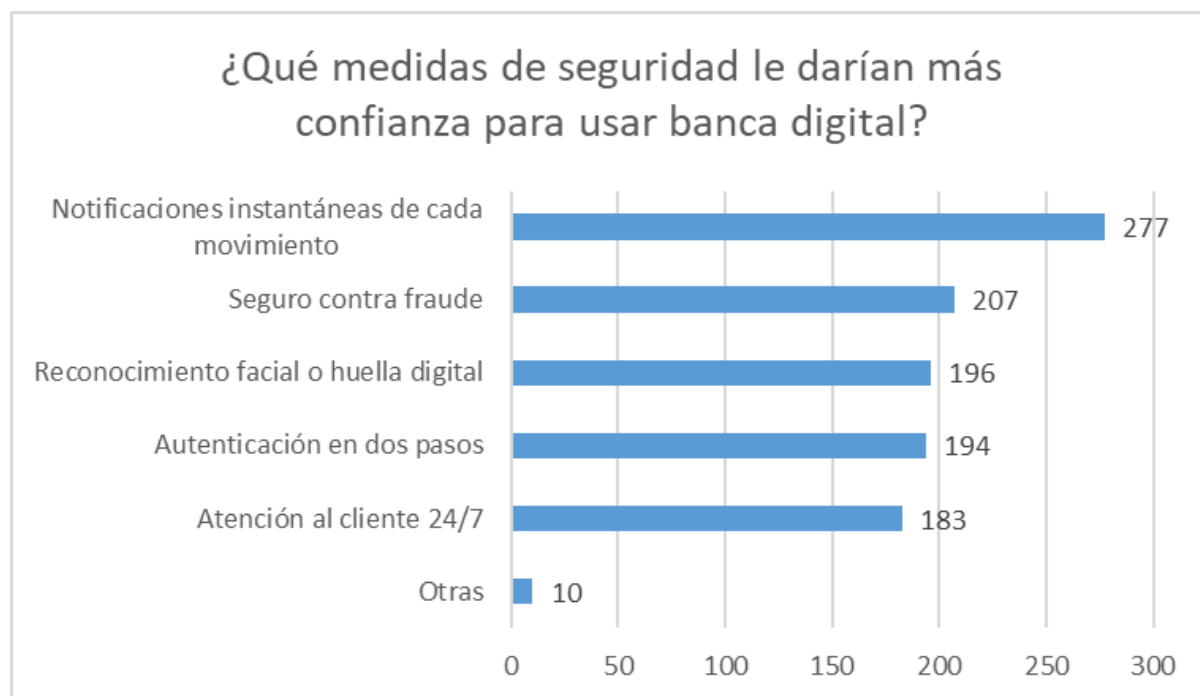
Peso de decisión sobre producto financiero de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 18.

Medidas de seguridad que influyen en la confianza de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Figura 19.

Descripción de variables para la elaboración de modelos de regresión

Descripción de variables			
Variable	Tipo	Descripción	Escala / Codificación
Confianza	Dependiente / Independiente	Nivel de confianza en su entidad financiera principal	1 = baja, 4 = alta
Educación financiera	Independiente	Nivel de conocimiento financiero técnico	0 – 16
Educación recibida	Independiente	Si ha recibido educación financiera formal	0 = No, 1 = Sí
Seguridad	Independiente	Nivel de seguridad percibida al usar productos financieros	1 – 4
Accesibilidad	Independiente	Facilidad percibida de acceso a servicios financieros	1 – 4
Inclusión	Dependiente / Intermedia	Grado en que el usuario se siente parte del sistema financiero	1 – 4
Uso de neobancos	Dependiente	Frecuencia de uso de neobancos en los últimos 12 meses	1 – 4

Edad	Control	Edad del encuestado	Valor numérico
Género	Control	Sexo biológico del encuestado	0 = Hombre, 1 = Mujer
Estrato	Control	Nivel socioeconómico	1 – 6
Nivel académico	Control	Nivel educativo alcanzado	1 = básico, 5 = posgrado
Urbana	Control	Zona de residencia	0 = Rural, 1 = Urbana

Nota. Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada (n = 396).

Figura 20.

Estadística descriptiva de las variables

Estadística Descriptiva				
Variable	Media	Desv. Est.	Mín	Máx
Confianza	3,09	0,84	1	4
Educación financiera	8,75	3,46	0	16
Educación recibida	0,47	0,5	0	1
Seguridad	3,01	0,88	1	4
Accesibilidad	3,22	0,76	1	4
Inclusión	3,14	0,81	1	4
Uso de neobancos	2,36	1,02	1	4
Edad	33,8	9,5	18	60
Género	0,52	0,5	0	1
Estrato	3,7	1,1	1	6
Nivel académico	3,4	0,9	1	5
Urbana	0,81	0,39	0	1

Después de realizar la encuesta a las 396 personas, se hicieron los diferentes modelos de regresiones lineales a partir de las variables establecidas en la discusión. A partir de los resultados, se obtiene la siguiente table de estadística descriptiva de las variables analizadas. Se puede evidenciar como las variables independientes de confianza, seguridad y accesibilidad superan una media de 3.0 puntos sobre un máximo de 4. Este valor de 3 obtenido en estas 3 variables muestra que los usuarios consideran que el sistema les da confianza, les ofrece productos y servicios que ofrecen y brindan seguridad y son fáciles y accesibles de usar. Se refleja también como la educación financiera tiene una media de 8.75 sobre 16, con una desviación estándar de 3.46 puntos mostrando una distribución un poco más amplia que las variables independientes mencionadas anteriormente. Es decir que la

muestra encuestada no muestra un patrón, ya que hay diferentes grupos con diferentes niveles de comprensión en educación financiera. Al menos la mitad de la muestra reporta haber tenido algún tipo de educación financiera. Esto muestra como hay un conocimiento esparcido en la población y las instituciones deben invertir en una población más educada financieramente.

Es importante que la variable dependiente del uso de neobancos tiene una media de 2.36. con una desviación de 1.02. Indicando que, si bien existe cierta apertura hacia nuevas plataformas, su peso sigue siendo menor que el de la accesibilidad, la seguridad y la confianza.

Nota. Elaboración propia con base en los resultados de Stata (n = 396).

Figura 21.

Resultados generales de los modelos

Resultados generales de los modelos												
Modelo	Variable dependiente	VS 1	Coeeficiente (β) V1	P-valor V1	VS 2	Coeeficiente (β) V2	P-valor V2	VS 3	Coeeficiente (β) V3	P-valor V3	+/-	Resultado
(1) H1	Confianza	Educación financiera (+)	0,0149	0,3	Educación recibida (+)	0,25	0				+	Parcialmente confirmada
(2) H3	Uso de neobancos	Confianza (+)	0,40944	0							-	Parcialmente rechazada
(3) Inclusión	Inclusión	Accesibilidad (+)	0,25	0	Educación financiera (+)	0,05	0	Educación recibida (+)	0,49	0	+	Confirmada
(4) Uso neobancos	Uso de neobancos	Accesibilidad (+)	0,19149	0	Inclusión (+)	0,12	0				+	Parcialmente confirmada
(5) Mediación	Confianza / Uso	Educación → Confianza	0,024	0,1	Confianza → Uso	0,41	0		0.024 / 0.41	0.06 / <0.001	+	Parcialmente confirmada

Nota. Elaboración propia con base en los resultados de Stata (n = 396).

4. Referencias

ACH Colombia. (s. f.). *Open finance*. <https://www.achcolombia.com.co>

Anand, D., & Mantrala, M. (2019). Responding to disruptive business model innovations: The case of traditional banks facing fintech entrants. *Journal of Banking and Financial Technology*, 3(1), 19–31. <https://doi.org/10.1007/s42786-019-00011-6>

Anton, S., & Nucu, A. (2024). The impact of digital finance and financial inclusion on banking stability: International evidence. *Oeconomia Copernicana*. <https://doi.org/10.24136/oc.3046>

Asobancaria. (2025a, 19 de mayo). *Transformación digital* (Boletín Económico 1473). <https://www.asobancaria.com>

Asobancaria. (2025b, 4 de junio). En 2024, inversión de la banca en seguridad digital se duplicó y superó el billón de pesos [Comunicado de prensa]. <https://www.asobancaria.com>

Ayala Ferro, Y. S. (2022). *Implementación y uso de las tecnologías financieras (fintech) en Colombia; como mecanismo de innovación financiera* [Tesis de maestría, Universidad Cooperativa de Colombia].

Banca de las Oportunidades. (2023). *Reporte de inclusión financiera 2023*. Gobierno de Colombia.

- Banco Mundial. (2022). *The global Findex database 2021: Financial inclusion, digital payments, and resilience in the age of COVID-19*. World Bank Group. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1897-4>
- Barney, J. B., Wright, M. & Ketchen, D. J. Jr. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 27, 625-641. <https://jaybarney.org/wp-content/uploads/2022/06/13-The-resource-based-view-of-the-firm-Ten-years-after-1991.pdf>
- Batala, L. (2022). The buzz around access to financial services by individuals. *The Thinker*, 92(3). <https://doi.org/10.36615/thethinker.v92i3.1460>
- Bayona, J. A. B., & Baron, L. A. F. (2022). Análisis de las fintech y su aporte a la inclusión financiera en Colombia. *Revista Estrategia Organizacional*, 11(2), 145–164.
- Birkenmaier, J., & Huang, J. (2024). A systematic conceptual review of financial access. *Journal of Consumer Affairs*. <https://doi.org/10.1111/joca.12574>
- Boustani, N. M. (2020). Traditional banks and fintech: Survival, future and threats. En *ICT for an inclusive world: Industry 4.0 – Towards the smart enterprise* (pp. 345–359).
- Chajin Meneses, R. (2019). *Fintech en Colombia: Perspectivas de crecimiento y principales efectos en la economía*. Universidad Externado de Colombia.
- Chen, K. C. (2020). Implications of fintech developments for traditional banks. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 10(5), 227–232.

Clavijo, S., & Vera, N. (2024). Banca central, política monetaria y mercados fintech en Colombia. *Revista de Economía Institucional*, 26(51), 251–260.

Delgado, M. (2025, septiembre 18). Entrevista sobre la competencia entre neobancos y banca tradicional en Colombia. Entrevistadores: N. Franco Garbrecht y S. Caro Perea.

Finnovista. (2025, 8 de julio). *Fintech radar Colombia: Radiografía del ecosistema 2025*. <https://www.finnovista.com>

Fondo Monetario Internacional. (2023). *The rise and impact of fintech in Latin America* (Fintech Notes No. 2023/001). International Monetary Fund.

Gadzhiev, N., Konovalenko, S., Skripkina, O., Murzak, N., Vavilkina, N., Gavrilova, T., Knyazeva, O., Ahmedova, H., Kiseleva, O., & Gusev, V. (2023). *Fundamentals of financial literacy*. <https://doi.org/10.12737/1859083>

Gallegos, A., Valencia-Arias, A., Zavala, L., Rodríguez-Correa, P., Rojas, E., & Del Rocío Castañeda Rodríguez, L. (2025). Adoption of financial literacy: Systematic literature review and proposal of a theoretical model. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*. <https://doi.org/10.24294/jipd9840>

Guzmán Lázaro, R. S. (2024). *El respaldo legal y financiero de los neobancos en Colombia: Un análisis de la regulación de las fintech y la protección para los usuarios*. Universidad del Rosario.

Holland & Knight. (2024, 7 de marzo). La SFC expide regulación sobre las finanzas abiertas en Colombia (Circular Externa 004 de 2024). <https://www.hklaw.com>

Inter-American Development Bank & Finnovista. (2024, 20 de junio). LatAm fintechs quadruple in past 6 years as investors flood in. *Reuters*. <https://www.reuters.com>

Jerónimo Teni, M. D. R. (2024). *Caracterización de la industria de las fintech que operan en el mercado de productos y servicios financieros en Colombia*. Universidad del Valle.

Kara, A., Zhou, H., & Zhou, Y. (2021). Achieving the United Nations' sustainable development goals through financial inclusion: A systematic literature review of access to finance across the globe. *International Review of Financial Analysis*, 77, 101833. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2021.101833>

Khan, I., & Khan, I. (2023). Financial inclusion matters for poverty, income inequality and financial stability in developing countries: New evidence from public good theory. *International Journal of Emerging Markets*. <https://doi.org/10.1108/ijoen-10-2021-1627>

La República. (2024, 3 de marzo). Nequi y Daviplata superan los 18 millones de usuarios. *La República*.

Lusardi, A., & Messy, F. (2023). The importance of financial literacy and its impact on financial wellbeing. *Journal of Financial Literacy and Wellbeing*. <https://doi.org/10.1017/flw.2023.8>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público & Unidad de Regulación Financiera. (2025, 19 de junio). *Proyecto de decreto – Sistema de finanzas abiertas (carácter obligatorio)*. MinHacienda.

Nyarko, E., Amoateng, K., & Aboagye, A. (2023). Financial inclusion and poverty: Evidence from developing economies. *International Journal of Social Economics*. <https://doi.org/10.1108/ijse-11-2021-0690>

- Odonkor, T., Eziamaka, N., & Akinsulire, A. (2024). Advancing financial inclusion and technological innovation through cutting-edge software engineering. *Finance & Accounting Research Journal*, 6(8). <https://doi.org/10.51594/farj.v6i8.1375>
- Panos, G., & Wilson, J. (2020). Financial literacy and responsible finance in the fintech era: Capabilities and challenges. *The European Journal of Finance*, 26, 297–301. <https://doi.org/10.1080/1351847X.2020.1717569>
- Polloni-Silva, E., Da Costa, N., Morales, H., & Neto, M. (2021). Does financial inclusion diminish poverty and inequality? A panel data analysis for Latin American countries. *Social Indicators Research*. <https://doi.org/10.1007/s11205-021-02730-7>
- Portafolio. (2023, 21 de agosto). Altas comisiones bancarias generan desconfianza en usuarios. *Portafolio*.
- Santos, G. (2025, agosto 26). Entrevista sobre la competencia entre neobancos y banca tradicional en Colombia. Entrevistadores: N. Franco Garbrecht y S. Caro Perea.
- Sha'ban, M., Ayadi, R., Forouheshfar, Y., Challita, S., & Sandri, S. (2024). Digital and traditional financial inclusion: Trends and drivers. *Research in International Business and Finance*. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102528>
- Superintendencia Financiera de Colombia. (2023). *Informe de estabilidad financiera 2023*.
- Superintendencia Financiera de Colombia. (2024, 9 de febrero). Colombia avanza en la adopción de las finanzas abiertas. <https://www.superfinanciera.gov.co>

Superintendencia Financiera de Colombia. (2025, 29 de mayo). Para 2024, el 96,3% de los colombianos adultos tenía al menos un producto financiero. <https://www.superfinanciera.gov.co>

Tay, L., Tai, H., & Tan, G. (2022). Digital financial inclusion: A gateway to sustainable development. *Heliyon*, 8, e09766. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09766>

Tsouli, D. (2022). Financial inclusion, poverty, and income inequality: Evidence from European countries. *Ekonomika*. <https://doi.org/10.15388/ekon.2022.101.1.3>

Unidad de Regulación Financiera. (2022, 25 de julio). *Decreto 1297 de 2022: Por el cual se modifica el Decreto 2555 de 2010 en lo relacionado con el sistema de finanzas abiertas*. MinHacienda.

Urzola Ebratt, A. J. (2023). *Análisis de mercado de las fintech existentes en Colombia para Sufi* [Trabajo de grado, Universidad EAFIT].

World Bank. (2022). *The global Findex database 2021: Financial inclusion, digital payments, and resilience in the age of COVID-19*. World Bank.

Zaimovic, A., Torlakovic, A., Arnaut-Berilo, A., Zaimovic, T., Dedović, L., & Meskovic, M. (2023). Mapping financial literacy: A systematic literature review of determinants and recent trends. *Sustainability*, 15(12), 9358. <https://doi.org/10.3390/su15129358>

Anexos

Anexo 1 – Encuesta aplicada

Pregunta 1. Nombre completo

(Respuesta abierta)

Pregunta 2. Número de cédula

(Respuesta abierta)

Pregunta 3. Edad

(Respuesta abierta – fecha de nacimiento)

Pregunta 4. Correo electrónico

(Respuesta abierta)

Pregunta 5. Especifique su sexo tal cual aparece en su cédula

- Masculino
- Femenino

Pregunta 6. Especifique el estrato socioeconómico al que pertenece según sus facturas de servicios públicos

- Estrato 1
- Estrato 2
- Estrato 3
- Estrato 4
- Estrato 5
- Estrato 6

Pregunta 7. ¿Cuál es el último nivel de estudios que terminó?

- Primaria incompleta
- Primaria completa
- Bachillerato incompleto
- Bachillerato completo
- Técnico/Tecnólogo
- Universitario incompleto
- Universitario completo
- Posgrado
- Maestría/Doctorado

Pregunta 8. ¿En qué zona vive?

- Urbana
- Rural
- Centro poblado

Pregunta 9. ¿En qué zona o municipio reside actualmente?

(Respuesta abierta)

Pregunta 10. Ocupación

- Empleado(a) tiempo completo
- Empleado(a) medio tiempo
- Trabajador(a) independiente / por cuenta propia
- Empresario(a) / Dueño(a) de negocio
- Estudiante
- Desempleado(a) / en búsqueda de empleo
- Pensionado(a) / jubilado(a)

- Trabajo en el hogar (ama/o de casa)
- Otro (especifique)

Pregunta 11. Si otro, ¿cuál?

Pregunta 12. ¿Tiene actualmente algún producto financiero formal (cuenta de ahorros, tarjeta débito o crédito, crédito bancario, seguro, billetera digital como Nequi o Daviplata)?

- Sí
- No

Pregunta 13. ¿Con qué frecuencia utiliza servicios financieros digitales (aplicaciones de bancos, banca en línea, billeteras digitales como Nequi, Daviplata, Lulo Bank)?

- Nunca
- Rara vez (menos de una vez al mes)
- A veces (1–3 veces al mes)
- Frecuente (1–3 veces a la semana)
- Muy frecuente (casi todos los días)

Pregunta 14. ¿Considera que tiene acceso fácil y adecuado a servicios financieros que cubren sus necesidades?

- Totalmente en desacuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Neutral
- Parcialmente de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Pregunta 15. ¿Ha recibido educación o formación en temas financieros (por ejemplo, talleres, charlas, cursos)?

- Sí
- No

Pregunta 16. ¿Cuáles de estos conceptos reconoce y comprende? (*Seleccione todos los que apliquen*)

- Interés
- Inflación
- Ahorro
- Inversión
- Crédito
- CDT (Certificado de Depósito a Término)
- Comisión
- Amortización
- Contingencias
- Activo
- Pasivo
- Cuenta corriente
- Saldo
- Transacción
- Garantía
- Remesa

Pregunta 17. ¿Qué tan seguro/a se siente para tomar decisiones financieras, como pedir un préstamo, ahorrar o invertir?

- Muy inseguro/a
- Inseguro/a
- Neutral

- Seguro/a
- Muy seguro/a

Pregunta 18. Si su banco ofreciera talleres o contenidos digitales de educación financiera gratuitos, ¿participaría?

- Sí
- No

Pregunta 19. Si su respuesta fue no, especifique por qué

(Respuesta abierta)

Pregunta 20. Si su respuesta fue sí, ¿en qué formato los preferiría?

- Videos cortos en redes sociales
- Cursos virtuales con clases grabadas
- Charlas en vivo por internet
- Talleres presenciales en oficinas o puntos comunitarios
- Guías escritas o folletos digitales
- Aplicaciones interactivas con ejercicios

Pregunta 21. ¿Confía en la entidad financiera o aplicación que más utiliza?

- Totalmente en desacuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Neutral
- Parcialmente de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Pregunta 22. ¿Se siente parte del sistema financiero (bancos, cooperativas, FinTech)?

- Totalmente en desacuerdo

- Parcialmente en desacuerdo
- Neutral
- Parcialmente de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Pregunta 23. En los últimos 12 meses, ¿ha utilizado algún servicio de FinTech como Nequi, Daviplata, Lulo Bank, RappiPay o similar?

- Totalmente en desacuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Neutral
- Parcialmente de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Pregunta 24. ¿Qué características le harían cambiarse de su banco actual a otro que le ofrezca mejores servicios digitales? (Seleccione todas las que apliquen)

- Menores costos y comisiones
- Más rapidez en las transacciones
- Mejor atención al cliente
- Mayor seguridad digital
- Aplicación más fácil de usar
- Mayor variedad de productos
- Otros (especifique)

Pregunta 25. Otros (especifique)

(Respuesta abierta)

Pregunta 26. Cuando elige un servicio financiero, ¿qué pesa más en su decisión?

- Confianza en la entidad

- Costos y comisiones
- Velocidad de las operaciones
- Facilidad de uso digital
- Variedad de productos ofrecidos
- Educación o acompañamiento al cliente
- Recomendaciones de familiares/amigos
- Otros (especifique)

Pregunta 27. ¿Qué medidas de seguridad le darían más confianza para usar banca digital?

(Seleccione todas las que apliquen)

- Notificaciones instantáneas de cada movimiento
- Autenticación en dos pasos
- Seguro contra fraude
- Atención al cliente 24/7
- Reconocimiento facial o huella digital
- Otras (especifique)

Pregunta 28. ¿Autoriza el tratamiento de mis datos personales?

- Sí autorizo
- No autorizo

Anexo 2 - Entrevista con Gabriel Santos - presidente Colombia Fintech

Entrevista a Gabriel Santos - Colombia Fintech

Gabriel Santos: Lo primero y lo más importante es entender que Fintech es un universo muy grande, incluso no hay un acuerdo sobre su definición correcta. En ese sentido, lo que ustedes quieren saber de

por qué unas ganan y otras pierden —esa disyuntiva de *Challengers* versus *Incumbentes*— depende también de qué estén considerando ustedes en su muestra como Fintechs.

En Colombia Fintech tenemos 10 verticales distintas donde las acompañamos, pero hay acepciones donde se habla solo de 6 o 5. Todo depende de cómo ustedes lo estén interpretando para efectos de este proyecto de grado.

Si hablamos de neobancos, eso sería lo más cercano a lo que quieren enfatizar en algún segmento específico.

Santiago Caro: Más que en un segmento específico, nos enfocamos en las estrategias que se están implementando actualmente. Como mencionaba Nicolás, observamos las nuevas tendencias que han adoptado instituciones como Lulo Bank para ampliar su público objetivo.

Gabriel Santos: Eso también obedece a nichos específicos, porque las estrategias varían mucho entre sí. Si hablamos en términos generales de Fintechs versus bancos, ahí entran el mundo cripto, factoring digital, pagos digitales, finanzas empresariales, PFM y neobancos, todos con estrategias distintas. Algunas son más complementarias y menos adversariales que otras.

En el caso de Lulo, sería importante que en la tesis precisen que se refieren al universo de los neobancos. En Colombia, de manera representativa, encontramos Nu, Lulo, RappiPay, y está entrando Revolut. En una concepción más amplia, Bold también puede convertirse en un neobanco. Esa estrategia sí tiende a ser más adversarial, porque compite por una población objetivo muy similar a la de los bancos tradicionales.

Diferencias entre neobancos y Banca tradicional:

Gabriel Santos: La diferencia entre un neobanco y un banco tradicional radica en la digitalización de sus productos y en la infraestructura. En un banco tradicional se paga por mantener una infraestructura física que el cliente rara vez utiliza. Aunque no se visite una oficina, los costos asociados a estas instalaciones se trasladan al cliente en forma de servicios más caros y con mayores barreras de acceso.

En contraste, los neobancos carecen de oficinas físicas. Nunca se encontrará una sucursal de Lulo o RappiPay, lo que significa que los beneficios de no financiar esa infraestructura se trasladan directamente al cliente mediante eficiencias económicas y productos más baratos.

Además, los ahorros derivados de este modelo se invierten en productos digitales más eficientes. Según el neobanco, algunos se enfocan más en consumo, otros en banca empresarial o en segmentos específicos. En términos generales, la propuesta es acercarse al cliente con un producto digital, más eficiente y, en algunos casos, con un mayor apetito de riesgo. Esto permite atender poblaciones desatendidas por la banca tradicional, usando herramientas tecnológicas que miden de manera más precisa la capacidad de pago de los usuarios.

En cuanto al acceso, los neobancos reciben clientes que la banca tradicional no atiende. En Colombia se observa desde 2020 una tendencia positiva en la que los ciudadanos han accedido a productos transaccionales mucho más eficientes que una simple cuenta de ahorros.

Productos y regulación

Gabriel Santos:

La apertura de cuentas de ahorro en la banca tradicional implica requisitos legales complejos, lentos, demorados y costosos, lo que excluye a muchas personas. Si se le pide a alguien abrir por primera vez una cuenta de ahorro en un banco tradicional, enfrentará numerosos trámites y costos.

En contraste, los depósitos de bajo monto —una categoría jurídica distinta— y las billeteras digitales, ampliamente utilizadas por los neobancos, son productos de apertura rápida, eficiente y con cargas regulatorias menores. Esto permite a los usuarios acceder a productos financieros en segundos desde el celular, marcando una clara diferencia en términos de acceso.

En cuanto al retorno, el negocio bancario se basa en la intermediación: la entidad recibe depósitos, los coloca en el mercado y decide cuánto devuelve al depositante. En los bancos tradicionales, la rentabilidad de una cuenta de ahorros suele estar entre 0.1% y 1%, lo que significa que la entidad utiliza los fondos del cliente prácticamente gratis para generar rendimientos significativos.

En cambio, los neobancos han introducido una competencia más fuerte. En los últimos dos años ofrecieron tasas de entre 13% y 14%, y actualmente se ubican entre 8% y 12%, dependiendo de la entidad. Esto representa un incentivo importante para los usuarios, que ahora pueden obtener mejores retornos por depositar sus ahorros en estos nuevos bancos.

Revisión del cuestionario:

Santiago Caro: La encuesta está estructurada en varias secciones. La primera recoge información personal: edad, sexo o género, estrato socioeconómico, nivel educativo, zona de residencia (urbana, rural o centro poblado), ocupación, entre otros.

La segunda sección aborda el uso de servicios financieros. Las primeras preguntas son:

1. ¿Tiene actualmente algún producto financiero formal? (cuenta de ahorros, tarjeta de crédito, crédito bancario, seguro, billetera digital, etc.).
2. ¿Con qué frecuencia utiliza servicios financieros digitales? (aplicaciones bancarias, banca en línea o billeteras digitales).
3. ¿Considera que tiene fácil acceso a productos financieros adecuados para cubrir sus necesidades?

Gabriel Santos: Esas preguntas son válidas, pero ya han sido ampliamente abordadas en otras investigaciones. La Superintendencia Financiera publica esos datos de manera recurrente con muestras amplias. Podrían considerar no duplicar esfuerzos y aprovechar esa información disponible.

Santiago Caro: De acuerdo. Estas son solo las primeras preguntas de la sección de uso de servicios financieros. La encuesta continúa con más temas. En la sección 3, por ejemplo, hablamos de educación y conocimiento financiero. Preguntamos si la persona ha recibido formación en finanzas (talleres, charlas, cursos) y cuáles conceptos financieros reconoce y comprende: interés, inflación, ahorro, inversión, crédito, CDT, comisión, amortización, contingencias, activos, pasivos, cuenta corriente, saldo, transacción, garantía o remesa.

Nuestro objetivo no es identificar cuántas personas saben cada término, sino medir el nivel general de educación financiera. Además, necesitamos aplicar nuestra propia encuesta para contar con un muestreo significativo y un trabajo de campo que sustente la tesis.

Gabriel Santos: Perfecto.

Santiago Caro: Luego incluimos una pregunta de escala sobre la seguridad al tomar decisiones financieras (pedir un préstamo, invertir o ahorrar). También preguntamos si participarían en talleres o contenidos digitales de educación financiera gratuitos. En caso de respuesta afirmativa, indagamos en el formato preferido: videos, cursos virtuales, charlas en vivo, talleres presenciales, guías digitales o aplicaciones interactivas. Esta sección está enfocada en medir la educación y los conocimientos financieros de los encuestados.

Gabriel Santos: Muy interesante.

Sección de confianza:

Santiago Caro: La cuarta sección aborda la confianza y percepción del sistema financiero. Utilizamos preguntas en escala de “totalmente en desacuerdo” a “totalmente de acuerdo”:

1. ¿Confía en la entidad financiera o aplicación que más utiliza?
2. ¿Se siente parte del sistema financiero (bancos, cooperativas o fintech)?
3. En los últimos 12 meses, ¿ha utilizado algún servicio de neobancos como Nequi, Daviplata, Lulo Bank, ¿RappiPay u otro similar?

El objetivo es identificar dónde se sienten más cómodos los usuarios y cómo perciben la competencia entre neobancos y bancos tradicionales.

Gabriel Santos: Está perfecto.

Santiago Caro: Para cerrar, incluimos preguntas sobre preferencias y expectativas de los consumidores:

- ¿Qué características buscan en su banco actual? (mejores costos, rapidez en transacciones, etc.).
- Al elegir un servicio financiero, ¿qué factores pesan más en su decisión?

- ¿Qué medidas de seguridad aumentarían su confianza en la banca digital?

¿Agregarías alguna otra?

Gabriel Santos: Podrían incluir una pregunta sobre el motivo principal para escoger una entidad financiera. Aunque es abierta y subjetiva, permitiría visibilizar si los usuarios priorizan costos, acceso u otros factores. Esto ayudaría a entender por qué ciertos grupos prefieren compañías digitales, bancos tradicionales o neobancos, y aportaría al análisis de los retos que están planteando en la investigación.

Santiago Caro: Perfecto.

Preguntas de cierre:

Santiago Caro: Para finalizar, queremos hacerte tres preguntas rápidas que nos ayudan mucho en la entrevista. La primera es: ¿qué brechas identificas entre tener una cuenta y usar productivamente los servicios financieros? Y, específicamente, ¿qué verticales ves con mayor complementariedad entre la banca tradicional y las fintech para la inclusión financiera en pagos, microcréditos y pymes?

Gabriel Santos: Donde más complementariedad existe es en crédito y pagos.

En crédito, las fintech que prestan con recursos propios —sin captar dinero del público— pueden asumir más riesgos y atender a poblaciones que resultan demasiado riesgosas para los modelos tradicionales de los bancos. Esto permite que poblaciones, especialmente en la economía rural dispersa, accedan por primera vez a crédito. Una vez estas personas adquieren historial con las fintech, se vuelven sujetos de créditos más grandes y a mayor plazo con la banca tradicional. Ahí surge una complementariedad muy interesante.

En pagos, las compañías digitales trabajan de manera agnóstica, conectándose con todo tipo de entidades del sector real y con la banca tradicional. De esta forma, fortalecen la conexión de los bancos con la economía real y cumplen un rol complementario clave.

Santiago Caro: Súper claro.

Panorama regulatorio:

Santiago Caro: Queremos preguntarte sobre regulaciones. ¿Cómo ves el panorama de cambios regulatorios en los mercados financieros en un futuro cercano? ¿Qué deberían hacer los bancos y entidades financieras para adaptarse y aprovechar esos cambios?

Gabriel Santos: Actualmente vivimos un momento de gran transformación. Desde Colombia Fintech estamos elaborando un documento de 700 páginas que incluye los cambios en cada una de las verticales que representamos.

Colombia tiene uno de los sectores financieros más regulados del mundo, con un modelo prudencial orientado al riesgo y a la estabilidad. Sin embargo, esta regulación ha inhibido la innovación y la competencia, lo que explica la poca profundidad del mercado.

Hoy existen dos cambios regulatorios especialmente relevantes:

1. Sistema de pagos interoperable: liderado por el Banco de la República bajo el nombre Billetera Digital de Bajo Valor (Bre-B), busca hacer los pagos más accesibles para poblaciones vulnerables y generar mayor competencia. Casos de referencia exitosos son UPI en India y PIX en Brasil.
2. Política de finanzas abiertas: rompe el monopolio de la información financiera y devuelve el control de los datos a los usuarios. Esto fomenta la competencia entre entidades y permite a los clientes ofrecer su información financiera para acceder a mejores productos, especialmente de crédito.

Estos dos cambios regulatorios tienen el potencial de transformar radicalmente el acceso a servicios financieros en Colombia. Su impacto dependerá del apetito de los bancos para relacionarse con estas innovaciones y capturar su promesa de valor.

En Brasil, la implementación de estas políticas permitió el éxito de los neobancos frente a la banca tradicional, con casos como Un y Interbank, que lograron captar cerca del 30% de los activos financieros del sistema. Esperamos que en Colombia ocurra algo similar y que los neobancos generen mayor presión competitiva.

Competencia y adaptación de la banca tradicional:

Santiago Caro: En términos de competencia, ¿qué debería estar haciendo la banca tradicional para no quedarse atrás frente a los neobancos que están entrando a competir con fuerza?

Gabriel Santos: En Colombia, los bancos no han estado acostumbrados a competir debido al marco regulatorio tan exigente. Eso los convirtió en compañías que no estaban preparadas para enfrentar rivales como los neobancos.

Hoy existen distintos estudios que muestran cómo el trabajo complementario con fintechs es clave. Los bancos que logren acercarse a nichos poblacionales desatendidos y distribuyan riesgos en conjunto con estas compañías serán más exitosos.

Quienes consigan posicionarse frente a los cambios regulatorios que discutimos —sistema de pagos interoperable y finanzas abiertas— y, al mismo tiempo, generen una relación complementaria con las fintechs, serán los que logren mantenerse relevantes en el mercado.

Santiago Caro: Perfecto, muy claro.

Nicolás Franco: Sí, con eso quedamos. La entrevista fue muy completa y tu ayuda nos sirve muchísimo. En especial lo que acabas de mencionar, porque sustenta nuestra estrategia. La banca tradicional en Colombia nunca había tenido competencia real, y ahora, con la llegada de los neobancos, todos se están viendo obligados a adaptarse. Tu visión nos da un argumento sólido para nuestra tesis.

Gabriel Santos: A ustedes, muchas gracias. Lo que necesiten desde Colombia Fintech, con gusto los apoyamos en futuras conversaciones.

Santiago Caro y Nicolás Franco: Muchísimas gracias.

Gabriel Santos: Un abrazo, cuídense mucho.

Anexo 3 - Entrevista con Mateo Delgado - director comercial Rappi Pay

Nicolás Franco Garbrecht:

Mateo, como te contábamos, nuestra tesis busca entender los desafíos competitivos en el sector financiero, tanto en fintech como en la banca tradicional. Hoy nos enfocamos en los neobancos frente a la banca tradicional. La idea no es hablar específicamente de RappiPay, sino del sector en general. La información será usada con fines académicos y, si lo prefieres, de manera anónima.

Mateo Delgado:

Perfecto, no hay problema.

Santiago Caro Perea:

Antes de entrar en materia, cuéntanos un poco sobre ti, tu trayectoria y tu rol actual en RappiPay.

Mateo Delgado:

Soy gerente comercial y de profundización en RappiPay; lidero la estrategia de ventas de productos financieros para personas naturales en Colombia. Llevo un año y medio en la compañía. He trabajado en banca tradicional, fintech y en tecnología (roles de liderazgo comercial en Davivienda, iFood —Brasil y Colombia— y Totit —software para restaurantes en Chile—).

Hoy dirijo una operación multiproducto y multicanal: BPOs (contact centers de ventas), personal bankers y canales basados en inteligencia artificial. Pasamos de vender solo cuentas de ahorro a también tarjetas de crédito, compra de cartera y créditos de libre inversión (“RappiPréstamos”).

Lideré esa transición y la creación de los canales de venta.

Nicolás Franco Garbrecht:

¿Cuáles son hoy las principales estrategias competitivas y la propuesta de valor de los neobancos frente a la banca tradicional en Colombia?

Mateo Delgado:

Lo dividiría en dos: (1) cómo ejecutamos estrategias comerciales en fintech y (2) el diferencial frente

a la banca tradicional.

(1) Estrategia: parte de investigación y benchmarking. Probamos hipótesis con pilotos, medimos 7 días, comparamos canales (digital, BPO, IA), escalamos lo que funciona, actualizamos speech y mensajes, retroalimentamos producto y alineamos con data, legal y marketing. Buscamos democratizar el acceso a productos simples, sin fricciones ni asteriscos.

(2) Diferencial: velocidad y UX. En un neobanco puedo cambiar un speech en 24 horas; en la banca tradicional puede tardar semanas por aprobaciones y burocracia. El onboarding es 100% digital: abrir una tarjeta toma 5 minutos en el celular. Culturalmente se premia testear y ajustar rápido (fallar rápido, aprender y cambiar). También el uso de datos: segmentamos por comportamiento y propensión, no solo por ingresos o edad, y personalizamos la relación con cada cliente.

Santiago Caro Perea:

Mencionaste la reducción de costos al no tener sucursales. ¿Cómo equilibran rentabilidad y confianza de largo plazo frente a la banca tradicional?

Mateo Delgado:

Al no tener infraestructura física, trasladamos ahorros al usuario. Un banco tradicional puede dar 0,01% E.A. en cuenta de ahorros; nosotros podemos dar alrededor de 9% E.A.

La confianza la construimos con servicio 24/7 (personal bankers), alianzas y respaldo. Ejemplos: corresponsales como PuntoRed y la red de cajeros de Davivienda (accionista), donde retirar es gratis para el cliente de RappiPay. Buscamos fidelizar con paquete completo y relacionamiento, no ventas transaccionales.

Santiago Caro Perea:

¿Qué innovaciones de producto están marcando diferencia?

Mateo Delgado:

Innovamos dentro de productos existentes:

- Compra de cartera: no solo al titular; también puedes comprar la obligación de un familiar, todo

digital en minutos.

- Créditos de libre inversión: desembolso inmediato sin codeudor (procesos de 5 minutos).
- Tarjetas de crédito compartidas: compartir parte del cupo con familiares y administrarlo desde la app.

No vendemos “productos”; vendemos flujo de caja, alivio financiero y disponibilidad inmediata.

Nicolás Franco Garbrecht:

¿Implicaciones en riesgo y regulación?

Mateo Delgado:

El riesgo existe; se mitiga con segmentación, scoring y ofertas personalizadas según comportamiento.

No se ofrece crédito a cualquiera.

En regulación, al ser entidad vigilada por la Superfinanciera, cumplimos protección al consumidor, transparencia, tratamiento de datos, P y LA/FT, autenticación biométrica, PQRS, defensor del consumidor, etc. Usamos sandboxes y pilotos con acompañamiento legal. La regulación es el marco de juego; la estrategia debe nacer alineada a ese marco.

Santiago Caro Perea:

¿Cómo ves la competencia banca tradicional vs. neobancos en 3–5 años en Colombia?

Mateo Delgado:

El crecimiento de los neobancos seguirá. La gente quiere menos oficinas y más soluciones digitales. Hoy la participación de neobancos ronda ~20% en Colombia y seguirá aumentando. Los bancos tradicionales se reinventan y también apuestan por alianzas/participaciones (ej., Davivienda y RappiPay). Llegan jugadores internacionales como Revolut, lo que sube la competencia. La clave es escalar de forma sostenible y personalizar con datos e IA (omnicanalidad: llamada, WhatsApp, email; cada segmento prefiere algo distinto).

Hay además regulación de contacto comercial (Ley 2300 “Dejen de fregar”): límites de frecuencia y horarios; la automatización ayuda a dar respuesta 24/7 sin vulnerar la norma.

Nicolás Franco Garbrecht:

Para cerrar: ¿cómo influyen inclusión y educación financiera?

Mateo Delgado:

Son fundamentales. La inclusión es propósito y estrategia de crecimiento: bancarizar informales, campesinos, independientes, estudiantes y migrantes (inclusive con depósitos de bajo monto). La educación financiera habilita el uso responsable: diferencias débito/crédito, fondear, evitar intereses, crear historial, organizar ahorro.

Herramientas como “bolsillos” para metas ayudan. La educación reduce churn y mora, sube saldos y NPS, y mejora el LTV. También baja reclamaciones y fricción. En Colombia aún hay desconfianza hacia la banca; quien traduzca la complejidad en claridad ganará reputación, fidelidad y confianza de largo plazo. f

Nicolás Franco Garbrecht:

Mateo, gracias. Muy valioso para la tesis.

Mateo Delgado:

Gracias a ustedes. A la orden para lo que necesiten.

Anexo 4 - Entrevista con Juan Peredo – Cofundador Lulo

Nicolás Franco:

Bueno, Juan, muchísimas gracias por tu tiempo. Nosotros estamos haciendo una tesis sobre competitividad en el sector financiero, especialmente entre la banca tradicional y los neobancos. Antes de entrar en preguntas específicas, ¿cómo ves tú ese panorama competitivo hoy, de forma general?

Juan Peredo:

Estamos en un momento único. En los últimos años han entrado actores desafiantes basados en

tecnología, ofreciendo productos de crédito y servicios digitales. Eso ha generado competencia no solo en segmentos no atendidos, sino también en segmentos ya bancarizados.

Cuando entramos con una licencia bancaria completa, eso nos puso en el mismo tablero de juego que los bancos tradicionales. Pero incluso antes ya había empresas tecnológicas ofreciendo crédito, tarjetas y productos transaccionales. Lo que permitió esto es que la adopción digital llegó a un punto suficiente para que un banco 100% digital fuera viable.

Pero hay una limitación importante: el acceso a la información.

Si no todos los jugadores tienen acceso a la misma información del cliente, es difícil ofrecer productos competitivos. Cuando empezamos en Lulo ofreciendo crédito, solo contábamos con fuentes de información tradicionales. Los modelos de riesgo solo mejoraron cuando los clientes empezaron a transar con nosotros y pudimos construir datos propios. Eso redujo nuestra mora.

El problema es que todavía estamos en jardines cerrados.

No existe aún un Open Finance obligatorio. Sin intercambio de datos, la competencia es limitada.

El 6 de octubre, con la entrada de Breve, va a haber un antes y después en transferencias y débito. La gente va a darse cuenta de que el banco donde tenga la cuenta no limita la velocidad del dinero. Eso va a cambiar la competencia y seguramente aumentará nuestra base de clientes.

Hay cambios estructurales en el sistema financiero que Colombia nunca había vivido antes.

Santiago Caro:

¿Y en cuanto a innovaciones, qué productos o tendencias ves marcando diferencia entre banca tradicional y neobancos?

Juan Peredo:

Los neobancos empezamos con productos costo-eficientes y buena experiencia de usuario. Gracias a una arquitectura digital, nuestros costos operativos son más bajos, y eso nos permitió ofrecer mejores tasas y beneficios.

Pero esa etapa ya está avanzando. Ahora la competencia va hacia nuevas fuentes de ingreso, más allá del margen financiero.

Un ejemplo es Revolut, que obtiene gran parte de sus ingresos de comisiones en FX y servicios adicionales.

La próxima gran frontera será remesas y pagos transfronterizos usando stablecoins. Eso permite transferencias internacionales casi inmediatas y con costos muy bajos. En México, estos nuevos rieles ya representan cerca del 20% de las remesas entre Estados Unidos y México.

Santiago Caro:

¿Y cuál es el papel de la regulación en todo esto?

Juan Peredo:

Es fundamental.

En Reino Unido y la Unión Europea, el objetivo del Open Banking fue generar competencia. Cuando se abrieron los datos, los bancos grandes perdieron participación relativa, pero el mercado total creció.

En Colombia, el decreto de Open Banking fue voluntario, y nadie va a abrir voluntariamente sus datos.

Por eso el Open Finance obligatorio es clave.

La inclusión financiera no se logra a ciegas.

Para incluir más personas, se necesita información confiable del comportamiento financiero. Eso hoy está encerrado en los bancos tradicionales.

Santiago Caro:

¿Y cómo construyeron confianza en los usuarios?

Juan Peredo:

Primero, construimos marca: explicamos que Lulo es un banco, que tiene Fogafín y estabilidad.

Luego, incentivo económico real: subimos la tasa de ahorro a niveles cercanos al 13% E.A. Eso motivó a la gente a probar.

A partir de ahí, el cliente se volvió embajador, recomendando a otros. Ese crecimiento fue muy orgánico.

Santiago Caro:

Pensando en los próximos 3 a 5 años, ¿qué escenarios ves?

Juan Peredo:

Van a entrar más jugadores: Revolut, Plata, etc.

Cuando entra un nuevo jugador digital, no nos quita clientes; amplifica la categoría.

La migración viene principalmente desde la banca tradicional hacia nosotros, no entre neobancos.

La banca tradicional probablemente responderá mediante integraciones y compras de activos, como ya ocurrió con Davivienda y Colpatria.

Nicolás Franco:

Juan, muchas gracias por tu tiempo y por compartir todo esto.

Juan Peredo:

Con mucho gusto. Lo importante es que el país siga compitiendo. Cuando hay competencia, el que se beneficia es el usuario.