



Diseño de una Estrategia de Transformación Digital para la Inclusión Financiera

Mónica Grand Villada

Legajo: 0132683

Facultad de Negocios, Universidad de Palermo

Trabajo Final para optar al grado de Máster de la Universidad de Palermo en Dirección de

Empresas

Lucas Pusseto

12 de diciembre de 2024

EVALUACIÓN DEL COMITÉ

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por concederme la sabiduría, elocuencia y recursos necesarios para culminar el MBA y este trabajo de grado. A mi mamá, por inculcarme el deseo de aprender y retarme a superar cualquier desafío que emprendo. A mis hermanos y amigos, por su paciencia y comprensión ante mi dedicación a este. Al Licenciado Lucas Pusseto, por su asesoría y guía constante, y a mis gatos, Blue y Luna, por ser compañeros incondicionales durante el desarrollo de todo este proyecto de vida.

Mónica Grand Villada

RESUMEN

Este trabajo de grado propone, el diseño de un plan de negocio basado en una estrategia de transformación digital para desarrollar un producto financiero inclusivo dirigido a empleadas domésticas en Colombia, una población históricamente excluida del sistema financiero tradicional. Su objetivo principal es facilitar el acceso a crédito hipotecario a través de una plataforma digital accesible, educativa y adaptada a la realidad laboral de esas personas.

Se estructuró en tres fases. La primera incluyó una revisión de literatura y un estudio de campo con encuestas a una muestra de empleadas domésticas y entrevistas a expertos en inclusión financiera y transformación digital, lo que permitió identificar barreras y necesidades clave, como ingresos informales, desconocimiento de productos financieros y confianza en los servicios digitales.

En la segunda fase, se diseñó la estrategia de transformación digital basada en tres ejes: diseño del producto digital, experiencia del cliente digital y modelo operativo necesario para su implementación. La propuesta incluyó verificación de ingresos alternativos, simuladores de crédito, acceso móvil, educación financiera y acompañamiento personalizado.

La tercera etapa definió el modelo de negocio, la estrategia de marketing digital y la consolidación de resultados. Los hallazgos muestran que esta propuesta reduce la exclusión financiera, mejora el acceso a la vivienda en trabajadoras domésticas y fortalece la confianza de las usuarias.

El trabajo de grado concluye que la implementación de esta estrategia permite superar las barreras de exclusión financiera, promueve la equidad y tiende hacia la sostenibilidad, generando un impacto social positivo en la calidad de vida de las empleadas domésticas en Colombia.

ABSTRACT

This dissertation proposes the design of a business plan based on a digital transformation strategy oriented to develop an inclusive financial product aimed to benefit female domestic workers in Colombia; a population that have been historically excluded from the traditional financial system. The main objective of the project is to facilitate access to mortgage credit through an accessible, educational digital platform adapted to the work reality of such people.

The dissertation was structured in three phases. The first one included review of literature and a field study with surveys with domestic workers and interviews with experts in financial inclusion and digital transformation, which made it possible to identify barriers and key needs, such as informal income, lack of knowledge of financial products and distrust in digital services.

In the second phase, the digital transformation strategy was designed based on three axes: digital product design, digital customer experience and operating model necessary for its implementation. The proposal includes alternative income verification, credit simulators, mobile access, financial education and personalized support.

Finally, the third phase defined the business model, the digital marketing strategy and the consolidation of results. The findings show this proposal reduces financial exclusion, improves access to housing within female domestic workers and strengthens the confidence of users.

The dissertation concludes that the implementation of this strategy allows overcoming barriers of financial exclusion, promotes equity and tends towards sustainability, generating a positive social impact on the quality of life of female domestic employees in Colombia.

PALABRAS CLAVE

Se identificaron las palabras claves que ayudarán a construir un marco teórico sólido para la investigación y permitirán identificar, cómo cada componente puede contribuir al diseño y al éxito de la estrategia de transformación digital enfocada en inclusión financiera para una población específica.

Inclusion Financiera

La definición según el Banco Mundial¹ se centra en que individuos y empresas tengan acceso a productos y servicios financieros útiles y asequibles que satisfagan sus necesidades. Este concepto es clave para entender el contexto y la necesidad de desarrollar productos y servicios que lleguen a sectores de la población que tradicionalmente han sido excluidos del sistema financiero.

Transformación Digital

Según la Unión Europea², la transformación digital implica la integración de tecnología digital en todas las áreas de una empresa, cambiando fundamentalmente cómo opera y entrega valor a sus clientes. Este concepto es el marco bajo el cual se desarrollarán estrategias y herramientas para facilitar la inclusión financiera, mediante la creación de productos financieros digitales accesibles. Productos Financieros Digitales

El Banco Internacional de pagos (BIS)³ se refiere a servicios financieros que son facilitados a través de plataformas digitales, incluyendo banca móvil, pagos electrónicos, y plataformas de préstamos en línea. Este concepto representa el vehículo a través del cual la estrategia de transformación digital puede efectivamente alcanzar y servir a poblaciones excluidas.

¹ <https://www.bancomundial.org/es/topic/financiamiento/overview>

² <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/takeaways-webinar-national-initiatives-digitising-industries>

³ <https://www.bis.org/publ/bppdf/bispap58.pdf>

Poblaciones Excluidas o Marginadas

Naciones Unidas⁴ define que las poblaciones excluidas y marginadas en el contexto de los servicios financieros, se refiere a los grupos que están menos representados o tienen menos acceso a los servicios financieros tradicionales. Dentro de esa población se encuentra un grupo de mujeres cuya actividad principal es la oferta de servicios domésticos, este grupo poblacional representa el foco principal de este trabajo de grado, ya que la intención es diseñar estrategias que mejoren su acceso a servicios financieros a través de productos digitales.

Estrategias de Digitalización en Bancos

Deloitte⁵ las define como las estrategias implementadas por bancos para incorporar tecnología digital en sus operaciones y servicios para mejorar la eficiencia y la experiencia del cliente. Esto indica que tales estrategias serán cruciales para desarrollar el marco en el que se implementarán nuevos productos financieros digitales destinados a mejorar la inclusión financiera.

Tecnología Financiera (Fintech)

Según el Financial Conduct Authority (FCA)⁶, Fintech se refiere a las nuevas tecnologías que buscan mejorar y automatizar la prestación de servicios financieros. Las soluciones fintech son clave para desarrollar los productos financieros digitales mencionados en el trabajo de grado, ofreciendo nuevas formas de inclusión financiera.

Neobancos

Forbes⁷ los define como bancos totalmente digitales que operan sin sucursales físicas y ofrecen servicios financieros exclusivamente a través de plataformas digitales. Se caracterizan por

⁴ <https://www.un.org/esa/socdev/rwss/docs/2010/chapter6.pdf>

⁵ <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consulting/articles/digital-transformation-in-banking.html>

⁶ <https://www.fca.org.uk/firms/innovation/global-financial-innovation-network>

⁷ <https://www.forbes.com/advisor/banking/what-is-a-neobank/>

su agilidad operativa, baja estructura de costos, y enfoque en la experiencia del usuario. Los Neobancos representan un modelo de cómo la tecnología puede ser utilizada para alcanzar a poblaciones excluidas, ofreciendo servicios financieros accesibles y adaptados a las necesidades digitales.

TABLA DE CONTENIDO

EVALUACIÓN DEL COMITÉ.....	2
AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN	4
ABSTRACT	5
PALABRAS CLAVE	6
INCLUSION FINANCIERA.....	6
TRANSFORMACIÓN DIGITAL.....	6
POBLACIONES EXCLUIDAS O MARGINADAS	7
ESTRATEGIAS DE DIGITALIZACIÓN EN BANCOS	7
TECNOLOGÍA FINANCIERA (FINTECH)	7
NEOBANCOS.....	7
TABLA DE CONTENIDO	9
INDICE DE TABLAS	13
INDICE DE ILUSTRACIONES	14
OBJETIVOS	18
OBJETIVO GENERAL.....	18
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	18
HIPÓTESIS	18
DISEÑO METODOLÓGICO	18
REVISIÓN LITERATURA.....	19
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL	19

	10
DISEÑO DEL NUEVO PRODUCTO.....	20
CAPÍTULO 1 MARCO TEÓRICO.....	21
INCLUSION FINANCIERA.....	21
LA TECNOLOGÍA COMO APALANCADOR CLAVE DE LA INCLUSIÓN FINANCIERA	24
RELACIÓN ENTRE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y LA INCLUSIÓN FINANCIERA	25
ANÁLISIS DE RESULTADOS	26
<i>Alta dependencia del efectivo en la economía.....</i>	<i>29</i>
<i>Infraestructura y conectividad.....</i>	<i>29</i>
<i>Sostenibilidad y seguridad.....</i>	<i>29</i>
<i>Educación financiera.....</i>	<i>29</i>
<i>Desarrollo de antecedentes financieros.....</i>	<i>30</i>
<i>Perspectivas Futuras.....</i>	<i>30</i>
CAPÍTULO 3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	32
CAPÍTULO 4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO	33
DEFINICIÓN DE LA PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	33
POBLACION OBJETIVO. EMPLEADAS DOMESTICAS.....	34
DISEÑO DEL ESTUDIO NO EXPERIMENTAL.....	34
<i>Aplicación de la encuesta.....</i>	<i>35</i>
<i>Selección de la muestra</i>	<i>35</i>
<i>Instrumento de recolección de datos.....</i>	<i>36</i>
ENTREVISTAS	54
<i>Preguntas de la entrevista.....</i>	<i>54</i>
<i>Análisis de los resultados:.....</i>	<i>55</i>
CAPÍTULO 5 MODELO DE NEGOCIO (PRODUCTO, VALOR).....	60
VISION DE LA ESTRATEGIA.....	60
OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA	60

	11
ESTRUCTURACIÓN DEL NUEVO PRODUCTO DIGITAL	62
CARACTERIZACIÓN DEL CLIENTE	62
<i>Arquetipo del cliente de la población objetivo</i>	62
<i>Diseño del proceso</i>	66
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS ASOCIADOS AL PRODUCTO DIGITAL DE CRÉDITO HIPOTECARIO	72
<i>Recursos Tecnológicos</i>	72
<i>Recursos de Talento Humano</i>	74
<i>Recursos de marketing y comunicación</i>	75
<i>Recursos de Alianzas y Colaboraciones</i>	75
<i>Recursos Financieros</i>	76
CAPÍTULO 6 ANÁLISIS ECONÓMICO / FINANCIERO.....	77
DISEÑO MODELO DE NEGOCIO.....	77
MODELO DE COSTOS	82
<i>Calculo Valor Actual Neto (VAN):</i>	84
<i>Tasa Interna de Retorno (TIR)</i>	84
DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL	84
<i>Educación Financiera Digital</i>	85
<i>Presencia en Redes Sociales</i>	85
<i>Campañas de Email Marketing</i>	85
<i>Optimización para Dispositivos Móviles</i>	86
<i>Alianzas Estratégicas</i>	86
<i>Publicidad Digital Segmentada</i>	86
<i>Contenido en Medios Tradicionales</i>	86
<i>Asistencia Personalizada:</i>	87
CAPÍTULO 7 CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS	88
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	88
ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL	88

DISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO	88
ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL.....	89
ANÁLISIS FINANCIERO	89
SOSTENIBILIDAD Y ESCALABILIDAD	89
CUMPLIMIENTO DE LA HIPÓTESIS.....	90
RESPUESTA A LA PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	90
CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES DE MEJORA:	90
REFERENCIAS.....	92
ANEXOS	94
ANEXO A. ENCUESTA INCLUSIÓN FINANCIERA Y CRÉDITOS DE VIVIENDA EN EL SERVICIO DOMÉSTICO EN COLOMBIA	94
ANEXO B. ENTREVISTAS INCLUSIÓN FINANCIERA.....	99

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Descripción Plantilla Arquetipo de una Empleada Doméstica en Colombia.....	65
Tabla 2 Descripción Customer Journey.....	69
Tabla 3 Descripción del Business Model Canvas.....	78
Tabla 4 <i>Plan de Inversión</i>	83
Tabla 5 <i>Flujo de Fondos</i>	83

INDICE DE ILUSTRACIONES

1 <i>Diseño Metodológico</i>	19
Ilustración 2 <i>Rango de Edad</i>	37
Ilustración 3 <i>Género</i>	37
Ilustración 4 <i>Nivel Educativo</i>	38
Ilustración 5 <i>Rango de Ingresos</i>	38
Ilustración 6 <i>Número de Personas con Dependencia Económica</i>	39
Ilustración 7 <i>Ruralidad</i>	39
Ilustración 8 <i>Tipo de Vivienda</i>	40
Ilustración 9 <i>Tipo de Acceso Internet</i>	40
Ilustración 10 <i>Comodidad en el manejo del dinero</i>	41
Ilustración 11 <i>Conocimiento de productos financieros</i>	42
Ilustración 12 <i>Educación Financiera</i>	42
Ilustración 13 <i>Conocimiento de préstamos de vivienda en el mercado</i>	42
Ilustración 14 <i>Productos financieros actuales</i>	43
Ilustración 15 <i>Medios para Realizar Transacciones Financieras</i>	44
Ilustración 16 <i>Métodos de Ahorro</i>	44
Ilustración 17 <i>Solicitud de crédito de Vivienda realizadas</i>	45
Ilustración 18 <i>Crédito de Vivienda</i>	45
Ilustración 19 <i>Requisitos para obtener un Crédito de Vivienda</i>	45
Ilustración 20 <i>Periodicidad de Ahorro</i>	46
Ilustración 21 <i>Frecuencia de Uso de los Servicios Digitales</i>	47
Ilustración 22 <i>Frecuencia de Pagos Digitales</i>	47

Ilustración 23 <i>Medio para Recibir Pago por Servicios Prestados</i>	47
Ilustración 24 <i>Préstamos Digitales</i>	48
Ilustración 25 <i>Imágen de la Banca</i>	48
Ilustración 26 <i>Imágen de las Billeteras Digitales</i>	49
Ilustración 27 <i>Facilidad para acceder a un crédito de Vivienda</i>	49
Ilustración 28 <i>Seguridad al usar medios digitales</i>	49
Ilustración 29 <i>Subsidios para compra de Vivienda</i>	50
Ilustración 30 <i>Fuente de información sobre Subsidios de Vivienda</i>	50
Ilustración 31 <i>Tipos de Subsidios de Vivienda</i>	51
Ilustración 32 <i>Tipos de Subsidios de Vivienda que se pueden solicitar</i>	51
Ilustración 33 <i>Cómo acceder a Subsidios de Vivienda</i>	52
Ilustración 34 <i>Facilidad para acceder a Subsidios de Vivienda</i>	52
Ilustración 35 <i>Requisitos para acceder a Subsidios de Vivienda</i>	52
Ilustración 36 <i>Subsidios de Vivienda</i>	53
Ilustración 37 <i>Facilidad para solicitar Subsidios de Vivienda</i>	53
Ilustración 38 <i>Arquetipo de una Empleada Doméstica en Colombia</i>	63
Ilustración 39 <i>Customer Journey del Producto Digital de Crédito Hipotecario</i>	68
Ilustración 40 <i>Business Model Canvas para el Producto Digital de Crédito Hipotecario</i>	77

La inclusión financiera ha emergido como un tema de gran relevancia en las políticas públicas y en la agenda multilateral e internacional, posicionándose como un factor crucial para el desarrollo social y económico, particularmente en los países en desarrollo. En Colombia, el acceso a servicios financieros es fundamental para mejorar la calidad de vida de la población, reducir la pobreza y promover el crecimiento económico inclusivo; sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados, persisten importantes desafíos que impiden que amplios sectores de la población accedan a los beneficios del sistema financiero formal.

Este trabajo aborda la transformación digital como una herramienta clave para impulsar la inclusión financiera en Colombia. Las plataformas digitales y las tecnologías emergentes han demostrado su potencial para superar barreras geográficas, económicas y culturales, permitiendo una interacción más y accesible entre instituciones financieras y usuarios tradicionalmente excluidos. En este contexto, el trabajo se centra en diseñar un producto digital innovador dirigido a las empleadas domésticas en Colombia, un segmento de la población históricamente desatendido por el sistema financiero.

El análisis explora cómo la digitalización puede integrarse en las estrategias de transformación de las instituciones financieras, permitiendo el desarrollo de productos y servicios adaptados a las necesidades específicas de esta población. Este enfoque busca mejorar no solo el acceso a los servicios financieros, sino también fortalecer la relación entre las empleadas domésticas y las instituciones, fomentando su inclusión en el sistemas financiero formal.

A través de una metodología basada en revisión bibliográfica y un estudio no experimental, este trabajo identifica las barreras actuales que enfrentan las empleadas domésticas y propone soluciones prácticas y escalables. El objetivo final de diseñar una estrategia de transformación

digital que facilite su acceso a servicios financieros, contribuyendo al desarrollo de una sociedad más equitativa e inclusiva en Colombia.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar una estrategia de transformación digital enfocada a un nuevo producto digital para una entidad financiera de primer nivel en Colombia, que facilite el acceso a servicios financieros de la población objetivo.

Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis del panorama actual de inclusión financiera en Colombia y el impacto de la tecnología en los índices de inclusión financiera en la región.
2. Diseñar una estrategia de transformación digital enfocada en el nuevo producto, sus clientes digitales y la operación digital requerida.
3. Diseñar el modelo de negocio del nuevo producto digital.
4. Diseñar la estrategia de marketing digital para el nuevo producto digital.

HIPÓTESIS

Existe una demanda insatisfecha de servicios financieros entre una población tradicionalmente excluida del sector financiero en Colombia, que puede ser atendida mediante una estrategia de transformación digital integral, diseñada específicamente para incluir tres dimensiones clave: el desarrollo de un producto digital inclusivo, el enfoque en la experiencia y necesidades de los clientes digitales y la optimización de la operación para garantizar accesibilidad y sostenibilidad.

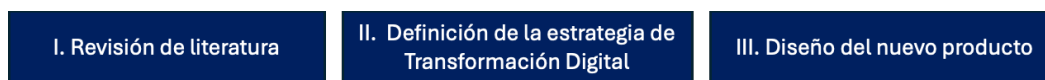
DISEÑO METODOLÓGICO

El desarrollo de este trabajo de grado se sustenta en una metodología que combina un estudio no experimental sobre la relación entre la transformación digital y la inclusión financiera en Colombia, enfocado en una población tradicionalmente excluida del sistema financiero, con el

diseño de producto digital adaptado a sus necesidades. Este enfoque metodológico se organiza en tres etapas, detalladas en la ilustración 1:

Ilustración 1

Diseño Metodológico



Revisión Literatura

La primera etapa del trabajo de grado tiene como objetivo establecer el panorama actual de la inclusión financiera en Colombia y Latinoamérica, así como el impacto de la tecnología y la transformación digital en sus indicadores. Esta fase se desarrollará a partir de una revisión exhaustiva de literatura proveniente de fuentes oficiales y académicas, buscando responder preguntas clave como: ¿cuáles son las poblaciones tradicionalmente excluidas del sistema financiero?, ¿cuáles son los principales factores que contribuyen a esta exclusión?, y ¿qué beneficios aporta la tecnología para mejorar los índices de inclusión?. Además, se complementará un estudio no experimental basado en la aplicación de una encuesta dirigida a las empleadas domésticas en Colombia, una población históricamente excluida del sistema financiero, para obtener información directa y relevante sobre sus necesidades y barreras.

Definición de la Estrategia de Transformación Digital

A partir de los resultados obtenidos en la revisión de literatura y del panorama identificado, se realizará el diseño de una estrategia de transformación digital para una entidad financiera de primer nivel en Colombia, que tiene como foco la inclusión financiera. Esta estrategia se diseña en consideración de tres dimensiones: un nuevo producto digital, el cliente digital del nuevo producto, y el modelo operativo requerido para soportar el nuevo producto. Esta estrategia orientará el diseño del nuevo producto.

Diseño del Nuevo Producto

En la tercera etapa se hará el diseño del nuevo producto a partir de la definición del modelo de negocio y la estrategia de marketing digital que integrará las definiciones y lineamientos derivados de la estrategia de transformación digital definida.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

Para la construcción del marco teórico del presente trabajo de grado se emplearon diversas fuentes, incluyendo informes de instituciones financieras y bancarias, documentos gubernamentales, políticas públicas relacionadas con la inclusión financiera y la digitalización en Colombia, así como ensayos y reportes de ONGs⁸ y organizaciones internacionales. Estas fuentes aportan perspectivas complementarias que fortalecen el análisis sobre inclusión financiera y digitalización, destacando su importancia en el acceso a servicios bancarios esenciales, particularmente para poblaciones en condiciones de mayor vulnerabilidad.

Inclusión Financiera

El término inclusión financiera ha ganado relevancia a nivel nacional e internacional y se considera un factor clave relacionado con los objetivos globales de la Agenda ONU 2030⁹, diseñados para lograr un futuro mejor y más sostenible y está relacionada con varios de los ODS, tales como fin de la pobreza (ODS 1), igualdad de género (ODS 5), trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), industria, innovación e infraestructura (ODS 9) y reducción de las desigualdades (ODS 10).

⁸ Las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) desempeñan un papel fundamental en la promoción del desarrollo social, la inclusión financiera y la defensa de los derechos de poblaciones vulnerables. Su participación en proyectos de acceso a la vivienda y educación financiera contribuye a la reducción de brechas de desigualdad, fomentando la equidad y el bienestar de las comunidades.

⁹ La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, adoptada por la Asamblea General de la ONU, establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) orientados a erradicar la pobreza, reducir las desigualdades y promover el desarrollo económico, social y ambiental. Esta agenda global impulsa la cooperación entre gobiernos, empresas y sociedad civil para alcanzar un mundo más justo, inclusivo y sostenible.

Contar con un sistema financiero accesible y abierto, hace posible que países en vía de desarrollo mejoren sus indicadores sociales y económicos (Sawadogo y Semedo, 2021), por lo anterior, este eje estratégico se ha convertido en uno de los nueve pilares de la Agenda Mundial de Desarrollo ¹⁰(GPFI, 2018), sin embargo, su correcta implementación ha supuesto un reto para grandes organizaciones financieras en todo el mundo, lo anterior, dado que su materialización requiere que las entidades entreguen un portafolio de servicios digitales a un precio justo, en el momento correcto, a través de canales efectivos y utilizando mecanismos correctos de interacción para todas las personas (Schmied y Marr, 2016), especialmente a aquellas que, históricamente, no han tenido oportunidad de conocer y acceder a servicios financieros de calidad.

Para varios expertos, la materialización de este eje estratégico a nivel mundial se enfrenta a dos grandes retos: el primero, la falta de información sobre un segmento de clientes completamente nuevo y el segundo, las limitaciones técnicas y tecnológicas a las que se enfrentan las organizaciones cuando desean digitalizar y/o diversificar su portafolio de servicios (Fernández-Olit y Martín, 2019).

Según el Banco Mundial, la inclusión financiera se define como el acceso que tienen personas y empresas a servicios y productos financieros que atienden sus necesidades, a pesar de la importancia que tiene la inclusión financiera para el desarrollo económico de las personas y los países, a la fecha sigue siendo un reto en regiones como América Latina en donde los indicadores de inclusión financiera muestran un nivel de inclusión de 45,5 /100 puntos (Grupo Credicorp,

¹⁰ La Agenda Mundial de Desarrollo establece lineamientos y objetivos globales orientados a promover el progreso económico, social y ambiental de las naciones. Esta agenda, impulsada por organismos internacionales como la ONU, busca erradicar la pobreza, reducir las desigualdades y fomentar el desarrollo sostenible mediante la cooperación entre gobiernos, sector privado y sociedad civil.

2023). Teniendo en cuenta que la inclusión financiera se convierte en un habilitador clave para la disminución de los índices de pobreza y para mejorar la calidad de vida de las personas, se hace necesario identificar herramientas y mecanismos que contribuyan a mejorar el acceso de la población a los servicios de la banca.

Las dificultades en el acceso a servicios de la banca se profundizan aún más en mujeres, jóvenes, microempresas, pymes y población rural; esto ocurre debido a barreras geográficas, de género, culturales y socioeconómicas, entre otras, que dificultan el acceso de estas poblaciones a los servicios de la banca. Según el Global Findex¹¹, mientras que en 2021 el 74% de los hombres en países con economías en desarrollo tenían una cuenta bancaria, en el caso de las mujeres correspondía a un 68%.

En el caso de Colombia, la inclusión financiera ha sido un reto relevante para distintos gobiernos e instituciones, razón por la cual se han definido distintas estrategias y políticas orientadas a mejorar el acceso a los servicios de la banca. Según el Reporte de Inclusión Financiera 2023 de la Banca de las Oportunidades y la Superintendencia Financiera de Colombia, 36 millones de adultos tienen acceso a productos financieros, lo que evidencia un crecimiento significativo frente a los 14 millones de adultos que tenían acceso en el 2006, el reporte también establece que para la población rural el acceso a productos y servicios sigue estando limitado por diversos factores, que varían desde las condiciones económicas de la población hasta su propia cultura.

¹¹ El Global Findex es una base de datos mundial desarrollada por el Banco Mundial que proporciona información integral sobre la inclusión financiera, el acceso y uso de servicios financieros por parte de personas adultas en más de 140 países. Esta herramienta permite identificar brechas de acceso, promover la toma de decisiones informadas y diseñar políticas públicas orientadas a la inclusión financiera.

La Tecnología como Apalancador Clave de la Inclusión Financiera

En vistas a mejorar los índices de inclusión financiera, la tecnología se ha convertido en un apalancador clave, en particular, por habilitar una infraestructura que ha habilitado un nuevo ecosistema financiero digital (Brogeras et al., 2023). La tecnología móvil, por ejemplo, ha permitido que la población rural y las pequeñas empresas acceden de manera más sencilla a productos financieros gracias al bajo costo (en comparación a otros canales) y la facilidad para hacer uso de este tipo de tecnología. En el caso colombiano y según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC)¹², para el tercer trimestre del 2023 se presentaron 82,9 accesos a internet móvil por cada 100 habitantes.

El potencial de la tecnología para mejorar los índices de inclusión financiera también se refleja en la transformación digital del sector bancario y la aparición tanto de nuevos actores como las Fintech, como de nuevos modelos de negocio apalancados en productos y servicios digitales. Dada la desmaterialización que se puede presentar en los servicios bancarios, la aparición de nuevos productos y servicios 100% digitales con costos significativamente menores a aquellos de la banca tradicional, cambió las dinámicas sectoriales y habilitó una nueva oferta de valor para la población; esto se refleja, por ejemplo, en que para el 2023 el 62,9% de las operaciones monetarias se realizaron a través de canales digitales, aplicaciones e internet, (Superintendencia Financiera, 2023).

¹² El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) de Colombia es la entidad gubernamental responsable de formular, adoptar y promover políticas, planes y proyectos relacionados con la transformación digital, la conectividad, la economía digital y la inclusión tecnológica. Su objetivo es cerrar brechas digitales y fomentar el acceso equitativo a la tecnología en todo el país.

La estrecha relación que existe entonces entre la tecnología y el acceso a los servicios digitales la convierte en una herramienta clave para mejorar los índices de inclusión financiera, en particular, para poblaciones excluidas del sector. El desarrollo de estrategias basadas en tecnología debe partir, por supuesto, del reconocimiento de la transformación digital que ha experimentado el sector bancario y de las distintas definiciones, experiencias y consideraciones claves para facilitar el éxito de dichas estrategias.

Relación entre la Transformación Digital y la Inclusión Financiera

Ahora bien, resulta completamente necesario comprender la relación entre la transformación digital y la inclusión financiera. En esta relación estrecha, ampliamente estudiada (Yang y Ariffin Masron, 2024), se resalta la influencia de la inclusión financiera en el proceso de Transformación Digital. Por ejemplo, la materialización de este eje estratégico permitiría a las organizaciones contar con una base de clientes más amplia y, como resultado, desarrollar o fortalecer su capacidad de perfilar clientes, minimizando así los riesgos asociados a la colocación de servicios financieros.

Asimismo, este término ha sido ampliamente incorporado a planes y políticas nacionales; en 2023, el gobierno nacional hizo pública la estrategia de inclusión crediticia para la economía popular con el liderazgo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; la coordinación de la Banca de las Oportunidades; y el apoyo técnico del Banco Interamericano de Desarrollo. Esta estrategia promueve tres modelos de financiación:

- Individual popular, para acceder por primera vez al sistema financiero
- Asociativa, para la profundización financiera desde el tejido asociativo
- Grupal, para atraer la financiación formal desde la cohesión social y popular comunitaria.

El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022¹³, trazó lineamientos para vincular la inclusión social y la extensión de oportunidades que faciliten el acceso a mercados y conecten el emprendimiento y productividad; y en desarrollo de ese plan se creó el Grupo Bicentenario¹⁴, como Grupo Financiero Estatal para facilitar el acceso al crédito, la inclusión financiera, otorgar créditos en mejores condiciones, y generar una alineación estratégica de las empresas estatales del sector financiero. Así, el interés estatal se traduce en que el Gobierno Nacional destaca la importancia de impulsar servicios financieros como los créditos individuales, grupales y asociativos, y los seguros inclusivos y financiación de proyectos de vivienda de interés social (VIS)¹⁵ subsidiados, que se construyen para garantizar el derecho a la vivienda de personas con menores ingresos.

Análisis de Resultados

La inclusión financiera en Colombia ha sido una prioridad en las políticas públicas de las últimas décadas debido a su importancia para el desarrollo económico y la reducción de la pobreza. Una consecuencia de esa trascendencia es que el país ha dado cabida en el sector financiero a las plataformas digitales, incluyendo las aplicaciones móviles y los servicios en línea ofrecidos por bancos y las Fintechs y Microfinanzas, que han transformado la manera en que las personas interactúan con el sistema financiero. Anteriormente, el acceso a servicios financieros en áreas

¹³ El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, titulado “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, establece las directrices para promover la equidad, la inclusión social y la ampliación de oportunidades en el país. Este plan se enfoca en la reducción de la pobreza, la mejora en el acceso a servicios esenciales y el fomento de la productividad, con el propósito de generar desarrollo económico y social sostenible.

¹⁴ El Grupo Bicentenario es un conglomerado de empresas financieras estatales de Colombia, creado con el propósito de fortalecer la oferta de servicios financieros públicos, promover la inclusión financiera y facilitar el acceso al crédito para poblaciones tradicionalmente excluidas. Su objetivo principal es contribuir al desarrollo económico y social del país mediante la articulación de instituciones financieras públicas.

¹⁵ VIS – Vivienda de interés social

rurales o para personas con ingresos bajos era limitado debido a la falta de sucursales bancarias y la dificultad de cumplir con los requisitos tradicionales de las instituciones financieras; por lo que la digitalización de los servicios financieros ha sido un factor clave especialmente para las poblaciones de bajos ingresos y ha eliminado muchas de estas barreras al permitir que las personas abran cuentas, soliciten créditos y realicen transacciones directamente desde sus dispositivos móviles, sin necesidad de desplazarse; pero a pesar de los avances, un segmento significativo de la población, especialmente aquellos con ingresos bajos, sigue excluido del sistema financiero formal.

En los últimos años, Colombia ha visto un progreso considerable en la inclusión financiera, impulsado por diversas iniciativas gubernamentales y el desarrollo de nuevas tecnologías. Programas como "Banca de las Oportunidades" han sido fundamentales para aumentar la bancarización en zonas rurales y entre poblaciones vulnerables.

La Pandemia de COVID-19 trajo nuevas oportunidades de desarrollo de servicios tecnológicos y también aceleró la adopción de servicios financieros digitales, lo que ha contribuido a reducir algunas de las brechas en el acceso a estos servicios. Sin embargo, esta expansión ha sido desigual, y las personas con ingresos más bajos o que viven en áreas rurales apartadas continúan enfrentando barreras significativas, como la falta de acceso a internet y la baja alfabetización digital.

Las fintechs han desempeñado un papel fundamental en la inclusión financiera, especialmente en poblaciones subatendidas. Utilizando tecnologías avanzadas de análisis de datos, estas empresas pueden evaluar la solvencia crediticia de individuos que no tienen historial financiero tradicional, basándose en datos alternativos como los pagos de servicios públicos o la

actividad en redes sociales. Esto ha permitido que personas con ingresos bajos, que de otro modo no podrían acceder a un crédito, lo hagan a través de estas plataformas.

La masificación de los pagos electrónicos y las transferencias digitales también ha sido un motor importante en la inclusión financiera. El uso de aplicaciones móviles para realizar pagos y transferencias ha aumentado significativamente, reduciendo la dependencia del efectivo, que sigue siendo una barrera considerable en la inclusión financiera en Colombia. Los pagos digitales facilitan la inclusión de pequeñas empresas y trabajadores informales en la economía formal, al permitirles recibir pagos de manera segura y eficiente.

La digitalización ha ayudado a reducir las brechas sociales y económicas al facilitar el acceso a productos financieros que antes estaban fuera del alcance de muchos. Por ejemplo, las mujeres y las personas en áreas rurales, que históricamente han sido marginadas del sistema financiero, ahora tienen mayores oportunidades de participar en la economía formal. Esto ha contribuido a una mayor equidad en el acceso a servicios financieros y, por ende, a una mejora en la calidad de vida de estas poblaciones.

A pesar de los avances mencionados, persisten varios desafíos que limitan la inclusión financiera en Colombia, la baja alfabetización digital y la falta de acceso a internet limitan la efectividad de los programas de educación financiera en línea, adicionalmente, muchos programas de educación financiera no están adaptados a las necesidades específicas de las poblaciones más vulnerables. Entre los principales desafíos se encuentran:

Alta dependencia del efectivo en la economía.

Según la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC)¹⁶, en 2022, más del 80% de las transacciones en el país se realizaban en efectivo, para el 2023 aumentó solo el 0,9%, siendo el medio dominante especialmente en zonas rurales.

Infraestructura y conectividad.

La expansión de la infraestructura digital, como el acceso a internet de alta velocidad y la disponibilidad de dispositivos móviles asequibles, es crucial para continuar avanzando en la inclusión financiera digital. De acuerdo con MinTIC, en 2021, alrededor del 48% de los hogares en zonas rurales de Colombia no tenían acceso a internet. El gobierno y el sector privado deben trabajar en conjunto para asegurar que estas infraestructuras lleguen a las zonas más remotas y a las poblaciones de bajos ingresos.

Sostenibilidad y seguridad.

A medida que más personas se integran al sistema financiero digital, es esencial garantizar la sostenibilidad y la seguridad de estos servicios. Las instituciones financieras deben invertir en tecnologías de ciberseguridad robustas y en la educación de sus usuarios para protegerlos contra el fraude y el robo de identidad.

Educación financiera.

La educación financiera sigue siendo un desafío en Colombia, especialmente entre las poblaciones de bajos ingresos y en áreas rurales. Un estudio del Banco de la República y la

¹⁶ La Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) es la entidad encargada de supervisar y regular las actividades del sistema financiero colombiano. Su función principal es velar por la estabilidad, la transparencia y la protección de los usuarios de los servicios financieros, garantizando el cumplimiento de las normas legales y promoviendo la confianza en el sistema financiero.

Superfinanciera en 2020 reveló que solo el 30% de los adultos Colombianos comprendían conceptos financieros básicos.

Desarrollo de antecedentes financieros

Contar con un historial crediticio sólido es fundamental para acceder a los productos financieros tradicionales. Para muchas personas de bajos ingresos, el gran desafío está en cómo generar un registro confiable en el ámbito informal, que les permita tener el acceso inicial a servicios financieros, tales como, cuentas de ahorro, microcréditos, créditos de vivienda u otros instrumentos financieros.

Perspectivas Futuras

El futuro de la inclusión financiera en Colombia dependerá de la capacidad del país para superar los desafíos previamente mencionados. La colaboración entre el sector público y privado será crucial para continuar expandiendo el acceso a servicios financieros, especialmente en áreas rurales y entre poblaciones vulnerables. También se necesitarán esfuerzos continuos para mejorar la educación financiera y desarrollar infraestructuras tecnológicas que permitan a más personas beneficiarse de la digitalización de los servicios financieros.

En conclusión, la revisión de la literatura nos proporciona un panorama amplio sobre la importancia de la inclusión financiera y la transformación digital en el contexto colombiano. Se evidencia que, aunque ha habido avances significativos en el acceso a los servicios financieros gracias a la digitalización y las políticas públicas, todavía existen poblaciones que permanecen excluidas del sistema financiero formal.

La población objetivo definida para el alcance de este trabajo, identificada como las empleadas domésticas, enfrenta barreras significativas debido a la informalidad y bajos ingresos, que limitan su acceso a servicios financieros tradicionales. En el trimestre junio-agosto de 2024,

la informalidad laboral en zonas rurales dispersas y centros poblados alcanzó el 84,1% del total de ocupados y en junio de 2024 la proporción total de población ocupada informal fue del 56,0%; esto significa que de 22,8 millones de empleos que hay en Colombia, casi 13 millones son informales ya que, por cada diez trabajadores, seis se reportaron en condición de un trabajo informal. El 82% de las trabajadoras domésticas en Colombia trabajan en condiciones de informalidad, este porcentaje es significativamente superior al promedio nacional de informalidad laboral, que se sitúa en el 56%.

Esta población objetivo representa un segmento de la sociedad colombiana que ha sido históricamente marginado y que podría beneficiarse significativamente de una estrategia de transformación digital orientada a mejorar su inclusión financiera. La información analizada apoya la necesidad de desarrollar productos financieros digitales accesibles que puedan reducir las barreras existentes y permitan que este grupo acceda de manera más efectiva a servicios financieros formales.

CAPÍTULO 3

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Colombia, la inclusión financiera continúa siendo un desafío para amplios sectores de la población, especialmente para aquellos tradicionalmente excluidos del sistema financiero formal, como las empleadas domésticas. Esta población enfrenta barreras significativas que limitan su acceso a servicios financieros, entre las que se encuentran ingresos informales, falta de historial crediticio, desconocimiento de productos financieros y un acceso limitado a herramientas tecnológicas. Estas condiciones no solo dificultan su acceso al crédito, sino que también perpetúan ciclos de vulnerabilidad económica y exclusión social.

A pesar de los avances en transformación digital en el sector financiero, las soluciones actuales no han logrado impactar de manera efectiva a esta población. La falta de productos diseñados específicamente para sus necesidades y características, sumada a una desconexión con sus realidades digitales, ha impedido que puedan aprovechar plenamente los beneficios de la digitalización para mejorar su situación financiera.

En este contexto, surge la necesidad de desarrollar una estrategia de transformación digital que integre un producto financiero inclusivo, adaptado a las empleadas domésticas, y que considere dimensiones clave como su experiencia como clientes digitales y un modelo operativo eficiente que garantice accesibilidad, sostenibilidad y confianza en el sistema financiero. Este enfoque podría no solo atender una demanda insatisfecha, sino también contribuir a reducir la exclusión financiera y fomentar una mayor equidad económica.

CAPÍTULO 4

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Este capítulo inicia con la definición de la pregunta de investigación, la cual orienta el análisis hacia la comprensión de cómo una estrategia de transformación digital puede facilitar el acceso a servicios financieros para poblaciones tradicionalmente excluidas en Colombia. A partir de esta pregunta, se desarrolló una investigación de mercado enfocada en identificar las características, barreras y necesidades de las empleadas domésticas, un segmento históricamente marginado del sistema financiero formal.

Mediante la recolección y análisis de datos primarios, como encuestas y entrevistas, complementados con fuentes secundarias provenientes de estudios y reportes oficiales, se busca responder a esta pregunta clave. Los hallazgos obtenidos servirán como base para el diseño de un producto digital inclusivo que atienda las particularidades de esta población, promoviendo su inclusión financiera de manera efectiva y sostenible.

Definición de la Pregunta de Investigación

Partiendo del objetivo general del trabajo de grado, que busca diseñar una estrategia de transformación digital enfocada a un nuevo producto digital para una entidad financiera de primer nivel en Colombia, con el fin de mejorar el acceso a servicios financieros de la población objetivo, se formula la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo puede una estrategia de transformación digital centrada en un nuevo producto digital facilitar el acceso a servicios financieros para poblaciones tradicionalmente excluidas en Colombia?. La pregunta captura la esencia del problema a investigar y permite guiar el desarrollo de la tesis hacia resultados concretos que pueden ser medidos y evaluados en función de la inclusión financiera y la materialización de la estrategia de transformación digital.

Población objetivo. Empleadas Domésticas

El convenio 189 de la Organización Internacional del Trabajo, define el trabajo doméstico como las actividades realizadas en uno o más hogares, que abarcan labores de limpieza, cocina, cuidado de niños, adultos mayores, personas enfermas e incluso animales. En Colombia, según la Gran Encuesta Integrada de Hogares – GEIH del Departamento Nacional de Estadísticas (DANE), para el año 2022 había 649 mil personas dedicadas a esta labor; de las cuales el 93.1% eran mujeres. De acuerdo con el Ministerio de Trabajo, de este porcentaje el 82% se mantiene en la informalidad y el 62% recibe menos de un salario mínimo legal vigente.

Tanto la informalidad como la remuneración percibida por la población de empleadas domésticas, profundizan las barreras para el acceso a los servicios financieros por parte de esta población. Como se mencionó anteriormente, las mujeres presentan más retos al momento de acceder a servicios financieros en comparación a los hombres e incluso, se destaca que en el caso de las mujeres se encuentra un mayor acceso a servicios financieros informales en comparación a los hombres (Superintendencia Financiera de Colombia, 2022). En el caso de las empleadas domésticas, mantenerse en la informalidad y percibir bajos ingresos dificulta aún más su acceso a los servicios financieros y aumenta la brecha respecto a otras ocupaciones y géneros.

Diseño del Estudio no Experimental

El estudio no experimental ¹⁷ propone la aplicación de una encuesta conformada por 37 preguntas de carácter cuantitativo y cualitativo, dirigida a una muestra de empleadas domésticas. El objetivo es establecer la percepción de esta población en relación con tres aspectos clave, el nivel de inclusión financiera, el conocimiento sobre servicios financieros y las necesidades que las motivan a acceder a los servicios financieros.

¹⁷ El diseño y la aplicación del estudio se basan en las definiciones metodológicas de Kitchenham y Lawrence.

Aplicación de la encuesta

Para la recolección de datos, se utilizaron dos métodos de aplicación con el fin de garantizar la participación de la población objetivo.

Encuesta en línea. Se envió un enlace al formulario disponible en Forms, el cual es compatible con dispositivos móviles, permitiendo un acceso fácil y directo a la encuesta.

Formato físico. Consciente de las posibles limitaciones de acceso a internet, dispositivos digitales o alfabetización digital de la población objetivo, se optó por la impresión del formulario en formato físico. Las respuestas obtenidas por este medio se consolidaron manualmente para integrarlas al análisis general de los datos.

Selección de la muestra

El universo de Empleadas Domésticas en Colombia asciende al orden de 649 mil personas¹⁸, por lo que, para calcular el tamaño de muestra adecuado, se usó la fórmula general para tamaño de muestra en poblaciones finitas.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * (1 - p)}$$

Donde:

N es el tamaño de la población (en este caso, 649,000 empleadas domésticas).

Z es el valor correspondiente al nivel de confianza deseado, para nuestro caso para un nivel de confianza del 95%, el valor es 1.96.

p es la proporción estimada de la población que tiene la característica de interés.

e es el margen de error que estoy dispuesta a aceptar, que corresponde al 5%, (0.05).

¹⁸ Fuente: Encuesta Integrada de Hogares – GEIH, del DANE al 2022

El tamaño de la muestra ideal con un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y una población de 649.000, es de aproximadamente 384 personas. Teniendo en cuenta la dificultad para acceder a la población objetivo, se ajusta el margen de error usando una muestra de 60 personas en una población de 649.000 como se muestra a continuación:

$$e = \sqrt{\frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{n * (N - 1) + Z^2 * p * (1 - p)}}$$

Con una muestra de 60 encuestas, el margen de error ajustado es aproximadamente de 12,65%, manteniendo un nivel de confianza del 95%.

Instrumento de recolección de datos

El instrumento diseñado para la aplicación de la encuesta tuvo como objetivo comprender el acceso y uso de los servicios financieros por parte de las empleadas domésticas en Colombia. La participación fue anónima y se garantizó el cumplimiento de la Ley 1581 de 2012, asegurando que la información proporcionada por las encuestadas se utilizara exclusivamente con fines de investigación, sin ser compartida con terceros.

La encuesta se estructuró en 6 secciones, conformadas por un total de 37 preguntas, y su aplicación tuvo una duración aproximada de 20 minutos. Para el análisis de los resultados, las respuestas se agruparon en aspectos clave con el propósito de identificar tendencias y definir las características principales que se consideraron para el diseño del producto digital de crédito hipotecario.

Sección 1. Información demográfica. Esta sección contenía 9 preguntas orientadas a comprender el perfil sociodemográfico de las encuestadas. Los temas abordados incluyeron edad, género, nivel educativo y lugar de residencia, lo que permitió identificar características clave para el diseño del producto digital.

Como se observa en las ilustraciones 2 y 3, la distribución etaria de las encuestadas se concentra principalmente en los rangos de 18 a 24 años y de 35 a 44 años, cada uno con una representación del 22%. También se destaca, que el 87% de la población está conformado por mujeres, lo que constituye un dato relevante para el diseño de estrategias que atiendan sus necesidades y realidades particulares.

Ilustración 2

Rango de Edad

1. Selecciona tu rango de edad

● 18-24	13
● 25-34	11
● 35-44	13
● 45-54	11
● 55-64	9
● 65 o más	3

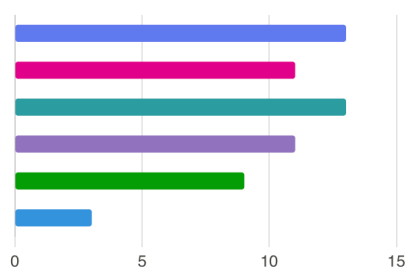
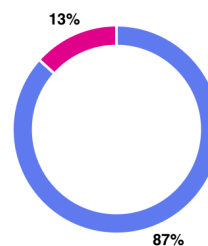


Ilustración 3

Género

2. Selecciona tu género

● Femenino	52
● Masculino	8
● Otro	0
● Prefiero no decirlo	0



En Colombia, la tasa de alfabetización alcanza el 95,64%, según el DANE¹⁹ y la UNESCO²⁰. No obstante, como se observa en las ilustraciones 4 y 5, el 35% de las encuestadas cuenta con nivel educativo de primaria, mientras que el 52% ha cursado hasta secundaria. Además, el 55% reporta ingresos inferiores a un salario mínimo, lo que pone de manifiesto una situación de vulnerabilidad socioeconómica que podría restringir su acceso a los servicios financieros y su comprensión sobre las opciones de financiamiento para vivienda.

Ilustración 4

Nivel Educativo

3. Selecciona el nivel educativo que ha alcanzado

● Sin educación formal	6
● Primaria	21
● Secundaria	31
● Educación Superior (Técnico, Tecnólogo...)	2

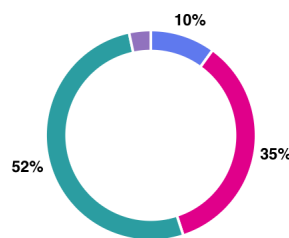


Ilustración 5

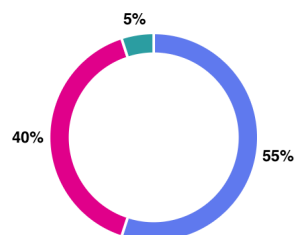
Rango de Ingresos

¹⁹ El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) es la entidad gubernamental de Colombia encargada de la producción, recolección, análisis y difusión de estadísticas oficiales. Su labor incluye la realización de censos de población y vivienda, encuestas nacionales y estudios económicos y sociales, con el objetivo de proporcionar información confiable para la formulación de políticas públicas y la toma de decisiones.

²⁰ La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) es un organismo especializado de la ONU que promueve la cooperación internacional en educación, ciencia, cultura y comunicación. Su objetivo es contribuir a la paz, la erradicación de la pobreza, el desarrollo sostenible y la promoción de los derechos humanos mediante la educación de calidad, la preservación del patrimonio cultural y la difusión del conocimiento científico.

4. Selecciona tu rango de ingresos

● Menos de un salario mínimo	33
● Un salario mínimo (\$1.300.000)	24
● Más de un salario mínimo	3

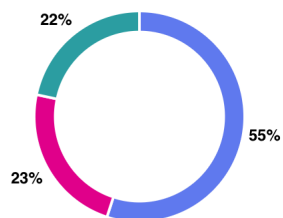


Según las ilustraciones 6 y 7, el 77% de las encuestadas reside en áreas urbanas, mientras que el 23% habita en zonas rurales. Además, el 55% de las empleadas domésticas tiene entre una y dos personas a su cargo económicamente. Esta situación, sumada a los bajos ingresos reportados por la población encuestada, puede afectar su capacidad de pago, lo que hace necesario considerar estrategias de financiamiento con esquemas de pago flexibles y adaptados a sus necesidades particulares.

Ilustración 6*Número de Personas con Dependencia Económica*

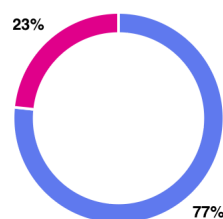
5. Selecciona cuántas personas dependen económicamente de ti

● 1-2	33
● 3-4	14
● Más de 5	13

**Ilustración 7***Ruralidad*

6. Selecciona la zona correspondiente a tu lugar de residencia

● Urbana	46
● Rural	14



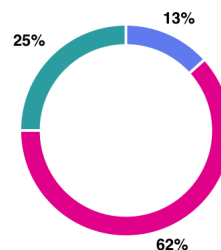
De acuerdo con la ilustración 8, el 62% de las empleadas domésticas reside en viviendas en arriendo, mientras que solo el 8% cuenta con vivienda propia. Esta situación refleja una oportunidad significativa para el desarrollo de un producto digital de crédito hipotecario, dado el amplio mercado potencial identificado.

Ilustración 8

Tipo de Vivienda

7. Selecciona tu tipo de vivienda actual

● Propia	8
● Arrendada	37
● Familiar	15
● Otra	0

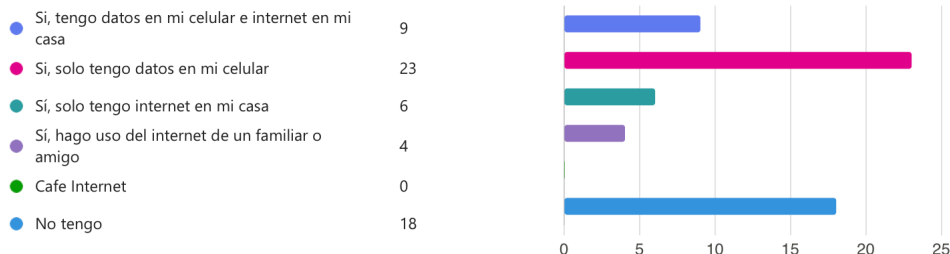


Como se muestra en la ilustración 9, el 63% de las encuestadas tiene acceso a internet mediante datos móviles, internet en el hogar o una combinación de ambos. Un 7% accede a través de un familiar o amigo, mientras que el 30% no cuenta con acceso a internet, lo que constituye una barrera significativa para utilizar servicios financieros digitales y destaca la importancia de ofrecer alternativas o soporte adicional para este grupo.

Ilustración 9

Tipo de Acceso Internet

8. ¿Tienes acceso a internet?



Sección 2. Conocimiento y educación financiera. Esta sección incluía 4 preguntas destinadas a evaluar el conocimiento de las encuestadas sobre el sector financiero y sus productos. Se buscó identificar su nivel de familiaridad con los servicios financieros, su acceso a información sobre créditos y subsidios, así como su experiencia con los productos disponibles en el mercado.

Según las ilustraciones 10 y 11, el 45% de las encuestadas se siente cómoda o muy cómoda gestionando su dinero y tomando decisiones financieras, mientras que el 27% expresa incomodidad en este ámbito. Esta situación pone de manifiesto la importancia de implementar estrategias que fortalezcan la confianza y las habilidades financieras de esta población. Adicionalmente, el 92% de las encuestadas posee al menos un producto financiero, mientras que solo el 11% no cuenta con ninguno.

Ilustración 10

Comodidad en el manejo del dinero

10. ¿Te sientes cómodo/a manejando tu dinero y tomando decisiones financieras (decidiendo qué hacer con tu dinero)? !

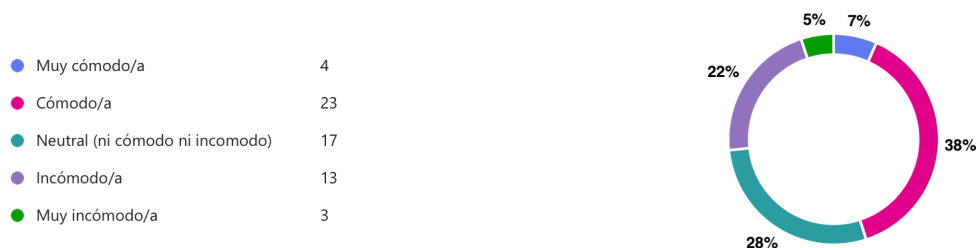
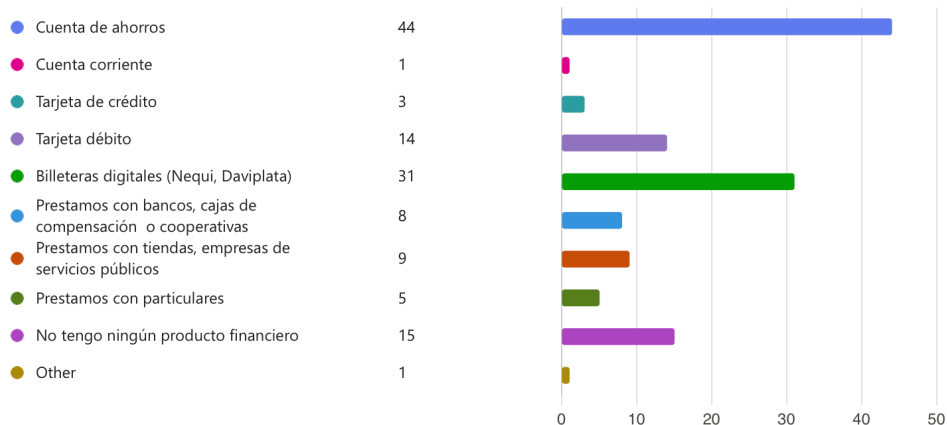


Ilustración 11

Conocimiento de productos financieros

11. Selecciona los productos financieros que conoces? (Puedes seleccionar más de una respuesta)



Según las ilustraciones 12 y 13, el 95% de las encuestadas no ha recibido formación financiera, y el 58% desconoce los préstamos de vivienda disponibles en el mercado. Esta situación evidencia la necesidad de desarrollar estrategias que promuevan la educación financiera y faciliten el acceso a información clara sobre las opciones de financiamiento.

Ilustración 12

Educación Financiera

12. ¿Has recibido alguna formación en educación financiera (talleres, cursos...)?

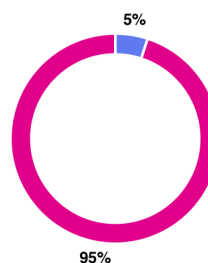
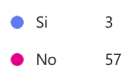


Ilustración 13

Conocimiento de préstamos de vivienda en el mercado

13. ¿Te sientes informado/a sobre las opciones de préstamos de vivienda disponibles en el mercado?



Sección 3. Acceso a servicios financieros. Esta sección incluía 6 preguntas enfocadas en el acceso de las encuestadas a cuentas bancarias, tarjetas y servicios financieros digitales. Su objetivo era identificar el grado de interacción con estos instrumentos y evaluar su capacidad para utilizar las herramientas digitales ofrecidas por el sistema financiero.

De acuerdo con las ilustraciones 14, 15 y 16, el 86% de las encuestadas realiza transacciones financieras a través de medios formales, mientras que el 13% no los utiliza. No obstante, el 64% prefiere resguardar su dinero mediante métodos informales, como alcancías, sobres o en el hogar, lo que limita la posibilidad de construir una base financiera sólida para acceder a créditos o subsidios. Esta preferencia por el uso de efectivo y la baja adopción de plataformas digitales evidencian la necesidad de implementar estrategias que fortalezcan la confianza en los servicios digitales y promuevan su uso.

Ilustración 14

Productos financieros actuales

14. Selecciona los productos financieros que tienes o has tenido? (Puedes seleccionar más de una respuesta)

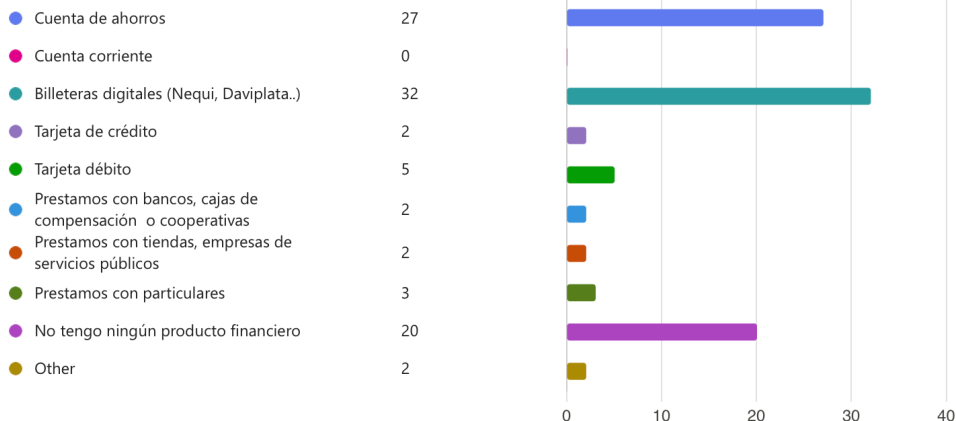


Ilustración 15

Medios para Realizar Transacciones Financieras

15. ¿A través de qué medios realizas transacciones financieras (pagar cosas, enviar dinero, recibir dinero)? (Puedes selecci...

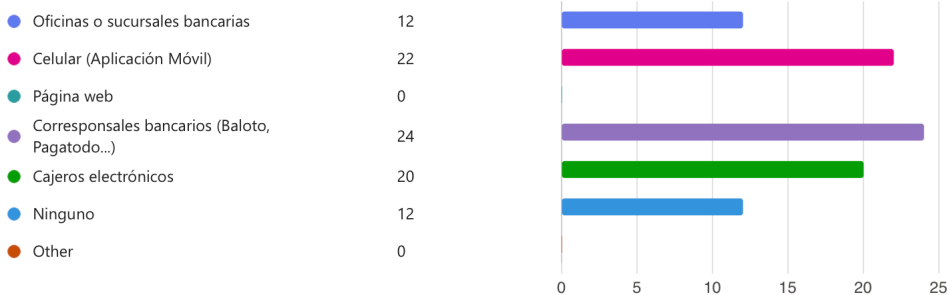
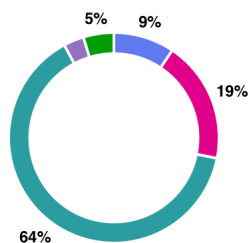


Ilustración 16

Métodos de Ahorro

16. ¿Qué métodos utilizas para ahorrar? (Puedes seleccionar más de una respuesta)

Cuenta bancaria	6
Aplicación móvil (Nequi, Daviplata, Lulobank..)	12
Guardar el dinero (alcancías, sobres, un lugar en casa)	41
Cadenas familiares o con amigos	2
Other	3



Según las ilustraciones 17, 18 y 19, ninguna de las encuestadas cuenta con un crédito de vivienda, y solo el 2% se encuentra en proceso de adquirir uno. Además, el 72% percibe que los principales requisitos para acceder a este tipo de crédito son contar con un empleo formal y cumplir con un nivel de ingresos específico. Esta percepción pone de manifiesto la necesidad de desarrollar estrategias que eliminen estas barreras, ofreciendo alternativas adaptadas a la realidad laboral y económica de esta población.

Ilustración 17

Solicitud de crédito de Vivienda realizadas

17. ¿Has solicitado alguna vez un crédito de vivienda (préstamo para comprar una casa)? **Crédito de vivienda:** un présta...

● Si, me encuentro solicitándolo	2
● Sí y me encuentro pagándolo	0
● Si y ya lo pagué	0
● No	58

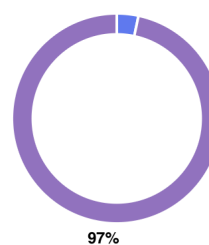


Ilustración 18

Crédito de Vivienda

18. ¿Tienes actualmente un crédito de vivienda?

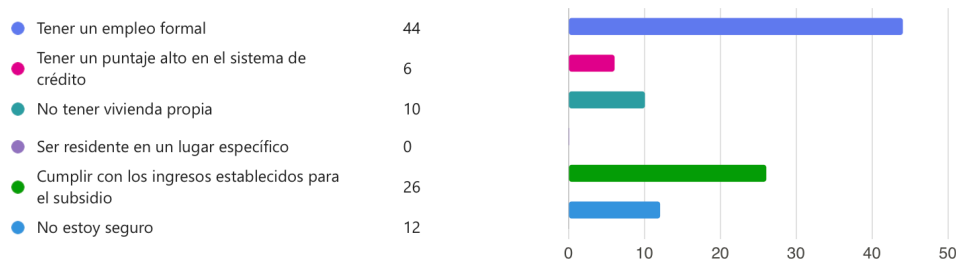
● Si	0
● No	60



Ilustración 19

Requisitos para obtener un Crédito de Vivienda

19. ¿Cuál de las siguientes opciones crees que es un requisito para obtener un crédito de vivienda (puedes elegir más de...)



Sección 4. Uso de servicios financieros. Esta sección incluía 5 preguntas destinadas a analizar la frecuencia con la que las encuestadas utilizan distintos servicios financieros. Su objetivo era comprender los hábitos y el nivel de interacción de esta población con las herramientas ofrecidas por el sistema financiero formal.

De acuerdo con las respuestas presentadas en las ilustraciones 20, 21, 22 y 23, el 38% de las encuestadas ahorra de forma mensual, mientras que el 55% lo hace rara vez o nunca. Por otra parte, solo el 22% utiliza servicios de banca en línea o móvil con alguna frecuencia, mientras que el 61% los emplea rara vez o nunca. Además, el 73% de las encuestadas recibe su pago en efectivo. La baja frecuencia de ahorro y el limitado uso de productos digitales dificultan la integración de esta población al sistema financiero formal, lo que evidencia la necesidad de implementar estrategias que promuevan hábitos financieros sólidos y fortalezcan la confianza en las herramientas digitales.

Ilustración 20

Periodicidad de Ahorro

20. ¿Cada cuánto ahorras dinero?

Diariamente	1
Semanalmente	3
Mensualmente	23
Rara vez	19
Nunca	14

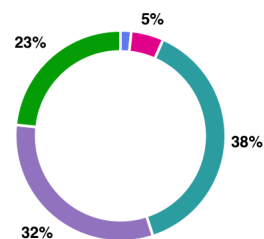


Ilustración 21

Frecuencia de Uso de los Servicios Digitales

21. ¿Cada cuánto utilizas servicios de banca en línea o móvil (haces cosas del banco por internet o desde el celular)?

● Diariamente	0
● Semanalmente	13
● Mensualmente	10
● Rara vez	20
● Nunca	17

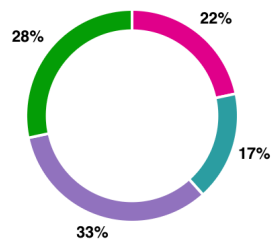


Ilustración 22

Frecuencia de Pagos Digitales

22. ¿Cada cuánto realizas pagos digitales (PSE, transferencias electrónicas, QR, transferencias a Nequi, Daviplata...)?

● Diariamente	0
● Semanalmente	7
● Mensualmente	13
● Rara vez	22
● Nunca	18

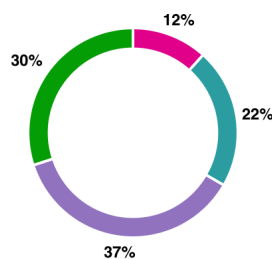
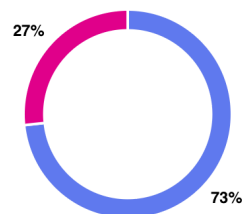


Ilustración 23

Medio para Recibir Pago por Servicios Prestados

23. ¿Cómo recibes el pago por tus servicios?

● En efectivo	44
● En mi cuenta de ahorros o billetera digital (Nequi, Daviplata)	16
● En una cuenta de un familiar o amigo	0
● Other	0



De acuerdo con la ilustración 24, el 97% de las encuestadas no ha solicitado préstamos digitales, lo que podría reflejar temor o desconfianza hacia este tipo de productos. Esta situación

resalta la importancia de diseñar una solución que sea fácil de usar e intuitiva, con el propósito de fomentar su adopción y promover la confianza en los servicios digitales.

Ilustración 24

Préstamos Digitales

24. ¿Has solicitado préstamos de manera digital (pedir préstamos desde el celular o una página web)?



Sección 5. Calidad percibida. Esta sección incluía 4 preguntas orientadas a analizar la percepción de las encuestadas sobre el sector financiero y sus productos. El objetivo era identificar sus niveles de confianza, las barreras percibidas y sus expectativas frente a los servicios ofrecidos, con el fin de ajustar el diseño del producto a sus necesidades.

Las ilustraciones 25, 26, 27 y 28 evidencian diferencias significativas en la percepción de seguridad de las encuestadas sobre los servicios digitales. El 50% tiene una imagen negativa de la banca, mientras que solo el 15% la percibe de forma positiva. En cuanto a las billeteras móviles, la percepción positiva aumenta al 49%, aunque aún persiste un 35% con una visión negativa. Además, el 79% considera que acceder a un crédito es difícil y el 50% se siente insegura al utilizar medios digitales. Estos resultados resaltan la importancia de incorporar en la estrategia digital acciones enfocadas en la educación sobre seguridad digital, así como medidas que fortalezcan la confianza en el sistema financiero.

Ilustración 25

Imágen de la Banca

25. Califica la imagen que tienes de los bancos en Colombia de 1 a 5, siendo 1 muy negativa y 5 muy positiva

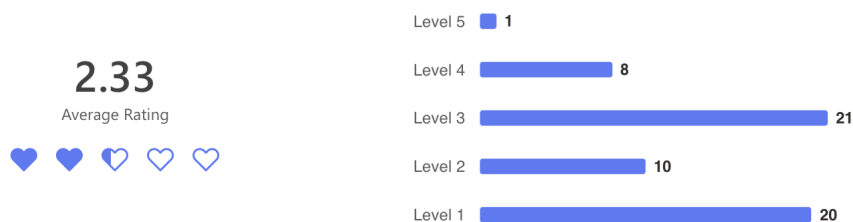


Ilustración 26

Imagen de las Billeteras Digitales

26. Califica la imagen que tienes de las billeteras digitales (Nequi, Daviplata...) de 1 a 5, siendo 1 muy negativa y 5 muy ...

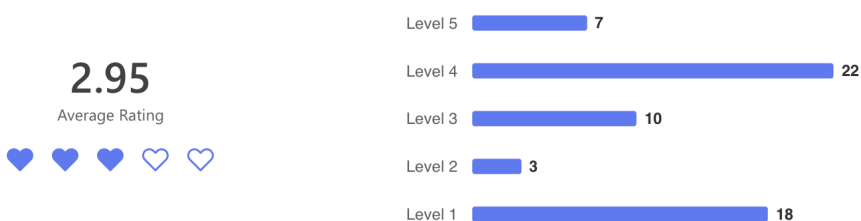


Ilustración 27

Facilidad para acceder a un crédito de Vivienda

27. Califica qué tan fácil crees que es acceder a un crédito de vivienda de 1 a 5, siendo 1 muy difícil y 5 muy fácil

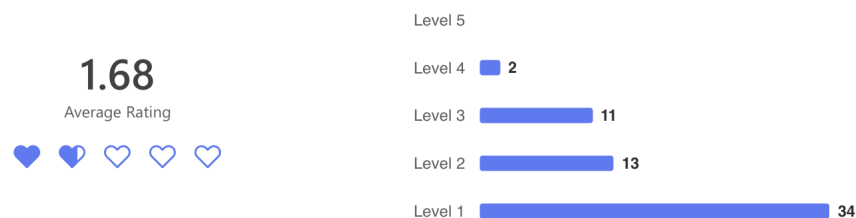
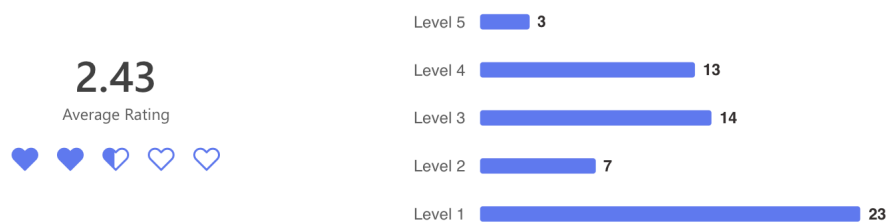


Ilustración 28

Seguridad al usar medios digitales

28. Califica qué tan seguro crees que es usar medios digitales para hacer transacciones financieras de 1 a 5, siendo 1 muy...



Sección 6. Subsidios de vivienda. Esta sección incluía 9 preguntas dirigidas a evaluar el conocimiento de las encuestadas sobre los subsidios de vivienda disponibles en el mercado, los requisitos para acceder a ellos y su experiencia en el proceso. El objetivo fue identificar el nivel de familiaridad con estos beneficios, las barreras que enfrentan para acceder a ellos y las oportunidades para mejorar la difusión y comprensión de estos programas.

Según las ilustraciones 29, 30 y 31, el 47% de las encuestadas tiene conocimiento sobre la existencia de subsidios de vivienda, y el 100% reconoce al menos uno de los subsidios disponibles en el mercado. Las principales fuentes de información para el 32% de las encuestadas son los medios de comunicación, como la televisión o la radio, mientras que otro 32% obtiene la información a través de familiares o amigos. Estos resultados destacan la necesidad de fortalecer la difusión de los subsidios y facilitar el acceso a información clara y directa mediante canales más efectivos.

Ilustración 29

Subsidios para compra de Vivienda

29. ¿Sabías que existen subsidios del gobierno para la compra de vivienda en Colombia?

● Si	28
● No	24
● No estoy seguro/a	8

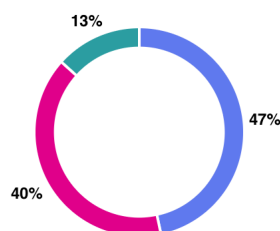


Ilustración 30

Fuente de información sobre Subsidios de Vivienda

30. ¿Cuál es tu principal fuente de información sobre subsidios de vivienda?

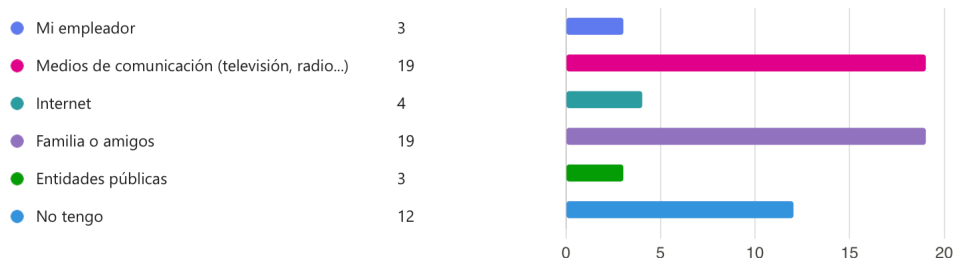
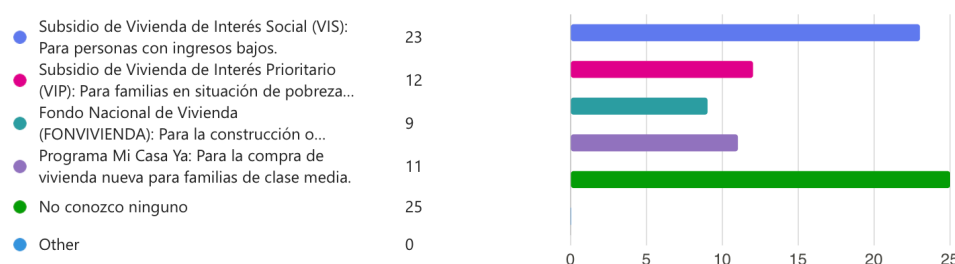


Ilustración 31

Tipos de Subsidios de Vivienda

31. ¿Qué tipo de subsidios de vivienda en Colombia conoces? (Puedes elegir más de uno)



De acuerdo con las ilustraciones 32, 33, 34 y 35, el 69% de las encuestadas considera que puede acceder a algún tipo de subsidio de vivienda; no obstante, el 55% no sabe cómo hacerlo. Aunque el 40% cree que el acceso se gestiona a través de una entidad gubernamental, el 78% percibe que el proceso es muy difícil. Además, el 74% asume que para obtener un subsidio es necesario contar con un empleo formal y cumplir con ciertos requisitos de ingresos. Estos resultados resaltan la importancia de simplificar los procesos y garantizar el acceso a información clara y accesible sobre los subsidios de vivienda.

Ilustración 32

Tipos de Subsidios de Vivienda que se pueden solicitar

32. ¿Qué tipo de subsidio de vivienda crees que podrías solicitar?

● Subsidio de Vivienda de Interés Social (VIS): Para personas con ingresos bajos.	18
● Subsidio de Vivienda de Interés Prioritario (VIP): Para familias en situación de pobreza...	11
● Fondo Nacional de Vivienda (FONVIVIENDA): Para la construcción o...	7
● Programa Mi Casa Ya: Para la compra de vivienda nueva para familias de clase media.	2
● No estoy seguro/a	27
● No me interesa obtener un subsidio de vivienda	0

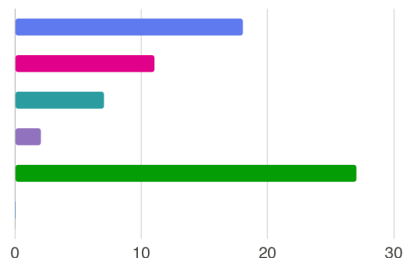


Ilustración 33

Cómo acceder a Subsidios de Vivienda

33. ¿Cómo crees que podrías acceder a un subsidio de vivienda?

● A través de una entidad del gobierno	24
● A través de un banco o entidad financiera	3
● No sé como acceder	33
● No me interesa obtener un subsidio de vivienda	0

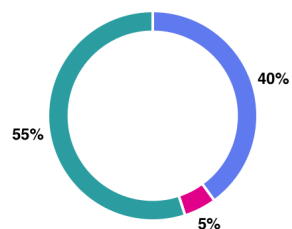


Ilustración 34

Facilidad para acceder a Subsidios de Vivienda

34. Califica qué tan fácil crees que es acceder a un subsidio de vivienda de 1 a 5, siendo 1 muy difícil y 5 muy fácil

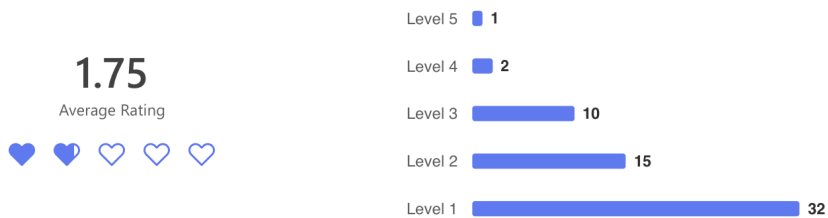
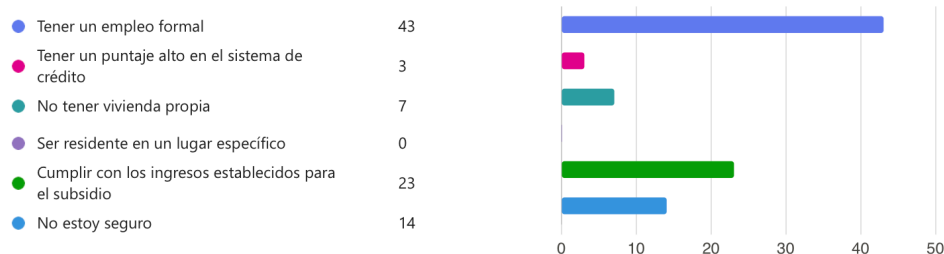


Ilustración 35

Requisitos para acceder a Subsidios de Vivienda

35. ¿Cuál de las siguientes opciones crees que es un requisito para obtener un subsidio de vivienda (puedes elegir más ...



Según las ilustraciones 36 y 37, el 90% de las encuestadas ha solicitado un subsidio de vivienda o una ayuda similar. Sin embargo, el 89% percibe que el acceso es complicado debido a la falta de información clara y a la dificultad para obtenerla. Estos resultados evidencian la necesidad de implementar estrategias que mejoren la difusión y la accesibilidad de la información sobre los subsidios de vivienda.

Ilustración 36

Subsidios de Vivienda

36. ¿Has solicitado alguna vez un subsidio de vivienda o ayudas similares?

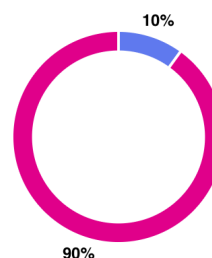
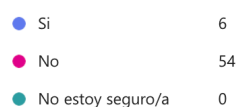
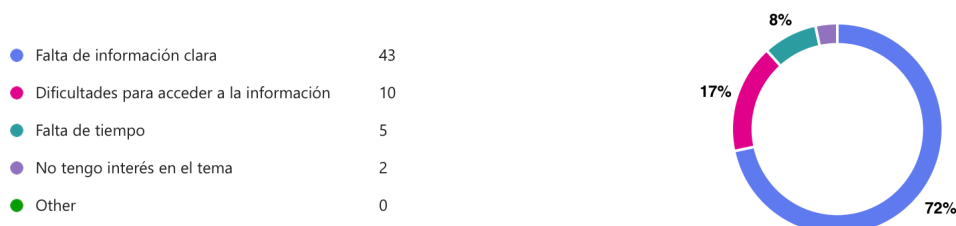


Ilustración 37

Facilidad para solicitar Subsidios de Vivienda

37. ¿Qué dificultades enfrentas para obtener información sobre subsidios de vivienda?



En conclusión, el diseño de un producto de crédito hipotecario digital dirigido a empleadas domésticas en Colombia debe priorizar la accesibilidad desde dispositivos móviles, la simplicidad en su uso, un enfoque educativo, soporte personalizado, medidas de seguridad digital, información clara sobre los subsidios disponibles y puntos de contacto offline. Estas características permitirán que el producto se adapte a las necesidades de las usuarias, facilitando su acceso a soluciones financieras y mejorando su experiencia.

Entrevistas

Como parte del proceso de recolección de información, se realizaron cinco entrevistas, garantizando el anonimato de las personas participantes. Las respuestas obtenidas permitieron identificar los principales desafíos asociados a la inclusión financiera, así como proponer soluciones prácticas y definir factores clave para el éxito del producto digital en el contexto de la transformación digital. Ver Anexo

Preguntas de la entrevista

1. ¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los sectores informales en Colombia para acceder a servicios financieros formales?
2. ¿Qué características clave debería tener un producto digital para ser efectivo y atractivo para poblaciones tradicionalmente excluidas, como las empleadas domésticas?

3. ¿Cómo puede una estrategia de transformación digital superar las limitaciones de infraestructura o conectividad en poblaciones con acceso limitado a tecnología?
4. ¿Qué rol juegan la educación financiera y la alfabetización digital en la adopción de nuevos productos financieros por parte de poblaciones excluidas?
5. ¿Conoce algunos ejemplos o buenas prácticas de otros productos financieros que hayan logrado la inclusión de poblaciones vulnerables en Colombia o en América Latina? ¿Qué aprendizajes se pueden aplicar en este caso?

Análisis de los resultados:

A partir de las respuestas obtenidas en las cinco preguntas, se concluye que el sector informal constituye una parte esencial de la economía colombiana. Sin embargo, este sector enfrenta diversos desafíos para acceder a los servicios financieros formales. Las empleadas domésticas, como subgrupo de este sector, presentan condiciones particulares que se describen a continuación.

Principales barreras. Estas son algunas de las barreras del sector informal en Colombia para acceder a los servicios financieros formales:

Falta de historial crediticio formal. Muchas personas en este sector nunca han tenido la oportunidad de acceder a un crédito formal, lo cual hace difícil para las entidades financieras medir su capacidad de pago, por cuanto que, sin un historial, evaluar su confiabilidad se vuelve complicado o genera riesgo crediticio.

Ingresos variables y difíciles de verificar. Esto significa que, a diferencia de un trabajador formal con una relación contractual estable y un salario fijo, los ingresos de una persona en el sector informal pueden fluctuar y, en muchos casos, no hay una documentación que lo respalde, por la inexistencia de alguna relación contractual estable o evidencia como una declaración de renta o

certificación de ingresos. Esto genera desafíos y riesgos crediticios para cualquier institución financiera que busque evaluar su capacidad de pago.

Educación financiera. Muchas personas en el sector informal no han recibido educación en este tema y, por lo tanto, desconocen cómo funcionan los productos financieros, sus beneficios y riesgos. Esta falta de información puede llevar a desconfianza o miedo a endeudarse.

Costos de transacción. Los productos financieros formales muchas veces incluyen tasas de interés altas o costos de mantenimiento que, para alguien con ingresos bajos o variables, pueden ser difíciles de asumir, convirtiéndose en una barrera adicional.

Requisitos de documentación. En muchos casos, el sistema solicita documentación formal, como certificados laborales o de ingresos, que las personas en el sector informal simplemente no tienen.

Inclusión digital. Es una barrera que todavía pesa negativamente, sobre todo en zonas rurales. Aunque Colombia ha avanzado en digitalización, aún hay personas sin acceso a tecnologías adecuadas, e incluso sin acceso a internet y sin esta conexión es complicado acceder a servicios financieros.

Características clave. Corresponde a las características relevantes que debería tener un producto digital para ser efectivo y atractivo para poblaciones tradicionalmente excluidas:

Fácil de usar y accesible. Esto significa interfaces intuitivas, que no requieran conocimientos técnicos avanzados, y que funcionen bien en dispositivos móviles básicos, ya que muchas de estas trabajadoras utilizan teléfonos inteligentes, pero de gama media o baja, desactualizados u obsoletos.

Eliminar requisitos complejos de documentación. El diseño del producto debería contemplar formas alternativas de evaluar la capacidad de pago del cliente, como el uso inteligente de registros de patrones de ingreso a través de cuentas bancarias o datos de consumo.

Flexibilidad en los plazos y montos de pago. Estas trabajadoras pueden recibir ingresos que varían de un mes a otro, así que es importante ofrecer opciones de pago que se adapten a esas variaciones, permitiendo, por ejemplo, ajustar el monto de las cuotas mensuales o incluso tener periodos de gracia en casos específicos.

Educación financiera integrada. Esto significa que, al usar el producto, la población objetivo reciba orientación sobre cómo mejorar su salud financiera, entender su capacidad de endeudamiento y aprovechar al máximo el producto. Esto ayuda a las personas a tomar decisiones informadas y también les da más seguridad y confianza en el uso de servicios financieros.

Infraestructura y conectividad. Establecer mecanismos para que una estrategia de transformación digital pueda superar las limitaciones de infraestructura o conectividad en poblaciones con acceso limitado a tecnología.

Integración de canales alternativos. Realizar alianzas con puntos físicos, como tiendas locales o corresponsales bancarios, que permitan a las personas realizar transacciones o consultas sin necesidad de conexión constante a internet. Estas redes ya están presentes en muchas comunidades y pueden servir como un puente hacia el mundo digital.

Consumo de datos. optimizar la aplicación para funcionar en condiciones de baja conectividad, que permita realizar transacciones y consultas sencillas sin requerir una conexión a internet, lo cual puede ser especialmente adaptado a las zonas donde el acceso a conexión de internet es limitado o costoso.

Educación digital: Se debe enseñar a las personas cómo pueden utilizar sus dispositivos y cómo acceder a los servicios financieros básicos con ellos, para lograr que se adapten y confíen más en estos productos. La educación digital debe ser accesible, idealmente en formatos sencillos, visuales y en su propio idioma, y debe formar parte integral de la estrategia.

Realizar alianzas estratégicas. Para las zonas más remotas, donde la conectividad sigue siendo un reto importante, el trabajo coordinado con el sector público y privado para expandir la infraestructura es esencial.

Educación financiera y alfabetización. Ambas son esenciales en la adopción de nuevos productos financieros por parte de poblaciones excluidas.

Educación financiera. Ayuda a las poblaciones excluidas a comprender cómo funcionan los productos financieros y cómo pueden beneficiarse de ellos. Sin esta base, muchos sienten desconfianza o temor hacia estos productos, pues les resultan complejos o desconocidos. Una persona que sabe cómo manejar su presupuesto, que entiende los beneficios de un ahorro o un crédito y que conoce sus derechos como usuario financiero, toma decisiones informadas y aprovecha mejor las oportunidades que los productos financieros pueden ofrecerle.

Alfabetización digital. Es igual de importante a la educación financiera, en un contexto donde cada vez más servicios financieros se ofrecen de manera digital, es necesario que las personas no solo tengan acceso a dispositivos, sino que también sepan cómo usarlos de forma segura y efectiva. La alfabetización digital les permite a estas poblaciones utilizar aplicaciones móviles, comprender cómo proteger sus datos personales y aprovechar los servicios de forma autónoma. Si una persona no se siente cómoda o segura utilizando una plataforma digital, es muy poco probable que adopte el producto, por más beneficioso que sea.

Ejemplos de buenas prácticas. Existen varios ejemplos interesantes en nuestra región que muestran cómo se puede innovar para lograr la inclusión financiera de poblaciones vulnerables.

En Colombia, uno de los ejemplos es el programa Banca de las Oportunidades, que ha promovido el acceso a productos financieros para poblaciones de bajos ingresos. A través de alianzas con diversas entidades financieras, se han diseñado productos específicos, como cuentas de ahorro sin

cuota de manejo o créditos de bajo monto, pensados para personas que están en zonas rurales o que nunca han tenido acceso a servicios financieros.

También se pueden resaltar las billeteras electrónica como Nequi y Daviplata en Colombia y el caso de BIM en Perú; estas herramientas permiten que personas en zonas rurales y urbanas con acceso limitado a servicios bancarios puedan realizar transacciones básicas, como enviar dinero o pagar servicios, desde sus teléfonos móviles sin necesidad de internet. Este modelo ha sido un ejemplo de cómo la colaboración entre el sector financiero y el sector de telecomunicaciones puede superar barreras de conectividad.

Otro ejemplo, en Brasil, es Nubank que también ha logrado llegar a una gran cantidad de personas sin experiencia previa en productos bancarios formales. Con una aplicación intuitiva y procesos simplificados, Nubank ha eliminado muchos de los trámites tradicionales, haciendo que abrir una cuenta o solicitar una tarjeta sea algo accesible para poblaciones jóvenes o con menos experiencia bancaria.

En resumen, una estrategia digital inclusiva debe adaptarse a la realidad del país, diseñando productos inclusivos y accesibles, adaptados a las características de la población objetivo, entendiendo que la conectividad y el acceso a la tecnología son variables, pero no impedimentos para lograr la inclusión financiera. Por otra parte, la educación financiera y la alfabetización digital, se complementan para derribar barreras y generar confianza en las personas, entendiendo que la inclusión financiera es un pilar esencial para el desarrollo y la equidad en nuestro país.

CAPÍTULO 5

MODELO DE NEGOCIO (PRODUCTO, VALOR)

En este capítulo se presenta el modelo de negocio del producto digital, definiendo la visión y los objetivos estratégicos que orientarán su implementación. Se detalla el diseño del producto, destacando su propuesta de valor y las características que garantizan su inclusión y accesibilidad para las empleadas domésticas. Además, se describe el proceso operativo, identificando las etapas clave desde la solicitud hasta la gestión del crédito. Finalmente, se analizan los recursos necesarios para su desarrollo y operación, con el propósito de asegurar la viabilidad técnica, financiera y estratégica del modelo.

Visión de la Estrategia

Facilitar el acceso a la vivienda propia para las empleadas domésticas en Colombia mediante un producto digital de crédito hipotecario diseñado específicamente para sus necesidades y realidades financieras. Esta visión busca reducir las barreras tradicionales de acceso a créditos de vivienda, promoviendo la inclusión financiera de esta población tradicionalmente excluida y permitiéndoles alcanzar su sueño de ser propietarias de su hogar, mejorando su calidad de vida y contribuyendo así a su bienestar económico y social, a la equidad financiera y al ejercicio de derechos fundamentales asociados a una vivienda digna en Colombia.

Objetivos de la Estrategia

Desarrollar un producto de crédito de vivienda adaptado a la realidad financiera de las Empleadas Domésticas en Colombia. Crear una oferta de crédito hipotecario flexible que considere sus ingresos, capacidad de pago, y las particularidades de su situación laboral. Este producto debe simplificar los e integrar de manera directa los subsidios de vivienda disponibles en el mercado.

Garantizar la accesibilidad y la usabilidad del producto. Diseñar un sistema digital con una interfaz clara y sencilla, que permita a las usuarias verificar su elegibilidad, solicitar el crédito y gestionarlo de manera eficiente. La plataforma debe ser accesible desde dispositivos móviles, intuitiva y fácil de usar para garantizar una experiencia amigable.

Incorporar tecnología para evaluación crediticia inclusiva. Diseñar un sistema de evaluación crediticia que utilice datos alternativos y patrones de comportamiento financiero para determinar la viabilidad de los créditos. Este sistema debe considerar los subsidios como parte del perfil financiero de las empleadas domésticas, ajustar la capacidad de pago y eliminar barreras tradicionales en la aprobación de créditos, haciendo más accesible el camino hacia la vivienda propia.

Promover la inclusión financiera mediante incentivos personalizados. Implementar incentivos como tasas de interés diferenciadas, recompensas por uso continuo de la plataforma y otros beneficios diseñados para fomentar el uso activo y la fidelización dentro del sistema financiero.

Establecer asesorías personalizadas y soporte humano en el proceso. Ofrecer acceso a asesores financieros especializados para guiar a las empleadas domésticas durante el proceso de solicitud y aprobación del créditos y subsidios. Estos asesores deberán resolver, brindar orientación clara y fomentar la confianza en el sistema financiero.

Fomentar la Educación sobre crédito y manejo Financiero. Ofrecer a las empleadas domésticas recursos de educación financiera, diseñados para ayudarles a comprender los beneficios y responsabilidades de un crédito de vivienda, gestionar su presupuesto de manera efectiva y mejorar su puntaje de crediticio.

Estructuración del nuevo producto digital

En este apartado se lleva a cabo la caracterización del cliente y la creación del arquetipo de la población objetivo, con el propósito de comprender sus necesidades, barreras y comportamientos. Estos hallazgos se integran al diseño del nuevo producto digital, asegurando que su estructura, funcionalidades y propuesta de valor estén alineadas con las particularidades de las empleadas domésticas en Colombia.

Caracterización del Cliente

El perfil principal es una mujer trabajadora del sector doméstico, residente principalmente en zonas urbanas, con acceso limitado a internet, generalmente a través de datos móviles. Sus edades oscilan entre los 18 y 44 años, y su nivel educativo suele ser bajo, con estudios primarios o secundarios. La mayoría percibe ingresos por debajo del salario mínimo (USD\$300, año 2024), lo que refleja una situación de vulnerabilidad económica que limita su acceso y conocimiento sobre servicios financieros. Esta población tiene poca familiaridad con productos financieros formales.

Esta población tiene poca familiaridad con productos financieros y tiende a ahorrar de manera informal. Además, la desconfianza generalizada en la seguridad de las plataformas digitales representa una barrera significativa para el uso de servicios en línea. Sin embargo, las trabajadoras domésticas demuestran interés en mejorar tanto su situación habitacional como financiera, aunque desconocen los requisitos para acceder a créditos hipotecarios y subsidios, percibiendo estos procesos como complejos y poco accesibles.

Arquetipo del cliente de la población objetivo

Para comprender mejor a las trabajadoras domésticas como cliente objetivo, se ha desarrollado un arquetipo que representa patrones comunes de comportamiento, motivaciones, estilos de vida, hábitos, intereses y necesidades identificadas en esta población. Este no representa

a un cliente real, sino que ha sido creado ad-hoc con base en los resultados del estudio no experimental, destacando las características claves de las empleadas domésticas en Colombia. Este enfoque facilita comprender sus limitaciones, aspiraciones y desafíos, facilitando el diseño de soluciones personalizadas e inclusivas que respondan a sus necesidades específicas y promuevan su inclusión financiera y habitacional.

En la ilustración 38 se presenta la ilustración del arquetipo definido, que sintetiza visualmente las características clave identificadas en esta población y facilita su comprensión de manera integral.

Ilustración 38

Arquetipo de una Empleada Doméstica en Colombia

ARQUETIPO EMPLEADA DOMÉSTICA



MARIA GARCÍA

ATRIBUTOS SOCIO - DEMOGRÁFICOS

- **Nombre:** María García
- **Edad:** 36 años
- **Género:** Femenino
- **Estado Civil:** Unión libre
- **Ocupación:** Empleada Doméstica
- **Ingresos Estimados:** < 1 SMLV
- **Nivel Educativo:** Primaria y secundaria completa
- **Residencia:** Zona Urbana
- **Región:** Soacha - Cundinamarca

DESCRIPCIÓN DEL CLIENTE

Mujer adulta de 36 años, cabeza de hogar, vive en el municipio de Soacha. Es madre de 3 hijos, una niña de 13 años y dos niños de 8 y 4 años. Trabaja tres días con la familia Vallejo y dos días con otras familias, desde hace aproximadamente 5 años en Bogotá D.C. Sueña con ahorrar para tener la cuota inicial para comprar su casa propia para brindarles un mejor hogar a sus hijos.

ESTILO DE VIDA

- Dedicar su tiempo a trabajar y a pasar tiempo con sus hijos
- Maneja un presupuesto limitado y se enfoca en las necesidades esenciales de su hogar, que incluye a sus hijos y un perro.
- Su vida está centrada en su familia y en mejorar su estabilidad.
- Su tiempo libre lo dedica a pasar tiempo con sus hijos o a participar en actividades de la comunidad.
- Se informa especialmente a través de la televisión, radio y eventos en el municipio.

CREENCIAS Y VALORES

- María valora la seguridad, la estabilidad y el bienestar de su familia.
- Tiene aspiraciones de mejorar sus condiciones de vida y lograr una vivienda propia.
- Confía en los métodos financieros tradicionales.
- Considera la tecnología como un medio para recibir información sobre sus amigos y familia, no para hacer transacciones financieras.
- Siente inseguridad y desconfianza respecto a plataformas digitales.
- Valora la posibilidad de acceder a productos y servicios en su municipio, sin desplazamientos hacia otras regiones del país.

PREFERENCIAS RELACIONAMIENTO Y DE CONTACTO

- Prefiere el trato cercano y humano.
- Prefiere resolver sus dudas de manera presencial o a través de un contacto más directo.
- Valora el acompañamiento paso a paso y el contacto directo.
- No se siente segura utilizando servicios digitales financieros
- Prefiere el contrato telefónico o presencial para temas importantes.
- También utiliza WhatsApp para su comunicación diaria, aunque con uso limitado de datos móviles.

PRODUCTOS Y SERVICIOS DE INTERÉS

MOTIVACIÓN

- Obtener una vivienda propia, financiada mediante un crédito hipotecario adaptado a sus ingresos.
- Ahorrar lo suficiente para la cuota inicial.
- Tener acceso a los subsidios del Gobierno para poder comprar su casa.
- Poder destinar lo que paga en arrendamiento para la cuota de su casa propia.
- Conseguir un hogar con las necesidades básicas cubiertas (agua, electricidad, gas).
- Conseguir su casa en el municipio donde vive, para no cambiar a sus hijos de colegio, ni alejarse de su comunidad.

EXPECTATIVAS

- Encontrar una forma sencilla para tener acceso a un crédito de vivienda.
- Saber que tipos de subsidios existen para comprar vivienda y como se pueden solicitar.
- Conocer cuales son los requisitos para solicitar un crédito de vivienda.
- Obtener asesoría y acompañamiento de alguien que entienda sus necesidades.
- Flexibilidad en las condiciones de crédito según su capacidad de pago.

MODELO DE RELACIONAMIENTO IDEAL

Personalización de la atención



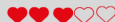
Contacto Humano



Digitalización



Disponibilidad



Accesibilidad



FRENOS DE LA EXPERIENCIA

- Inseguridad en el uso de plataformas digitales.
- Dificultad para entender los requisitos financieros.
- Percepción de inaccesibilidad a los créditos hipotecarios.
- Falta de confianza en la seguridad Online.
- Procesos complejos y extensos que requieren una gran cantidad de documentos para acceder a crédito de vivienda.
- Falta de claridad en la información de subsidios, cuales hay y como se accede a ellos.
- Horarios de atención poco flexibles que se cruzan con el horario laboral.
- Acceso limitado a Internet.

TIPIFICACIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO

- **Asesoría personalizada:** Tener una guía en cada etapa del proceso con explicaciones simples y claras y con un trato amable y cordial
- **Acompañamiento educativo:** Módulos básicos de seguridad financiera y seguridad digital.
- **Apoyo en documentación:** Asistencia en la recolección y comprensión de los documentos necesarios para el proceso de crédito de vivienda.
- **Información de subsidios:** Información clara y sencilla de los subsidios existentes y los requisitos para acceder a ellos.

En la tabla 1 se describen las variables clave que conforman el arquetipo diseñado para representar las empleadas domésticas en Colombia.

Tabla 1

Descripción Plantilla Arquetipo de una Empleada Doméstica en Colombia

SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
Descripción del cliente	Proporciona una vista general de las Empleadas Domésticas en Colombia con aspectos básicos como ocupación, datos de profesión y geográficos, entre otros.
Atributos Socio - Demográficos	Describe datos socio - demográficos de las Empleadas Domésticas como edad, género, estado civil, ocupación, ingresos estimados, nivel educativo, región. Estos datos influyen en sus comportamiento y decisiones financieras.
Estilo de vida	Describe los hábitos, rutinas diarias, intereses y actividades principales de las Empleadas Domésticas, para entender algunos factores que puedan afectar sus decisiones.
Creencias y valores	Describe los principios y valores que son importantes para las Empleadas Domésticas y que impactan sus expectativas éticas y morales.
Preferencias de relacionamiento y de contacto	Describe las preferencias del Empleadas Domésticas en términos de comunicación y contacto, lo cual incluye canales de contacto y frecuencia de interacción preferidos.
Motivación	Describe las principales razones que impulsan al Empleadas Domésticas a tomar las decisiones financieras, las cuales

SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
	incluyen ahorro, adquisición de su primera vivienda, construcción de patrimonio y objetivos financieros específicos.
Expectativas	Describe lo que esperan las Empleadas Domésticas al solicitar un crédito de vivienda, donde esperan encontrar un proceso de solicitud sencillo, acompañado y accesible, desea claridad en los requisitos y confianza en la seguridad del proceso digital.
Atributos en la atención	Mide en 5 niveles los atributos que las Empleadas Domésticas valoran en sus interacciones, generando una experiencia positiva y satisfactoria. Los atributos son : personalización de la atención, contacto humano, digitalización, disponibilidad y accesibilidad.
Frenos de la experiencia	Describe las barreras que pueden afectar negativamente la experiencia y satisfacción del Empleadas Domésticas durante sus interacciones.
Tipificación de acompañamiento	Describe las preferencias del Empleadas Domésticas en cuanto al tipo de apoyo y orientación durante las distintas etapas de su solicitud del producto.

Diseño del proceso

El diseño del proceso se refleja en el Customer Journey del crédito hipotecario, proporcionando una visión integral de la experiencia esperada para una empleada doméstica al

acceder al producto digital. Este recorrido abarca desde el primer ingreso a la plataforma hasta la gestión del crédito y los pagos posteriores al desembolso como se ilustra en la ilustración 39.

El proceso se construyó con base en el arquetipo definido, representado en la ilustración 38, y detalla las actividades asociadas a cada punto de contacto. También se identifican los deseos, emociones y percepciones generadas en cada etapa del recorrido. Además, se reconocen oportunidades de mejora destinadas a optimizar la experiencia de las usuarias.

Ilustración 39

Customer Journey del Producto Digital de Crédito Hipotecario



En la tabla 2 se describen las etapas del Customer Journey ilustrado.

Tabla 2

Descripción Customer Journey

ETAPA	DESCRIPCIÓN
Acceso, bienvenida, registro y creación de perfil.	En esta etapa, se busca informar y captar el interés de las empleadas domésticas. Durante este proceso, las usuarias conocen el producto de crédito de vivienda, con énfasis en sus beneficios y en las opciones de subsidios disponibles a través de la plataforma. Al descubrir una solución adaptada a sus necesidades, que incorpora subsidios para facilitar el acceso al financiamiento, las usuarias experimentan interés y expectativas positivas.
Información personal y de vivienda	En esta etapa, se facilita el registro y la recopilación de información básica. Las usuarias completan un formulario con sus datos personales y seleccionan el tipo de vivienda que desean. Durante este proceso, manifiestan emociones neutrales y se muestran dispuestas a continuar, aunque mantienen una actitud cautelosa mientras avanzan en los primeros pasos de la solicitud y comparten su información.
Evaluación de alternativas de la	En esta etapa se permite la verificación de ingresos de forma adaptada a las necesidades específicas de las empleadas domésticas. Las usuarias pueden optar por métodos alternativos

ETAPA	DESCRIPCIÓN
capacidad de pago con subsidios.	para comprobar sus ingresos, como la conexión a una cuenta bancaria, referencias laborales o el historial de pagos recurrentes. Este enfoque genera en las usuarias sentimientos de alivio y satisfacción, ya que considera su situación de informalidad laboral e ingresos variables, haciendo que el proceso sea más accesible y amigable.
Simulación de crédito y beneficio del subsidio	En esta etapa, se permite la personalización del crédito y la simulación de las cuotas, incluyendo los subsidios disponibles. Las usuarias acceden a un simulador que les permite visualizar el impacto del subsidio en el valor de las cuotas y ajustar los plazos de pago de acuerdo con sus necesidades y capacidad económica. Este proceso genera una sensación de empoderamiento y optimismo, ya que las usuarias pueden observar cómo el subsidio reduce las cuotas y elegir un plazo que se adapte a sus posibilidades de pago.
Educación financiera integrada y explicación de subsidios	En esta etapa, y a lo largo de todo el proceso, se ofrecen contenidos educativos claros y sencillos con el propósito de orientar a las usuarias. Además, se pone a su disposición material audiovisual, como videoclips explicativos, y la posibilidad de recibir asesoría en vivo para resolver dudas en tiempo real. Esta estrategia promueve la confianza y la

ETAPA	DESCRIPCIÓN
	seguridad en el proceso, ya que las usuarias valoran la información y el soporte recibidos, lo que les permite tomar decisiones informadas de forma más tranquila y segura.
Proceso de aprobación y seguimiento	En esta etapa, se simplifica el proceso de envío de la solicitud y se permite a las usuarias realizar un seguimiento en tiempo real del estado de aprobación. Las usuarias reciben notificaciones claras y oportunas con cada actualización relevante, lo que contribuye a reducir la incertidumbre y a mantenerlas informadas y conectadas durante todo el proceso. Esta dinámica genera una combinación de expectativa y ansiedad moderada, propia de la espera por una respuesta, mientras se garantiza una experiencia más transparente y controlada.
Desembolso y gestión del crédito	Esta etapa concluye el proceso con el desembolso del crédito y la formalización de los términos y condiciones. Una vez aprobada la solicitud, las usuarias reciben notificaciones en tiempo real, revisan y aceptan los términos finales, y finalmente acceden al desembolso del crédito. Esta experiencia genera satisfacción y orgullo, ya que perciben que están avanzando de forma significativa hacia el logro de su objetivo de adquirir una vivienda propia.

ETAPA	DESCRIPCIÓN
Gestión de pagos	Esta etapa facilita el seguimiento de pagos y brinda apoyo en caso de dificultades. Las usuarias reciben recordatorios oportunos que les permiten mantenerse al día con sus obligaciones. En caso de inconvenientes, pueden acceder a opciones de reestructuración del crédito directamente desde la plataforma. Además, tienen la posibilidad de completar una encuesta de satisfacción y solicitar asesoría adicional si lo requieren. Esta etapa genera en las usuarias sentimientos de compromiso y tranquilidad, mientras que los recordatorios refuerzan su responsabilidad y el soporte recibido fortalece su motivación para continuar avanzando hacia el objetivo de obtener una vivienda propia.

En conclusión, la claridad, flexibilidad y opciones de acompañamiento en cada etapa del proceso, son elementos clave para garantizar una experiencia positiva y accesible para las usuarias.

Identificación de Recursos Asociados al Producto digital de Crédito Hipotecario

Para el desarrollo y operación del producto digital enfocado en empleadas domésticas en Colombia, se requerirán diversos recursos asociados a tecnología, talento humano, infraestructura, y soporte operativo.

Recursos Tecnológicos

En este apartado se identifican el software e integraciones requeridas para la implementación del producto digital de crédito hipotecario.

Plataforma digital de crédito hipotecario. Desarrollo de una plataforma eficiente, segura y accesible, con una interfaz intuitiva y fácil de usar, diseñada para ofrecer una experiencia óptima y cumplir con las normas de accesibilidad. La plataforma integrará tecnologías de IA y aprendizaje automático para automatizar tareas repetitivas, como el cargue de documentos, y garantizará la compatibilidad con sistemas externos. Esto permitirá su integración con agencias de crédito y entidades gubernamentales, facilitando el intercambio de información y la verificación de datos.

Scoring inclusivo. El diseño estará basado en machine learning y big data, que analiza patrones y comportamientos para predecir la probabilidad de cumplimiento de pagos. Incluye fuentes de información no tradicionales, como historiales de pago de servicios públicos, alquileres y otros indicadores financieros, logrando una evaluación más inclusiva y precisa del perfil crediticio de la población objetivo.

Simulador de crédito con subsidios. Esta herramienta integra las normativas vigentes sobre subsidios de vivienda, como el programa “Mi casa Ya”²¹ en Colombia, para determinar automáticamente la elegibilidad del usuario y calcular el monto del subsidio. Permite visualizar el impacto del subsidio en el valor de las cuotas y ajustar variables como el plazo del crédito, el tipo de tasa de interés (fija o variable) y monto del préstamo, facilitando la comparación de opciones ayudando a las usuarias a elegir la más adecuada a su situación.

Sistema de notificaciones. El diseño de una herramienta permite la configuración de notificaciones automáticas para mantener a las usuarias informadas sobre aspectos clave de su préstamo. Estas incluyen el estado de la solicitud, recordatorios de pago, confirmación de

²¹ <https://www.minvivienda.gov.co/viceministerio-de-vivienda/mi-casa-ya>. Es una iniciativa del Gobierno Nacional de Colombia que otorga subsidios para facilitar la adquisición de vivienda nueva de interés social y prioritario (VIS y VIP) a los hogares mas vulnerables.

transacciones, beneficios disponibles, actualización de tasas de interés, oportunidades de refinanciamiento y contenido educativo, fomentando una comunicación transparente y efectiva.

Seguridad y protección de datos. Implementar protocolos robustos de seguridad para proteger la información sensible de las usuarias, cumpliendo con las regulaciones locales e internacionales sobre protección de datos.

Solución de firma digital integrada: Esta funcionalidad integrada a la plataforma de crédito permitirá la aceptación y formalización de términos y condiciones mediante firma digital, agilizando los procesos dentro de la plataforma de crédito. Es crucial elegir un proveedor reconocido y compatible con las regulaciones locales. En Colombia, entidades como Certicámara²² y GSE²³ están autorizadas para emitir certificados digitales.

Recursos de Talento Humano

En este apartado se identifican el recurso humano requerido para el desarrollo, configuración e implementación de producto digital de crédito hipotecario y el requerido para su posterior operación.

Equipo de desarrollo tecnológico. Ingenieros de software, desarrolladores de frontend y backend, y especialistas en experiencia de usuario (UX/UI) para el diseño de la plataforma y sus servicios de integración.

Asesores financieros especializados. Personal capacitado para brindar asesoría en temas de crédito de vivienda y subsidios, con conocimiento en educación financiera.

²² <https://web.certicamara.com/>, entidad de certificación digital en Colombia.

²³ <https://gse.com.co/>, entidad de certificación digital en Colombia.

Servicio de atención al cliente. Personal de soporte para resolver dudas y acompañar a las usuarias durante el proceso, ya sea mediante chat en vivo, correo electrónico o llamada.

Analistas de datos y riesgo crediticio. Encargados de revisar y evaluar la capacidad de pago y riesgo asociado a cada solicitante, incluyendo perfiles con ingresos variables.

Especialistas en educación financiera. Creadores de contenido educativo enfocado en temas de ahorro, presupuesto, crédito y subsidios, adaptado al contexto de las empleadas domésticas.

Soporte técnico y mantenimiento. Equipo de soporte técnico encargado de resolver incidentes y mantener el funcionamiento óptimo de la plataforma.

Recursos de marketing y comunicación

En este apartado se identifican los elementos que harán parte de la campaña publicitaria y lanzamiento del producto.

Campañas de sensibilización y publicidad digital. Diseño de campañas específicas para redes sociales, medios digitales y mensajería móvil, enfocadas en explicar los beneficios del crédito de vivienda y cómo acceder a los subsidios.

Material educativo en formato multicanal. Contenidos visuales y audiovisuales que expliquen el proceso del crédito, el uso de la plataforma, y la importancia de la educación financiera.

Testimonios y casos de éxito. Historias empleadas domésticas que han logrado adquirir vivienda, presentadas como ejemplos inspiradores y herramientas de validación social.

Retroalimentación y encuestas de satisfacción. Herramientas para recibir retroalimentación de las usuarias y realizar mejoras continuas en el producto.

Recursos de Alianzas y Colaboraciones

En este apartado se identifican algunas alianzas para facilitar la entrega del producto

Alianzas con entidades financieras. Colaboración con bancos, cooperativas y otras entidades financieras para facilitar la validación de ingresos y proveer opciones de financiamiento y subsidios.

Convenios con entidades de Gobierno y ONGs. Colaboración con instituciones que ofrecen subsidios de vivienda o programas de apoyo para poblaciones de bajos ingresos y en situación de vulnerabilidad.

Acuerdos con plataformas de empleo y redes de empleadas domésticas. Acceso a bases de datos y redes laborales que permitan divulgar el producto y apoyar en la verificación de referencias laborales.

Recursos Financieros

En este apartado se identifican los recursos financieros necesarios para financiar el producto.

Fondo de capital para desembolsos de crédito. Fondo destinado a cubrir las solicitudes de crédito y garantizar el flujo de capital necesario.

Inversión en desarrollo y mantenimiento de la plataforma. Recursos para el desarrollo tecnológico inicial, así como para actualizaciones y mejoras continuas de la plataforma.

Recursos para marketing y publicidad. Presupuesto para campañas de difusión, sensibilización y promoción del crédito de vivienda.

Subsidios y programas de apoyo. Fondos destinados a complementar el pago del crédito mediante subsidios, en alianza con entidades gubernamentales.

CAPÍTULO 6

ANÁLISIS ECONÓMICO / FINANCIERO

Este capítulo aborda el análisis económico y financiero necesario para evaluar la viabilidad del producto digital de crédito hipotecario. A través de este análisis, se proyectan los costos asociados a su desarrollo, implementación y operación, así como los ingresos esperados derivados del modelo de negocio. También se examinan indicadores financieros clave, como la rentabilidad, el punto de equilibrio y el retorno de la inversión, con el fin de garantizar que el producto sea sostenible y accesible para la población objetivo, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos de inclusión financiera establecidos en la estrategia.

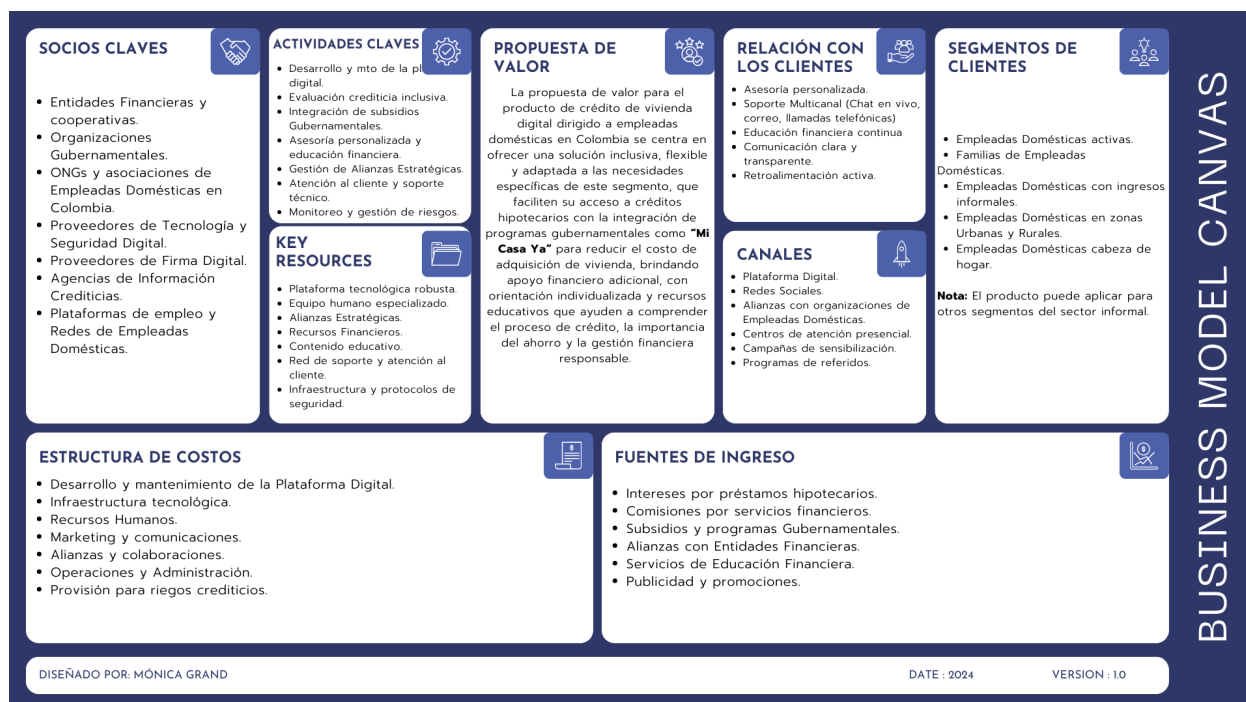
Diseño modelo de negocio

Para el diseño del modelo se utilizó la herramienta Business Model Canvas²⁴, como se muestra en la ilustración 40, para estructurar y analizar de forma visual las variables clave del modelo, alineándolas con el Arquetipo (Ilustración 38) y el Customer Journey (Ilustración 39), lo que permitió identificar los elementos esenciales para su implementación y comunicación efectiva.

Ilustración 40

Business Model Canvas para el Producto Digital de Crédito Hipotecario

²⁴ El **Business Model Canvas**, es una herramienta estratégica desarrollada por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, presentada en su libro “Business Model Generation” publicado en 2010.



Adaptada de Business Model Generation, de Alexander Osterwalder y Yves Pigneur

Este modelo de negocio se centra en ofrecer una solución accesible y flexible que promueva la inclusión financiera de las empleadas domésticas, facilitando su acceso a créditos de vivienda. Este enfoque responde a las necesidades específicas de las usuarias, fomentando una relación de confianza y empoderamiento mediante las etapas definidas que aseguran una experiencia integral y ajustada a sus particularidades. En la tabla 3 se describen las variables del Business Model Canvas diseñado.

Tabla 3

Descripción del Business Model Canvas

SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
Socio claves	Los socios clave identificados para el modelo incluyen entidades financieras y cooperativas encargadas de otorgar los créditos, así como organizaciones gubernamentales, como el

SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
	<p>Ministerio de Vivienda, que facilitan el acceso a subsidios. Además, se consideran ONGs y asociaciones que contribuyen a la difusión del producto y a la educación financiera de las usuarias. Los proveedores tecnológicos desempeñan un papel crucial en el desarrollo y seguridad de la plataforma, mientras que los servicios de firma digital, como Certicámara y GSE, optimizan los procesos garantizando la formalización de los documentos. Por último, agencias de información crediticia y plataformas de empleo permiten evaluar perfiles de riesgo y verificar ingresos, asegurando que el modelo sea inclusivo, confiable y adaptado a las características particulares del segmento.</p>
Actividades Clave	<p>Las actividades clave del modelo incluyen el desarrollo y mantenimiento de una plataforma digital segura y accesible, junto con la implementación de un sistema de scoring inclusivo que evalúe perfiles crediticios. Además, se integra la gestión de subsidios gubernamentales como “Mi Casa Ya”, educación financiera personalizada para empoderar a las usuarias. También se contemplan la creación de alianzas estratégicas con entidades financieras y ONGs, el diseño de campañas de marketing y programas educativos, atención al cliente y soporte</p>

SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
	técnico multicanal, el monitoreo continuo de riesgos crediticios que garanticen la sostenibilidad y confianza del producto.
Recursos clave	Los recursos clave del modelo incluyen una plataforma tecnológica confiable y accesible, respaldada por un equipo especializado en desarrollo, asesoría financiera y atención al cliente. También destacan las alianzas estratégicas con entidades financieras, gubernamentales y ONGs, fondos de capital para el otorgamiento de créditos, y una infraestructura robusta para garantizar la seguridad de los datos. Además, se desarrollan contenidos educativos adaptados a las necesidades de las usuarias, y una red de soporte técnico eficiente que asegura el funcionamiento continuo de la plataforma.
Propuesta de valor	El objetivo de la propuesta de valor dentro del Business Model Canvas es destacar el beneficio único y relevante que ofrece a las usuarias, respondiendo a sus necesidades específicas y diferenciándose de otras alternativas. Esta sección define cómo el producto soluciona problemas o mejora la vida de las empleadas domésticas, generando un impacto tangible y fortaleciendo su confianza en el sistema financiero.
Relación con los clientes	La relación con las usuarias se sustenta en brindar asesoría personalizada durante todo el proceso, ofreciendo soporte a través de múltiples canales como chat, correo electrónico y

SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
	teléfono. Además, incluye educación financiera continua para empoderarlas, comunicación transparente sobre su crédito, beneficios y programas de fidelización para fortalecer el compromiso. También se emplean mecanismos de retroalimentación que permiten identificar mejoras y optimizar continuamente su experiencia con el producto.
Canales	Los canales definidos para el modelo incluyen una plataforma digital y una aplicación móvil intuitivas para gestionar solicitudes y realizar seguimientos, así como redes sociales como Facebook e Instagram para promoción y educación financiera. También se contemplan campañas de sensibilización en medios digitales y tradicionales, alianzas con asociaciones de empleadas domésticas para una difusión más directa, eventos educativos para generar mayor conocimiento y líneas de soporte personalizadas que garanticen atención accesible y eficiente a las usuarias.
Segmentos de clientes	Los segmentos de clientes definidos incluyen principalmente empleadas domésticas activas, con especial atención en aquellas con ingresos informales o variables, mujeres cabeza de hogar y familias que buscan mejorar su calidad de vida a través de la adquisición de vivienda. Asimismo, se abordan las necesidades tanto de las empleadas domésticas en zonas

SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
	urbanas como rurales, ajustando el producto a las particularidades demográficas y económicas de este grupo, históricamente excluido del sistema financiero formal.
Estructura de costos y fuentes de ingreso	La estructura de costos incluye el desarrollo y mantenimiento de la plataforma tecnológica, la infraestructura de seguridad, los salarios del equipo especializado, las campañas de marketing, las alianzas estratégicas y la provisión de riesgos crediticios. Por otro lado, las fuentes de ingresos se derivan de los intereses generados por los créditos otorgados, comisiones por servicios financieros, subsidios gubernamentales gestionados a través del producto, colaboraciones con entidades financieras, monetización de servicios educativos y publicidad de terceros en la plataforma. Este enfoque equilibra la sostenibilidad financiera con la accesibilidad para las usuarias.

Modelo de costos

El modelo de costos del producto de crédito hipotecario se calcula considerando los precios del recurso humano necesario para el desarrollo de la plataforma digital tomando como base los valores de referencia del mercado según cada especialización requerida. Para los servicios de terceros integrados a la plataforma, se establece un precio de referencia por unidad, el cual puede variar según el volumen de transacciones. El costo total se determina en función del número de empleadas domésticas que utilicen la plataforma.

Tabla 4*Plan de Inversión*

CONCEPTO	DETALLE	MONTO (COP)
Desarrollo de la plataforma	Desarrollo frontend y backend, pruebas de seguridad, interfaz de usuario (UX/UI) e integración con sistemas externos (bancos, agencias de crédito, Certicámara, GSE, etc.)	\$ 800.000.000
Software y licencias	Licencias de software de inteligencia artificial (IA), aprendizaje automático, firma digital, sistema de notificaciones y sistema de gestión de usuarios	\$ 400.000.000
Protocolos de seguridad	Implementación de sistemas de protección de datos y ciberseguridad (firewalls, cifrado de datos, autenticación de dos factores).	\$ 250.000.000
Integración de firma digital	Integración de la firma digital, asociada a los proveedores autorizados por la normativa colombiana (Certicámara, GSE).	\$ 100.000.000
Infraestructura tecnológica	Servidores, Almacenamiento en la nube, herramientas de monitoreo de rendimiento y escalabilidad de la plataforma	\$ 350.000.000
Capacitación del equipo	Capacitación del personal para operar la plataforma digital, especialmente para el uso de los sistemas de aprendizaje automático (IA) y herramientas de seguridad	\$ 70.000.000
Costos legales y regulatorios	Costos de registros legales, certificaciones y cumplimiento de la normativa local para la operación de la plataforma de crédito	\$ 100.000.000
Marketing de lanzamiento	Campaña publicitaria para el lanzamiento de la plataforma, incluyendo anuncios en redes sociales, Google Ads y contenido educativo	\$ 600.000.000
Total Inversión inicial (Año 0)		\$ 2.670.000.000

Tabla 5*Flujo de Fondos*

PERIODO	INGRESOS (COP)	CRECIMIENTO PROYECTADO	COSTOS OPERATIVOS (COP)	FLUJO DE FONDOS (COP)
Año 0				-\$ 2.670.000.000
Año 1	\$ 600.000.000	40%	\$ 250.000.000	\$ 350.000.000

PERIODO	INGRESOS (COP)	CRECIMIENTO PROYECTADO	COSTOS OPERATIVOS (COP)	FLUJO DE FONDOS (COP)
Año 2	\$ 840.000.000	40%	\$ 250.000.000	\$ 590.000.000
Año 3	\$ 1.176.000.000	40%	\$ 250.000.000	\$ 926.000.000
Año 4	\$ 1.646.400.000	40%	\$ 250.000.000	\$ 1.396.400.000
Año 5	\$ 2.304.960.000	40%	\$ 250.000.000	\$ 2.054.960.000

Calculo Valor Actual Neto (VAN):

$$\text{VAN} = \$825,429,833.34$$

Este valor indica que el proyecto genera un valor neto de \$825,429,833.34 COP por encima de la inversión inicial de \$2,670,000,000 COP, lo que significa que el proyecto es rentable bajo las condiciones actuales.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

$$\text{TIR} = 20.85\%$$

La TIR de 20.85% es superior a la tasa de descuento asumida del 12%, lo que confirma la viabilidad financiera del proyecto.

El análisis del flujo de fondos muestra que los flujos de efectivo acumulados se vuelven positivos en algún momento entre el Año 4 y el Año 5, por lo que el retorno de la inversión se logra dentro de los 5 años de evaluación.

Diseño de la estrategia de marketing digital

Para diseñar la estrategia de marketing digital del producto de crédito hipotecario, se tomarán en cuenta las características demográficas, socioeconómicas y digitales del público objetivo. Basándose en este análisis, se han definido las principales acciones a implementar para garantizar una comunicación efectiva con un alcance adecuado.

Educación Financiera Digital

Contenido educativo. Se desarrollarán materiales en formatos accesibles, como videos cortos, infografías y podcasts, que expliquen conceptos básicos de finanzas, ahorro y procesos de crédito hipotecario.

Webinars y talleres virtuales. Se harán sesiones en línea donde se aborden temas específicos, permitiendo la interacción y resolución de dudas en tiempo real.

Presencia en Redes Sociales

Plataformas clave. Se utilizarán plataformas como Facebook e Instagram, dado que su amplia adopción facilita la segmentación de audiencias específicas.

Contenido relevante. Se compartirán testimonios de beneficiarias, consejos financieros y actualizaciones relacionadas con subsidios de vivienda para mantener informadas a las usuarias.

Interacción activa. Tendremos personal dedicado o herramientas de chatbot para responder comentarios y mensajes de manera oportuna, fortaleciendo la confianza y el compromiso de las usuarias.

Campañas de Email Marketing

Bases de datos segmentadas. Se recopilarán correos electrónicos de personas interesadas mediante formularios en línea y eventos presenciales, cumpliendo con la normatividad vigente en Colombia sobre protección de datos sensibles.

Boletines informativos. Se enviarán correos periódicos con información sobre oportunidades de crédito, consejos financieros e detalles de programas y subsidios disponibles.

Optimización para Dispositivos Móviles

Diseño responsivo. Se garantizará que la plataforma y los contenidos sean completamente accesibles y navegables desde teléfonos móviles, dado que gran parte de las usuarias utiliza este medio para conectarse a internet.

Alianzas Estratégicas

Organizaciones y agremiaciones. Se establecerán alianzas con entidades que representen a las empleadas domésticas para facilitar la difusión de información y la organización de eventos educativos.

Influencers locales. Se colaborará con figuras influyentes en la comunidad que compartan experiencias y promuevan el producto de forma auténtica y cercana.

Publicidad Digital Segmentada

Anuncios en redes Sociales. Se ejecutarán campañas pagadas dirigidas a mujeres en los rango de edad y ubicaciones previamente identificadas, resaltando los beneficios del crédito, la flexibilidad y los subsidios disponibles.

Google Ads: Se utilizarán palabras clave relacionadas con vivienda y créditos hipotecarios inclusivos para posicionarse en búsquedas relevantes y captar el interés del público objetivo.

Contenido en Medios Tradicionales

Radio comunitaria. Se difundirán mensajes y programas educativos a través de emisoras locales, considerando que algunas usuarias no cuenta con acceso constante a internet.

Folletos y carteles. Se distribuirá material informativo en puntos estratégicos frecuentados por empleadas domésticas, como mercados y centros comunitarios, para garantizar un mayor alcance.

Testimonios y Casos de éxito. Se difundirán testimonios de empleadas domésticas que hayan accedido al crédito y logrado adquirir su vivienda, con el objetivo de inspirar y motivar a otras a seguir el mismo camino.

Asistencia Personalizada:

Chatbots y asesores en línea. Se integrarán herramientas en la plataforma digital de crédito hipotecario para proporcionar respuestas inmediatas y orientación personalizada durante el proceso de solicitud.

Líneas telefónicas de soporte. Se habilitarán números de contacto para que las usuarias puedan recibir asesoría directa de forma rápida y accesible.

Comunicación clara y simple. Se utilizará un lenguaje sencillo y directo en todos los materiales, evitando tecnicismos que puedan generar confusión y asegurando que la información sea fácilmente comprensible.

La implementación de las acciones descritas tiene como objetivo promocionar el producto digital de crédito hipotecario y, a su vez, empoderar a las empleadas domésticas con conocimiento y herramientas para mejorar su situación financiera y acceder a una vivienda propia. Al proporcionar información clara, contenido educativo y canales de contacto directo, el producto se posiciona como una solución accesible y adaptada a las necesidades específicas de esta población.

CAPÍTULO 7

CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS

La consolidación de resultados reúne los hallazgos de cada etapa del trabajo de grado para evaluar la viabilidad del producto digital de crédito hipotecario y su alineación con los objetivos de inclusión financiera dirigidos a las empleadas domésticas en Colombia. A continuación, se presentan los puntos clave y se analiza si se cumple la hipótesis planteada y si se responde a la pregunta de investigación:

Investigación de Mercado

El análisis confirmó una demanda insatisfecha de servicios financieros entre las empleadas domésticas, quienes enfrentan barreras como ingresos informales, desconocimiento sobre productos financieros y desconfianza en los servicios digitales. También se identificó un mercado potencial significativo, dado que el 97% de las encuestadas nunca ha solicitado un crédito de vivienda, lo que respalda la necesidad de un producto diseñado para sus características específicas.

Estrategia de Transformación Digital

La estrategia se basa en tres dimensiones clave: el desarrollo de un producto digital inclusivo con accesibilidad móvil y soporte educativo, un enfoque centrado en la experiencia del cliente y un modelo operativo optimizado que garantice accesibilidad y sostenibilidad. Este enfoque responde directamente a la hipótesis al abordar las necesidades de la población objetivo mediante una estrategia integral.

Diseño del Modelo de Negocio

El modelo de negocio define los recursos, actividades y alianzas necesarios para implementar el producto. Asimismo, se establecieron fuentes de ingreso diversificadas, como

intereses de créditos, subsidios gestionados y colaboraciones estratégicas, asegurando la sostenibilidad y viabilidad del proyecto.

Estrategia de Marketing Digital

La estrategia de marketing combina herramientas digitales y puntos de contacto offline para llegar a las empleadas domésticas, especialmente aquellas con acceso limitado a tecnología. Se priorizó la educación financiera y la sensibilización mediante campañas claras, fomentando la confianza en los servicios digitales.

Análisis Financiero

El análisis financiero evidenció la viabilidad económica del producto, proyectando ingresos sostenibles y costos operativos ajustados al volumen de usuarias. Esto confirma que el producto puede implementarse de manera eficiente y rentable.

El proyecto es rentable, ya que el VAN es positivo y asciende a \$825,429,833.34, esto significa que, después de recuperar la inversión inicial de \$2,670,000,000 COP, el proyecto generará una ganancia neta de \$825,429,833.34 COP en términos de valor presente.

La rentabilidad del proyecto se explica por el fuerte crecimiento de los ingresos, que se proyectan con una tasa de 40% anual, mientras que los costos operativos se mantienen fijos en \$250,000,000 COP anuales, lo que aumenta la rentabilidad de cada periodo.

La diferencia entre la TIR (20.85%) y la tasa de descuento (12%) refleja que el proyecto tiene un buen margen de rentabilidad.

La recuperación de la inversión se produce antes del quinto año.

Sostenibilidad y escalabilidad

La combinación de ingresos crecientes y costos operativos controlados sugiere que el modelo de negocio es escalable.

El uso de tecnologías digitales (como la automatización de procesos y la reducción de la necesidad de personal) permite que los costos no crezcan de forma proporcional a los ingresos.

Esta escalabilidad es esencial para futuros planes de expansión, ya que con el mismo costo operativo fijo se pueden generar ingresos mucho más altos en los próximos años.

Cumplimiento de la Hipótesis

El trabajo de grado valida la hipótesis al demostrar que existe una demanda insatisfecha de servicios financieros en esta población y que puede ser atendida mediante una estrategia de transformación digital que incluya un producto digital inclusivo, un enfoque centrado en la experiencia del cliente y un modelo operativo optimizado.

Respuesta a la Pregunta de Investigación

El trabajo responde a la pregunta de investigación al evidenciar que una estrategia de transformación digital, centrada en un producto adaptado a las necesidades particulares de la población objetivo, puede facilitar el acceso a servicios financieros para poblaciones tradicionalmente excluidas del sistema financiero en Colombia. La solución propuesta aborda barreras clave y proporciona herramientas accesibles y confiables para garantizar la inclusión financiera de las empleadas domésticas.

Conclusiones y Oportunidades de Mejora:

El producto digital propuesto se presenta como una solución viable y sostenible, alineada con las necesidades de las empleadas domésticas, promoviendo su inclusión financiera y mejorando su calidad de vida. Sin embargo, se identificaron oportunidades de mejora, como reforzar la educación en seguridad digital, simplificar el acceso a subsidios y ampliar las estrategias de difusión para incrementar el alcance del producto.

En conclusión, este trabajo de grado logra cumplir con los objetivos planteados, validando la hipótesis y respondiendo a la pregunta de investigación. Además, presenta una estrategia efectiva para transformar el acceso de las empleadas domésticas al sistema financiero formal, fomentando su inclusión económica y social.

REFERENCIAS

Asobancaria (2022). Ensayos Sobre Inclusión Financiera en Colombia Volumen II. Disponible en línea en: https://asobancaria.com/wp-content/uploads/Ensayos_sobre_Inclusion_Financiera_en_Colombia-II.pdf

Banca de las Oportunidades (2023). Reporte de Inclusión Financiera 2023 Recuperado de https://www.bancadelasoportunidades.gov.co/sites/default/files/2024-06/Reporte%20de%20Inclusi3n%20Financiera%202023_1.pdf

Banco Mundial (2022) Inclusi3n Financiera Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/topic/financiamiento/overview>

Brogeras, D., Gallagher, T., Olmedo, L., Choi, S., Nolasco, C., Muriel, M., & Bautista, D. (2023). Transformaci3n Digital para la Inclusi3n Financiera en Am3rica Latina y el Caribe. Recuperado de https://idbinvest.org/es/publicaciones/transformacion-digital-para-la-inclusion-financiera-en-america-latina-y-el-caribe?language_content_entity=es

Departamento Nacional de Planeaci3n. (2020). Documento CONPES 4005: Pol3tica Nacional de Inclusi3n y Educaci3n Econ3mica y Financiera. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ3micos/4005.pdf>

Fan Yang, Tajul Ariffin Masron, (2024). Role of financial inclusion and digital transformation on bank credit risk, Journal of International Financial Markets, Institutions and Money, Volumen 91, ISSN 1042-4431, <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2023.101934>

Global Partnership for Financial Inclusion (GPFI), (2011). The first G20 global partnership for financial inclusion (GPFI) forum. Reporte publicado el 1 de Octubre, 2011.

Grupo Credicorp (2023) Índice de Inclusión Financiera De Credicorp Recuperado de <https://grupocredicorp.com/indice-inclusion-financiera/>

Superintendencia Financiera (2023) Reporte de inclusión financiera 2023: Avances y retos en Colombia <https://www.superfinanciera.gov.co/publicaciones/10115193/reporte-de-inclusion-financiera-2023-avances-y-retos-en-colombia/#:~:text=En%20particular%2C%201%20a%20proporción%20de,por%20año>

Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2023) Boletín Trimestral de las TIC. Recuperado de: https://www.mintic.gov.co/portal/715/articulos-334348_recurso_1.pdf

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH) Instituciones financieras de desarrollo: el ACNUDH y el derecho al desarrollo (s.f). Disponible en línea en: <https://www.ohchr.org/es/development/development-finance-institutions>.

Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2023-2026

The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age (Columbia Business School Publishing).

ANEXOS

Anexo A. Encuesta Inclusión Financiera y Créditos de Vivienda en el Servicio Doméstico en Colombia

Inclusión Financiera y Créditos de Vivienda en el Servicio Doméstico

Esta encuesta está diseñada para comprender mejor el acceso y uso de servicios financieros entre los empleados domésticos en Colombia, enfatizando en el crédito de vivienda. Consta de 6 secciones y tiene una duración aproximada de 20 minutos. A través de esta encuesta, buscamos recopilar información valiosa para un proyecto de grado. Tu participación es anónima y de acuerdo con la Ley 1581 de 2012 de Colombia, toda la información que proporcionas será utilizada únicamente con fines de investigación y no será compartida a terceros.

Quiénes respondan toda la encuesta participarán automáticamente en la rifa de uno de los 3 regalos por \$100.000 pesos. Te agradecemos de antemano por tu tiempo y sinceridad al responder.

* Required

Información Demográfica

Preguntas básicas sobre tu edad, género, nivel educativo y lugar de residencia.

1. Selección tu rango de edad *

- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55-64
- 65 o más

2. Selección tu género *

- Femenino
- Masculino
- Otro
- Prefiero no decirlo

3. Selección el nivel educativo que ha alcanzado *

- Sin educación formal
- Primaria
- Secundaria
- Educación Superior (Técnico, Tecnólogo...)

4. Selección tu rango de ingresos *

- Menos de un salario mínimo
- Un salario mínimo (\$1.300.000)
- Más de un salario mínimo

5. Selección cuántas personas dependen económicamente de ti *

- 1-2
- 3-4
- Más de 5

6. Selección la zona correspondiente a tu lugar de residencia *

- Urbana
- Rural

7. Selección tu tipo de vivienda actual *

- Propia
- Arrendada
- Familiar
- Otra

8. ¿Tienes acceso a internet? *

- Sí, tengo datos en mi celular e internet en mi casa
- Sí, solo tengo datos en mi celular
- Sí, solo tengo internet en mi casa
- Sí, hago uso del internet de un familiar o amigo
- Café internet
- No tengo

9. Déjanos tu número de celular o un correo al cual podamos comunicarnos en caso de que seas ganador/a de uno de los regalos por \$100.000 (este dato solo será usado en caso que ganes la rifa.) *

Conocimiento y Educación Financiera

Preguntas sobre tu conocimiento del sector financiero y sus productos

10. ¿Te sientes cómodo/a manejando tu dinero y tomando decisiones financieras (decidiendo qué hacer con tu dinero)? *

- Muy cómodo/a
- Cómodo/a
- Neutral (ni cómodo ni incómodo)
- Incómodo/a
- Muy incómodo/a

11. Selecciona los productos financieros que conoces? (Puedes seleccionar más de una respuesta) *

- Cuenta de ahorros
- Cuenta corriente
- Tarjeta de crédito
- Tarjeta débito
- Billeteras digitales (Nequi, Daviplata)
- Préstamos con bancos, cajas de compensación o cooperativas
- Préstamos con tiendas, empresas de servicios públicos
- Préstamos con particulares
- No tengo ningún producto financiero
- Other

12. ¿Has recibido alguna formación en educación financiera (talleres, cursos...)? *

- Sí
- No

13. ¿Te sientes informado/a sobre las opciones de préstamos de vivienda disponibles en el mercado? *

- Muy informado
- Informado
- Ni informado ni desinformado
- Poco informado
- Nada informado

Acceso a Servicios Financieros

Preguntas sobre tu acceso a cuentas bancarias, tarjetas y servicios financieros digitales.

14. Selecciona los productos financieros que tienes o has tenido? (Puedes seleccionar más de una respuesta) *

- Cuenta de ahorros
- Cuenta corriente
- Billetera digital (Nequi, Daviplata,)
- Tarjeta de crédito
- Tarjeta débito
- Préstamos con bancos, cajas de compensación o cooperativas
- Préstamos con tiendas, empresas de servicios públicos
- Préstamos con particulares
- No tengo ningún producto financiero
- Other

15. ¿A través de qué medios realizas transacciones financieras [pagar cosas, enviar dinero, recibir dinero]? (Puedes seleccionar más de una respuesta) *

- Oficinas o sucursales bancarias
- Celular (Aplicación Móvil)
- Página web
- Correspondientes bancarios (Balcón, Pagafondo...)
- Cajeros electrónicos
- Ninguno
- Other

16. ¿Qué métodos utilizas para ahorrar? (Puedes seleccionar más de una respuesta) *

- Cuenta bancaria
- Aplicación móvil (Nequi, Daviplata, LuloBank...)
- Guardar el dinero (alcancías, sobres, un lugar en casa)
- Cadenas familiares o con amigos
- Other

17. ¿Has solicitado alguna vez un crédito de vivienda (préstamo para comprar una casa)? **Crédito de vivienda:** un préstamo que te da el banco para comprar una casa *

- Sí, me encuentro solicitándolo
- Sí y me encuentro pagándolo
- Sí y ya lo pagué
- No

18. ¿Tienes actualmente un crédito de vivienda? *

- Sí
- No

19. ¿Cuál de las siguientes opciones crees que es un requisito para obtener un crédito de vivienda (puedes elegir más de una opción) *

- Tener un empleo formal
- Tener un puntaje alto en el sistema de crédito
- No tener vivienda propia
- Ser residente en un lugar específico
- Cumplir con los ingresos establecidos para el subsidio
- No estar seguro

Inclusión Financiera y Créditos de Vivienda en el Servicio Doméstico	Inclusión Financiera y Créditos de Vivienda en el Servicio Doméstico
<p>31/01/25, 5:19 PM</p> <p>Uso de Servicios Financieros Preguntas sobre la frecuencia con la que utilizas distintos servicios financieros.</p> <p>20. ¿Cada cuánto ahorras dinero? *</p> <p><input type="radio"/> Diariamente</p> <p><input type="radio"/> Semanalmente</p> <p><input type="radio"/> Mensualmente</p> <p><input type="radio"/> Rara vez</p> <p><input type="radio"/> Nunca</p> <p>21. ¿Cada cuánto utilizas servicios de banca en línea o móvil (haces cosas del banco por internet o desde el celular)? *</p> <p><input type="radio"/> Diariamente</p> <p><input type="radio"/> Semanalmente</p> <p><input type="radio"/> Mensualmente</p> <p><input type="radio"/> Rara vez</p> <p><input type="radio"/> Nunca</p> <p>22. ¿Cada cuánto realizas pagos digitales (PSE, transferencias electrónicas, QR, transferencias a Nequi, Daviplata...) ? *</p> <p><input type="radio"/> Diariamente</p> <p><input type="radio"/> Semanalmente</p> <p><input type="radio"/> Mensualmente</p> <p><input type="radio"/> Rara vez</p> <p><input type="radio"/> Nunca</p> <p>https://forms.office.com/Pages/DesignPageV2.aspx?subpage=de...AAAAA...X_32pUNTFQVTHNVTASWRPRJ8QNF02TENTLUBUy4u Page 8 of 13</p>	<p>31/01/25, 5:19 PM</p> <p>23. ¿Cómo recibes el pago por tus servicios? *</p> <p><input type="radio"/> En efectivo</p> <p><input type="radio"/> En mi cuenta de ahorros o billetera digital (Nequi, Daviplata)</p> <p><input type="radio"/> En una cuenta de un familiar o amigo</p> <p><input type="radio"/> Other</p> <p>24. ¿Has solicitado préstamos de manera digital (pedir préstamos desde el celular o una página web)? *</p> <p><input type="radio"/> Sí</p> <p><input type="radio"/> No</p> <p>https://forms.office.com/Pages/DesignPageV2.aspx?subpage=de...AAAAA...X_32pUNTFQVTHNVTASWRPRJ8QNF02TENTLUBUy4u Page 9 of 13</p>

Inclusión Financiera y Créditos de Vivienda en el Servicio Doméstico	Inclusión Financiera y Créditos de Vivienda en el Servicio Doméstico
<p>31/01/25, 5:19 PM</p> <p>Calidad Percibida Preguntas sobre la percepción del sector financiero y sus productos.</p> <p>25. Califica la imagen que tienes de los bancos en Colombia de 1 a 5, siendo 1 muy negativa y 5 muy positiva *</p> <p>♥ ♥ ♥ ♥ ♥</p> <p>26. Califica la imagen que tienes de las billeteras digitales (Nequi, Daviplata...) de 1 a 5, siendo 1 muy negativa y 5 muy positiva *</p> <p>♥ ♥ ♥ ♥ ♥</p> <p>27. Califica qué tan fácil crees que es acceder a un crédito de vivienda de 1 a 5, siendo 1 muy difícil y 5 muy fácil *</p> <p>♥ ♥ ♥ ♥ ♥</p> <p>28. Califica qué tan seguro crees que es usar medios digitales para hacer transacciones financieras de 1 a 5, siendo 1 muy inseguro y 5 muy seguro *</p> <p>♥ ♥ ♥ ♥ ♥</p> <p>https://forms.office.com/Pages/DesignPageV2.aspx?subpage=de...AAAAA...X_32pUNTFQVTHNVTASWRPRJ8QNF02TENTLUBUy4u Page 10 of 13</p>	<p>31/01/25, 5:19 PM</p> <p>Subsidios de Vivienda Preguntas sobre tu experiencia y conocimiento en subsidios de vivienda.</p> <p>29. ¿Sabías que existen subsidios del gobierno para la compra de vivienda en Colombia? *</p> <p><input type="radio"/> Sí</p> <p><input type="radio"/> No</p> <p><input type="radio"/> No estoy seguro/a</p> <p>30. ¿Cuál es tu principal fuente de información sobre subsidios de vivienda? *</p> <p><input type="radio"/> Mi empleador</p> <p><input type="radio"/> Medio de comunicación (televisión, radio...)</p> <p><input type="radio"/> Internet</p> <p><input type="radio"/> Familia o amigos</p> <p><input type="radio"/> Entidades públicas</p> <p><input type="radio"/> No tengo</p> <p>31. ¿Qué tipo de subsidios de vivienda en Colombia conoces? (Puedes elegir más de uno) *</p> <p><input type="checkbox"/> Subsidio de Vivienda de Interés Social (VIS) Para personas con ingresos bajos.</p> <p><input type="checkbox"/> Subsidio de Vivienda de Interés Prioritario (VIP) Para familias en situación de pobreza extrema.</p> <p><input type="checkbox"/> Fondo Nacional de Vivienda (FONVIVIENDA) Para la construcción o compra de vivienda nueva.</p> <p><input type="checkbox"/> Programa Mi Casa Yo Para la compra de vivienda nueva para familias de clase media.</p> <p><input type="checkbox"/> No conozco ninguno</p> <p><input type="checkbox"/> Other</p> <p>https://forms.office.com/Pages/DesignPageV2.aspx?subpage=de...AAAAA...X_32pUNTFQVTHNVTASWRPRJ8QNF02TENTLUBUy4u Page 11 of 13</p>

32. ¿Qué tipo de subsidio de vivienda crees que podrías solicitar? *

- Subsidio de Vivienda de Interés Social (VIS) Para personas con ingresos bajos.
- Subsidio de Vivienda de Interés Prioritario (VIP) Para familias en situación de pobreza extrema.
- Fondo Nacional de Vivienda (FONVIVIENDA) Para la construcción o compra de vivienda nueva.
- Programa Mi Casa Yo Para la compra de vivienda nueva para familias de clase media.
- No estoy seguro/a
- No me interesa obtener un subsidio de vivienda

33. ¿Cómo crees que podrías acceder a un subsidio de vivienda? *

- A través de una entidad del gobierno
- A través de un banco o entidad financiera
- No sé como acceder
- No me interesa obtener un subsidio de vivienda

34. Califica qué tan fácil crees que es acceder a un subsidio de vivienda de 1 a 5, siendo 1 muy difícil y 5 muy fácil *



35. ¿Cuál de las siguientes opciones crees que es un requisito para obtener un subsidio de vivienda (puedes elegir más de una opción) ?

- Tener un empleo formal
- Tener un puntaje alto en el sistema de crédito
- No tener vivienda propia
- Ser residente en un lugar específico
- Cumplir con los ingresos establecidos para el subsidio
- No estoy seguro

36. ¿Has solicitado alguna vez un subsidio de vivienda o ayudas similares? *

- Sí
- No
- No estoy seguro/a

37. ¿Qué dificultades enfrentas para obtener información sobre subsidios de vivienda? *

- Falta de información clara
- Dificultades para acceder a la información
- Falta de tiempo
- No tengo interés en el tema
- Other

This content is neither created nor endorsed by Microsoft. The data you submit will be sent to the form owner.



Anexo B. Entrevistas Inclusión Financiera

Entrevista No. 1

Perfil entrevistado:Presidente BANCA

1. ¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los sectores informales en Colombia para acceder a servicios financieros formales?

El mayor problema es que muchas de estas personas no tienen cómo demostrar sus ingresos. No reciben un sueldo fijo, no les pagan por nómina y no tienen los documentos que normalmente pide un banco para evaluar un crédito. Esto hace que las entidades financieras los vean como un perfil riesgoso y, en muchos casos, ni siquiera los consideren.

Otro obstáculo es la desconfianza. Muchas de estas personas sienten que los bancos son complicados, que los trámites son largos o que si piden un crédito van a terminar pagando más de lo que imaginaban. También está el tema del acceso: en algunas zonas del país no hay suficientes sucursales o cajeros, y el acceso a internet no siempre es estable, lo que hace más difícil usar los servicios financieros.

2. ¿Qué características clave debería tener un producto digital para ser efectivo y atractivo para poblaciones tradicionalmente excluidas?

Lo primero es que tiene que ser fácil y rápido. No podemos pedir demasiados documentos ni trámites complicados porque la mayoría de estas personas no tienen cómo cumplir con esos requisitos. La solicitud debería poder hacerse desde el celular, sin necesidad de desplazamientos ni papeleo difícil de conseguir.

También es clave que el banco evalúe a las personas de otra forma, sin depender del historial crediticio tradicional. Se pueden usar datos como pagos de servicios públicos, historial de ingresos en billeteras digitales o referencias de pago de clientes o empleadores.

Otro punto importante es la flexibilidad. Un crédito diseñado para este segmento debe adaptarse a su realidad económica, con cuotas que puedan pagar sin problemas y opciones para reorganizar su deuda en caso de dificultades. Y, sobre todo, debe ser un producto transparente, donde la gente entienda cuánto va a pagar, en cuánto tiempo y qué pasa si tienen retrasos.

3. ¿Cómo puede una estrategia de transformación digital superar las limitaciones de infraestructura o conectividad en poblaciones con acceso limitado a tecnología?

No podemos asumir que todo el mundo tiene internet rápido o un computador. La solución tiene que funcionar bien en celulares básicos y con poco consumo de datos, porque para muchos su teléfono es su única herramienta digital y que el proceso sea tan sencillo que no requiera asistencia constante.

Por otro lado, aunque la idea es que el producto sea digital, no se puede dejar de lado la atención presencial o telefónica para quienes necesiten ayuda en el proceso. Puntos de atención en tiendas, corresponsales bancarios o asesores en algunas zonas pueden hacer la diferencia.

4. ¿Qué rol juegan la educación financiera y la alfabetización digital en la adopción de nuevos productos financieros por parte de poblaciones excluidas?

Un rol enorme. Muchas personas no usan productos financieros porque no entienden cómo funcionan o creen que son muy complicados.

Con la tecnología pasa lo mismo. A veces no usan los canales digitales, no porque no quieran, sino porque les da miedo equivocarse o ser víctimas de fraude.

Por eso, es clave que los bancos no solo ofrezcan productos, sino que también enseñen a usarlos. Esto no significa dar cursos largos, sino explicar las cosas de manera sencilla y en los canales que la gente ya usa.

5. ¿Conoce algunos ejemplos o buenas prácticas de otros productos financieros que hayan logrado la inclusión de poblaciones vulnerables en Colombia o en América Latina? ¿Qué aprendizajes se pueden aplicar en este caso?

Sí, en Colombia hemos visto cómo billeteras digitales como Nequi y Daviplata han logrado que muchas personas que nunca habían usado un banco ahora manejen su dinero desde el celular. Lo lograron porque hicieron un producto fácil, casi sin costo y sin trámites innecesarios.

Lo que podemos aprender de estos casos es que la gente sí está dispuesta a usar servicios financieros, pero necesitan productos sencillos, accesibles y que les den confianza. Si logramos diseñar algo que realmente responda a sus necesidades, podemos lograr que muchas más personas accedan a créditos y cumplan su sueño de tener vivienda propia.

Entrevista No. 2

Perfil entrevistado: Vicepresidente TI Banca

1. ¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los sectores informales en Colombia para acceder a servicios financieros formales?

Muchas personas en el sector informal no cuentan con los documentos que tradicionalmente se piden para acceder a productos financieros. No tienen certificaciones de ingresos ni historial en entidades bancarias, lo que hace que sea más difícil para ellos cumplir con los requisitos de muchas instituciones.

El acceso también es un reto. En algunas regiones no hay suficientes sucursales o puntos de atención, y la conectividad a internet no siempre es estable, lo que limita la posibilidad de realizar trámites digitales.

2. ¿Qué características clave debería tener un producto digital para ser efectivo y atractivo para poblaciones tradicionalmente excluidas?

Debe ser fácil de usar, sin procesos largos ni complejos. Si un trámite requiere demasiados pasos o documentos difíciles de conseguir, es probable que muchas personas lo abandonen antes de completarlo.

También es importante que el producto esté diseñado para funcionar en cualquier celular y consumir pocos datos. Muchas personas dependen exclusivamente de su teléfono móvil para conectarse, por lo que la plataforma debe ser ligera y accesible.

Por último, es clave que brinde información clara y en un lenguaje sencillo, permitiendo que las personas entiendan cómo usarlo sin necesidad de asesoramiento constante.

3. ¿Cómo puede una estrategia de transformación digital superar las limitaciones de infraestructura o conectividad en poblaciones con acceso limitado a tecnología?

El producto debe estar optimizado para funcionar con bajo consumo de datos y en dispositivos que no sean de última generación. Si es pesado o requiere una conexión constante, muchas personas no podrán acceder a él de manera fluida.

También es útil aprovechar canales alternativos que ya hacen parte de la vida diaria de las personas, como WhatsApp o mensajes de texto, para facilitar trámites y consultas sin necesidad de descargar una aplicación o registrarse en una plataforma compleja.

4. ¿Qué rol juegan la educación financiera y la alfabetización digital en la adopción de nuevos productos financieros por parte de poblaciones excluidas?

Juegan un papel clave. Muchas personas no usan ciertos productos financieros porque no están familiarizadas con ellos o porque no saben cómo funcionan. Explicar de manera sencilla cómo acceder y qué beneficios pueden obtener ayuda a generar mayor confianza y uso.

La alfabetización digital también es importante. Muchas personas tienen un celular con acceso a internet, pero no siempre saben cómo hacer trámites en línea o cómo proteger su información. Brindar formación básica en estos temas facilita la adopción de nuevas soluciones digitales.

Para que esta educación sea efectiva, debe presentarse de manera práctica y en formatos accesibles, como videos cortos, mensajes de voz o guías interactivas.

5. ¿Conoce algunos ejemplos o buenas prácticas de otros productos financieros que hayan logrado la inclusión de poblaciones vulnerables en Colombia o en América Latina? ¿Qué aprendizajes se pueden aplicar en este caso?

En Colombia, soluciones digitales han permitido que muchas personas accedan a servicios financieros sin necesidad de trámites presenciales. Han logrado esto haciendo que los procesos sean rápidos y sin requisitos complejos.

En otros países, algunas plataformas han encontrado formas de evaluar a las personas con datos alternativos, como el uso de servicios digitales o pagos recurrentes, lo que les ha permitido ampliar la cobertura a quienes no tienen un historial bancario tradicional.

Lo más importante que se puede aprender de estos casos es que la facilidad de acceso y la claridad en la información hacen que más personas usen los productos. Cuando la gente entiende cómo funciona un servicio y puede acceder a él sin complicaciones, la adopción crece de manera natural.

Entrevista No. 3

Perfil entrevistado: Profesor Universitario, catedra Transformación Digital

1. ¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los sectores informales en Colombia para acceder a servicios financieros formales?

Bueno, imagínate que quieres entrar a una fiesta exclusiva, pero el portero solo deja pasar a quienes tienen un código de vestimenta muy estricto. Así pasa con el sistema financiero. Muchas personas en el sector informal no tienen lo que los bancos consideran “pruebas suficientes” de que pueden pagar un crédito o usar ciertos servicios. No tienen nómina, ni certificaciones de ingresos, y a veces ni siquiera han usado una cuenta bancaria formalmente.

Por otro lado, está el tema del acceso. No todos viven en ciudades con sucursales bancarias en cada esquina, y aunque la tecnología ha avanzado, no todos tienen una conexión de internet confiable para hacer trámites digitales. Es como querer ver una película en streaming con mala señal... te desesperas y terminas abandonando el intento.

2. ¿Qué características clave debería tener un producto digital para ser efectivo y atractivo para poblaciones tradicionalmente excluidas?

Lo primero es que no parezca una máquina de trámites del siglo pasado. Si una persona tiene que hacer clic en diez botones antes de entender qué tiene que hacer, ya perdimos la batalla. El proceso debe ser tan sencillo como pedir un domicilio: rápido, sin tantas preguntas raras y con información clara desde el principio.

Otro punto es que debe funcionar en cualquier celular, incluso en los que han sobrevivido varias caídas épicas. No todo el mundo tiene el último modelo con conexión ultrarrápida, así que el producto debe ser ligero y no consumir medio plan de datos en cinco minutos.

Y ojo con el lenguaje. Si la aplicación o el servicio usa términos demasiado técnicos, la gente se desconecta mentalmente. Hay que hablar en serio, pero sin sonar como un contrato de 50 páginas.

3. ¿Cómo puede una estrategia de transformación digital superar las limitaciones de infraestructura o conectividad en poblaciones con acceso limitado a tecnología?

Aquí la clave es no asumir que todo el mundo tiene WiFi estable y un computador último modelo. Hay que diseñar soluciones que funcionen bien en cualquier teléfono y que no necesiten una conexión de internet permanente. Imagina que alguien puede llenar un formulario aunque esté sin señal y enviarlo automáticamente cuando vuelva a conectarse. Eso es pensar digital, pero con los pies en la tierra.

También hay que usar canales que ya hacen parte del día a día. No todo el mundo va a descargar una nueva aplicación, pero casi todos usan WhatsApp. Entonces, si podemos integrar servicios financieros en esa plataforma, es como hablarle a la gente en el idioma que ya conoce.

Por último, aunque todo sea digital, a veces se necesita ayuda humana. Un buen sistema siempre deja espacio para que una persona pueda hacer preguntas, resolver dudas y sentirse acompañada en el proceso.

4. ¿Qué rol juegan la educación financiera y la alfabetización digital en la adopción de nuevos productos financieros por parte de poblaciones excluidas?

A ver, ¿de qué sirve tener la mejor tecnología si nadie sabe cómo usarla? Es como regalarle un dron a alguien que no sabe ni cómo encenderlo. La educación financiera y digital son esenciales porque muchas personas no usan servicios financieros simplemente porque no los entienden o porque creen que son demasiado complicados.

Pero ojo, educar no significa llenar a la gente de PDFs interminables con definiciones aburridas. Hay que enseñar de manera práctica, con videos cortos, mensajes de voz, simulaciones interactivas... algo que realmente conecte con la vida cotidiana de las personas.

Si la gente entiende cómo manejar su dinero y usar herramientas digitales, no solo adoptarán estos servicios, sino que los usarán de manera eficiente.

5. ¿Conoce algunos ejemplos o buenas prácticas de otros productos financieros

Claro, hay ejemplos buenísimos. Nequi y Daviplata, por ejemplo, lograron que personas que nunca habían pisado un banco ahora manejen su dinero desde el celular. ¿Cómo lo hicieron? Haciendo todo fácil, eliminando costos innecesarios y permitiendo que la gente entienda lo que está haciendo.

¿Qué aprendemos de esto? Que si hacemos las cosas simples, accesibles y útiles, la gente las usará sin que tengamos que convencerlos con grandes discursos. Un buen producto digital no necesita forzar a la gente a usarlo... se vuelve parte de su vida porque realmente les facilita las cosas.

Entrevista No. 4

Perfil entrevistado: Cliente Banco

1. ¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los sectores informales en Colombia para acceder a servicios financieros formales?

Pues, para empezar, los bancos parecen clubes exclusivos. Si no tienes un contrato fijo o papeles que prueben que ganas plata, ni te miran. ¿Y si uno trabaja por su cuenta? Pues no importa, igual te piden lo mismo.

Otra cosa es que no todo el mundo tiene un banco a la vuelta de la esquina. A veces hay que hacer fila por horas para que te digan que te faltó un documento. Y si intentas hacer el trámite por internet, la página no carga o se cae justo cuando ya ibas a terminar.

2. ¿Qué características clave debería tener un producto digital para ser efectivo y atractivo para poblaciones tradicionalmente excluidas?

Primero, que no sea un dolor de cabeza. No quiero llenar un formulario eterno ni buscar papeles que ni sé dónde conseguir. Si puedo pedir un taxi con un clic, debería poder hacer lo mismo con mi banco.

También que funcione en cualquier celular. No todo el mundo tiene un teléfono último modelo ni un plan de datos ilimitado. Si toca descargar una app pesada que se actualiza cada semana, ya perdió conmigo.

Y lo más importante: que expliquen bien las cosas. Nada de términos raros ni letras pequeñas que luego te sorprenden. Que sea claro cuánto toca pagar y en cuánto tiempo.

3. ¿Cómo puede una estrategia de transformación digital superar las limitaciones de infraestructura o conectividad en poblaciones con acceso limitado a tecnología?

Si todo el mundo usa WhatsApp, ¿por qué no hacer los trámites por ahí? Mucho más fácil que obligar a la gente a meterse a una página que no siempre carga bien.

También debería funcionar sin internet todo el tiempo. Que puedas llenar los datos y enviarlos cuando tengas señal. Así uno no tiene que andar corriendo a buscar WiFi solo para terminar un trámite.

Y si alguien necesita ayuda, que haya alguien a quien llamar o un punto de atención cerca. No todo tiene que ser digital, a veces uno solo quiere hablar con una persona que le explique bien.

4. ¿Qué rol juegan la educación financiera y la alfabetización digital en la adopción de nuevos productos financieros por parte de poblaciones excluidas?

Un rol clave porque, seamos sinceros, a veces uno no usa ciertas cosas porque no las entiende. Si no sabes cómo funciona un crédito o qué significa una tasa de interés, pues mejor no te metes en problemas.

Pero no quiero un curso aburrido. Si me explican con ejemplos sencillos ahí sí me interesa.

5. ¿Conoce algunos ejemplos o buenas prácticas de otros productos financieros que hayan logrado la inclusión de poblaciones vulnerables en Colombia o en América Latina? ¿Qué aprendizajes se pueden aplicar en este caso?

Sí, Nequi. Antes uno tenía que hacer un papeleo eterno para abrir una cuenta, pero con estas aplicaciones todo es más fácil. No te piden tanto y puedes hacer casi todo desde el celular.

Lo que aprendimos de esto es que si algo es fácil y útil, la gente lo usa. Al final, lo que uno quiere es no complicarse la vida. Si algo realmente me ahorra tiempo y plata, lo uso. Si no, sigo como siempre.

Entrevista No. 5

Perfil entrevistado: Experto Inclusión financiera, Entidad Estatal

1. ¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los sectores informales en Colombia para acceder a servicios financieros formales?

El sistema financiero sigue funcionando con reglas que no se ajustan a la realidad de muchas personas. Si los ingresos no son constantes o no hay documentos que los respalden, el acceso a productos financieros se vuelve casi imposible.

También hay una desconexión entre la oferta y las necesidades reales. Muchas veces los productos están diseñados sin pensar en cómo la gente realmente usa su dinero, lo que hace que terminen siendo poco prácticos.

2. ¿Qué características clave debería tener un producto digital para ser efectivo y atractivo para poblaciones tradicionalmente excluidas?

Debe ser accesible desde el primer momento. Si hay demasiados pasos o trámites, el interés se pierde rápido.

La flexibilidad es clave. No todas las personas tienen los mismos ingresos cada mes, por lo que el producto debe adaptarse a esas variaciones.

Y sobre todo, debe ser transparente. Sin costos ocultos ni condiciones difíciles de entender. La claridad genera confianza y mayor uso.

3. ¿Cómo puede una estrategia de transformación digital superar las limitaciones de infraestructura o conectividad en poblaciones con acceso limitado a tecnología?

Lo importante es que el servicio se ajuste a la realidad de las personas y no al revés. Si acceder requiere demasiados recursos o esfuerzo, el impacto será muy bajo.

El proceso debe ser ágil y sin fricciones. Si las personas pueden completar un trámite sin complicaciones ni largas esperas, es más probable que adopten el producto.

Y debe haber opciones de soporte accesibles. La tecnología ayuda, pero no reemplaza la necesidad de orientación en momentos clave del proceso.

4. ¿Qué rol juegan la educación financiera y la alfabetización digital en la adopción de nuevos productos financieros por parte de poblaciones excluidas?

Entender cómo funciona un producto es lo que permite que realmente se use y se aproveche. Si la información no es clara o parece demasiado técnica, muchas personas simplemente no se acercan.

No se trata solo de acceso, sino de uso consciente. Si alguien entiende los beneficios y las implicaciones de un servicio financiero, es más probable que lo incorpore en su día a día.

Lo ideal es que el aprendizaje esté integrado en la experiencia del usuario. Si el producto facilita la comprensión en cada paso, la adopción será natural.

5. ¿Conoce algunos ejemplos o buenas prácticas de otros productos financieros que hayan logrado la inclusión de poblaciones vulnerables en Colombia o en América Latina? ¿Qué aprendizajes se pueden aplicar en este caso?

Los casos más exitosos han sido aquellos que eliminaron fricciones y ajustaron sus procesos a la realidad de las personas.

Un producto financiero tiene que resolver un problema real de manera sencilla. Si las personas lo perciben como útil y accesible, lo incorporarán en su vida cotidiana sin necesidad de una gran campaña de promoción.

La clave está en diseñar con la gente y no para la gente. Cuando el producto nace de entender cómo las personas realmente manejan su dinero, la inclusión ocurre de manera más efectiva.