



UNIVERSIDAD LATINA DE PANAMÁ

FACULTAD DE INGENIERÍA

**“ESTRATEGIA PARA LA MODELACIÓN DE NEGOCIOS UTILIZANDO LA  
PLATAFORMA YAPPY DEL BANCO GENERAL EN LA CHORRERA PANAMÁ  
OESTE”**

Proyecto final de graduación presentado como requisito para optar por el título de  
Licenciatura en Ingeniería Comercial en la Universidad Latina de Panamá

José Herrera

C.I. 8-941-355

Profesor asesor:

Ignacio Villarreal Palma

Panamá, República de Panamá

2024

## **Dedicatoria**

Primero que todo le doy gracias a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto de mi vida donde he podido cumplir varios sueños, metas y en un futuro proponerme a cumplir muchas más.

Le dedico esta tesis con mucho amor a las personas más importantes de mi vida, mi padre y mi madre.

Como agradecimiento ya que, sin su amor incondicional, los valores que se me inculcaron, poder brindarme la mejor educación posible, y que sin su esfuerzo parental, moral y económico no habría podido tener la oportunidad de haber realizado mi proyecto final de graduación sin preocupación alguna.

A mi padre Ramón, le doy las gracias desde el fondo de mi corazón por brindarme siempre su amor, sus consejos, sus enseñanzas, su guía paternal y por su total apoyo para cumplir mis metas.

A mi madre Ericka, le doy las gracias desde el fondo de mi corazón por siempre cuidar de mí con amor, educarme para ser un hombre de bien y por su apoyo absoluto a lo largo de mi vida.

A mis hermanos, abuelos y demás familiares, también le quiero dar las gracias por darme todo el amor, el apoyo y la ayuda compartida conmigo.

## **Agradecimiento**

A mi mejor amiga Shakira y mis amigos cercanos, le doy las gracias por regalarme una amistad sincera, por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida estudiantil y los ánimos para dar lo mejor de mí mismo en la elaboración de este proyecto final de graduación.

A mis profesores de la Universidad Latina de Panamá, agradezco los conocimientos y las enseñanzas que fueron compartidos hacia mi persona como estudiante con el propósito de prepararme para ser un profesional en el futuro.

También les quiero dar un especial agradecimiento al profesor Ignacio, debido a que aparte de su increíble dedicación como asesor me brindó su tiempo, consejos, herramientas y conocimientos no solo para la investigación y desarrollo de esta tesis sino también para mi futuro desempeño como profesional.

## Declaración Jurada



### UNIVERSIDAD LATINA DE PANAMÁ DECLARACIÓN JURADA

#### DECLARACIÓN JURADA

Yo, José Ángel Herrera Bonilla, con cédula de identidad personal número, 8-941-355 estudiante graduando del programa/carrera de Licenciatura en Ingeniería Comercial declaro bajo la gravedad del juramento que el material que aparece en este trabajo de graduación, en la opción: Proyecto Final de Graduación (Tesis, proyecto final, pasantía, otro), es de mi producción intelectual, en razón de lo cual exoneró a la Universidad Latina de Panamá de cualquier responsabilidad relacionada a este aspecto.

Como constancia, firmo la presente declaración el día 23 del mes de abril del año 2024.

Firma del estudiante:

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Herrera B", is written over a horizontal line.

Cédula: 8-941-355

## Índice General

<b>Dedicatoria</b> .....	2
<b>Agradecimiento</b> .....	3
<b>Declaración Jurada</b> .....	4
<b>Introducción</b> .....	10
<b>1. Capítulo 01 El Problema</b> .....	12
1.1. Antecedentes del problema.....	12
1.2. Planteamiento del problema.....	15
1.3. Justificación de la investigación .....	17
1.4. Objetivos .....	18
1.4.1. Objetivos Generales .....	18
1.4.2. Objetivos Específicos .....	18
1.4.3. Misión .....	18
1.4.4. Visión.....	18
1.5. Alcance y límites de la investigación .....	18
1.6. Línea de investigación a la que pertenece el estudio.....	19
<b>2. Capítulo 02 Marco Teórico</b> .....	21
2.1. Antecedentes de investigaciones realizadas en el tema .....	21
2.2. Bases teóricas.....	22
2.2.1. Modelación de negocios .....	23
2.2.1.1. Definiciones de modelo de negocio .....	23
2.2.1.2. Clasificación de los modelos de negocio .....	24
2.2.2. Herramientas de recolección y análisis de información .....	25
2.2.2.1. Análisis DAFO estratégico .....	25
2.2.2.2. Diagrama de Ishikawa.....	28
2.2.2.3. Taxonomía de Bloom .....	30
2.2.2.4. Distribución Chi-cuadrado.....	30
2.2.2.5. Metodología Canvas .....	31
2.3. Variable.....	31
2.3.1. Definición conceptual de la variable .....	32
2.3.2. Definición operacional de la variable .....	32

2.4.	Mapa de Variables .....	33
2.5.	Glosario de términos .....	34
<b>Capítulo 03</b>	<b>Marco Metodológico .....</b>	<b>37</b>
3.1.	Tipo y diseño de la investigación .....	37
3.1.1.	Tipo de investigación .....	37
3.1.2.	Diseño de la investigación .....	38
3.2.	Población y/o muestra.....	38
3.2.1.	Población.....	38
3.2.2	Muestra.....	40
3.2.3	Cálculo del muestreo .....	40
3.3	Hipótesis .....	41
3.4	Descripción del instrumento .....	43
3.5	Procedimiento de la Investigación.....	46
3.5.2	Búsqueda y obtención de la información .....	46
3.5.3	Elaboración del trabajo de investigación .....	47
3.5.4	Procedimientos para la recopilación de información.....	47
3.5.5	Análisis de la información recopilada.....	48
<b>4</b>	<b>Capítulo 04 Análisis e interpretación de los resultados.....</b>	<b>49</b>
4.1.	Análisis e interpretación de los resultados .....	49
4.1.1.	Resultados de la entrevista .....	49
4.1.2.	Resultados de la encuesta .....	52
4.2.	Descripción del Proyecto y presentación de resultados .....	56
4.2.1.	Presentación de la entrevista .....	56
4.2.2	Presentación de la encuesta .....	59
4.3.	Prueba de hipótesis.....	65
<b>5.</b>	<b>Capítulo 05 Propuesta de la Investigación .....</b>	<b>68</b>
5.1.	Introducción de la propuesta .....	68
5.2.	Justificación de la propuesta .....	69
5.3.	Objetivos de la propuesta.....	70
5.3.1	Objetivos Generales .....	70
5.3.2	Objetivos Específicos .....	70
5.4.	Metas a alcanzar .....	70

5.5. Beneficios de la propuesta .....	71
5.6. Cronograma de actividades .....	72
5.7. Presupuesto .....	72
5.8. Diseño de la propuesta .....	74
5.8.1 Segmentos de Clientes.....	76
5.8.2 Propuesta de Valor .....	76
5.8.3 Canales .....	78
5.8.4 Relación con el Cliente .....	78
5.8.5 Estructura de Ingresos.....	78
5.8.6 Recursos Claves.....	79
5.8.7 Actividades Claves .....	80
5.8.8 Aliados Claves .....	81
5.8.9 Estructura de Costes .....	84
<b>Conclusiones</b> .....	<b>86</b>
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>87</b>
<b>Bibliografía</b> .....	<b>88</b>
<b>Infografía</b> .....	<b>90</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>92</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Conceptos de modelo de negocio según autores .....	23
<b>Tabla 2.</b> FODA de la plataforma Yappy .....	25
<b>Tabla 3</b> DAFO Estratégico de la plataforma Yappy .....	27
<b>Tabla 4.</b> Título: Estrategia para la modelación de negocios utilizando la plataforma Yappy del Banco General en La Chorrera, Panamá Oeste.....	33
<b>Tabla 5.</b> División política del distrito de La Chorrera .....	39
<b>Tabla 6.</b> Selección de los conglomerados del muestreo probabilístico aleatorio .....	41
<b>Tabla 7.</b> Cuadrante de la Hipótesis de la investigación presentada.....	42
<b>Tabla 8.</b> Análisis de los resultados de la entrevista .....	56
<b>Tabla 9.</b> Período de tiempo en completar las 300 encuestas por corregimiento.....	59
<b>Tabla 10.</b> Respuestas personales de los encuestados.....	64
<b>Tabla 11.</b> Prueba de chi-cuadrado, prueba de independencia .....	66
<b>Tabla 12.</b> Cronograma de actividades .....	72
<b>Tabla 13.</b> Presupuesto de la investigación.....	73
<b>Tabla 14.</b> Estructura de Ingresos de la propuesta .....	79
<b>Tabla 15.</b> Recursos principales de la propuesta .....	79
<b>Tabla 16.</b> Aliados estratégicos para la propuesta .....	81
<b>Tabla 17.</b> Aliados estratégicos digitales para la propuesta .....	83
<b>Tabla 18.</b> Estructura y resumen de los costes de la propuesta.....	84

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> Evolución de la plataforma Yappy .....	14
<b>Figura 2.</b> Diagrama de Ishikawa de la plataforma Yappy .....	29
<b>Figura 3.</b> Código QR de la encuesta online .....	48
<b>Figura 4.</b> Lienzo Canva de la propuesta de investigación .....	75
<b>Figura 5.</b> Taxonomía de Bloom para la verificación de objetivos.....	92
<b>Figura 6.</b> Tabla de Distribución Chi cuadrado, grado de libertad.....	93
<b>Figura 7.</b> Entrevista a la directora comercial de "Yappy", Yolianna Alfaro.....	94
<b>Figura 8.</b> Meta alcanzada de las 300 encuestas .....	94

**Figura 9.** Encuesta virtual de la investigación..... 95

**Índice de Gráficos**

**Gráfica 1** 1. ¿Por qué motivo prefiere utilizar la plataforma “Yappy” como método de pago? 53

**Gráfica 2** 2. ¿Con que frecuencia utiliza la plataforma “Yappy”?..... 54

**Gráfica 3** 3.¿Usted como cliente, recomendaría el uso de la plataforma “Yappy” como método de pago a otras personas?, ¿Por qué? ..... 55

**Gráfica 4.** Resultados: 1-¿Por qué motivo prefiere utilizar la plataforma “Yappy” como método de pago?..... 60

**Gráfica 5.** Resultados: 2-¿Con que frecuencia utiliza la plataforma “Yappy”?..... 61

**Gráfica 6.** Resultados: 3-¿Usted como cliente, recomendaría el uso de la plataforma “Yappy” como método de pago a otras personas?, ¿Por qué? ..... 63

## Introducción

La provincia de Panamá Oeste, en los últimos diez años ha experimentado un considerable aumento de su población residente y un extraordinario crecimiento comercial, económico y tecnológico.

En el distrito de La Chorrera, por ejemplo, es bastante notorio el incremento de los proyectos residenciales, los centros comerciales, los supermercados y los negocios emprendedores. Este incremento también se ve reflejado en el área tecnológica, ya que los negocios y las personas se han adaptado de manera rápida y fluida a los nuevos métodos de pagos digitales mediante el uso de plataformas digitales, el ejemplo más claro sería “Yappy” del Banco General.

La plataforma “Yappy” igualmente merece reconocimiento por su crecimiento a nivel nacional dado que su marca está presente en todo tipo de comercios desde negocios emprendedores, restaurantes, mercados de abastos, tiendas de ropa, farmacéuticas inclusive en servicios de transporte por mencionar algunos ejemplos, entre otros.

Los motivos por lo que se eligió el tema a presentar es debido a que actualmente vivimos en una era en la cual muchas personas prefieren realizar todos sus pagos, transacciones bancarias o transferencias de dinero de forma digital puesto que los tiempos de respuesta generados son inmediatos, confiables y brindan un sentimiento de conformidad para el usuario.

Es sorprendente visualizar y analizar el impacto de la plataforma “Yappy” desde sus inicios en 2019 hasta la actualidad donde dominan el mercado con un gran porcentaje de la población panameña como clientes afiliados; por lo tanto, es natural pensar que otros bancos competidores presentarán al mercado sus propias plataformas digitales empleando un modelo de negocio efectivo similar al del Banco General.

Desde un punto de vista como cliente es notable ver que existen limitantes de que obstruyen directamente con la modelación de negocios en el mercadeo bancario;

es decir, existe un estancamiento en el mejoramiento continuo de la plataforma “Yappy” donde el principal problema es no contar con la opción de realizar transacciones de dinero a personas o negocios que carecen de una cuenta afiliada al Banco General.

Aunque se debe resaltar que desde el 18 de octubre de 2023 Credicorp Bank Panamá fue el primer banco panameño en afiliarse con la plataforma “Yappy App” donde los clientes disfrutaban de las mismas funciones sin ningún tipo de costo adicional.

Otro aspecto fundamental por considerar es conocer si el impacto que tiene el uso de la plataforma “Yappy” en tiempos de respuesta hacia sus clientes del distrito de La Chorrera es satisfactorio, regular o deficiente.

Con base a lo mencionado anteriormente podemos decir que la estrategia de la modelación de negocios utilizando la plataforma “Yappy” en La Chorrera consta con las expectativas del Banco General en torno al desarrollo continuo de “Yappy” en su servicio e implementación de nuevas facilidades o funcionalidades en la herramienta tecnológica ofertante.

## 1. Capítulo 01 El Problema

### 1.1. Antecedentes del problema

En Panamá, durante la última década las nuevas tecnologías han tenido mayor presencia en el sector bancario lo que ha llevado al reto de la transformación digital por parte de las instituciones bancarias. Por otra parte, el constante crecimiento de la telefonía móvil celular favorece el panorama de la utilización de las plataformas digitales de pago, también conocidas como las billeteras virtuales.

Por ende, la entidad del Banco General, S. A. presentó al mercado financiero de Panamá la plataforma digital llamada “Yappy” en junio del 2019. Esta es una herramienta dentro de la aplicación digital de la Banca Móvil del Banco General pero que también es accesible a través de la nueva “Yappy app” lanzada el 27 de septiembre de 2023, cuyo propósito es el de facilitar los pagos gracias a que permite realizar transferencias en banca móvil usando solo el número celular de contacto y este mismo requiere ser cliente afiliado del Banco General o simplemente escanear el código QR estático en el caso de sus clientes comerciales.

En relación con esto, según palabras del Vicepresidente Asistente de Transformación Digital del Banco General, Ramón Suazo, expresa lo siguiente:

“Esta es la nueva forma de enviar y pedir dinero usando el número de celular en vez del número de cuenta. Ya no es necesario esperar el número de cuenta para transferir o llamar a un amigo para cobrarle. Solo con que la otra persona esté ya registrada en “Yappy” pueden pasarse dinero”<sup>1</sup>.

Una opinión en común que comparten los directivos encargados de “Yappy” es en el rápido crecimiento de la plataforma que solo a cuatro meses de su lanzamiento ya contaban con 100,000 clientes afiliados.

Dicho crecimiento se daría de manera exponencial en el año 2020 con la lamentable llegada de la pandemia COVID-19 que afectó de gran medida la economía

---

<sup>1</sup> Hernández, Katuska. *El futuro está en el pago digital*. Panamá, 2019, <https://www.martesfinanciero.com/portada/el-futuro-esta-en-el-pago-digital/>

del país, siendo Panamá uno de los países más afectados en América Central. Sin embargo, esta situación de riesgo externa impulsó el uso de las plataformas digitales de pago por parte de la población panameña y de distintos tipos de negocio. Esta era una solución extremadamente factible durante esas fechas debido a que no se necesitaba de contacto físico porque se debían de cumplir con las medidas de seguridad salubre ni tampoco se necesitaba acudir a las instituciones bancarias para realizar los pagos de los servicios o productos solicitados.

Al trascurrir los años se ha notado el crecimiento de la plataforma “Yappy” ya que antes de la pandemia; el 27% de las transacciones eran digitales y ahora han aumentado en un 61%<sup>2</sup>.

Durante el año 2023 la plataforma Yappy tuvo un extraordinario estándar mundial al presentar una disponibilidad de su sistema de transferencias instantáneas del 99.82% con una deficiencia mínima de tres horas. Otro logro por destacar de la plataforma es que registran mensualmente la increíble cantidad de 32 millones de transacciones realizadas por sus usuarios<sup>3</sup>.

Por lo tanto, es importante recordar que, aunque “Yappy” haya triunfado como la plataforma digital número uno a nivel nacional desde sus inicios en 2019 a pesar de que ya existían plataformas competidoras directas desde el 2018, existe la posibilidad de que otra plataforma futura experimente un caso similar de crecimiento exponencial, aceptación de la población panameña y de los negocios si no se toman las medidas de precaución a tiempo.

---

<sup>2</sup> Sandoval, Yolanda. *Transformación digital, Yappy pega el salto*. Panamá, 2022, <https://www.prensa.com/economia/transformacion-digital-yappy-pega-el-salto/>

<sup>3</sup> Hernández, Katuska. *Yappy evoluciona para ser una plataforma de pagos independiente*. Panamá, 2023, <https://www.martesfinanciero.com/relieve/yappy-evolucion-a-para-ser-una-plataforma-de-pagos-independiente/>

## Figura 1

### Evolución de la plataforma Yappy



Figura 1.1 Fuente: Evolución de la plataforma Yappy. (2024). [Gráfica]. Presentación Corporativa 2022.

<https://www.bgeneral.com/informacion-corporativa/>

En pleno inicio del actual año 2024 existen una vasta cantidad de plataformas digitales de pago similares de “Yappy” que son competencia directa donde gozan de relaciones bancarias con otros bancos y están ofreciendo funcionalidades innovadoras a la población panameña para ser diferenciados de la plataforma del Banco General en el mercadeo bancario.

Debido a esta razón el Banco General durante el año 2024 tiene como propósito organizacional integrar más banco como afiliados al “Yappy App”, iniciando por el banco BANISI y estarán trabajando en su reintegración al sistema de pagos ACH Xpress de Telered<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Idem

## 1.2. Planteamiento del problema

Actualmente la plataforma “Yappy” se ha posicionado como la plataforma digital de pago número uno a nivel nacional con un aproximado de 1,400,000 clientes afiliados en un país pequeño con 4,064,780 millones de habitantes<sup>5</sup>. Pero desafortunadamente su principal problema es la toma de decisiones comerciales que denotan una disconformidad por parte de sus clientes y un estancamiento en el desarrollo continuo de su propia marca a comparación de la competencia.

Pese a que la plataforma “Yappy” ya tenga a Credicorp Bank Panamá como su primer banco afiliado de la “Yappy App” y planes futuros para BANISI se debe recalcar que la competencia ya posee la funcionalidad de realizar transferencias interbancarias desde hace años y sin exceptuar algún banco en específico.

Entonces “un modelo de negocio consiste en el conjunto de elecciones hechas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas elecciones”<sup>6</sup>.

Dicha definición es cónsona a esta investigación, porque surge a través de la observación y análisis del modelo de negocios de “Yappy” mencionado que a pesar de ser líderes en el mercado bancario aún existen limitantes que afectan el mejoramiento continuo de su marca. En estos tiempos de modernización rápida, una tardía adaptación al mercado actual puede tener graves consecuencias a futuro.

Un potencial riesgo para la plataforma “Yappy” es el surgimiento de nuevas aplicaciones digitales similares por parte de la competencia, que presentaron un modelo de negocios similar, pero con mayor cantidad de funcionalidades u operaciones con el propósito de ser los mejores en el mercado. Entre los competidores fuertes a nivel nacional nos podemos encontrar con Nequi de Banistmo, Zinli Panamá, BEN (Billetera Electrónica Nacional) del Banco Nacional de Panamá, Transfer 365 y Kash Panamá de BAC Credomatic Panamá, quien va un paso delante de su competencia ya que implementó un modelo de negocios multiplataforma donde le

---

<sup>5</sup> El Instituto Nacional de Estadística y Censo, de la Contraloría General de la República de Panamá (censo 2023).

<sup>6</sup> Ricart, Joan E. *Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica*. España, 2009, Universia Business Review, p.14.

permite a sus clientes realizar transferencias de dinero a cualquier otro banco sin limitarse solamente a su institución bancaria.

Siguiendo el punto de competidores potenciales, Telered durante el año 2022 lanzó al mercado nacional el servicio ACH Xpress, a pesar de que no es una plataforma de transferencia de dinero por sí misma, esta sí cumple con todas las funcionalidades de una porque se puede realizar transacciones de forma inmediata, confiable, segura y sin complicaciones entre cuentas de hasta 16 bancos diferentes, por ejemplo: Banistmo, BAC Credomatic, BANISI, Multibank, entre otros. En su año de inauguración el Banco General pertenecía a este servicio, pero en la actualidad no forma parte de este mismo, aunque se puede intuir que sería la organización que recibiría más beneficios si vuelve a formar parte de esta.

El propósito de la estrategia de modelación de negocio que se quiere implementar tiene como finalidad que prevalezca la marca de “Yappy” continuando como el número uno en el mercado panameño, diseñando un modelo completo que integre nuevas funcionalidades que actualmente “Yappy” no posee.

Empezando por implementar funcionalidades innovadoras que pueden fortalecer el servicio de “Yappy” pero que aún no ofrece a sus clientes como un sistema de transferencia de dinero multiplataforma a través de un convenio de negociación con otros bancos públicos o privados.

Puede que sea un problema pequeño para la entidad del Banco General en la actualidad, por su masiva presencia en el mercado, pero en el futuro puede conllevar a terribles consecuencias por lo que es necesario erradicar las limitantes existentes que impiden que la plataforma “Yappy” tenga modelo de negocio que esté en constante desarrollo y mejoramiento lo antes posible.

Ante esta situación se plantea la siguiente pregunta general de investigación.

¿Cuáles son las limitantes actuales de la plataforma “Yappy” que afectan directamente la modelación de negocios en el mercadeo bancario en el distrito de La Chorrera?

Pregunta específica: ¿Qué impacto tiene el uso de la plataforma “Yappy” en tiempos de respuesta hacia sus clientes en el distrito de La Chorrera?

### **1.3. Justificación de la investigación**

El presente trabajo de investigación indica la aplicabilidad del aspecto práctico porque nos permitirá estudiar e identificar las limitantes de la plataforma “Yappy” que influyen en su modelación de negocios, debido a que es una plataforma digital exitosa que ha evolucionado muy rápido con el avance de la tecnología.

Por consiguiente, se investigará en qué manera dichas limitantes afectan directamente en el mercadeo bancario, en la aceptación o el rechazo del uso de la plataforma “Yappy”, o ¿por qué hay preferencia por “Yappy” ante otras plataformas digitales de pago similares?

Una locación ideal donde se puede estudiar e implementar un modelo de negocios utilizando la plataforma “Yappy” es en la provincia de Panamá Oeste, específicamente en el distrito de La Chorrera debido al extraordinario crecimiento comercial y tecnológico que ha tenido en los últimos años; además, no es geográficamente extenso y las instituciones bancarias son pocas. Por lo tanto, la planeación de un convenio con otros bancos en esta localidad permitiría analizar y estudiar con mayor facilidad los resultados obtenidos, la aceptación de los clientes y la adaptación de los negocios, empresas e instituciones al nuevo cambio en el mercadeo bancario.

Esta propuesta de modelación de negocios será beneficiosa para la entidad del Banco General porque le permitirá conocer qué tan perjudicial pueden llegar a ser estas limitantes afectan la plataforma “Yappy”, también le permitirá crecer y generar confianza en el mercado lo cual podría significar más clientes, empresas y negocios emprendedores. Por parte de los clientes estos gozarán de un servicio completo, cómodo, seguro, rápido en los tiempos de respuesta, con nuevas funcionalidades innovadoras y sin limitantes al momento de realizar cualquier tipo de transacción de dinero.

## **1.4. Objetivos**

Las metas que se pretenden alcanzar y cumplir con este estudio son las siguientes:

### **1.4.1. Objetivos Generales**

Desarrollar e implementar una estrategia de modelación de negocios abierta utilizando la plataforma “Yappy” del Banco General en La Chorrera, Panamá Oeste.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Verificar en sus efectos comparativos los impactos de “Yappy” desde sus inicios en 2019 hasta la actualidad.
- Comparar la frecuencia en el uso de la aplicación “Yappy” con aplicaciones digitales similares en el mercado.
- Analizar los datos suministrados de los clientes de la plataforma “Yappy” en base a las facilidades y valores agregados que provee el servicio.
- Implementar una estrategia de modelación de negocio abierta eficaz que brinde beneficios para la plataforma “Yappy” y sus clientes.

### **1.4.3. Misión**

La misión de este estudio investigativo es la siguiente:

*“Elaborar y desarrollar una propuesta de modelación de negocios abierta de que integre nuevas funcionalidades que satisfaga las necesidades de los clientes de “Yappy” en La Chorrera”.*

### **1.4.4. Visión**

La visión de este estudio investigativo es la siguiente:

*“Implementar un modelo de negocios factible, seguro y eficaz que fortalezca la marca “Yappy” a nivel regional”.*

## **1.5. Alcance y límites de la investigación**

### **A. Alcances:**

1. Presentar una propuesta de negocios abierta de la plataforma “Yappy” para que no se limite con los bancos competidores y sus plataformas digitales similares,

sino que su marca se fortalezca, crezca y prevalezca como la más utilizada de forma segura y confiable a nivel nacional.

2. Se propone implementar una estrategia de modelación de negocios abierta que impulse la integración de nuevas facilidades en la plataforma “Yappy” que beneficien tanto al Banco General como sus clientes.
3. El presente estudio explorará el sector bancario a nivel local en el distrito de La Chorrera, Panamá Oeste, para los clientes del Banco General que utilizan la plataforma “Yappy”.
4. La investigación abarcará únicamente los servicios de transferencias de dinero que son ofrecidos mediante la plataforma digital de “Yappy” para clientes naturales y/o comerciales.

#### **B. Límites:**

1. La modelación de negocios a presentar tiene un enfoque de mejoramiento continuo de la marca, no es la introducción de un nuevo producto o servicio al mercado ya que la plataforma “Yappy” lleva años posicionada y dominando en el sector bancario.
2. La temática por investigar tiene pocos años de haber sido introducida a nivel nacional.
3. El tema que se está investigando tiene fuentes y antecedentes de información muy limitada con respecto a autores de literatura, de artículos científicos y de trabajos de grado o postgrado.
4. El período de tiempo de recolección de la información comprende dos meses de duración a partir de enero de 2024.
5. Los datos numéricos y estadísticos de la plataforma “Yappy” son de carácter confidencial por ser información valiosa para la institución del Banco General.

#### **1.6. Línea de investigación a la que pertenece el estudio**

Cumpliendo con los requerimientos de la Universidad Latina de Panamá la presente investigación es de carácter individual y pertenece a la Línea de Investigación en Negocios, específicamente en el área de Análisis del Mercado.

En esta investigación la metodología utilizada será cuantitativa no experimental, el método será de muestreo probabilístico, por conglomerados empleando un diseño explicativo, descriptivo. Los instrumentos de investigación que se utilizarán son la entrevista y la encuesta.

Por ende, de que se estará estudiando e investigando el modelo de negocio de la plataforma “Yappy” y sus limitantes actuales, cómo este puede afectar la modelación de negocios en el mercadeo bancario en el distrito La Chorrera, el impacto de plataforma “Yappy” en los tiempos de respuesta hacia sus clientes y el valor agregado que estos mismo le han otorgado a la plataforma. Adicional, se estará analizando el surgimiento de nuevas plataformas competidoras similares a “Yappy” y los riesgos que posiblemente afectarán a la entidad del Banco General con el transcurrir del tiempo.

## 2. Capítulo 02 Marco Teórico

### 2.1. Antecedentes de investigaciones realizadas en el tema

Para comenzar a indagar acerca de las limitantes actuales de la plataforma “Yappy” que afectan de manera directa la modelación de negocios en el mercadeo bancario, ha sido necesario reconocer que el rango de información existente previa es limitado debido a que es un área del sector financiero y el mercado bancario sumamente nueva con un período de implementación que no supera los diez años de vigencia por lo que actualmente existe muy pocos estudios e investigaciones nacionales respecto al tema tratado.

Pero que aun así permite establecer un punto de partida, de tal manera que en este apartado se recopilan estudios, hallazgos y reflexiones de autores que han construido la base investigativa que se tiene sobre la temática de la propuesta a presentar. A continuación, se mencionará artículos científicos y estudios o investigaciones de grado relacionados que abordan el tema de esta investigación trabajada.

Según Godoy, en los resultados y conclusiones de su investigación las cifras indican que la digitalización de los servicios bancarios va en aumento día a día, junto a la preferencia de los usuarios en el uso de estos<sup>7</sup>.

En complemento, Pereira y Pedreschi, llegaron a la conclusión de su investigación de que la población estudiada presentó una brecha entre la accesibilidad y el uso de los medios tecnológicos debido a que les genera desconfianza, un sentimiento de no necesitarlo y/o no saber manejarlo<sup>8</sup>.

Dichos estudios investigativos, pese a tener una notable conexión en el tema tocado, mostraron resultados opuestos, aun cuando las nuevas tecnologías van en constante crecimiento y han tenido una gran aceptación por parte de la población

---

<sup>7</sup> Godoy T., José R. Bancarización, Digitalización y Banca móvil. Evolución de los modelos de negocios bancarios, en la economía digital de Panamá. Panamá, *Revista Faecosapiens*, 2020.

<sup>8</sup> Pereira de Herrera, Adys y Pedreschi María E. Acceso y uso de medios tecnológicos bancarios: factor relevante en la bancarización de la población universitaria del distrito de Chitré, Herrera, Panamá 2018-2019, *Revista Faecosapiens*, 2022.

panameña también existe una parte de esa misma población que prefiere el uso de los métodos tradicionales donde les cuesta adaptarse a los nuevos modelos de negocios digitales que hoy se están manejando en Panamá.

No obstante, es entendible la postura de ciertas personas que se abstienen al cambio de las nuevas metodologías que emplean el uso de las plataformas digitales ya que no lleva muchos años de haber sido implementado en Panamá, pero también se debe tener una visión a futuro de todos los beneficios que nos brindará este tipo de servicio/producto digital. Porque actualmente el Banco General y la mayoría de los bancos en el territorio nacional están ofreciendo sus servicios a través de las plataformas digitales reconocidas en el mercado las cuales le otorgan a sus clientes la facilidad de utilización, un sentimiento de comodidad y tiempos de respuesta inmediatos.

En relación con esto Bueno, como análisis concluyente de su investigación comparte que, aunque ha habido avances en el estudio, importancia y definición de los modelos de negocio, también es cierto que estos modelos de negocio evolucionan en función de los factores diferenciadores que buscan las empresas frente a sus competidores<sup>9</sup>.

Por lo que es importante la innovación o el mejoramiento continuo en la modelación de negocio debido a que esta planificación permite a las empresas crear ventajas competitivas y evita que otros copien sus modelos. También se puede tomar inspiración de otros modelos de negocios en el mercado, transfórmalos y hacerlos propios marcando así una diferencia en comparación a la competencia.

## **2.2. Bases teóricas**

Es importante que antes de presentar las bases teóricas que sustentarán esta investigación se debe determinar lo que corresponde el significado de esta.

---

<sup>9</sup> Bueno C., Giovanni A. Innovación en modelos de negocio. Una aproximación teórica a las nuevas tendencias. Colombia, *Ciencia Unisalle*, 2018, [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas)

“Son las teorías, las que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico”<sup>10</sup>.

Posterior al concepto anterior, se estarán presentando los conceptos que van a contribuir con la sustentación, el cumplimiento de los objetivos y los propósitos a lo largo de esta investigación.

### **2.2.1. Modelación de negocios**

En este apartado se estará tratando los puntos más importantes de la modelación de negocios y por temas investigativos de recopilación de información se estará utilizando la terminología asociada “modelo de negocios” para representar las bases teóricas que serán utilizadas.

#### **2.2.1.1. Definiciones de modelo de negocio**

En la revisión de la presente investigación se ha encontrado diversas perspectivas teóricas que se refieren al concepto de modelo de negocios; es decir, no existe una definición generalmente aceptada por lo que se ha investigado y recopilado definiciones realizadas por investigadores expertos en el concepto de modelo de negocios (Tabla 1).

**Tabla 1**

*Conceptos de modelo de negocio según autores*

<b>Autor(es)</b>	<b>Definición</b>
Magretta, 2002, p. 4	“El modelo de negocio son historias que explican cómo funcionan las empresas ¿quién es el cliente? ¿qué valora el cliente? y ¿cómo hacemos dinero en este negocio?”
Al-Debi, El-Haddadeh, & Avison, 2008, p. 8	El modelo de negocio es una representación abstracta de una organización, de todos los acuerdos interrelacionados, diseñados y desarrollados por la organización, así como todos los productos y/o servicios básicos que ofrece la organización con base a esos acuerdos que son necesarios para alcanzar sus metas y objetivos estratégicos.

*Nota. Fuentes de información recopiladas de Google Académico. Elaboración propia.*

<sup>10</sup> Bavaresco, A. M. *Proceso Metodológico en la Investigación (Cómo hacer un Diseño de Investigación)*. Venezuela, 2013, Imprenta Internacional, CA., p. 64.

Analizando las definiciones anteriores se propone la siguiente definición:

“Se entiende por modelo de negocios como el conjunto de procesos y recursos de una organización que permite la creación de valor para sus clientes ofreciendo productos o servicios que satisfagan sus necesidades con el propósito de generar ingresos y permanecer en el mercado”.

Es importante aclarar que existe una diferencia entre el significado de modelo de negocio y el de estrategia. Un modelo de negocio está directamente relacionado con la forma en que una empresa gana dinero y ofrece valor a sus clientes. La estrategia, por su parte, incluye elementos que diferencian y complementan el modelo de negocio, dándole sentido y dirección para el éxito.<sup>11</sup>

#### **2.2.1.2. Clasificación de los modelos de negocio**

Existen diversos modelos de negocio, e incluso algunas empresas utilizan varios modelos diferentes simultáneamente. Algunos se basan principalmente en modelos comerciales tradicionales, mientras que otros se basan en modelos digitales. Aunque en esta investigación solo se expondrá el tipo de modelo de negocio que se quiere implementar en la propuesta de modelación de negocio planteada.

##### **2.2.1.2.1. El Modelo de negocio abierto**

Los modelos de negocios abiertos son todos aquellos modelos que en base a sus procesos, actividades, recursos y activos deciden explorar nuevas áreas de negocio para diversificar los productos y servicios que ofrecen y a su vez ampliar su presencia en el mercado<sup>12</sup>. Por lo general, son capaces de crear un mayor valor y permiten una mayor adaptabilidad a lo largo del tiempo.

"Abierto" significa un modelo de negocio que permite la integración de partes externas en la organización sin requerir un intercambio económico directo de productos o servicios.

---

<sup>11</sup> Palacios Preciado, M., & Duque Oliva, E. J. Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad. Colombia, *Dialnet*, 2011, p. 23-34.

<sup>12</sup> Fajardo, Óscar. Modelos de negocio abiertos. Una solución para los mercados saturados. *Frindly Business*, 2009.

Debe comprender que la creación de un modelo de negocio requiere romper el paradigma y entender que se debe apelar a agentes externos donde la colaboración sea mutua. Allí, debe aceptar los riesgos o cooperar entre sí cuando los riesgos aumentan para crear y obtener ganancias. Puedes obtener más valor. El siguiente paso es tomar decisiones deliberadas y estratégicas sobre dónde abrir y dónde cerrar su modelo de negocio.

## 2.2.2. Herramientas de recolección y análisis de información

### 2.2.2.1. Análisis DAFO estratégico

El Análisis DAFO estratégico también conocido como análisis FODA o DOFA es una herramienta de gestión que consiste en diseñar un cuadro resumen para la evaluación de los factores internos y externos de la situación actual de una empresa, es decir, DAFO corresponde a los cuatro elementos que se desarrollan para el análisis: las debilidades, las amenazas, las fortalezas y las oportunidades.

“Es también una metodología de trabajo que facilita la toma de decisiones”<sup>13</sup>.

**Tabla 2**

*FODA de la plataforma Yappy*

DEBILIDADES	
D1	Sin una cuenta bancaria del Banco General no se puede transferir ni recibir dinero.
D2	Hasta la fecha sólo tiene como afiliado un banco a nivel nacional.
D3	La nueva “Yappy app” no tiene el recibimiento esperado.
D4	Descontento de los usuarios con la plataforma “Yappy” expresado a través de las redes sociales.
D5	Su directorio de comercios es extenso pero confuso y sin filtros específicos de búsqueda.
D6	Uso indebido de la plataforma para actos ilícitos.
AMENAZAS	
A1	El surgimiento de nuevas plataformas digitales de pago similares en Panamá.
A2	Competencia directa con más funciones y transferencias multiplataforma.
A3	Posible pérdida de antiguos/nuevos clientes para el Banco General.
A4	Desafíos económicos de escala nacional o global.
A5	Descuentos indebidos por un error humano o en el sistema.

<sup>13</sup> Sánchez, David. *Análisis FODA o DAFO*. España, 2020, Bubok Publishing S. L., p. 3.

A6	Ataques cibernéticos dirigidos a “Yappy” enfocados al robo de la información de sus clientes.
A7	El incremento en las estafas o extorsiones mediante el uso de la plataforma.
<b>FORTALEZAS</b>	
F1	Lidera el 45% del mercado panameño (1.4M de clientes afiliados).
F2	Mejoras notables en la nueva “Yappy App”.
F3	“Yappy App” tiene su primer banco afiliado, Credicorp Bank Panamá.
F4	Tiempos de respuestas para las transferencias inmediatos.
F5	Aplicación digital sencilla, rápida y fácil de utilizar.
F6	Promueve arduamente el emprendimiento de negocios propios a nivel nacional.
F7	Alta presencia en negocios emprendedores, comerciales y en servicios de transporte en Panamá.
F8	Destacable disponibilidad de sus servicios que ofrece en un 99% al año.
F9	Su seguridad y protección de la información personal de sus clientes.
F10	Su servicio al cliente brinda soluciones seguras y efectivas.
<b>OPORTUNIDADES</b>	
O1	Crecimiento del comercio electrónico bancario en Panamá.
O2	Negociaciones estratégicas para formar alianzas con otros bancos o Telered.
O3	Expansión de la plataforma a una cobertura internacional.
O4	Posibilidad de integrar nuevas funcionalidades como los pagos de servicios públicos.
O5	Aumentar la seguridad informática y financiera de la plataforma.
O6	Implementar un sistema de doble verificación antes de confirmar un pago en especial sí las cantidades transferidas superan los 100 dólares.
O7	Tomar ideas de la competencia como añadir filtros específicos al directorio de comercios, una tarjeta física o digital, transferencias interbancarias, entre otras.

*Nota: Elaboración propia*

Cuando se complete el cuadrante de análisis de los cuatro elementos el siguiente paso es conocer las posibilidades de desarrollo de estrategias que cumplan con los objetivos que busca la empresa mediante la aplicación de otro cuadro en el cual se evalúa la interacción entre los factores internos y externos. Este proceso se le conoce como tipos de estrategia según las combinaciones de los factores, estos son:

- Debilidades + Amenazas = (DA) Estrategia de Supervivencia: Se busca minimizar tanto las debilidades como las amenazas, ambos son dos factores negativos por los que los niveles de peligro son altos.
- Debilidades + Oportunidades = (DO) Estrategia de Reorientación: Se busca minimizar las debilidades organizacionales y aprovechar al máximo las oportunidades del entorno antes de la competencia.

- Fortalezas + Amenazas = (FA) Estrategia Defensiva: Se busca reducir los riesgos que generan las amenazas del entorno aprovechándose de las fortalezas con el propósito de enfrentar dichas amenazas.
- Fortalezas + Oportunidades = (FO) Estrategia Ofensiva: Se busca maximizar las fortalezas tomando ventaja de las oportunidades que presenta el entorno, ambos son factores positivos por lo que será más eficaz contrarrestar las debilidades.

Como se puede apreciar, se diseñó una tabla DAFO expresando las estrategias que se deben tomar en base al FODA de la plataforma “Yappy” mostrado.

**Tabla 3**

*DAFO Estratégico de la plataforma Yappy*

<b>Análisis DAFO Estratégico</b>	<b>AMENAZAS (A)</b>	<b>OPORTUNIDADES (O)</b>
	<b>A1 - A2 - A3 - A4 - A5 - A6 - A7</b>	<b>O1 - O2 - O3 - O4 - O5 - O6 - O7</b>
<b>DEBILIDADES (D)</b>	<b>ESTRATEGIA (DA) E. de Supervivencia</b>	<b>ESTRATEGIA (DO) E. de Reorientación</b>
<b>D1</b> <b>D2</b> <b>D3</b> <b>D4</b> <b>D5</b> <b>D6</b>	<b>D1 – A1:</b> Adaptar su modelo de negocio a uno sin restricciones entre bancos. <b>D2 – A2:</b> Planificar convenios con otros bancos que permita gozar de transferencias interbancarias. <b>D3 – A3:</b> Darle más notoriedad a la “Yappy app” a través de publicidad, redes sociales y notificaciones para llamar la atención de sus usuarios. <b>D4 – A4:</b> Investigar a profundidad que problemas pueden afectar directamente “Yappy” o sus clientes. <b>D5 – A5:</b> Se priorizan las problemáticas según su nivel de gravedad. <b>D6 – A7:</b> El Banco General aconseja contactarse con el servicio al cliente en caso de que sea víctima de una posible estafa o extorsión.	<b>D1 – O1:</b> El propósito de Yappy es crear un comercio totalmente electrónico que reemplace el efectivo. <b>D2 – O2:</b> “Yappy app” tiene como propósito contar con más bancos afiliados y tener una alianza con Telered. <b>D3 – O3:</b> El Banco General podría hacer pruebas de una expansión internacional en países donde tiene presencia como Costa Rica y El Caribe. <b>D4 – O4:</b> Realizar encuestas a sus clientes con el propósito de estudiar que funcionalidades serían la más adecuadas de implementar. <b>D6 – O5:</b> La plataforma cuenta con un sistema programado para bloquear cuentas y transferencias dudosas o no cumplan con las normas de seguridad. <b>D5 – O7:</b> Mejorar directorio de comercio mediante un filtro más detallado permitirá que el uso de la plataforma sea más fluido.

<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>ESTRATEGIA (FA) E. Defensiva</b>	<b>ESTRATEGIA (FO) E. Ofensiva</b>
<b>F1</b> <b>F2</b> <b>F3</b> <b>F4</b> <b>F5</b> <b>F6</b> <b>F7</b> <b>F8</b> <b>F9</b> <b>F10</b>	<b>F1 - A1:</b> Aumentar la publicidad u ofertas durante el lanzamiento de dichas plataformas retomará el enfoque de los clientes en la marca “Yappy”. <b>F2 – A2:</b> La reciente “Yappy app” ya cuenta con nuevas funciones y tiene su primer banco afiliado. <b>F3 – A3:</b> Este 2024 se tiene planeado incorporar BANISI al “Yappy app” y unirse al servicio ACH Xpress lo que significa un aumento de clientela. <b>F6, F7 – A4:</b> Implementar un plan de emergencia que proteja las cuentas bancarias de los clientes naturales y comerciales. <b>F4, F8 – A5:</b> Sus servicios tienen tiempos de respuesta inmediatos para resolver errores de tal magnitud. <b>F9 – A6:</b> La seguridad informática, reglas de confidencialidad y métodos de confirmación de pago dificulta el robo cibernético de información personal de sus clientes. <b>F10 – A7:</b> El servicio al cliente se encargará de solucionar los problemas monetarios sin poner en peligro la seguridad de sus clientes.	<b>F1 – O1:</b> “Yappy” debe estar en constante mejoramiento continuo para que siga liderando el comercio bancario nacional. <b>F2, F3 – O2:</b> Formalizar las estrategias de alianza con otros bancos beneficia tanto a la institución como a sus clientes. <b>F4, F5 – O3:</b> Se debería replicar el mismo modelo de negocio utilizado en Panamá con los países donde el Banco General tiene presencia. <b>F6, F7 – O4:</b> Implementar nuevas funcionalidades a la plataforma siempre traerá consigo la satisfacción de los clientes. <b>F9 – O5:</b> Garantizar un servicio de seguridad disponible las 24h genera un sentimiento de conformidad en los clientes. <b>F8 – O6:</b> Implementar un método de confirmación de pago más seguro brinda más confianza al momento de realizar transferencias. <b>F10 – O7:</b> Anotar las incomodidades de los clientes al usar la “Yappy” y trabajar en soluciones eficaces.

*Nota: Elaboración propia*

### 2.2.2.2. Diagrama de Ishikawa

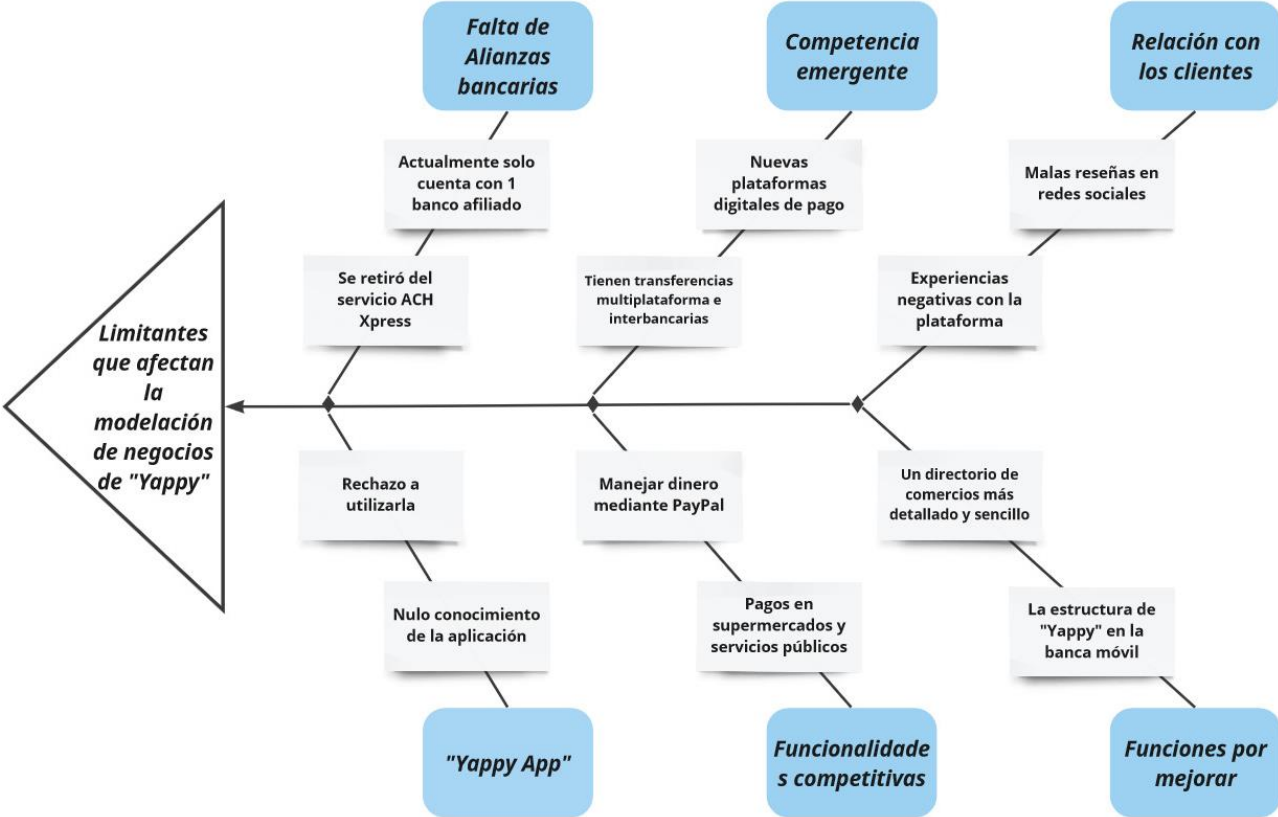
El Diagrama de Ishikawa también conocido como diagrama de espina de pescado o diagrama de causa y efecto es una herramienta práctica encargada de identificar los problemas de calidad en un proceso o proyecto, cuáles son los factores específicos causales del problema (los problemas secundarios) y analizarlos para posteriormente buscar soluciones factibles. Utilizar el Diagrama de Ishikawa ayuda a

identificar las causas y los efectos de un problema de forma sintética<sup>14</sup>, donde también sirve para la gestión de riesgos que puede dar beneficios a la empresa, como:

- Identificar y visualizar los problemas para su prevención en el futuro.
- Mejorar los procesos y respuesta de soluciones.
- Es fácil de diseñar e implementar.
- Fomentar la motivación y el trabajo en equipo.
- Proporcionar soluciones adaptadas a los problemas planteados.

**Figura 2**

*Diagrama de Ishikawa de la plataforma Yappy*



*Figura 2. Fuente: Elaboración propia.*

<sup>14</sup> Saeger, Ariane. *El diagrama de Ishikawa: Solucionar los problemas desde su raíz*. México, 2018, Titivillus, p. 1-4.

### **2.2.2.3. Taxonomía de Bloom**

“Han pasado más de cincuenta años y la Taxonomía de Bloom continúa siendo herramienta fundamental para establecer objetivos de aprendizaje”<sup>15</sup>.

Esta herramienta es un marco referencial que señala los tipos de verbos adecuados según el nivel educativo y cuáles son los que deben ser utilizados para la redacción del objetivo general y los objetivos específicos de un trabajo de investigación.

La Taxonomía de Bloom contiene seis niveles de complejidad, el primer nivel siendo el más simple hasta el último siendo el más complejo. Esos niveles se dividen en: conocimiento, comprensión, aplicación, análisis, síntesis y evaluación, cada uno de estos niveles tiene su agrupación de verbos que identifica a qué nivel pertenecen los objetivos de su trabajo de investigación.

### **2.2.2.4. Distribución *Chi-cuadrado***

Conocida también como la prueba *chi-cuadrado* de Pearson o prueba exacta de Fisher, es perteneciente a la estadística aplicada al estudio de independencia de dos variables.

Esta prueba estadística es uno de los métodos más utilizados para probar las hipótesis planteadas en el trabajo de investigación. Se utiliza cuando se intenta determinar si existe una relación entre dos variables categóricas.

Para realizar una prueba de chi-cuadrado de debe tomar los siguientes pasos fundamentales:

- Definir la hipótesis nula y alternativa antes de recopilar los datos.
- Determinar el valor alfa, pero esto implicar un margen de error dispuesto a correr si la conclusión termina siendo errónea.
- Verificar los datos en búsqueda de errores.
- Comprobar los supuestos de la prueba.

---

<sup>15</sup> Aliaga, S. (2012). Taxonomía de Bloom. Universidad Cesar Vallejo, 3. Obtenido de <https://santiagowalteraliagaolivera.files.wordpress.com/2012/03/4-taxonomia-de-bloom1.pdf>

- Elabore la prueba y obtenga sus conclusiones.

#### **2.2.2.5. Metodología Canvas**

“Un modelo de negocio describe el fundamento de cómo una organización crea, entrega, y captura valor”<sup>16</sup>.

El Modelo Canvas permite analizar estratégicamente los procesos o planes de un modelo de negocio, crear nuevos de forma dinámica y visual a la par de identificar las oportunidades de mejora que deban implementarse. Proporciona una visión global y simplificada de la empresa gracias a su formato lienzo dividido en 9 bloques, estos son:

- Segmentos de mercado
- Propuesta de valor
- Canales
- Relación con el cliente
- Estructura de ingresos
- Recursos claves
- Actividades claves
- Aliados claves
- Estructura de costes

Esta metodología considerada como una herramienta estratégica se utiliza principalmente para negocios nuevos o emprendimientos, pero también sirve para desarrollar y alterar modelos existentes que buscan puntos de mejora y nuevas vías de crecimiento en el mercado como sería el caso de plataforma “Yappy”.

### **2.3. Variable**

La variable es un término utilizado que se refiere a cualquier tipo de relación causa y efecto. Es la característica, propiedad o atributo de personas, animales, hechos o cosas que pueden fluctuar y cuya variación puede medirse u observarse.

El concepto de una variable de investigación es “Una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible a medirse”<sup>17</sup>. Las variables son esenciales para la investigación de proyectos debido a que son conceptos que forman enunciados en el cual si son relacionados entre sí conformaran parte de la hipótesis.

---

<sup>16</sup> Alexander Osterwalder, Yves Pigneur. *Generación de modelos de negocios (Business Model Generation)*. 2011, (Libro electrónico), p.14.

<sup>17</sup> Hernández Sampieri, Roberto, et al. *Metodología de la Investigación*. México, 2014, McGraw-Hill, p. 123.

La variable principal de este trabajo de investigación es: Modelación de negocio debido a su constante presencia en este trabajo investigativo, desde estudiar cuál implementa la organización del Banco General, que limitantes presenta como problemática y su función fundamental en el diseño e implementación de la propuesta de solución a presentar.

La variable secundaria de este trabajo de investigación es: Mercadeo bancario ya que fue extraída del problema a investigar planteado, la cual mediante su estudio enriquecerá la variable principal y la investigación en su totalidad.

### **2.3.1. Definición conceptual de la variable**

A. Modelación de negocio: La modelación de negocio es una técnica para comprender los procesos de negocio de una empresa u organización.

“El modelo de negocio es la unidad de análisis que da forma de manera genuina e innovadora el conseguir atraer la confianza de los clientes, generar ingresos con los que cubrir los costes y mantenerse viables en el mercado”<sup>18</sup>.

B. El mercadeo bancario: El mercadeo bancario se encarga de investigar, planificar, gestionar y coordinar los diferentes departamentos de una institución bancaria.

Podemos definir el “marketing” bancario como el mecanismo económico y social que comprende la prestación de servicios especializados provenientes de la banca, a través del cual se crean e intercambian productos y otras entidades de valor para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes<sup>19</sup>.

### **2.3.2. Definición operacional de la variable**

A. Modelación de negocio: La variable será analizada mediante la aplicación de una entrevista a funcionarios del Banco General, a través del cual se podrá realizar un análisis sobre el impacto de la plataforma “Yappy” en el distrito de La Chorrera.

B. Mercadeo bancario: La variable será examinada a través de una encuesta a los clientes naturales y/o comerciales del Banco General en el distrito de La Chorrera entre el 21 de marzo y el 1 de abril del año en curso, lo que permitirá determinar la

---

<sup>18</sup> Salas-Fumás, Vicente. *Modelos de Negocio y Nueva Economía Industrial*. España, 2009, Universia Business Review, p.122.

<sup>19</sup> Rivera, Jaime & Garcillán, Mencía. *Marketing sectorial: principios y aplicaciones*. España, 2014, ESIC, p.23.

frecuencia del uso de la plataforma “Yappy” y el valor agregado que los clientes le han otorgado a la plataforma.

## 2.4. Mapa de Variables

**Tabla 4**

*Título: Estrategia para la modelación de negocios utilizando la plataforma Yappy del Banco General en La Chorrera, Panamá Oeste.*

Objetivo General:	Desarrollar e implementar una estrategia de modelación de negocios abierta utilizando la plataforma “Yappy” del Banco General en La Chorrera, Panamá Oeste.		
Objetivos Específicos	Variable(s)	Dimensiones	Indicadores
1. Verificar en sus efectos comparativos los impactos de “Yappy” desde sus inicios en 2019 hasta la actualidad.	Modelación de negocio	Impacto en el mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto económico</li> <li>- Impacto social</li> <li>- Impacto tecnológico</li> </ul>
2. Comparar la frecuencia en el uso de la aplicación “Yappy” con aplicaciones digitales similares en el mercado.	Mercadeo bancario	Prestación de servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posicionamiento de la marca</li> <li>- Calidad del producto/servicio</li> <li>- Frecuencia de uso</li> </ul>

<p>3. Analizar los datos suministrados de los clientes de la plataforma “Yappy” en base a las facilidades y valores agregados que provee el servicio.</p>		<p>Satisfacción del cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enfoque de la percepción</li> <li>- Enfoque de la expectativa</li> <li>- Enfoque del valor agregado</li> </ul>
<p>4. Implementar una estrategia de modelación de negocio abierta eficaz que brinde beneficios para la plataforma Yappy y sus clientes.</p>	<p>Modelación de negocio</p>	<p>Implementación de la estrategia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipo de estrategia</li> <li>- Tipo de modelación</li> <li>- Tipo de beneficios</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia.*

## 2.5. Glosario de términos

El glosario es un diccionario de términos técnicos que permite disponer de información y definiciones sobre un tema en específico ordenado de manera alfabética. Los siguientes términos presentan alta relevancia para esta investigación:

- **Beneficio:** Siempre implica una acción o resultado positivo y que por consiguiente es buena y puede favorecer a una o más personas, así como satisfacer alguna necesidad.
- **Calidad:** La calidad de un producto o servicio se define como la percepción que el cliente tiene sobre su valor.

- **Estrategia:** Es la planificación que se llevan a cabo con la finalidad de cumplir un objetivo o de alcanzar una meta.
- **Expectativa:** Se trata de lo que los clientes esperan de la marca, del producto o servicio que están adquiriendo.
- **Frecuencia de uso:** Número de veces que aparece, sucede o se realiza una cosa durante un período o un espacio determinados.
- **Impacto económico:** Cuando algo tiene impacto económico, provoca consecuencias en la situación económica de una persona, una comunidad, una región, un país o el mundo.
- **Impacto en el mercado:** Podemos definir un impacto comercial, cuando conseguimos que el consumidor preste atención a nuestros productos y/o servicios, y que los baraje como primera opción, para que finalmente, se convierta en una compra real.
- **Impacto social:** El impacto social se asocia a las consecuencias que genera una acción en el seno de una comunidad.
- **Impacto tecnológico:** El impacto tecnológico es el análisis de influencia de la tecnología en las distintas sociedades, ya sea de manera positiva, negativa o neutra.
- **Modelo de negocio “abierto”:** modelo de negocio capaz de integrar agentes externos a la organización sin que exista, necesariamente, un intercambio económico directo de productos o servicios.
- **Modelación:** Un modelo de negocios es un instrumento que permite tener claridad en el modo por el cual se ofrece una solución a una necesidad del mercado.
- **Percepción:** Es una opinión que se ha formado a través lo que los clientes sienten sobre el producto o servicio y la marca.
- **Posicionamiento de la marca:** hace referencia al lugar que ocupa un producto o un servicio en la mente de un consumidor en comparación con la competencia, esto es, por qué una persona compra un artículo de una marca determinada en lugar de otra.

- **Prestación de servicios:** Es el contrato mediante el cual una persona, normalmente un especialista, en algún área, se obliga con respecto a otra a realizar una serie de servicios a cambio de un precio.
- **Satisfacción del cliente:** El concepto satisfacción del cliente es una medición de la satisfacción que tiene este acerca de los productos y servicios de una empresa.
- **Valor agregado:** El valor agregado es el elemento diferenciador que otorgas al cliente final, el cual actúa como un plus que le brinda a tu producto o servicio un mayor valor comercial, desde la perspectiva del cliente.

## Capítulo 03 Marco Metodológico

### 3.1. Tipo y diseño de la investigación

#### 3.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación se caracteriza por pertenecer al enfoque de investigación cuantitativo, de tipo descriptivo y explicativo.

Entonces, “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”<sup>20</sup>.

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo porque se empleará la recolección de datos con el propósito de probar la hipótesis en la que se basa este trabajo investigativo, con base en la medición numérica y el análisis estadístico expresando así los resultados en números y gráficos.

En cambio, “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.”<sup>21</sup>.

Se define la investigación explicativa como: “la investigación que se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto.”<sup>22</sup>.

La razón por la que se hace hincapié en dos tipos diferentes de investigación (la descriptiva y la explicativa) es debido a que las investigaciones explicativas pueden ser mejor estructuradas cuando contiene elementos descriptivos proporcionando así un sentido de entendimiento del fenómeno que se está estudiando. En pocas palabras esta investigación tendrá procesos y técnicas utilizados de manera complementaria en base a los dos tipos de investigación ya mencionados.

---

<sup>20</sup> Hernández Sampieri, Roberto, et al. *Metodología de la Investigación*. México, 2014, McGraw-Hill, p. 4.

<sup>21</sup> Arias, Fidias G.. *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Venezuela, 2012, Episteme, p. 24.

<sup>22</sup> Idem. p. 26.

### **3.1.2. Diseño de la investigación**

Dado que el objetivo del estudio será desarrollar e implementar una estrategia de modelación de negocios abierta utilizando la plataforma “Yappy” del Banco General en La Chorrera, Panamá Oeste, se recurrió a un diseño de investigación no experimental que se aplicará de manera transversal para conocer a detalle las limitantes de la plataforma “Yappy” que afectan la modelación de negocios en el mercadeo bancario en el distrito de La Chorrera. Entonces la investigación no experimental:

Se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos<sup>23</sup>.

## **3.2. Población y/o muestra**

### **3.2.1. Población**

La población se define como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”<sup>24</sup>.

El lugar de estudio es extenso geográficamente, es el distrito de La Chorrera que posee 18 corregimientos con una población total de 258,221 habitantes según el Censo realizado por el INEC (2023)<sup>25</sup>. (Tabla 3)

---

<sup>23</sup> Hernández Sampieri, Roberto, et al. *Metodología de la Investigación*. México, 2014, McGraw-Hill, p. 152.

<sup>24</sup> Arias, Fidias G.. *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Venezuela, 2012, Episteme, p. 81.

<sup>25</sup> El Instituto Nacional de Estadística y Censo, de la Contraloría General de la República de Panamá.

**Tabla 5***División política del distrito de La Chorrera*

<b>Corregimiento</b>	<b>Población</b>
Amador	3,337
Arosemena	586
Barrio Balboa	26,165
Barrio Colón	39,273
El Arado	6,242
El Coco	22,807
Feuillet	4,094
Guadalupe	38,724
Herrera	23,424
Hurtado	1,599
Iturralde	1,516
La Represa	936
Los Díaz	1,750
Mendoza	1,517
Obaldía	767
Puerto Caimito	46,923
Playa Leona	36,116
Santa Rita	2,445
<b>Total</b>	<b>258,221</b>

*Nota: Información recuperada de la página oficial del Municipio de La Chorrera. Elaboración propia.*

La población de estudio estará conformada por 300 clientes del Banco General que residen en el distrito de La Chorrera, así como los funcionarios de las sucursales del Banco General que sean expertos en todo lo relacionado a la plataforma “Yappy”.

### 3.2.2 Muestra

La muestra se define como “el subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”<sup>26</sup>.

En este trabajo se utilizará el método de muestreo probabilístico aleatorio, ya que “es un proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra”<sup>27</sup>, específicamente el muestreo por conglomerados porque “parte de la división del universo en unidades menores denominadas conglomerados. Donde más tarde se determinan los que serán objeto de investigación o donde se realizará la selección”<sup>28</sup>.

Cómo se mencionó con anterioridad el lugar de estudio donde se deberá sacar la muestra para la recopilación de información y el análisis de los resultados es extenso geográficamente, por lo tanto el distrito se dividirá en conglomerados de los cuales algunos corregimientos serán los seleccionados en base las características similares que tengan entre sí para llevar a cabo el procedimiento de la investigación. (Tabla)

De la misma forma se solicitará atentamente a los funcionarios del Banco General que sean expertos en todo lo relacionado a la plataforma “Yappy”, la muestra se conformará por aquellas personas que la entidad les permita participar.

### 3.2.3 Cálculo del muestreo

Se tiene un universo  $N = 18$  corregimientos del distrito de La Chorrera, Panamá Oeste, las condiciones de estudio son las siguientes:

- Variable a medir: Mercadeo bancario
- Unidad de observación = cliente de “Yappy”
- Tamaño de muestra  $n = 6$  corregimientos
- Tamaño de muestra  $n = 50$  clientes de “Yappy”
- Muestra total  $6 \times 50 = 300$  clientes de “Yappy”

---

<sup>26</sup> Arias, Fidas G.. *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Venezuela, 2012, Episteme, p. 83.

<sup>27</sup> Idem. p. 83.

<sup>28</sup> Idem. p. 85.

A. Primera etapa: Selección aleatoria de 6 corregimientos de los  $N = 18$  corregimientos. (Tabla)

**Tabla 6**

*Selección de los conglomerados del muestreo probabilístico aleatorio*

<b>Conglomerados (corregimientos)</b>	<b>Población total</b>	<b>Muestra de estudio</b>
Barrio Balboa	26,165 habitantes	50 clientes de “Yappy”
Barrio Colón	39,273 habitantes	50 clientes de “Yappy”
El Coco	22,807 habitantes	50 clientes de “Yappy”
Feuillet	4,094 habitantes	50 clientes de “Yappy”
Guadalupe	38,724 habitantes	50 clientes de “Yappy”
Playa Leona	36,116 habitantes	50 clientes de “Yappy”

*Nota: Los corregimientos marcados son los seleccionados aleatoriamente para esta investigación.*

*Elaboración propia.*

B. Segunda etapa: Selección aleatoria de  $n = 50$  clientes de “Yappy” y hacer la medición de la variable deseada a la muestra total =  $6 \times 50 = 300$  clientes de “Yappy”.

### **3.3 Hipótesis**

La hipótesis es una idea propuesta para explicar un fenómeno o situación particular que se pretende aprobar o rechazar mediante experimentación u otros métodos. Esta es uno de los factores primordiales para la elaboración de la investigación cuyo impacto se ve reflejado en la explicación de la relación de las variables de estudio mediante la obtención y análisis de los resultados por parte de la muestra de estudio.

“Es una suposición que expresa la posible relación entre dos o más variables, la cual se formula para responder tentativamente a un problema o pregunta de investigación”<sup>29</sup>.

En la siguiente tabla se ilustra la hipótesis que busca el fenómeno investigado probar la cual debe tener relación y consonancia con el problema y el objetivo general presentados en esta investigación. (Tabla 7)

**Tabla 7**

*Cuadrante de la Hipótesis de la investigación presentada*

<b>Título</b>	<b>Problema</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis</b>
Estrategia para la modelación de negocios utilizando la plataforma Yappy del Banco General en La Chorrera, Panamá Oeste.	¿Cuáles son las limitantes actuales de la plataforma “Yappy” que afectan directamente la modelación de negocios en el mercadeo bancario en el distrito de La Chorrera?	Desarrollar e implementar una estrategia de modelación de negocios abierta utilizando la plataforma “Yappy” del Banco General en La Chorrera, Panamá Oeste.	<b>(H<sub>0</sub>)</b> Los limitantes de “Yappy” afectan la modelación de negocios en el mercadeo bancario en el distrito de La Chorrera, Panamá Oeste. <b>(H<sub>a</sub>)</b> Los limitantes de “Yappy” no afectan la modelación de negocios en el mercadeo bancario en el distrito de La Chorrera, Panamá Oeste.

*Nota: (H<sub>0</sub>) Hipótesis nula, (H<sub>a</sub>) Hipótesis alternativa. Elaboración propia.*

<sup>29</sup> Arias, Fidas G. *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Venezuela, 2012, Episteme, p. 47.

### 3.4 Descripción del instrumento

Los instrumentos de investigación para la recolección de datos que se utilizarán en la presente investigación son la entrevista y la encuesta.

La entrevista es importante porque: “En oportunidades el investigador requiere de datos sobre el objeto de estudio que, a través de la observación, son imposibles de obtener, ya que responden a ideas, sentimientos, opiniones, valores, todos de carácter subjetivo”<sup>30</sup>.

La encuesta se puede definir como:

Técnica de investigación mediante la cual se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características<sup>31</sup>.

A. El instrumento de la entrevista: será un cuestionario diseñado con 6 preguntas abiertas el cual se llevará en formato digital al o la profesional experta(o) correspondiente que tenga la disponibilidad de aportar información fundamental y valiosa.

A continuación, se le presentará el cuestionario de la entrevista que se utilizará para obtener información importante compartida acerca del modelo de negocios que utiliza “Yappy” así como también de sus limitantes actuales.

---

<sup>30</sup> Estévez, M., Arroyo, M. y González, C. (2006). *La Investigación Científica en la Actividad Física: su Metodología*. La Habana, Cuba: Deportes.

<sup>31</sup> Casas, Anguita. *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I)*. España, 2002, Elsevier, p. 528.

**UNIVERSIDAD LATINA DE PANAMÁ**

**SEDE CENTRAL**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**INSTRUMENTACIÓN PARA EL PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN**

**LA ENTREVISTA**

**Título:** Estrategia para la modelación de negocios utilizando la plataforma Yappy del Banco General en La Chorrera, Panamá Oeste.

Objetivo: recolectar información proporcionada por el personal experto en la plataforma "Yappy" que servirá como fuente documentaria para la investigación, la misma será analizada para plantear el contenido y la propuesta de esta investigación.

1. ¿Cómo se origina "Yappy", cuál es su modelo de negocio y qué beneficios le ha brindado al Banco General?
2. ¿Qué diferencia a "Yappy" de su competencia y las nuevas plataformas digitales de pago emergentes?
3. ¿Cuáles serían las limitantes actuales que afectan el modelo de negocio de "Yappy"?
4. ¿Existe la posibilidad de que el Banco General incorpore más bancos afiliados a la "Yappy app" por medio de alianzas?
5. ¿Cómo describiría los avances de la plataforma "Yappy" en el distrito de La Chorrera?
6. ¿Qué tipo de impacto tiene la plataforma "Yappy" en el mercadeo bancario del distrito de La Chorrera?

B. El instrumento de la encuesta: será un cuestionario de preguntas cerradas de varias opciones donde la población de estudio deberá elegir únicamente una respuesta de las opciones proporcionadas. La encuesta constará de 3 preguntas cerradas. Se utilizó la plataforma de “Google Forms” para la creación y recopilación de respuestas de la encuesta de este trabajo de investigación.

A continuación, se le presentará la encuesta que se utilizará para la recopilación de información acerca de la estrategia de modelación de negocio abierta utilizando la plataforma “Yappy” en La Chorrera.

<p style="text-align: center;"><b>UNIVERSIDAD LATINA DE PANAMÁ</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SEDE CENTRAL</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACULTAD DE INGENIERÍA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>INGENIERÍA COMERCIAL</b></p> <p style="text-align: center;"><b>INSTRUMENTACIÓN PARA EL PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN</b></p> <p style="text-align: center;"><b>LA ENCUESTA</b></p>
--

**Título:** Estrategia para la modelación de negocios utilizando la plataforma Yappy del Banco General en La Chorrera, Panamá Oeste.

**Objetivo:** recolectar información proporcionada por la muestra de estudio que servirá como fuente documentaria para la investigación, la misma será analizada a profundidad.

1. ¿Por qué motivo prefiere utilizar la plataforma “Yappy” como método de pago?

- Las transferencias son inmediatas.
- La aplicación es fácil de manejar.
- Por su extensa presencia en comercios y negocios.

- Posee una alta seguridad bancaria.
2. ¿Con qué frecuencia utiliza la plataforma “Yappy”?
- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Solo cuando es necesario
3. ¿Usted como cliente, recomendaría el uso de la plataforma “Yappy” como método de pago a otras personas?, ¿Por qué?
- Sí
- No

\*Puede justificar su respuesta anterior (opcional).

---

---

### **3.5 Procedimiento de la Investigación**

Para lograr cumplir con los objetivos específicos indicados en el capítulo 01 de este documento, se utilizó la siguiente metodología:

#### **3.5.2 Búsqueda y obtención de la información**

- Investigación de información primaria mediante una entrevista de preguntas abiertas a funcionarios encargados de la plataforma “Yappy” del Banco General.
- Investigación de fuentes de información primaria en Internet tales como tesis de grado, artículos científicos y sitios web.
- Investigación de fuentes de información secundaria en la Biblioteca Rogelio Sinán de la Universidad Latina de Panamá.
- Revisión de información secundaria en libros que tratan los temas de modelo de negocio y metodología de la investigación.

- Revisión de información secundaria en periódicos nacionales virtuales, revistas financieras y las redes sociales del Banco General.
- Revisión de información secundaria mediante la encuesta compartida a los clientes de la plataforma “Yappy” donde expresaron su opinión personal.

### **3.5.3 Elaboración del trabajo de investigación**

- Guía y consulta por el profesor asesor para la estructuración de este documento de investigación.
- Utilización de guías literarias, las normas APA, los reglamentos universitarios y videos académicos de internet.
- Aplicar la Taxonomía de Bloom para establecer los objetivos adecuados según el nivel educativo de este trabajo de investigación.
- Empleo de metodologías de investigación como el DAFO Estratégico, el Diagrama de Ishikawa, la matriz de riesgo

### **3.5.4 Procedimientos para la recopilación de información**

- Se entregó de manera formal el formulario de entrevista conformada por 6 preguntas abiertas a la directora comercial de la subsidiaria “Yappy, S.A.” del Banco General.
- Se compartió de manera digital mediante las redes sociales, links directos y un código QR y de forma presencial la encuesta con un diseño de opción múltiple que consta de 3 preguntas cerradas en 6 corregimientos del distrito de La Chorrera.

### Figura 3

*Código QR de la encuesta online*



*Figura 3. Fuente: Elaboración propia mediante un sitio web.*

#### **3.5.5 Análisis de la información recopilada**

- Análisis del resultado de la entrevista al personal del Banco General experto(a) en la plataforma “Yappy”.
- Análisis del resultado de las encuestas compartidas a los clientes que utilizan plataforma “Yappy” en los 6 corregimientos del distrito de La Chorrera, Panamá Oeste.
- Elaboración de cuadros y gráficos de análisis como el *Chi-cuadrado* y el ciclo *Deming*.

## 4 Capítulo 04 Análisis e interpretación de los resultados

### 4.1. Análisis e interpretación de los resultados

#### 4.1.1. Resultados de la entrevista

La información compartida fue extraída en su totalidad de la entrevista que mi persona realizó junto a la Oficial de Banco General y actual Directora comercial de la Subsidiaria de Yappy, Yolianna Alfaro con más de 15 años de experiencia en la banca panameña. La fecha y hora de la entrevista fue acordada por ambas partes, siendo esta el 20 de marzo de 2024 de 11:00am a 11:30am.

1. ¿Cómo se origina “Yappy”, cuál es su modelo de negocio y qué beneficios le ha brindado al Banco General?

“Yappy” nace el 3 de junio de 2019 debido a que los clientes tenían la necesidad de poder transferir dinero de una manera más fácil. A pesar del contento de los clientes por la Banca Móvil, la organización buscaba posibilidades de que las transacciones fueran más rápidas. Entonces nace todo un análisis de mercado para entender todo lo que está pasando a nivel regional y con las plataformas mundiales, por ejemplo, Zelle y Venmo en Estados Unidos, el tema de los códigos QR de WeChat en China o Nequi en Colombia y Panamá. Llegaron a la conclusión de no solo era una tendencia sino el futuro bancario de los pagos digitales.

Iniciaron a hacer “*brainstorming*” de cómo podría ser la plataforma del Banco General mediante un juego de letras con las 2 “p” para expresar que las transacciones son de persona a persona junto a la palabra “app” conocemos lo que hoy es Yappy, un nombre recibido de forma positiva por sus clientes.

“Yappy” es una plataforma con 1.4 millones de clientes afiliados que va evolucionando y tratando de mejorar porque originalmente era una plataforma cerrada para clientes del Banco General, pero a partir del año 2023 la plataforma se abre a otros bancos donde Credicorp Bank fue el primer banco con el que conectaron. Este año 2024 están trabajando arduamente en conectar con otros bancos para el beneficio de todos los panameños.

Hace 3 años en 2021 se crea la subsidiaria de “Yappy” la cual lidera la directora Yolianna, se están tratando no solo los pagos de persona a persona sino

también el aspecto de cómo podrían habilitar a los comercios para que puedan cobrar de una manera más eficiente y fácil a sus clientes.

2. ¿Qué diferencia a "Yappy" de su competencia y las nuevas plataformas digitales de pago emergentes?

Es importante estar al tanto de que están haciendo los competidores no solo aquí en Panamá sino en el extranjero también, realizaron muchos estudios de mercado para ver qué estaba pasando. Ya que no se consideran solo una plataforma de pago, sino que también ayudan al cliente en su día a día, facilitando ese movimiento de dinero entre personas o entre comercios para que haya menos fricción y sea cada vez más fácil de transferir dinero.

En Panamá existen muchos competidores, está BEN de Banco Nacional, DeUna de Caja de Ahorro, Kash, Nequi o Tigo Money. Tener competencia es bueno ya que presiona para querer ser el mejor en el mercado, estar 100% disponible para los clientes, que cada vez se tenga más funcionalidades para los clientes y buscar una manera de siempre seguir innovando con la finalidad de consentir a los clientes.

3. ¿Cuáles serían las limitantes actuales que afectan el modelo de negocio de "Yappy"?

Hoy día existe un reto importante no solo de "Yappy" sino a nivel país que es continuar con la bancarización, "Yappy" es un motor facilitador de esto. La bancarización del país no solo es que la persona posea una cuenta, sino que la pueda utilizar para transacciones, hacer pagos o sea su primera relación con el mercado bancario y posterior poder adquirir crédito.

Es un reto que no solo tiene "Yappy" sino todos los bancos y monederos digitales de Panamá y es buscar cómo pueden llegar a toda la población mediante una educación financiera que se debe hacer y cada vez ser más amigables para reducir la fricción la barrera de entrada a la bancarización.

4. ¿Existe la posibilidad de que el Banco General incorpore más bancos afiliados a la "Yappy app" por medio de alianzas?

Las comunicaciones de "Yappy" iniciaron el año pasado (2023), donde el vicepresidente de la institución, el señor Juan Raúl Humbert comentó a medios nacionales que la plataforma estaría abierta a otros bancos, cualquier banco lo solicite tendrá las puertas abiertas para que puedan integrarse. "Yappy" tiene un modelo de negocio en donde quieren exponer esta plataforma para que todas las personas puedan utilizarla la cual sea de beneficio para el país y no solo un banco en particular. Hoy la plataforma cuenta con dos bancos el Banco General y el Credicorp Bank; este año BANISI será el tercero en integrarse. Están trabajando arduamente con el propósito de integrar más bancos para que más personas puedan utilizar la plataforma.

5. ¿Cómo describiría los avances de la plataforma "Yappy" en el distrito de La Chorrera?

Todo depende de la cantidad de población, es un distrito que tiene mucha población, se ven en cualquier lugar los logos autóctonos de "Yappy" lo que forma parte de la educación financiera y bancarización que están tratando de hacer en el que no importa quién seas o donde vivas, puedas tener acceso a servicio financieros.

Hay mucho por hacer, no solo en La Chorrera sino en todo el país y el objetivo es que pueda llegar a más clientes con la finalidad de mejorar la vida de las personas.

6. ¿Qué tipo de impacto tiene la plataforma "Yappy" en el mercadeo bancario panameño, podría mencionar algún ejemplo?

Siempre le gusta compartir una historia que refleja el impacto de "Yappy" en el mercadeo bancario. En el 2019 durante los inicios de "Yappy" llegaron a Merca Panamá ofreciendo abrir cuentas, pero la gente estaba reacia diciendo que solo necesitaban cajeros para deshacerse del efectivo que recibían de los pagos. Poco a poco fueron abriendo cuentas a los vendedores y vieron la evolución de

esas personas que cobraban con “Yappy” generaban más venta debido a que no se necesitaba el efectivo y los pagos eran inmediatos lo que impulsó un efecto multiplicador en los que los pocos vendedores que aceptaron el método de pago por ser innovadores, entonces los demás vendedores fueron replicando el uso de la plataforma. Se dieron cuenta de que se creó un ciclo de dinero debido a que los clientes les pagaban a los vendedores, luego estos mismos les pagaban a sus proveedores al instante usando la plataforma “Yappy”.

Es el objetivo ideal que se está replicando en el distrito de La Chorrera y el resto del país, apuntando a facilitar el comercio de todo el país.

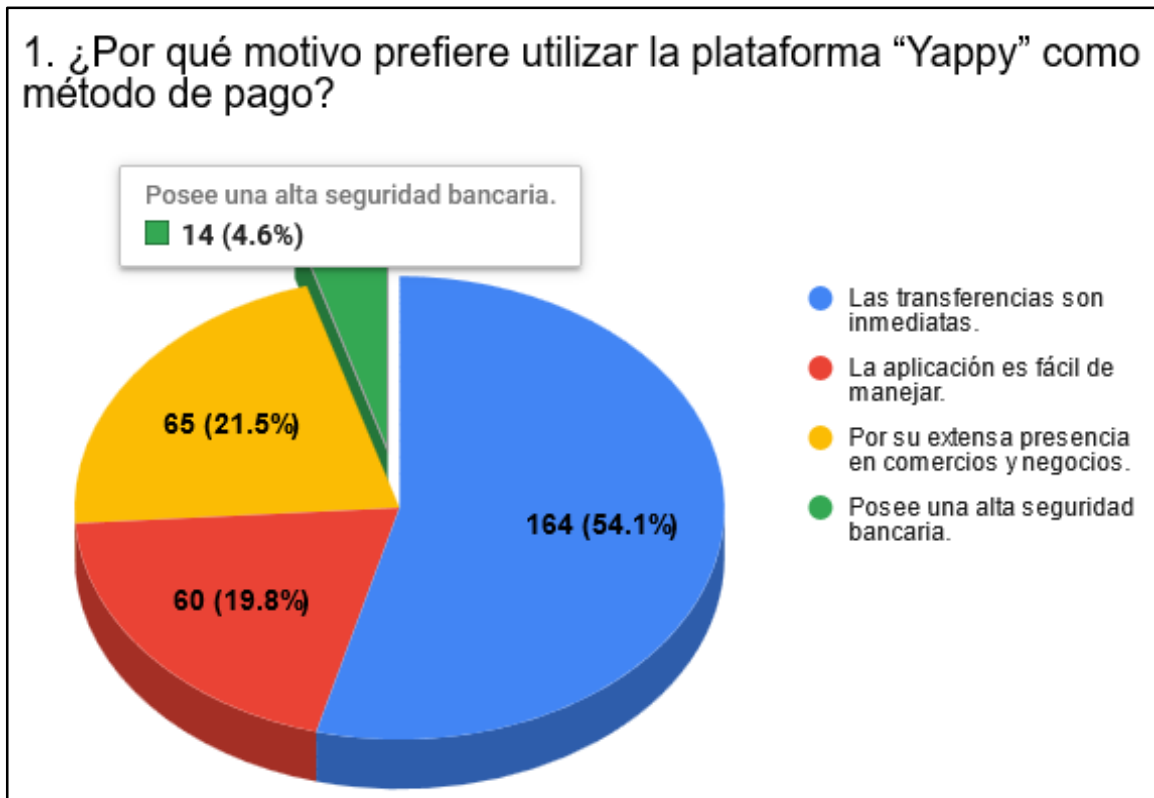
#### **4.1.2. Resultados de la encuesta**

La muestra de estudio de este trabajo de investigación estuvo conformada por los 300 clientes que utilizan la plataforma “Yappy” en 6 corregimientos del distrito de La Chorrera en la provincia de Panamá Oeste, los cuales fueron: Barrio Balboa, Barrio Colón, El Coco, Feuillet, Guadalupe y Playa Leona. El tiempo de duración en recopilar los y las 300 encuestados(as) fue de 11 días en total.

Los resultados de la encuesta compartida fue la siguiente:

## Gráfica 1

1. ¿Por qué motivo prefiere utilizar la plataforma “Yappy” como método de pago?

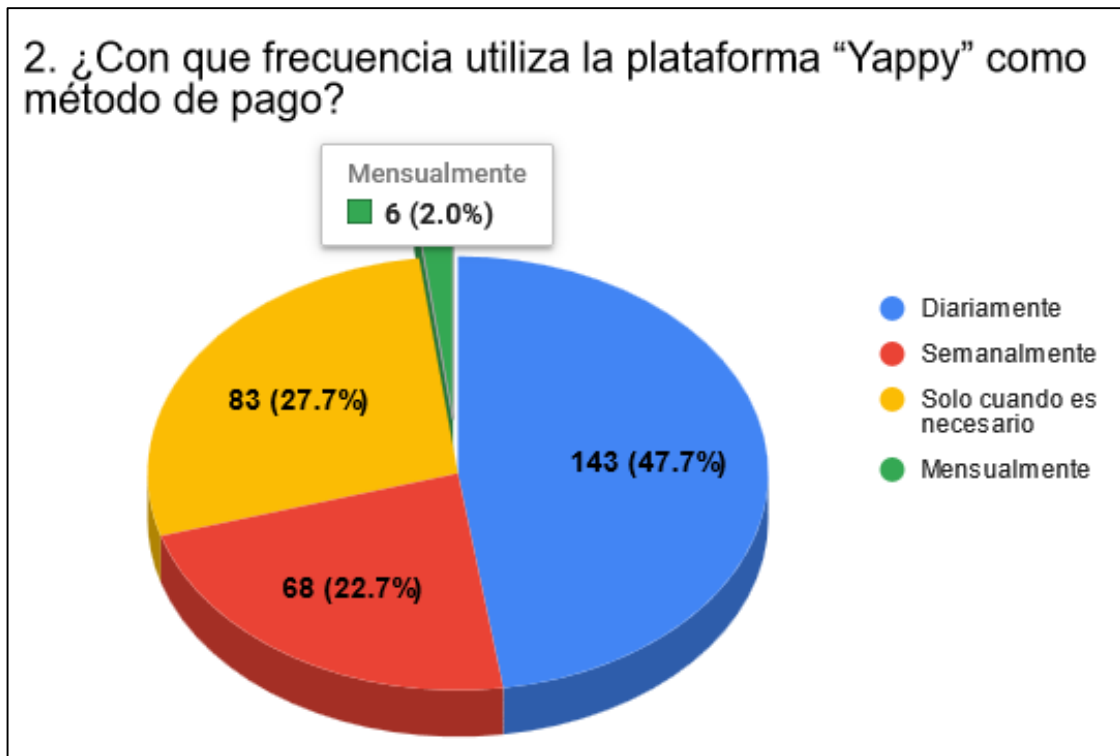


Nota: Datos recopilados de las respuestas obtenidas de los 300 encuestados en Google Forms.  
Elaboración propia.

- Las transferencias son inmediatas: Presenta el porcentaje más alto de 54.1% seleccionado por 164 clientes encuestados.
- La aplicación es fácil de manejar: Presenta un porcentaje de 19.8% seleccionado por 60 clientes encuestados.
- Por su extensa presencia en comercios y negocios: Presenta un porcentaje de 21.5% seleccionado por 65 clientes encuestados.
- Posee una alta seguridad bancaria: Presenta el porcentaje más bajo de 4.6% seleccionado por 14 clientes encuestados.

## Gráfica 2

2. ¿Con qué frecuencia utiliza la plataforma “Yappy” como método de pago?

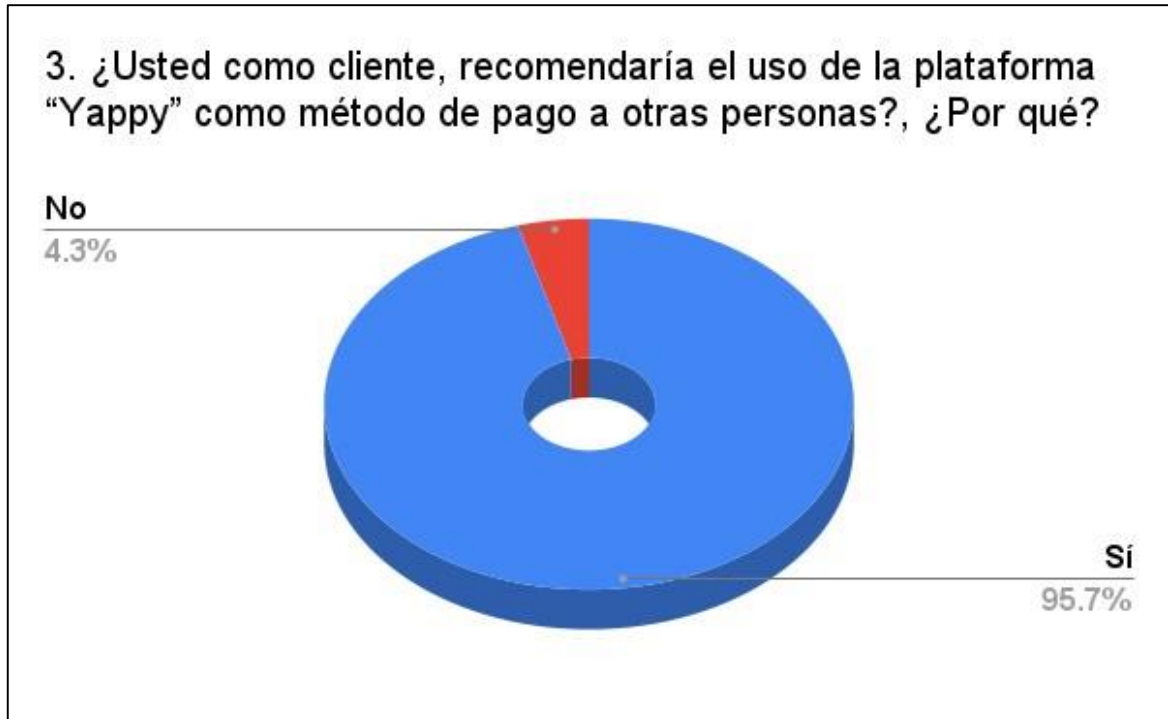


*Nota: Datos recopilados de las respuestas obtenidas de los 300 encuestados en Google Forms.  
Elaboración propia.*

- Diariamente: El mayor porcentaje de 47.7% de los clientes, es decir, 143 personas frecuentan utilizar la plataforma “Yappy” diariamente.
- Semanalmente: El 22.7% de los clientes, es decir, 68 personas frecuentan utilizar la plataforma “Yappy” semanalmente.
- Mensualmente: El menor porcentaje de 2.0% de los clientes, es decir, 6 personas frecuentan utilizar la plataforma “Yappy” mensualmente.
- Solo cuando es necesario: El 27.7% de los clientes, es decir, 83 personas frecuentan utilizar la plataforma “Yappy” solo cuando es necesario.

### Gráfica 3

3. ¿Usted como cliente, recomendaría el uso de la plataforma “Yappy” como método de pago a otras personas? ¿Por qué?



*Nota: Datos recopilados de las respuestas obtenidas de los 300 encuestados en Google Forms.  
Elaboración propia.*

- Respuesta Sí: El 95.7% de los clientes encuestados, unas 287 personas “sí” recomendarían la plataforma como método de pago a otras personas.
- Respuesta No: El 4.3% de los clientes encuestados, unas 13 personas “no” recomendarían la plataforma como método de pago a otras personas.

## 4.2. Descripción del Proyecto y presentación de resultados

### 4.2.1. Presentación de la entrevista

**Tabla 8**

*Análisis de los resultados de la entrevista*

No.	Pregunta	Experta	Análisis
1	¿Cómo se origina "Yappy", cuál es su modelo de negocio y qué beneficios le ha brindado al Banco General?	"Yappy" nace el 3 de junio de 2019 porque los clientes tenían la necesidad de poder transferir dinero de una manera más fácil. Originalmente era una plataforma cerrada, pero en el año 2023 la plataforma se abre a otros bancos y se están tratando de habilitar a los comercios que puedan cobrar de una manera más eficiente y fácil a sus clientes.	Yappy fue creado para satisfacer una necesidad de sus clientes. Gracias a sus análisis de mercado a nivel internacional concluyeron que el futuro son los pagos digitales. Actualmente emplean un modelo de negocio abierto y los beneficios otorgado al banco se ven reflejado en su exponencial crecimiento durante la pandemia, la creación de su propia subsidiara y la gran cantidad de clientes afiliados.
2	¿Qué diferencia a "Yappy" de su competencia y las nuevas plataformas digitales de pago emergentes?	Tener competencia es bueno ya que presiona para querer ser el mejor en el mercado, estar disponible para los clientes, tener más funcionalidades para los clientes y buscar una manera de siempre seguir innovando.	Yappy se considera más que una plataforma, quieren formar parte de la vida diaria de sus clientes facilitando sus transferencias de dinero con otras personas o comercios de una manera fácil y rápida. También consideran que tener

			competidores los impulsa a querer ser los mejores en el mercado.
3	¿Cuáles serían las limitantes actuales que afectan el modelo de negocio de "Yappy"?	Hoy existe un reto importante no solo de "Yappy" sino a nivel país que es continuar con la bancarización. También buscar cómo pueden llegar a toda la población mediante una educación financiera sobre la bancarización.	La principal limitante a la que se enfrenta "Yappy" y el país es al avance de la bancarización. El reto es romper esta barrera que existe en los panameños y la bancarización promoviendo el uso de plataformas digitales como método de pago fácil e inmediato.
4	¿Existe la posibilidad de que el Banco General incorpore más bancos afiliados a la "Yappy app" por medio de alianzas?	La apertura de inició el 2023, cualquier que banco lo solicite tendrá las puertas abiertas para que puedan integrarse. "Yappy" tiene un modelo de negocio en donde quieren exponer esta plataforma para que todas las personas puedan utilizarla la cual sea de beneficio para el país y no solo un banco en particular.	La respuesta directa es un sí, desde su primer banco afiliado anunciado la plataforma "Yappy" está abierta a negociaciones para integrar a cualquier banco en el territorio nacional que esté interesado en la propuesta. Están empleando un modelo de negocio que promueve el uso de plataforma de pago en beneficio de todos panameños.
5	¿Cómo describiría los avances de la plataforma "Yappy" en el	Todo depende de la cantidad de población, es un distrito que tiene mucha población, se ven en cualquier lugar los logos	Desde los tiempos de pandemia se han notado los avances en el distrito gracias a los logos oficiales de "Yappy" teniendo presencia

	<p>distrito de La Chorrera?</p>	<p>autóctonos de “Yappy” lo que forma parte de la educación financiera y bancarización que están tratando de hacer en el que no importa quién seas o donde vivas, puedas tener acceso a servicio financieros.</p>	<p>en todo tipo de negocio o servicio y el objetivo de la plataforma es llegar a más clientes mediante el acceso a los servicios financieros digitales con el propósito de mejorar sus vidas.</p>
6	<p>¿Qué tipo de impacto tiene la plataforma “Yappy” en el mercadeo bancario panameño, podría mencionar algún ejemplo?</p>	<p>En los inicios de “Yappy” llegaron a Merca Panamá ofreciendo abrir cuentas, pero la gente estaba reacia. Poco a poco fueron abriendo cuentas a los vendedores y vieron la evolución de esas personas que cobraban con “Yappy” generaban más venta debido a que no se necesitaba el efectivo y los pagos eran inmediatos lo que impulsó un efecto multiplicador donde los demás vendedores fueron replicando el uso de la plataforma como método de pago.</p>	<p>Dicho ejemplo refleja la evolución de “Yappy” en sus inicios donde las personas no mostraban interés alguno, pero al presenciar resultados beneficios se creó un efecto dominó en cual ya hicieron clientes afiliados que usaron la plataforma para facilitar el comercio desde cualquier lugar entre los consumidores, los vendedores e incluso los proveedores. Este proceso se vio potenciado durante la pandemia y hoy forma parte del diario vivir de muchos panameños.</p>

*Nota: Análisis de las respuestas compartidas por la profesional de “Yappy” entrevistada.*

*Elaboración propia*

#### 4.2.2 Presentación de la encuesta

La encuesta fue compartida en formato digital a familiares y conocidos que residen en los 6 corregimientos ya mencionados el día jueves 21 de marzo de 2024 y los días posteriores se visitaron los lugares más concurridos de cada corregimiento con la finalidad de compartir la encuesta digital de manera física utilizando el código QR por medio de una comunicación personal con los clientes encuestados hasta completar la cantidad final el 1 de abril de 2024.

**Tabla 9**

*Período de tiempo en completar las 300 encuestas por corregimiento*

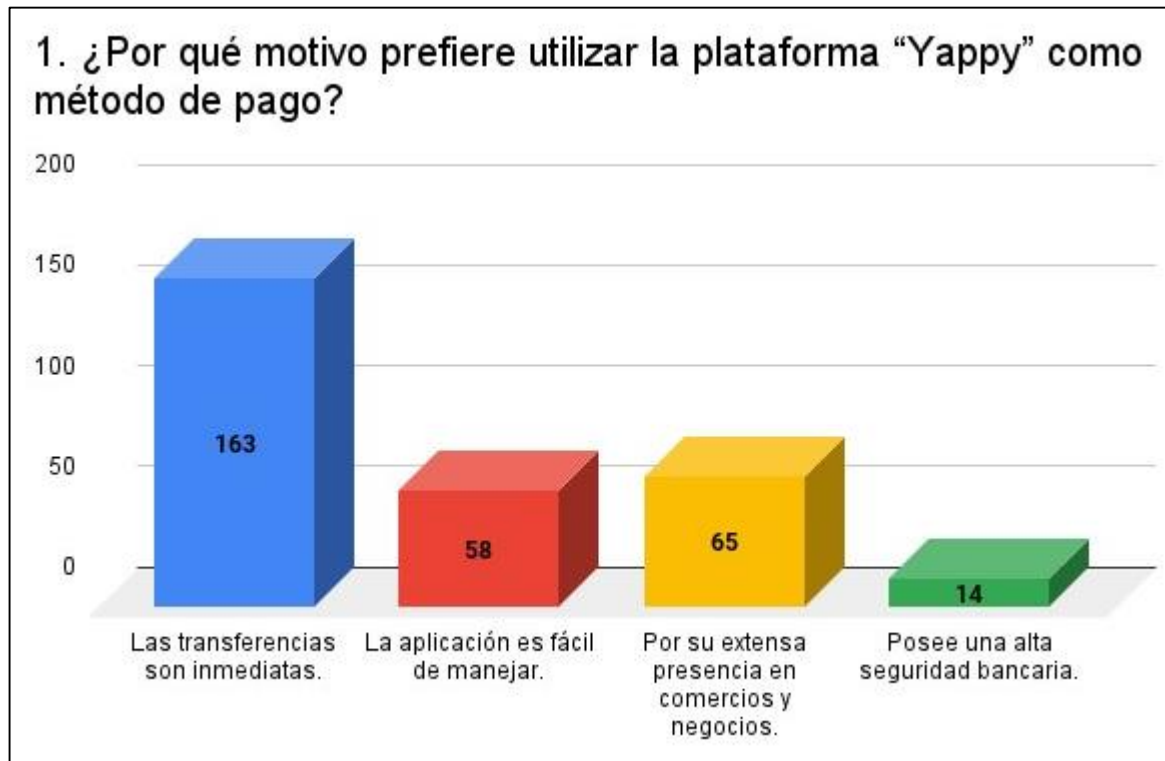
<b>Corregimientos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Lugares visitados</b>	<b>Fecha final</b>
Barrio Balboa	50	Parque Feuillet, El Hatillo, La Tulihueca.	1 de abril.
Barrio Colón	50	Costa Verde, Fuentes del Chase.	27 de marzo
El Coco	50	Institución del Inadeh, Altos de San Francisco.	25 de marzo.
Feuillet	50	El Nazareno, Altos del Espino.	30 de marzo.
Guadalupe	50	Tabernáculo de Adoración Guadalupe.	31 de marzo
Playa Leona	50	Jardines de la Mitra.	28 de marzo.

*Nota: La fecha inicial para cada corregimiento es el 21 de marzo del 2024. Elaboración propia.*

Los resultados obtenidos de los encuestados fue la siguiente:

#### Gráfica 4

1. ¿Por qué motivo prefiere utilizar la plataforma “Yappy” como método de pago?



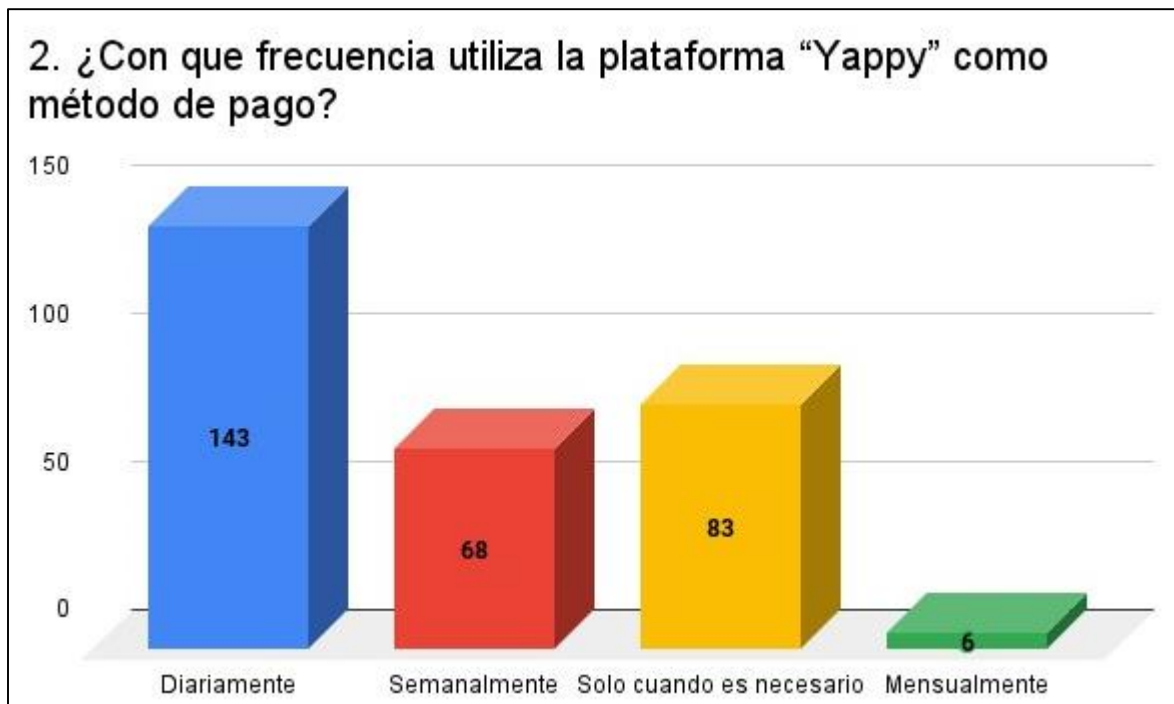
*Nota: Datos recopilados de las respuestas obtenidas de los 300 encuestados en Google Forms. Elaboración propia.*

- Las transferencias son inmediatas: Se posiciona en el primer lugar como el motivo preferido de 163 clientes encuestados que utilizan la plataforma “Yappy” como método de pago. Esto significa que el valor agregado más apreciado por los clientes son los tiempos de respuesta inmediatos en sus transferencias de dinero las 24 horas del día desde cualquier parte del territorio nacional e incluso internacional.
- La aplicación es fácil de manejar: Unos 58 clientes prefieren utilizar la plataforma “Yappy” como método de pago debido a que la aplicación es fácil de manejar. En tiempos modernos la facilidad y rapidez son fundamentales para una aplicación bancaria donde poseer un diseño sencillo y llamativo pero intuitivo genera una comodidad para el usuario.

- Por su extensa presencia en comercios y negocios: Los 65 clientes naturales o comerciales se identificaron con esta opción debido a la notoria presencia de los comercios y negocios que utilizan la plataforma “Yappy” como uno de sus métodos de pago otorgándole así la opción a sus clientes de pagar con su método preferido.
- Posee una alta seguridad bancaria: Lamentablemente solo 14 clientes prefieren utilizar “Yappy” como método de pago por su alta seguridad bancaria. Esto se debe a que los encuestados al momento de leer esta opción expresaron cierto descontento o desconfianza ya sea por alguna experiencia negativa personal o de allegados. También se debe enfatizar que muchas personas prefieren utilizar solamente efectivo o de plano no confían en las plataformas digitales de pago.

### Gráfica 5

2. ¿Con qué frecuencia utiliza la plataforma “Yappy” como método de pago?



*Nota: Datos recopilados de las respuestas obtenidas de los 300 encuestados en Google Forms. Elaboración propia.*

- Diariamente: La plataforma “Yappy” es utilizada con una frecuencia diaria por 143 clientes encuestados, lo cual indica como los usuarios han incorporado el uso de “Yappy” como método de pago en su vida diaria. Los clientes pueden gozar de este servicio debido a la presencia y popularidad de “Yappy” desde tomar un taxi, hacer las compras, comer en restaurantes hasta transferir dinero a familiares y amigos en cuestión de segundos.
- Semanalmente: Unos 68 clientes encuestados compartieron que utilizan la plataforma “Yappy” como método de pago semanalmente. Lo que señala que la frecuencia en la que realizan pagos varía entre 1 a 4 días a la semana denotando así un uso constante de la plataforma para actividades rutinarias que no son diarias.
- Mensualmente: Solo 6 clientes encuestados utilizan la plataforma de “Yappy” como método de pago mensualmente. Eso quiere decir que estos clientes solo hacen pagos específicos 1 o 2 veces al mes, donde se podría mencionar los pagos de mensualidades de servicios públicos, de entrenamiento, de compras, educativos o préstamos, entre otros.
- Solo cuando es necesario: Del total encuestado, 83 clientes expresaron que solo utilizan la plataforma “Yappy” como método de pago cuando es necesario, es decir, cuando deban realizar un pago en específico, no tengan dinero en efectivo, se recaude dinero mediante la plataforma o surja alguna situación urgente.

## Gráfica 6

3. ¿Usted como cliente, recomendaría el uso de la plataforma “Yappy” como método de pago a otras personas? ¿Por qué?



*Nota: Datos recopilados de las respuestas obtenidas de los 300 encuestados en Google Forms. Elaboración propia.*

- Respuesta Sí: Sorpresivamente los resultados fueron tan positivos que 287 clientes encuestados de 300 “sí” recomendarían el uso de la plataforma “Yappy” como método de pago a otras personas. Durante las encuestas en persona los encuestados mostraron una actitud positiva de recomendar la plataforma por razones como, por ejemplo: los tiempos de respuesta son inmediatos, la rapidez y facilidad de usar la aplicación, es una plataforma amigable al usuario o tener ventajas como la posibilidad de pagar en variedad de comercios y negocios o simplemente no tener a mano dinero en efectivo por medidas de comodidad y seguridad.
- Respuesta No: Por otra parte solo 13 clientes encuestados “no” recomendarían el uso de la plataforma “Yappy” como método de pago a otras personas. A pesar de ser pocas las respuestas negativas tienen la misma relevancia que su contra parte porque esta información se puede utilizar como

retroalimentación para saber que funcionalidades se pueden mejorar o añadir para satisfacer las necesidades de la mayoría de sus clientes. La razón del recelo por recomendar la plataforma es debido a experiencias negativas personales o de conocidos referentes a pérdidas de dinero, han sido víctima de estafa o la plataforma no cumple con sus expectativas.

1. ¿Por qué? Puede justificar su respuesta anterior (opcional):

Es la última pregunta opcional con el propósito de saber cuál es la perspectiva personal de los encuestados que tienen de la plataforma “Yappy”. Al ser una pregunta no obligatoria pude recopilar 189 respuestas personales de los 300 encuestados en total, donde 182 fueron respuestas positivas y 7 de carácter negativo. También se debe hacer mención de los 111 encuestados que no dieron una respuesta positiva o negativa.

En la Tabla 10 se puede visualizar un resumen de los puntos positivos y negativos más importantes de por qué los clientes encuestados recomendarían o no la plataforma “Yappy” como método de pago a otras personas.

**Tabla 10**

*Respuestas personales de los encuestados*

<b>Justificaciones positivas</b>	<b>Justificaciones negativos</b>
a. Es una aplicación fácil, amigable y rápida de usar.	a. Las transacciones no se reflejan al instante.
b. Las transferencias de dinero son inmediatas.	b. Error en la digitación lo que ocasiona que no haya devoluciones de dinero.
c. Es efectiva, eficiente y segura para administrar el dinero.	c. Posibilidad de caer en estafas.
d. No es necesario manejar dinero en efectivo.	d. Precios elevados para tener una cuenta y cobran intereses.
e. Por su gran presencia inclusive en negocios emprendedores.	e. Experiencias con caídas en el sistema bancario.

f. Pertenece a un banco confiable.	f. Existen otra plataformas gratuitas.
g. Los comprobantes ayudan a evitar estafas.	g. La competencia es mejor, como Nequi.
h. Ahorra tiempo y evita hacer fila en los bancos.	h. Se debe evitar rastreo de flujos de dinero por parte de entidades bancarias.
i. Herramienta/Método de pago más popular.	i. Método sencillo, pero no confiable.
j. Buena aceptación de los clientes.	j. Tiene fallas de seguridad.

*Nota: Recopilación de las opiniones personales de los encuestados acerca de “Yappy”. Elaboración propia.*

### 4.3. Prueba de hipótesis

Para la prueba de la hipótesis planteada en este trabajo de investigación se utilizarán los resultados de la pregunta número 3 de la encuesta (3. ¿Usted como cliente, recomendaría el uso de la plataforma “Yappy” como método de pago a otras personas?). Esto se debe a que las respuestas obtenidas por los encuestados son cónsonas con las hipótesis nula y alternativa planteadas que necesitan ser comprobadas. A continuación, las hipótesis de este trabajo investigativo son:

**(H<sub>0</sub>)** Los limitantes de “Yappy” afectan la modelación de negocios en el mercadeo bancario en el distrito de La Chorrera, Panamá Oeste.

**(H<sub>a</sub>)** Los limitantes de “Yappy” no afectan la modelación de negocios en el mercadeo bancario en el distrito de La Chorrera, Panamá Oeste.

Para facilitar los cálculos y cumpliendo con las reglas de la prueba chi-cuadrado de independencia, los corregimientos en los cuales se tomó la muestra de estudio se dividirán de la siguiente forma:

- Grupo A: clientes encuestados de los corregimientos de Barrio Balboa, Barrio Colón y El Coco.
- Grupo B: clientes encuestados de los corregimientos de Feuillet, Guadalupe y Playa Leona.

**Tabla 11***Prueba de chi-cuadrado, prueba de independencia*

<b>Resultados obtenidos</b>	<b>Sí la recomienda</b>	<b>No la recomienda</b>	<b>Total</b>
<b>Grupo A</b>	141	8	149
<b>Grupo B</b>	146	5	151
<b>Total</b>	287	13	300
<b>Frecuencia esperada</b>	<b>Sí la recomienda</b>	<b>No la recomienda</b>	<b>Total</b>
<b>Grupo A</b>	135	14	149
<b>Grupo B</b>	135	16	151
<b>Total</b>	270	30	300

*Nota: Resultados obtenidos vs la frecuencia esperada. Elaboración propia.*

Antes de iniciar con las fórmulas de independencia se debe indicar el margen de error que se asumirá correr de llegar a una conclusión errónea.

Margen de error:  $\alpha = 0,05$

Posteriormente se calcula el grado de libertad cuya fórmula es  $V = (\text{número de filas} - 1) (\text{número de columnas} - 1)$ . Entonces reemplazando los valores de la tabla en la fórmula queda de la siguiente forma:

$$V = (f-1) (c-1) = (2-1) (2-1) = (1)(1) = 1$$

Luego de obtener los factores anteriores, se puede dar inicio a la fórmula de independencia utilizando los valores obtenidos y los valores esperados de los Grupo A y B de la Tabla (). La fórmula de cálculo es la siguiente:

O = valor obtenido; E = valor esperado.

$$X^2 = \frac{(O - E)^2}{E} + \frac{(O - E)^2}{E} + \frac{(O - E)^2}{E} + \frac{(O - E)^2}{E}$$

$$X^2 = \frac{(141 - 135)^2}{135} + \frac{(146 - 135)^2}{135} + \frac{(8 - 15)^2}{15} + \frac{(5 - 15)^2}{15}$$

$$X^2 = \frac{(6)^2}{135} + \frac{(11)^2}{135} + \frac{(-7)^2}{15} + \frac{(-10)^2}{15}$$

$$X^2 = \frac{36}{135} + \frac{121}{135} + \frac{49}{15} + \frac{100}{15}$$

$$X^2 = 0.26 + 0.89 + 3.26 + 6.66$$

$$\underline{X^2 = 11.07}$$

Según la tabla de *chi cuadrado* (ver anexo) el valor de chi cuadrado con  $\alpha = 0,05$  y un grado de libertad es de "3,84". Luego se debe comparar el valor de la prueba estadística obtenida con el valor de chi cuadrado, según la teoría cuando el  $X^2$  calculado es mayor que el  $X^2$  de la tabla se procede a rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) mientras que si el  $X^2$  calculado es menor que el  $X^2$  de la tabla se procede a rechazar la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

Entonces el  $X^2$  calculado = 11.07 y el  $X^2$  tabla = 3.84, tenemos que 11.07 > 3.84 se rechaza la hipótesis de que los limitantes de "Yappy" afectan la modelación de negocios en el mercadeo bancario en el distrito de La Chorrera, Panamá Oeste.

Se llegó a la conclusión que no existe una relación entre los limitantes de "Yappy" y la modelación de negocio en el mercadeo bancario del distrito de La Chorrera en Panamá Oeste.

Gracias a la información obtenida de la entrevista, los resultados de la encuesta y la prueba *chi-cuadrado* se puede deducir que los clientes naturales y/o comerciales, los negocios y demás no creen que las limitantes actuales de "Yappy" son un impedimento para usar la plataforma como método de pago y recomendarla a otras personas.

## **5. Capítulo 05 Propuesta de la Investigación**

### **5.1. Introducción de la propuesta**

Título: Propuesta de un diseño estratégico para la implementación de un modelo de negocio abierto utilizando la plataforma Yappy en el distrito de La Chorrera.

La finalidad de la propuesta estratégica que se quiere implementar tiene como propósito fortalecer la marca de Yappy para seguir siendo la plataforma predilecta a nivel nacional, diseñando un modelo de negocio abierto seguro el cual integre nuevas funcionalidades que actualmente Yappy no posee, pero puedan satisfacer las necesidades actuales de sus clientes leales o futuros clientes.

La plataforma en la actualidad emplea un modelo de negocio abierto por lo que, implementar un sistema de transferencias multiplataforma no sería una meta desproporcionada, se puede lograr a través de la negociación de convenios con otros bancos del territorio panameño y la empresa de Telered para ampliar la cobertura de “Yappy”, el Banco General integraría a los bancos interesados en la propuesta como bancos afiliados de la “Yappy App” entonces la institución recibiría un pequeño porcentaje de los impuestos o comisiones de las transacciones realizadas por los clientes. Otro aspecto positivo es de no limitar a que la otra parte tenga obligatoriamente una cuenta bancaria del Banco General.

Otras funcionalidades innovadoras que pudiesen reforzar el servicio de Yappy que aún no ofrece a sus clientes, sería la opción de hacer pagos a servicios públicos, pagos directos a los funcionarios del gobierno, un sistema de doble confirmación en las transferencias de grandes cantidades de dinero. A parte también se usará como referencia y punto de comparación las plataformas digitales de pago competidoras que ofrecen funcionalidades favorables a sus clientes en el mercadeo bancario.

En complemento a la propuesta principal se tocará aspectos importantes como mejorar el directorio de comercios con la inclusión de un filtro de búsqueda más detallado y amigable para el cliente. Así como hacer un énfasis profundo en las ventajas de utilizar la “Yappy app”, cómo impulsarla al pueblo panameño y de qué

manera se debería replicar su diseño y seguridad bancaria a la plataforma “Yappy” dentro de la banca móvil.

## **5.2. Justificación de la propuesta**

La plataforma “Yappy” está en constante evolución debido a que esta misma le ofrece servicios a sus clientes que les permite acceder desde cualquier parte del mundo de forma fácil, rápida y segura, aunque debe tener una conexión a internet, pero ofrece la comodidad de tener que evitar realizar estos procesos de transferencia de dinero asistiendo a una institución bancaria.

Por lo que es de suma importancia que las entidades bancarias prestadoras de servicios financieros tengan como objetivo principal al cliente y cómo satisfacer sus necesidades. Las exigencias de los clientes pueden cambiar con rapidez, por lo que requerirán de productos o servicios que cumplan con dichas necesidades que mejoren su estilo de vida, pero sin dejar de lado las nuevas tendencias tecnológicas en el mercado. Y sí el cliente no está conforme con el servicio o producto ofrecido simplemente puede cambiarse a la competencia.

El motivo para la realización de la propuesta planteada se debe al análisis realizado desde el punto de vista como cliente que puede notar el potencial de la plataforma “Yappy” no está siendo aprovechado al máximo. La plataforma ha tenido logros asombrosos desde su lanzamiento como, por ejemplo, su exponencial crecimiento durante la pandemia, convertirse en la plataforma digital número uno en Panamá o recientemente lanzar la innovadora “Yappy App” con su primer banco afiliado. Pero también se debe aludir a que no es una plataforma perfecta y aún le falta mucho por seguir mejorando e innovando y tardó muchos años en abrir su modelo de negocio cuando a la par su competencia lo tenía implementado hace varios años.

El distrito de La Chorrera fue seleccionado porque está experimentando un avance veloz en el crecimiento de su población y en la bancarización de las personas y negocios, en caso tal se requiera una zona donde se tenga que probar una

funcionalidad multiplataforma con más de un banco a la vez, La Chorrera es un área ideal porque cuenta con 18 bancos en su totalidad en el cual 3 de ellos son Banco General. En su gran mayoría comparten la misma zona geográfica; por lo tanto, las negociaciones y métodos de prueba y error con otros bancos no serían tediosas por la distancia o el tiempo.

### **5.3. Objetivos de la propuesta**

#### **5.3.1 Objetivos Generales**

Proponer un diseño estratégico para la implementación de un modelo de negocio abierto utilizando la plataforma Yappy en el distrito de La Chorrera.

#### **5.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las limitantes que pueden considerarse perjudiciales para el mejoramiento de la plataforma “Yappy”.
- Diseñar un modelo de negocio abierto seguro y confiable que sea beneficioso para la plataforma “Yappy” y sus clientes.
- Comparar los aspectos positivos y negativos de la plataforma “Yappy” con otras plataformas de pago competidoras.
- Aplicar la Metodología Canvas para el desarrollo de la propuesta como modelo de mejora continua para la plataforma “Yappy”.
- Recomendar a la institución del Banco General soluciones factibles que aporten al avance y mejoramiento de la plataforma “Yappy”.

### **5.4. Metas a alcanzar**

Las metas que se esperan lograr de la propuesta planteada son las siguientes:

- Promover el estudio realizado sobre la plataforma “Yappy” como fuente de información respecto a la adaptación de los negocios y las personas a los nuevos métodos de pago digitales.
- Diseñar nuevas funcionalidades para la plataforma y analizar las existentes en el mercado para generar la satisfacción y un valor agregado en los clientes.

- Desarrollar un modelo de negocio abierto que conserve los mejores atributos de la plataforma como su rapidez, seguridad digital y su efectividad.
- Implementar un diseño estratégico que le otorgue beneficios a corto y largo plazo a la marca de “Yappy” y la institución del Banco General.

### **5.5. Beneficios de la propuesta**

- El estudio realizado servirá como fuente de información para las entidades bancarias y la población chorrerana respecto al alcance de las nuevas tecnologías y la importancia de la adaptación digital de los servicios bancarios.
- La modelación de negocio implementada que servirá como referencia para el mejoramiento continuo de “Yappy” en la ampliación de su servicio, la cobertura de sus clientes, nuevas funcionalidades y la integración de las transferencias multiplataforma.
- El modelo de negocio abierto favorece el mercadeo bancario panameño porque no obliga a los clientes a pertenecer a un solo banco o estar en la necesidad de contar de tres a 5 cuentas de diferentes bancos a la vez.
- La propuesta diseñada tiene como intención impulsar la bancarización y el uso seguro de las plataformas digitales como método de pago.
- Se busca replicar el modelo de negocio de las billeteras digitales internacionales como Zelle o WeChatPay quienes tiene un extenso catálogo de banco para sus transferencias interbancarias sin restricciones.
- Se estará concientizando a la población panameña de las ventajas de utilizar el dinero virtual a comparación del efectivo.
- Planificar negociaciones con otros bancos generará ganancias para el Banco General porque retendrá sus clientes fieles, adquirirá nuevos clientes y la “Yappy App” cobrará un pequeño impuesto al ser utilizada por los clientes de los bancos afiliados a la plataforma.
- El principal propósito de la propuesta es que ésta aporte al mejoramiento continuo de la marca “Yappy” y aproveche las oportunidades del mercado para seguir dominando el mundo de los pagos digitales en Panamá.

## 5.6. Cronograma de actividades

Un cronograma de actividades debe reflejar las actividades más importantes antes de iniciar la investigación, durante la misma y posterior a la finalización y entrega del Proyecto de Graduación. El cronograma de actividades para la elaboración del trabajo de investigación y la propuesta a presentar fue diseñado de la siguiente manera:

**Tabla 12**

*Cronograma de actividades*

		CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES															
N°	ACTIVIDADES	2024															
		ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			
1	Aprobación del Tema	■															
2	Planteamiento del problema		■	■													
3	Marco Teórico			■	■												
4	Marco Metodológico				■	■											
5	Primera Revisión (asesor)					■	■										
6	Diseño del instrumento de la entrevista y la encuesta						■	■	■								
7	Aplicación del instrumento y recolección de datos								■	■	■						
8	Análisis e interpretación de los resultados											■	■				
9	Segunda Revisión (asesor)												■				
10	Propuesta de la investigación													■			
11	Tercera Revisión (asesor)														■		
12	Correcciones del informe final															■	
13	Aprobación de la tesis																■
14	Revisión ortográfica de la tesis (profesora de español)																■
15	Sustentación oral																■

*Nota: Cronograma de actividades diseñado en Microsoft Excel. Elaboración propia.*

## 5.7. Presupuesto

El presupuesto de la investigación fue diseñado tomando en consideración todos los gastos que se llevaron a cabo durante los procesos de investigación para la elaboración del trabajo de graduación y la propuesta a presentar. A continuación, puede observar una tabla detallando cada uno de los gastos y sus precios.

**Tabla 13***Presupuesto de la investigación*

PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN					
RUBRO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	FUENTE FINANCIERA	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL
Docentes Profesionales	Asesor metodológico durante el cuatrimestre académico.	1 docente	Universidad Latina de Panamá	B/. 500.00	B/. 2,000.00
	Profesora de Español encargada de revisar la ortografía.	1 docente	Personal	B/. 70.00	B/. 70.00
Equipo - Herramientas	Computador, impresora y celular.	1 de c/u	Personal	-	-
	Servicios de Internet.	3 mensualidades	Personal	B/. 42.00	B/. 126.00
	Datos móviles.	2 recargas	Personal	B/. 5.00	B/. 10.00
Papelería y útiles de escritorio	Hojas de papel tamaño carta.	10 hojas	Personal	B/. 0.10	B/. 1.00
	Fotocopias e impresiones.	10 copias	Personal	B/. 0.20	B/. 2.00
	Cuaderno, folder, bolígrafo.	1 de c/u	Personal	B/. 2.00	B/. 2.00
	Cartucho de tinta de impresión.	1 cartucho de tinta negra	Personal	B/. 23.00	B/. 23.00
Gastos de trabajo de campo	Viáticos de alimentación.	5 almuerzos	Personal	B/. 20.00	B/. 20.00
	Transporte a las zonas designadas para aplicar la encuesta.	7 salidas	Personal	B/. 9.00	B/. 9.00
<b>SUBTOTAL</b>					<b>B/. 2,263.00</b>
<b>IMPREVISTOS</b>					<b>B/. 113.15</b>
<b>TOTAL</b>					<b>B/. 2,376.15</b>

CONCEPTO	PORCENTAJE
IMPREVISTOS	0.05

*Nota: Cronograma de actividades diseñado en Microsoft Excel. Elaboración propia.*

Como se pudo contemplar en la tabla de presupuesto, existen dos fuentes de financiación en la cual la Universidad Latina de Panamá se hará cargo pagar el sueldo del profesor asesor por su ayuda profesional como experto y el resto de gastos fue cubierto en su totalidad por el investigador, o sea, mi persona. También cabe mencionar que los gastos de computador, impresora y celular no son tomados en cuenta debido a que son herramientas importantes para la investigación más no tuvieron que ser comprados o enviados a mantenimiento.

Dentro del presupuesto es necesario tener presente el apartado de imprevistos, en este caso del 5% porque existe la posibilidad de suscitar gastos que no estaban contemplados o fueron inesperados.

### **5.8. Diseño de la propuesta**

Título: Propuesta de un diseño estratégico para la implementación de un modelo de negocio abierto utilizando la plataforma Yappy en el distrito de La Chorrera.

En base a la investigación realizada, la metodología que se llevará a cabo para el diseño estratégico de un modelo de negocio abierto que reprima las limitantes de la plataforma “Yappy” anteriormente planteadas en el FODA Estratégico y el Diagrama de Ishikawa será el Modelo de Negocio Canvas.

Para la confección del lienzo de modelo de negocio canva de la propuesta se tuvo presente el actual modelo de negocio abierto que emplea la plataforma “Yappy” e incorporar las posibles soluciones que tengan la capacidad de neutralizar los limitantes actuales de la plataforma que podrían considerarse una amenaza futura para la marca “Yappy”, su modelo de negocio e incluso podría afectar el Banco General como entidad financiera.

El lienzo canva de la propuesta de investigación a continuación presenta de manera resumida los nueve puntos clave más importante que deben ser considerados antes de presentar la propuesta y porque debería considerarse beneficiosa para fortalecer la marca de “Yappy” y su modelo de negocio abierto.

Figura 4

Lienzo Canva de la propuesta de investigación

<p><b>ALIADOS CLAVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Telered, S. A.</li> <li>• Banistmo</li> <li>• Caja de Ahorro</li> <li>• Banco Nacional</li> <li>• BAC Credomatic</li> <li>• Global Bank</li> <li>• Nequi</li> <li>• Kash</li> <li>• BEN Panamá</li> <li>• Paypal</li> <li>• Superintendencia de Bancos de Panamá</li> <li>• Proveedores de tecnología</li> <li>• Empresa de seguros</li> </ul>	<p><b>ACTIVIDADES CLAVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar los convenios con otros bancos.</li> <li>• Negociaciones con Telered.</li> <li>• Realizar estudios de mercado.</li> <li>• Encuestas y entrevistas a los clientes.</li> <li>• Promocionar “Yappy App”.</li> </ul> <p><b>RECURSOS CLAVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recurso Humano</li> <li>• Recursos materiales</li> <li>• Infraestructura TI</li> <li>• Servicios de luz</li> <li>• Conexión a internet</li> <li>• La data de los clientes</li> <li>• Las aplicaciones móviles</li> <li>• Los clientes afiliados</li> </ul>	<p><b>PROPUESTA DE VALOR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La ampliación de la cobertura de transferencias multiplataforma e interbancarias de “Yappy”.</li> <li>• Garantizar la seguridad informática de las cuentas y las transferencias multiplataforma.</li> <li>• Crear convenios que fortalezcan las relaciones con otros bancos públicos o privados y con Telered.</li> <li>• Implementar funcionalidades innovadoras pero competitivas en “Yappy” que generen nuevos valores agregados.</li> <li>• La aplicación de mejoras en la plataforma de “Yappy” dentro de la banca móvil.</li> </ul>	<p><b>RELACIÓN CON EL CLIENTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un equipo de atención al cliente especializado.</li> <li>• Comunicación por redes sociales y llamadas</li> <li>• Guías informativas en el sitio web.</li> <li>• Publicidad y promociones.</li> </ul> <p><b>CANALES</b></p> <p>Digitales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiendas virtuales</li> <li>• Redes sociales</li> <li>• Correo electrónico</li> <li>• Página web</li> </ul> <p>Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sucursales de BG</li> <li>• Call Center</li> </ul>	<p><b>SEGMENTOS DE CLIENTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes naturales y comerciales afiliados a “Yappy”.</li> <li>• Clientes de los nuevos bancos afiliados a “Yappy”.</li> <li>• Clientes de los bancos que carecen de una plataforma de pago digital.</li> <li>• Personas sin cuenta bancaria interesadas en los nuevos cambios.</li> <li>• Negocios emprendedores que usen “Yappy” como método de cobro.</li> </ul>
<p><b>ESTRUCTURA DE COSTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Salarios de los empleados (programadores web, entre otros).</li> <li>• Actualización y mantenimiento de “Yappy” en la BM y su propia aplicación.</li> <li>• Actualización del sitio web de “Yappy”.</li> <li>• Impresión de nuevas tarjetas VISA.</li> <li>• Gastos Financieros, legales e impuestos.</li> <li>• Infraestructura TI y física.</li> </ul>		<p><b>ESTRUCTURA DE INGRESOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarifa anual (una sola vez) a los clientes de BG al realizar transferencias a otros bancos.</li> <li>• Mensualidad o anualidad a los bancos afiliados al “Yappy App”.</li> <li>• Cobro del 1% o 2% de impuestos por cada transferencia realizada desde un banco afiliado.</li> <li>• Tarjeta física VISA de “Yappy”.</li> <li>• Apertura de nuevas cuentas para utilizar “Yappy”.</li> </ul>		

*Nota: Lienzo Canva de la Propuesta de Investigación diseñado en Canvas. Elaboración propia.*

### **5.8.1 Segmentos de Clientes**

El modelo de negocio abierto propuesto va dirigido a los diferentes grupos de clientes que apreciarían las nuevas funcionalidades permitiéndole a los mismos gozar de una plataforma digital de pago que ofrece servicios multiplataforma de manera fácil, rápida y segura de utilizar.

La propuesta busca satisfacer la necesidad de los siguientes grupos de clientes mediante las nuevas funcionalidades y valores agregados de la plataforma, estos grupos son:

- Clientes naturales y comerciales afiliados de “Yappy”.
- Clientes de los nuevos bancos afiliados a “Yappy”.
- Clientes de los bancos que carecen de una plataforma de pago digital.
- Personas sin cuenta bancaria interesadas en los nuevos cambios.
- Negocios emprendedores que usen “Yappy” como método de cobro.

### **5.8.2 Propuesta de Valor**

El propósito final de la propuesta es de fortalecer la marca de “Yappy, S.A” para prolongar su posición en el mercado como el número 1 preferida por los panameños. Esto se puede lograr por medio de la ampliación de la cobertura de transferencias multiplataforma e interbancaria de la plataforma “Yappy garantizando la seguridad de las cuentas e información personal de los clientes actuales y futuros.

Debemos recordar que aun cuando “Yappy” tiene más de 1.4 millones de clientes y más de 25,000 comercios afiliados<sup>32</sup> vivimos en país pequeño donde todavía existe la economía informal en la que muchos panameños prefieren utilizar efectivo que una cuenta bancaria y mucho menos una plataforma digital de pago. Por ende, se puede impulsar el mercadeo bancario nacional debido a que la plataforma será más accesible a las personas sin necesidad de ser cliente exclusivo de un banco o de varios al mismo tiempo.

---

<sup>32</sup> Página principal de Yappy Panamá, recuperado de <https://www.yappy.com.pa/>.

Entonces, otro método que fortalecerá la plataforma “Yappy” es la de planificar estratégicamente convenios con bancos públicos y privados en el territorio de Panamá, así como con la empresa de servicios financieros electrónicos Telered, S.A creando así relaciones interbancarias que beneficien a las instituciones y sus clientes.

Los modelos de negocios van avanzando con las demandas del mercado, lo que antes se consideraba como competencia directa hoy en día puede presentarse como un aliado con un fin en común, satisfacer a la mayor cantidad de clientes posible recibiendo resultados que se ven expresados en ganancias para el negocio, empresa, entre otros.

Para lograr captar y retener los antiguos o nuevos clientes de la plataforma se deben presentar funcionalidades innovadoras que generen un valor agregado a las necesidades de los clientes. También es indispensable tomar inspiración de las funcionalidades que les ofrecen a sus clientes las plataformas digitales de pago competidoras de “Yappy”.

Se hará mención de funcionalidades que puedan llamar la atención del pueblo panameño, por ejemplo:

- Una función rápida de transferencia de dinero multiplataforma o interbancaria.
- Pagos de servicios públicos (agua, luz, aseo, entre otras).
- Pagos directos a los funcionarios del gobierno.
- Un sistema de doble confirmación en las transferencias de grandes cantidades de dinero.
- La creación de una tarjeta física VISA exclusiva de “Yappy”.
- Expansión del servicio como método de pago a otros supermercados, establecimientos de comida rápida y restaurantes.
- Rediseño de la plataforma “Yappy” dentro de la banca móvil del Banco General.
- Implementar un filtro de búsqueda más detallado y simple en su directorio de comercios.

### **5.8.3 Canales**

Los canales de comunicación y distribución para hacer llegar las nuevas funcionalidades de la plataforma a los clientes se clasifican como:

1. Digitales: por este medio el cliente puede descargar la aplicación de “Yappy App” de manera gratuita, ver las promociones y últimas novedades o cambios de la plataforma.
  - Tiendas virtuales como Apple Store, App Store y AppGallery.
  - Redes sociales como YouTube, Facebook, X (Twitter), Instagram, entre otros.
  - Correo electrónico o la página web.
2. Físicos: si el cliente quiere una comunicación directa con los profesionales de la plataforma siempre tiene la opción ponerse en contacto con el personal de servicio al cliente.
  - Sucursales del Banco General
  - *Call center*

### **5.8.4 Relación con el Cliente**

Los cambios que presenten una plataforma como “Yappy” puede generar confusión o disconformidad en los clientes por lo tanto se deberá contar con un equipo de atención al cliente especializado en la relación otros bancos en caso de surgir dudas, reportes, sugerencias o problemas con las transferencias multiplataforma. Otros aspectos que ayudan a crear una mejor relación con los clientes pueden ser:

- Estar presentes en su vida diaria a través de publicidad o promociones atractivas.
- Ofrecerles vías de comunicación mediante las redes sociales y llamadas.
- Crear y compartir guías informativas de las nuevas funcionalidades en su sitio web.

### **5.8.5 Estructura de Ingresos**

En un modelo de negocio es importante visualizar los futuros ingresos que conlleva invertir en nuevos procesos, servicios, productos o en este caso

funcionalidades que complementen la plataforma de “Yappy” con la intención de ver si la propuesta es factible, viable o generará algún valor para “Yappy, S.A.”.

**Tabla 14**

*Estructura de Ingresos de la propuesta*

<b>Estructura de Ingresos</b>		
<b>Servicio/Producto</b>	<b>Dirigido a:</b>	<b>Precio Unitario</b>
Tarifa anual al realizar transferencias a otros bancos.	Clientes del Banco General	B/. 5.00
Mensualidad o anualidad del servicio de “Yappy”	Bancos afiliados a “Yappy App”	B/. 1000.00 / B/. 12000.00
Cobro de un impuesto por cada transferencia realizada	Bancos afiliados a “Yappy App”	1% o 2% por transferencia
Tarjeta física VISA de “Yappy”	Clientes del BG y de los bancos afiliados a “Yappy”	B/. 5.25
Apertura de nuevas cuentas para utilizar “Yappy”.	Nuevos clientes interesados	B/. 10.70

*Nota: BG = Banco General. Elaboración propia*

### **5.8.6 Recursos Claves**

Los recursos son fundamentales para la propuesta ya que sin estos no se podría llevar a cabo ninguna de las actividades claves para la implementación del modelo de negocio abierto en el mercado panameño. En la siguiente Tabla () se puede apreciar un desglose de los principales recursos de la propuesta.

**Tabla 15**

*Recursos principales de la propuesta*

<b>Recursos principales</b>	
<b>Área</b>	<b>Descripción</b>
Recurso Humano	Equipo de programadores, de marketing, de finanzas, de BG digital y la Subsidiaria de Yappy, S.A.
Recursos materiales	Instalaciones, vehículos de transporte.

	Computadoras, laptops, celulares móviles. Impresoras, materiales de oficina y tarjetas VISA.
Infraestructura TI	Componentes digitales: software, hardware, redes y servicios. Componentes físicos: servidores, cables, dispositivos y redes.
Servicios de Luz	Naturgy Panamá.
Conexión a Internet	Empresa de servicio de Internet.
La data de los clientes	Información recopilada de los clientes que utilizan “Yappy” en temas de frecuencia de uso, número de transferencias y demás.
Las aplicaciones móviles	Yappy App, Banca móvil de BG, aplicaciones de los bancos afiliados a la “Yappy App”.
Los clientes afiliados	1.4 millones de clientes que pueden recomendar o promocionar la plataforma.

*Nota: BG = Banco General. Elaboración propia*

### **5.8.7 Actividades Claves**

Para entregar la propuesta de valor es necesario conocer las actividades esenciales que deben realizarse para que pueda funcionar el modelo de negocio abierto planteado. Las actividades más importantes son:

- Planificar convenios con otros bancos públicos y privados interesados en ser afiliados de la “Yappy App”.
- Negociaciones con el servicio de Telered, S.A.
- Hacer estudios de mercado para ver la viabilidad del proyecto.
- Encuestas y entrevistas a los clientes naturales y/o comerciales para saber su opinión de los cambios en la plataforma.
- Implementar las nuevas funcionalidades en la plataforma de “Yappy”.
- Promocionar más la “Yappy app” para impulsar su uso entre los clientes.
- Estrenar la nueva tarjeta física de “Yappy” al mercado.
- Revisar el ámbito legal, leyes normas y acuerdos del sector financiero.

- Realizar pruebas de la propuesta antes de su lanzamiento oficial en zonas geográficas limitadas como, por ejemplo, del distrito de La Chorrera.

### 5.8.8 Aliados Claves

En tiempos actuales es muy común ver uniones, alianzas o acuerdos entre diferentes bancos, plataformas digitales de pago o billeteras virtuales con el propósito de brindarle a sus clientes accesibilidad de transferir dinero a cualquier banco sin restricciones.

Por lo tanto, puede surgir la duda de cuáles serían las entidades financieras o empresas que posiblemente aportarían resultados significativos en el mejoramiento de la plataforma “Yappy”, algunos ejemplos de aliados claves con características competitivas en el mercadeo bancario de Panamá pueden ser (ver Tabla):

**Tabla 16**

*Aliados estratégicos para la propuesta*

<b>Aliados estratégicos</b>		
Bancos públicos y privados con licencia general en Panamá:		
<b>Bancos</b>	<b>Características competitivas</b>	<b>Cantidad de clientes</b>
Caja de Ahorros	¡Cuenta con su propia plataforma digital llamada DeUna y billetera digital llamada Wa! Mi wallet digital. Percibida en el 2023 por los panameños como el banco de mayor reputación del sector con un puntaje de 8,4. Presenta proyectos de inclusión financiera como “Una cuenta de ahorros para cada panameño” en el 2024.	Caja en línea y banca móvil cuenta con 181 mil clientes afiliados. DeUna tiene 30 mil clientes afiliados.
BAC Credomatic Panamá	Presencia en Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua y Costa Rica.	Posee 4.7 millones de

	<p>Percibida en el 2023 por los panameños como un banco con excelente reputación del sector con un puntaje de 8,1.</p> <p>Por medio de su banca en línea y banca móvil ofrece el servicio “Transfer365” cuyo apartado móvil permite transferencias entre bancos utilizando el número de celular.</p>	<p>clientes a nivel regional.</p> <p>Más de 2.1 millones de sus clientes utilizan los servicios digitales.</p>
Banistmo, S.A.	<p>Presencia en Colombia, Costa Rica, Honduras, El Salvador, Nicaragua y Bahamas.</p> <p>Posee su propio banco digital llamado Nequi.</p> <p>Percibido en el 2023 por los panameños como un banco con gran reputación del sector con un puntaje de 7,5.</p>	<p>Posee más de 10 millones de clientes a nivel regional.</p> <p>En Panamá posee un total de 455 mil clientes.</p>
Banco Nacional de Panamá	<p>Es la entidad bancaria oficial de Panamá.</p> <p>Cuenta con su propia billetera digital llamada BEN: Banca Electrónica Nacional.</p> <p>Percibido en el 2023 por los panameños como un banco con gran reputación del sector con un puntaje de 7,3.</p>	<p>Posee un aproximado de 2 millones de clientes.</p>
Global Bank	<p>Es reconocido a nivel nacional por sus logros en el cambio climático, las energías renovables, la inclusión financiera y transformación digital.</p> <p>Percibido en el 2023 por los panameños como un banco de buena reputación del sector con un puntaje de 6,4.</p>	<p>Posee una cartera de más de 200 mil clientes.</p>

*Nota: Las puntuaciones de reputación fueron extraídas del estudio realizado por Punto Cardinal Comunicaciones. Elaboración propia*

**Tabla 17***Aliados estratégicos digitales para la propuesta*

<b>Aliados estratégicos digitales</b>	
Bancos electrónicos, billeteras digitales y servicios de transferencias.	
<b>Plataforma</b>	<b>Características competitivas</b>
Telered, S.A.	<p>Lideran la evolución de los servicios financieros electrónicos realizados por medio de distintos canales y dispositivos.</p> <p>Introdujo al mercado panameño el innovador servicio de ACH Xpress que funciona las 24 horas todos los días del año.</p> <p>Las transacciones de dinero que ofrece el servicio son inmediatas entre los 16 bancos distintos que pertenecen al ACH Xpress.</p>
Nequi	<p>Tiene una enorme influencia en Colombia con más de 18 millones de clientes y con 150 mil clientes en Panamá.</p> <p>Posee su propia Tarjeta Nequi VISA digital y física.</p> <p>Permite transferencias de dinero a otros bancos.</p> <p>Facilita los pagos de luz, servicios de Tigo, Panapass y pagos de placa.</p> <p>Cuenta con la opción de enlazar la cuenta Nequi con Paypal para recibir o enviar dinero internacionalmente.</p>
Kash Panamá	<p>La plataforma está disponible en Guatemala, Nicaragua, El Salvador y Honduras.</p> <p>La aplicación permite transferencias entre bancos las 24 horas todos los días sin comisiones.</p> <p>Puede asociar más de una cuenta bancaria.</p> <p>Para las transferencias solo se necesita el nombre de usuario, no se comparte número de celular, cuenta bancario ni cédula.</p>
BEN Panamá	<p>Posee su propia tarjeta BEN VISA digital y física.</p> <p>Permite realizar compras nacionales e internacionales.</p> <p>Facilita pagos de luz, aseo, móviles, Panapass, la Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre, la Alcaldía de Panamá y de</p>

	universidades como la Universidad Tecnológica de Panamá y Universidad de Panamá
Paypal	<p>Billetera virtual estadounidense que ofrece su servicio a nivel global donde permite enviar y recibir pagos con la tarjeta de crédito asociada, pero sin compartir información financiera utilizando solo el correo electrónico y contraseña.</p> <p>Facilita el acceso a productos y servicios de empresas mundialmente reconocidas como Steam, Microsoft, Spotify, Airbnb, Playstation, entre otras.</p> <p>Se puede pagar con Paypal en más de 202 países alrededor del mundo y también se encargan de la conversión de las 26 divisas que aceptan.</p>

*Nota: Elaboración propia*

### 5.8.9 Estructura de Costes

La estructura de costes de la propuesta brinda un panorama inicial de los recursos requeridos y el precio de cada uno de ellos. Este formato permite visualizar el costo de los recursos más importantes como los salarios, la materia prima y los servicios físicos y digitales, entre otros. Por otro lado, proporciona información detallada de las agrupaciones segmentadas de costos, por ejemplo, los costos fijos, los costos variables y demás costos importantes despendiendo de lo que requiera la propuesta para su desarrollo.

Dicha estructura es la que indicará si la propuesta es rentable, viable o factible para la plataforma “Yappy” y generará beneficios a largo plazo o simplemente denotan gastos muy elevados que perjudicarían el modelo de negocio actual de la plataforma. La siguiente estructura de costes presenta valores aproximados que reflejen costos reales en Panamá para la realización de la propuesta.

### Tabla 18

*Estructura y resumen de los costes de la propuesta*

RESUMEN	Costo por mes
---------	---------------

Salarios	B/. 34,200.00
Plataformas de trabajo	B/. 7,265.65
Costos variables	B/. 1,125.60
Costos fijos	B/. 1,400.00
<b>Total, mensual</b>	<b>B/. 43,991.25</b>

<b>Estructura de costes de la propuesta</b>				
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo mensual</b>
<b>SALARIOS</b>				
Personal de programadores	6	Empleados	B/. 2,500.00	B/. 15,000.00
Personal de marketing	2	Empleados	B/. 1,800.00	B/. 3,600.00
Personal de finanzas	2	Empleados	B/. 1,800.00	B/. 3,600.00
Personal de BG Digital	2	Empleados	B/. 2,000.00	B/. 4,000.00
Personal de Yappy	4	Empleados	B/. 2,000.00	B/. 8,000.00
<b>PLATAFORMAS DE TRABAJO</b>				
Yappy App	4	Mantenimientos	B/. 750.00	B/. 3,000.00
Banca Móvil	4	Mantenimientos	B/. 725.00	B/. 2,900.00
Microsoft Office	5	Licencias Premium	B/. 110.00	B/. 550.00
JIRA Cloud Platform	5	Licencias Standard	B/. 40.75	B/. 203.75
Software bancarios	1	Licencia	B/. 55.95	B/. 55.95
Software de diseño	1	Licencia	B/. 55.95	B/. 55.95
Página web	2	Mantenimientos	B/. 250.00	B/. 500.00
<b>COSTOS VARIABLES</b>				
Publicidad y Marketing	-	Digital	-	B/. 500.00
Materiales de oficina	-	-	-	B/. 225.50
Impresión de tarjetas	-	-	-	B/. 300.10
Transporte	-	-	-	B/. 100.00
<b>COSTOS FIJOS</b>				
Seguro financiero	1	Póliza	B/. 1,000.00	B/. 1,000.00
Servicios públicos	1	Mensualidad	B/. 250.00	B/. 250.00
Servicio de Internet	1	Mensualidad	B/. 150.00	B/. 150.00
<b>TOTAL</b>				<b>B/. 43,991.25</b>

*Nota: Los valores presentados son aproximaciones que reflejan costos reales. Elaboración propia.*

## Conclusiones

Con relación al objetivo general de la investigación, se desarrolló una estrategia de modelación de negocio abierta utilizando la plataforma Yappy del Banco General en La Chorrera, Panamá Oeste. Lo más importante del desarrollo de esta estrategia fue el análisis de las fortalezas y debilidades del modelo de negocio actual de la plataforma “Yappy” porque se evidenció cuáles son las principales limitantes que deben ser suprimidas con el propósito de fortalecer la marca “Yappy”.

Lo que más ayudó al desarrollo e implantación de la propuesta de modelo de negocio abierto fueron los resultados obtenidos mediante la encuesta compartida a los clientes porque gracias a las opiniones honestas de los clientes que utilizan “Yappy” se rechazó la hipótesis expresando que aun cuando existen limitantes en la plataforma estas no tienen relación directa con la modelación de negocios en el mercadeo bancario de La Chorrera, pero los clientes también proporcionaron su descontento lo que permitió crear una fundación para el diseño del modelo de negocio abierto planteado.

Lo más difícil en el desarrollo de la estrategia de modelación de negocio abierta fue la falta de información primaria referente a la plataforma “Yappy” porque son escasas las tesis, los artículos científicos y fuentes de información que sean usados como guía referencial acerca de la plataforma incluso cuando llevan cinco años liderando el mercado de pagos digitales.

Los resultados obtenidos de los instrumentos de la entrevista y encuesta a 300 clientes de “Yappy” reflejaron una satisfacción notable con la plataforma porque el 54.1% de los encuestados utilizan “Yappy” como método de pago debido a que sus transferencias tienen tiempos de respuesta inmediatos, el 47.7% utiliza la plataforma diariamente y el 95.7% de los clientes recomienda la plataforma “Yappy” como método de pago. Denotando así que los clientes aprecian los valores agregados sobre los limitantes que pueda presentar la plataforma o simplemente no son un impedimento para su uso como método de pago primordial.

## **Recomendaciones**

La plataforma de “Yappy” debe promover la bancarización en el país a través de su actual modelo de negocio abierto a convenios con otros bancos para contribuir al crecimiento económico, tecnológico y digital de Panamá y sus habitantes.

La “Yappy app” debe impulsarse al mercado panameño con mayor intensidad con la finalidad de fortalecer la marca porque actualmente no es conocida por los panameños siendo esta plataforma la intermediaria en las futuras relaciones entre el Banco General, sus bancos afiliados y los clientes.

Por último, se recomienda implementar una propuesta basada en neutralizar los limitantes actuales de la plataforma “Yappy” para el mejoramiento continuo de la marca prevaleciendo, así como número uno a nivel nacional en transferencias digitales de pago.

## Bibliografía

- Aliaga, S. (2012). Taxonomía de Bloom. Universidad Cesar Vallejo, Perú. Obtenido de <https://santiagowalteraliagaolivera.files.wordpress.com/2012/03/4-taxonomia-de-bloom1.pdf>
- Al-Debi, M. M., El-Haddadeh, R., & Avison, D. (2008). Defining the Business Model in the New World of. *AMCIS*, 8.
- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Bavaresco, A. M. (2013). *Proceso Metodológico en la Investigación (Cómo hacer un Diseño de Investigación)* (Sexta edición ed.). Maracaibo, Venezuela: Imprenta Internacional, CA.
- Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J., & Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Elsevier*, 527-538.
- Chesbrough, H., & Rosebloom, R. S. (2000). The Dual-Edged Role of the Business Model in Leveraging Corporate Technology Investments. En L. M. Branscomb, & P. E. Auerswald, *Taking Technical Risks* (págs. 58-59).
- Estévez, M., Arroyo, M. y González, C. (2006). La Investigación Científica en la Actividad Física: su Metodología. La Habana, Cuba: Deportes.
- Fajardo, O. (2009). Modelos de negocio abiertos. Una solución para los mercados saturados. *Frindly Business*.
- Business.Hernández Sampieri, R. (2006). Formulación de hipótesis. En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & P. Baptista Lucio, *Metodología de la Investigación* (págs. 121-154). McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.
- Magretta, J. (2002). Why Business Models Matters. *Harvard Business Review*, 4.
- Ordóñez Granda, E. M., Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. (2020). El sistema financiero en Ecuador. Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio. *Artículo científico*. Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador. doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.693>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Hoboken, New Jersey.: John Wiley & Sons, Inc., 14.
- Palacios Preciado, M., & Duque Oliva, E. J. (2011). Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad. *Administración y desarrollos*, 23-34.

- Pereira de Herrera, A., & Pedreschi, M. E. (2022). Acceso y uso de merdios tecnológicos bancarios, factor relevante en la bancarización de la población universitaria del distrito de Chitré, +Herrera, Panamá 2018-2019. *Artículos científico*. Universidad de Panamá, Chitré, Herrera, Panamá. Obtenido de <https://revistas.up.ac.pa/index.php/revcolciencia/article/view/2850>
- Petrovic, O., Kittl, C., & Teksten, R. D. (2001). Developing Business Models for eBusiness. *Available at SSRN 1658505*, 2.
- Pichihua Ccorahua, R. M. (2018). Factores que influyen en el uso del servicio de la banca móvil en los clientes del BBVA - 2018. *Trabajo de Grado*. Universidad ESAN, Lima, Perú. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12640/1356>
- Pita Fernández, S., & Pértegas Díaz, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Complejo Hospitalario-Universitario Juan Canalejo*, 4.
- R., G. T. (2020). Bancarización, digitalización y banca móvil. Evolución de los modelos de negocios bancarios, en la economía digital de Panamá. *Artículo científico*. Universidad de Panamá, Panamá, Panamá. doi:<https://doi.org/10.48204/j.faeco.v3n2a2>
- Rivera Camino, J., & Garcillán, M. (2014). *Marketing sectorial: principios y aplicaciones*. Madrid: ESIC.
- Saeger, A. (2018). El diagrama de Ishikawa: Solucionar los problemas desde su raíz. México. *Titivillus*, 1.
- Salas-Fumás, V. (2009). Modelos de Negocio y Nueva Economía Industrial. *Universia Business Review*, 122.
- Sánchez, D. (2020). Análisis FODA o DAFO. España, *Bubok Publishing S. L.*, 3.
- Soloaga Calderón de la Barca, J. (2020). La transformación de la banca tradicional a la banca on linea. *Trabajo de Grado*. Universidad de Valladolid, Valladolid, España. Obtenido de <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/42046>
- Svejenova, S., Planellas, M., & Vives, L. (2010). An Individual Business Model in the Making: a Chef's Quest for Creative Freedom. *Long Range Planning*, 43, 408-430.
- Tamayo , M. (2004). *El proceso de la Investigación científica*. México: LIMUSA.

## Infografía

- Apinto. (2023, 1 junio). ¿Cuáles son los bancos mejor rankeados en Panamá? *Panamá América*. <https://www.panamaamerica.com.pa/economia/cuales-son-los-bancos-mejor-rankeados-en-panama-1222635>
- Hernández, K. (2019, 2 julio). El futuro está en el pago digital. *Revista Martes Financiero*. <https://www.martesfinanciero.com/portada/el-futuro-esta-en-el-pago-digital/>
- Hernández, K. (2023, 27 diciembre). Yappy evoluciona para ser una plataforma de pagos independiente. *Revista Martes Financiero*. <https://www.martesfinanciero.com/relieve/yappy-evolucion-a-para-ser-una-plataforma-de-pagos-independiente/>
- Impulsando la inclusión financiera con Yappy – Ebanking News*. (s.f.). <https://www.ebankingnews.com/noticias/impulsando-la-inclusion-financiera-con-yappy-0059136>
- Llorente, Ó. C. (2020, 5 mayo). La pandemia fuerza a mejorar los sistemas de pago digitales. *La Prensa Panamá*. <https://www.prensa.com/impresa/economia/la-pandemia-fuerza-a-mejorar-los-sistemas-de-pago-digitales/>
- Molina, D. (2022, 4 noviembre). *Qué es el Modelo Canvas y ejemplos de Canvas reales*. Thinking For Innovation. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/>
- Narvaez, M. (2023a, junio 19). *Prueba de chi-cuadrado: ¿Qué es y cómo se realiza?* QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/prueba-de-chi-cuadrado-de-pearson/>
- Narvaez, M. (2023b, noviembre 3). *Diagrama de Ishikawa: Qué es y cómo realizarlo*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/diagrama-de-ishikawa/>
- Patrocinado, C. (2023, 18 octubre). Credicorp Bank es el primer banco en unirse a Yappy App como plataforma de envío y recepción de dinero desde tu celular. *www.laestrella.com.pa*. <https://www.laestrella.com.pa/economia/credicorp-bank-primer-banco-unirse-GMLE500035>
- Ricardi, F. Q. (2011). The chi-square. *Medwave*, 11(12), e5266. <https://doi.org/10.5867/medwave.2011.12.5266>
- Sandoval, Y. (2022, 26 octubre). Transformación digital, Yappy pega el salto. *La Prensa Panamá*. <https://www.prensa.com/economia/transformacion-digital-yappy-pega-el-salto/>

Titonet. (2020, 1 junio). *Modelos de negocio Abiertos (I)*. Titonet. <https://www.titonet.com/business/modelos-abiertos-en-negocios.html>

Unir, V. (2022, 7 diciembre). ¿Qué es la taxonomía de Bloom y cuáles son sus objetivos? *Universidad Virtual. | UNIR Ecuador - Maestrías y Grados Virtuales*. <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/taxonomia-bloom/>

Urrutikoetxea, M. (2016, 11 noviembre). ¿Por qué es el análisis DAFO un gran aliado estratégico? Semrush Blog. <https://es.semrush.com/blog/analisis-dafo-aliado-estrategico/>

Zambrano, C. (2024, 17 mayo). *Modelo de negocio abierto*. Modelo Canvas. <https://modelocanvas.net/modelo-de-negocio-abierto/>

## Anexos

**Figura 5**

*Taxonomía de Bloom para la verificación de objetivos*

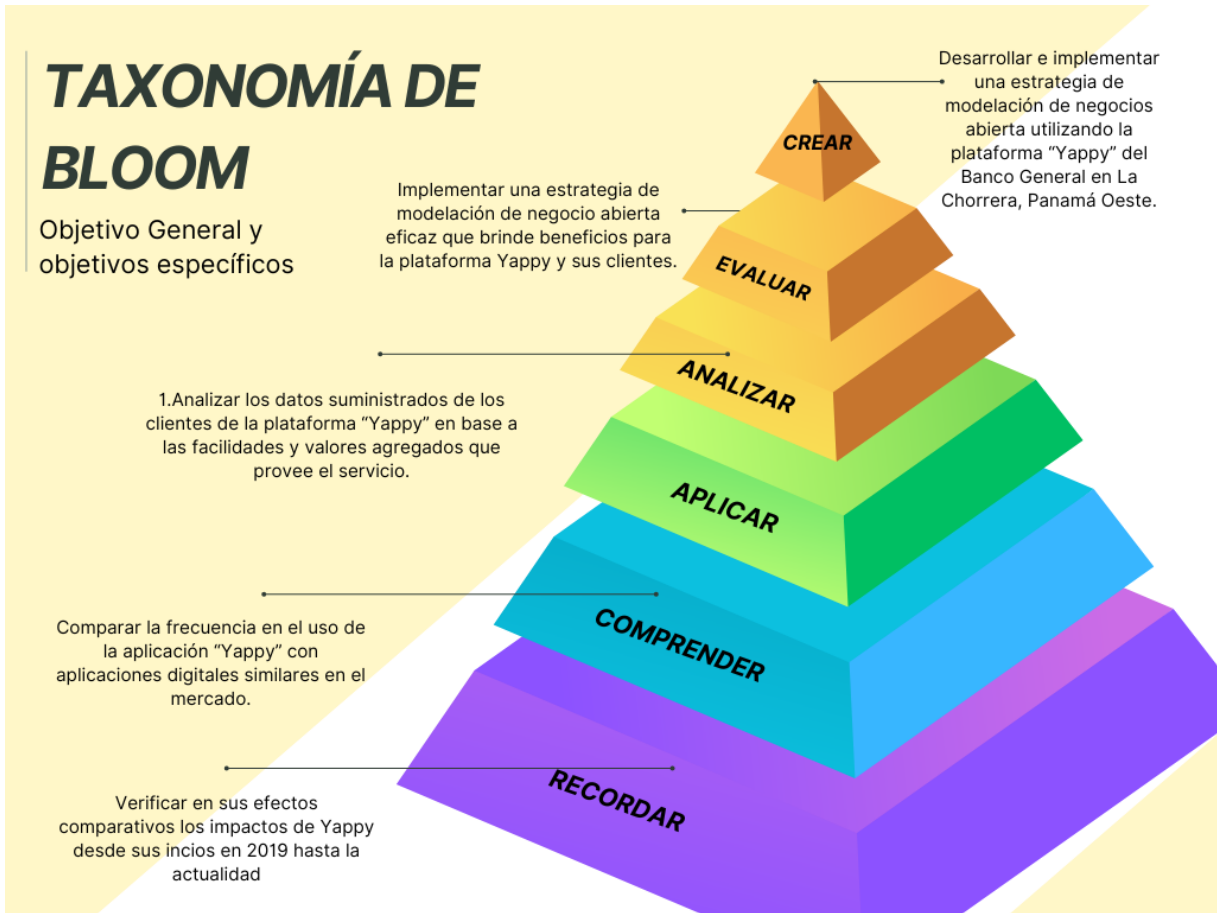


Figura 6

Tabla de Distribución Chi cuadrado, grado de libertad

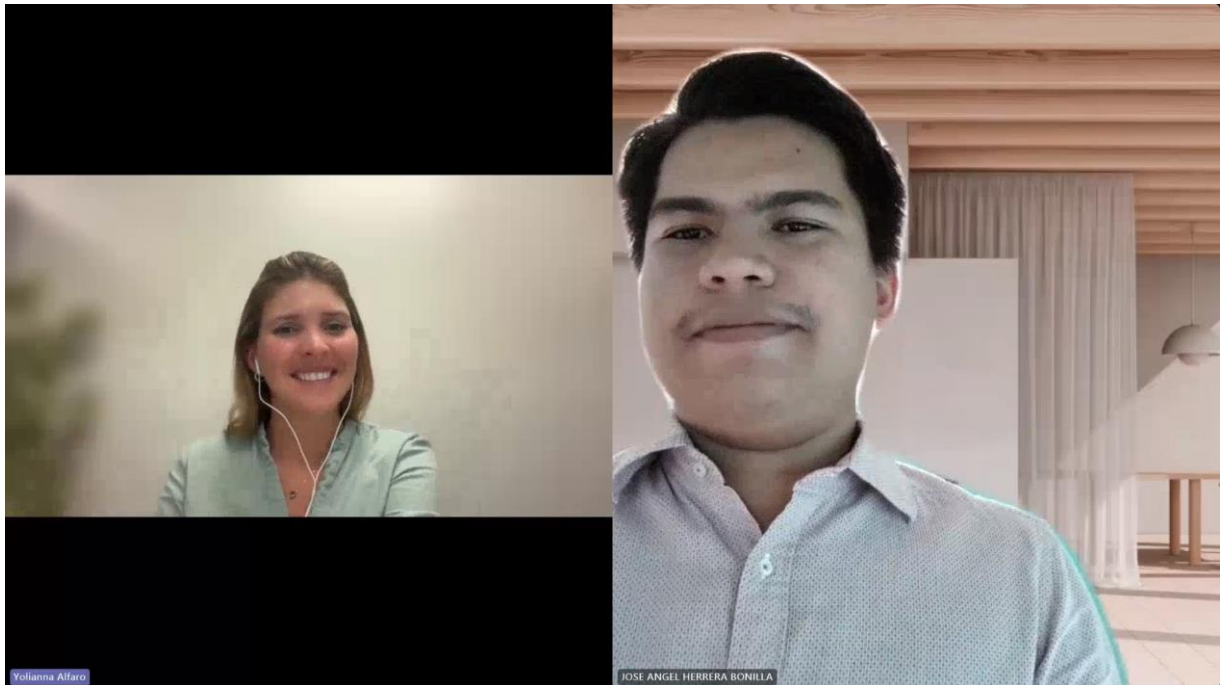


**TABLA 3-Distribución Chi Cuadrado  $\chi^2$**   
 P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

## Figura 7

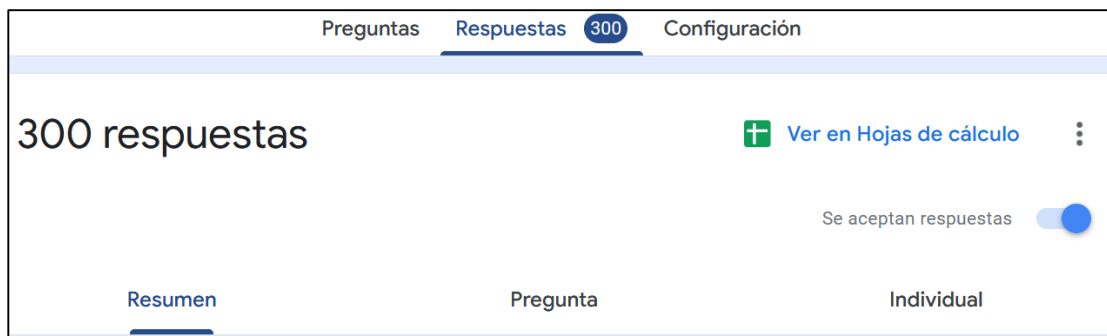
Entrevista a la directora comercial de "Yappy", Yolianna Alfaro



Nota: La entrevista se hizo a través de Microsoft Teams.

## Figura 8

Meta alcanzada de las 300 encuestas





Nota: Datos obtenidos de Google Forms.

## Figura 9

### Encuesta virtual de la investigación

### Encuesta referente a Yappy

**B I U**  

Agradezco pueda responder esta breve encuesta para la realización de mi Proyecto de Graduación.

**1. ¿Por qué motivo prefiere utilizar la plataforma "Yappy" como método de pago? \***

- Las transferencias son inmediatas.
- La aplicación es fácil de manejar.
- Por su extensa presencia en comercios y negocios.
- Posee una alta seguridad bancaria.

**2. ¿Con que frecuencia utiliza la plataforma "Yappy" como método de pago? \***

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Solo cuando es necesario

**3. ¿Usted como cliente, recomendaría el uso de la plataforma "Yappy" como método de pago a otras personas?, ¿Por qué? \***

- Sí
- No

**Puede justificar su respuesta anterior (opcional).**

Texto de respuesta largo

*Nota: Creada y compartida mediante Google Forms. Elaboración propia.*