



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

***Embedded Finance: Cómo perciben los
consumidores los servicios financieros
integrados***

Autor: Carmen Uríbarri García-Badel

Director: Anett Erdmann

MADRID | Junio 2026

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi familia, por su apoyo incondicional, su paciencia y su confianza durante todo el desarrollo de este Trabajo de Fin de Grado. Gracias por acompañarme en cada etapa, motivarme en los momentos más difíciles y brindarme siempre el respaldo necesario para seguir adelante. Su ayuda y colaboración han sido fundamentales tanto a nivel académico como personal.

Asimismo, quiero agradecer especialmente a mi tutora, Anett Erdmann, por su orientación, dedicación y apoyo a lo largo de este proyecto. Sus consejos, correcciones y acompañamiento han sido esenciales para el desarrollo y mejora de este trabajo, así como para mi crecimiento académico y profesional.

Resumen

El *embedded finance*, entendido como la integración de servicios financieros en plataformas no financieras, está transformando la forma en la que los consumidores acceden y utilizan productos financieros. Este Trabajo de Fin de Grado analiza cómo los usuarios perciben y adoptan estas soluciones, con el objetivo de identificar los factores que influyen en su aceptación, así como los beneficios y frenos asociados a su uso.

Para ello, se adopta un enfoque metodológico mixto que combina un análisis tradicional a través de entrevistas en profundidad con un análisis de *social listening* basado en *topic modelling* (LDA) y posterior *thematic analysis* asistido por ChatGPT. Este enfoque permite captar tanto patrones agregados de comportamiento como percepciones individuales más detalladas. Para el análisis se considera dos casos de uso concretos: el Estudio 1 analiza el caso de Apple Card y el Estudio 2 el caso de Amazon Card.

Los resultados muestran que la adopción del *embedded finance* está fuertemente condicionada por la capacidad de estos servicios para simplificar la experiencia del usuario, integrarse de forma natural en sus hábitos digitales y ofrecer beneficios claros y contextualizados. En este sentido, se identifican dos modelos diferenciados de creación de valor: uno centrado en la experiencia de usuario y la reducción de fricción (con evidencia de Apple Card), y otro basado en incentivos económicos directos y fidelización (con evidencia de Amazon Card).

No obstante, también se detectan frenos relevantes, como la dependencia de un ecosistema concreto, la comparación con productos financieros tradicionales y la falta de confianza en plataformas no financieras para determinadas operaciones. Asimismo, los usuarios tienden a percibir estas soluciones como complementarias más que sustitutivas de la banca tradicional.

En conjunto, el trabajo concluye que el éxito del *embedded finance* no depende únicamente de las características del producto financiero, sino de su capacidad para generar valor dentro del contexto de uso del consumidor. A partir de estos hallazgos, se proponen implicaciones estratégicas para empresas tecnológicas, *fintechs* y entidades financieras orientadas a mejorar la adopción, la confianza y la experiencia de usuario.

Palabras clave: *Embedded finance*; comportamiento del consumidor; experiencia de usuario; pagos integrados; integración digital; *fintech*

Abstract

Embedded finance, understood as the integration of financial services into non-financial platforms, is transforming the way consumers access and use financial products. This Bachelor's Thesis analyses how users perceive and adopt these solutions, with the aim of identifying the factors that influence their acceptance, as well as the benefits and barriers associated with their use.

To achieve this, a mixed-methods approach is adopted, combining traditional qualitative analysis through in-depth interviews with a social listening analysis based on topic modelling (LDA), followed by a thematic analysis assisted by ChatGPT. This approach makes it possible to capture both aggregated behavioural patterns and more detailed individual perceptions. The analysis focuses on two specific use cases: Study 1 examines the case of Apple Card, while Study 2 analyses the case of Amazon Card.

The results show that the adoption of embedded finance is strongly influenced by the ability of these services to simplify the user experience, integrate seamlessly into users' digital habits, and provide clear and contextualized benefits. In this regard, two distinct value-creation models are identified: one focused on user experience and friction reduction (supported by evidence from Apple Card), and another based on direct economic incentives and customer loyalty (supported by evidence from Amazon Card).

However, several significant barriers are also identified, including dependence on a specific ecosystem, comparisons with traditional financial products, and a lack of trust in non-financial platforms for certain financial operations. Furthermore, users tend to perceive these solutions as complementary to, rather than substitutes for, traditional banking services.

Overall, the study concludes that the success of embedded finance depends not only on the characteristics of the financial product itself, but also on its ability to create value within the consumer's usage context. Based on these findings, strategic implications are

proposed for technology companies, fintech firms, and financial institutions seeking to improve adoption, trust, and the overall user experience.

Índice

1	Introducción.....	11
1.1	Planteamiento del problema	11
1.2	Contexto transformación digital y <i>embedded finance</i>	11
1.3	Principales <i>stakeholders</i>	12
1.4	Propuesta de valor para los <i>stakeholders</i>	13
1.5	Crecimiento en el mercado	16
1.6	Justificación académica y empresarial	20
1.7	Objetivos del trabajo.....	21
2	Marco teórico: creación de valor a través del <i>embedded finance</i>	22
2.1	Pagos integrados	22
2.2	Crédito y financiación (Buy Now, Pay Later y Save Now, Buy Later).....	23
2.3	Factores que influyen en la percepción y adopción del <i>embedded finance</i>	24
3	Casos de estudio	25
3.1	Apple Card.....	25
3.1.1	¿Qué es la Apple Card?	26
3.1.2	¿Tiene costes o comisiones?	27
3.1.3	Proceso para solicitar la Apple Card	27
3.2	Amazon Card.....	28
3.2.1	¿Qué es la Amazon Card?.....	29
3.2.2	¿Tiene costes o comisiones?	30
3.2.3	Proceso para solicitar la Amazon Card.....	30
4	Metodología.....	30
4.1	Entrevistas en profundidad	30
4.2	<i>Social listening</i>	32
5	Percepciones sobre el <i>Embedded finance</i>	34

5.1	Perfil de los entrevistados.....	34
5.2	Resultados de las entrevistas	35
5.2.1	Contexto del usuario y hábitos digitales.....	35
5.2.2	Conocimiento y percepción del <i>embedded finance</i>	36
5.2.3	Percepción de valor y experiencia de usuario	36
5.2.4	Frenos y preocupaciones	37
5.2.5	Experiencia vs incentivos	38
5.2.6	Crédito y servicios BNPL.....	38
5.2.7	Futuro y adopción.....	39
5.3	Resultados del análisis de <i>social listening</i>	40
5.3.1	Futuro y adopción Caso de uso 1: Apple Card	40
5.3.2	Caso de estudio 2: Amazon Card.....	43
6	Discusión e implicaciones para <i>management</i>	48
7	Conclusiones.....	49
7.1	Preferencias y patrones de comportamiento identificados en base a los dos análisis49	
7.2	Valores, beneficios y frenos detectados en clientes	51
7.3	Contribuciones académicas y prácticas	52
7.4	Recomendaciones	52
7.5	Limitaciones del estudio	54
8	Declaración de uso de herramientas de IAG	56
9	Referencias	59
Anexo 1		62

Índice de tablas

<i>Tabla 1. Beneficios del embedded finance para el consumidor.....</i>	<i>16</i>
<i>Tabla 2. Beneficios del embedded finance para las empresas</i>	<i>17</i>
<i>Tabla 3. Beneficios del embedded finance para la institución financiera.....</i>	<i>17</i>
<i>Tabla 4. Principales sectores que han adoptado el embedded finance.</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 5. Temas más relevantes obtenidos en el análisis de topic modelling sobre Apple Card.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 6. Temas más relevantes obtenidos en el análisis de topic modelling sobre Amazon Card.....</i>	<i>47</i>

Índice de ilustraciones

<i>Ilustración 1. Apple Card</i>	<i>28</i>
<i>Ilustración 2. Amazon Card.....</i>	<i>31</i>
<i>Ilustración 3. Word cloud social listening Apple Card.....</i>	<i>45</i>
<i>Ilustración 4. Word cloud social listening Amazon Card</i>	<i>49</i>

Glosario

Embedded Finance: Integración de servicios financieros dentro de plataformas o aplicaciones no financieras.

Fintech: Empresas tecnológicas que ofrecen servicios financieros digitales innovadores.

BNPL (Buy Now, Pay Later): Modelo de financiación que permite pagar compras en cuotas posteriores.

SNBL (Save Now, Buy Later): Modelo basado en ahorro previo para realizar compras futuras.

Cashback: Recompensa que devuelve al usuario un porcentaje del importe gastado.

Apple Pay: Sistema de pagos móviles desarrollado por Apple.

Apple Wallet: Aplicación de Apple para almacenar tarjetas y gestionar pagos digitales.

Amazon Card: Tarjeta financiera integrada en el ecosistema Amazon.

Apple Card: Tarjeta de crédito integrada en el ecosistema Apple.

Social Listening: Técnica de análisis de conversaciones y opiniones de usuarios en redes sociales y plataformas digitales.

Thematic Analysis: Método cualitativo para identificar patrones y temas recurrentes en datos textuales.

Topic Modelling: Técnica automatizada de análisis de texto que detecta temas recurrentes en grandes volúmenes de datos.

UGC (User Generated Content): Contenido generado por usuarios en plataformas digitales.

API: Interfaz que permite la comunicación entre diferentes sistemas o aplicaciones.

CLTV (Customer Lifetime Value): Valor económico estimado que un cliente genera durante toda su relación con una empresa.

Ecosistema digital: Conjunto de servicios, plataformas y dispositivos conectados entre sí.

Fricción operativa: Obstáculos o pasos adicionales que dificultan la experiencia del usuario.

Wallet digital: Herramienta digital que permite almacenar tarjetas y realizar pagos electrónicos.

Open Banking: Modelo de apertura de datos financieros mediante APIs entre entidades y plataformas.

Neobanco: Entidad financiera que opera de forma completamente digital, sin sucursales físicas, y que ofrece servicios bancarios a través de aplicaciones móviles o plataformas web

1 Introducción

1.1 Planteamiento del problema

Los servicios financieros ya no se consumen únicamente en bancos tradicionales, sino que han pasado a integrarse de forma natural en aplicaciones de *retail*, movilidad, redes sociales o *marketplaces*. Este fenómeno, conocido como *embedded finance*, implica un cambio de paradigma en la provisión y consumo de servicios financieros (Dresner et al., 2022). En vez de abrir una cuenta bancaria por su cuenta, un consumidor puede hoy acceder a servicios de pago, crédito o seguros directamente desde aplicaciones como Uber, Amazon o TikTok.

En Estados Unidos, las operaciones financieras integradas en plataformas digitales pasaron de 2,6 billones de dólares en 2021 a una previsión de más de 7 billones en 2026, aumentando su peso del 5% al 10% del total de transacciones financieras (Bain & Company, 2022).

Este nuevo modelo plantea tanto oportunidades como riesgos. Por un lado, brinda al cliente experiencias más rápidas y convenientes, lo que mejora su satisfacción y le posibilita acceder a financiación en el mismo momento de la compra (Dresner et al., 2022). Por otro lado, al integrar productos financieros en plataformas no financieras, introduce desafíos de confianza, seguridad y regulación (Ozili, 2022). Por tanto, comprender cómo los consumidores perciben y adoptan estas soluciones es crucial para anticipar cambios en su comportamiento y en la estructura competitiva del sistema financiero. Sin embargo, la literatura académica sobre la percepción y adopción del *embedded finance* sigue siendo todavía escasa, especialmente en relación con los factores que influyen en la confianza y aceptación por parte de los usuarios. Esta falta de investigación evidencia un vacío en la literatura que justifica la necesidad de profundizar en el estudio de este fenómeno emergente.

1.2 Contexto transformación digital y *embedded finance*

El *embedded finance* consiste en la incorporación de productos y servicios financieros en experiencias o plataformas no financieras, permitiendo que el acceso a estos se convierta en una extensión natural de actividades cotidianas como comprar en línea, administrar

inventarios o utilizar una aplicación digital (Dresner et al., 2022). A través de este modelo, las empresas pueden ofrecer a sus clientes cuentas de depósito y transacción desde una aplicación o software, soluciones de pago integradas, tarjetas de prepago, débito y crédito, así como distintas opciones de financiación, como anticipos de efectivo para comercios o créditos al consumo en el punto de venta. Estas herramientas no solamente enriquecen la experiencia de compra, sino que también mejoran la relación con los clientes y crean nuevas fuentes de ingresos. En este contexto, los bancos cooperan con las empresas para facilitar la interacción con los consumidores, optimizar los procesos de pago y financiación y, finalmente, mejorar la fidelización (Dresner et al., 2022).

1.3 Principales *stakeholders*

En primer lugar, los distribuidores, que son las empresas no financieras (por ejemplo, minoristas, firmas de software, plataformas digitales, compañías de telecomunicaciones u *original equipment manufacturers* (OEMs)) que integran los servicios financieros en su oferta para mejorar la experiencia del cliente, aumentar la fidelización y diversificar sus fuentes de ingresos (Dresner et al, 2022). PwC destaca que estas empresas se convierten en el canal principal de interacción con el consumidor, mientras que los servicios financieros pasan a funcionar como una característica integrada dentro de la propuesta de valor de la plataforma, permitiendo experiencias más fluidas y contextualizadas (PwC, 2024).

En segundo lugar, los proveedores tecnológicos o *fintechs*, que se encargan de suministrar la infraestructura digital y las APIs que posibilitan a los distribuidores ofrecer estos productos. Algunos de ellos se enfocan en soluciones concretas, como la emisión de tarjetas, mientras que otros brindan plataformas más completas que incluyen depósitos, pagos y préstamos (Dresner et al, 2022).

En tercer lugar, las entidades financieras, que producen los productos financieros, son responsables del riesgo crediticio y de asegurar que se cumplan las normativas, además de proveer los fondos necesarios para depósitos y préstamos. Según PwC, este modelo implica que los bancos y otras instituciones financieras pasen de relacionarse directamente con el cliente a desempeñar funciones de proveedor de servicios, licencias

y capacidades regulatorias dentro de ecosistemas digitales más amplios (PwC, 2023). En algunos casos, ciertas entidades (como determinados bancos o *fintechs*) cumplen simultáneamente ambos roles, actuando como proveedores de tecnología y de balance (Dresner et al, 2022).

Finalmente, el cliente final ocupa un papel fundamental en este ecosistema, pues es el que recibe los servicios integrados y quien, con su demanda, promueve la adopción y expansión de estas soluciones (Harris, Adams, Davis, & Tijssen, 2022).

1.4 Propuesta de valor para los *stakeholders*

La propuesta de valor del *embedded finance* consiste en ofrecer experiencias financieras, que sean fluidas, contextuales e integradas. Estas mejoran la accesibilidad y disminuyen los costes tanto para usuarios como para empresas. Cuando los clientes utilizan cuentas, préstamos o pagos a través de plataformas digitales, sienten confianza y comodidad; al mismo tiempo, las empresas logran una mayor cercanía con sus usuarios y diversifican sus fuentes de ingresos (Bain & Company, 2022). A ello se suma que el *embedded finance* favorece el incremento del *customer lifetime value*, mejora las tasas de retención de clientes y permite a las empresas recopilar información valiosa sobre los hábitos y necesidades de sus usuarios, fortaleciendo así su propuesta de valor y su posición competitiva en el mercado (Ohnishi, 2021).

Este modelo se basa en tres factores clave de éxito: la amplitud de productos ofrecidos, la especialización en categorías específicas (profundidad de producto) y la habilidad para gestionar de manera integral, lo cual abarca servicios relacionados con el riesgo, cumplimiento regulatorio y apoyo al distribuidor. De este modo, las empresas que consigan diferenciarse mediante soluciones completas, seguras y fáciles de integrar serán las mejor posicionadas para liderar la transformación del ecosistema financiero (Bain & Company, 2022; Dresner et al., 2022). Además, en el *embedded finance* cabe destacar que se emplea un modelo de negocio B2B2C en el cual, la institución financiera ofrece los productos como cuentas, pagos y créditos. Las empresas integran estos productos en sus plataformas digitales y los consumidores pueden hacer uso de ellos evitando la interacción con el banco.

Se realizó un análisis estructurado de la literatura académica utilizando Google Scholar y herramientas de IA, como Elicit y ScholarAI, para identificar estudios que examinan los beneficios del *embedded finance* para los distintos stakeholders. La búsqueda se realizó utilizando términos como “*embedded finance*”, “*embedded banking*” y “*open banking*”. Se identificaron 8 artículos académicos, los cuales fueron revisados en detalle. Para facilitar la comprensión de algunos conceptos y metodologías complejos, se utilizó NotebookLM como herramienta de apoyo al análisis. A continuación, se resumen los beneficios identificados para los consumidores (Tabla 1), las empresas (Tabla 2) y las instituciones financieras (Tabla 3).

Tabla 1. Beneficios del embedded finance para el consumidor

Beneficios para el consumidor	Fuente
Acceso directo y simplificado a servicios financieros desde plataformas digitales cotidianas (apps de compras, contabilidad, gestión de negocio).	Dresner, A., Murati, A., Pike, B., & Zell, J. (2022). <i>Embedded finance: Who will lead the next payments revolution?</i> McKinsey & Company.
Experiencia de usuario más fluida y conveniente al integrar pagos, cuentas y créditos en procesos no financieros.	Bain & Company. (2022). <i>Embedded finance: What it takes to prosper in the new value chain.</i>
Mayor inclusión financiera al ofrecer productos accesibles a pequeñas empresas y consumidores que antes dependían de la banca tradicional.	Dresner, A., Murati, A., Pike, B., & Zell, J. (2022). McKinsey & Company.
Reducción de costes y tiempos de transacción gracias a pagos digitales y servicios embebidos en plataformas en línea.	Bain & Company. (2022).
Fortalecimiento de la confianza y protección del consumidor mediante el marco de leyes de consumo, que	Cai, Y. (2025). <i>Financial Embedding, Consumer Goods Laws, and New Forms of the Digital Economy. Finance Research Letters.</i>

regula privacidad, seguridad de datos y transparencia.	
Experiencias de consumo digital más seguras, sostenibles y transparentes, que protegen al usuario y fomentan decisiones financieras responsables.	Cai, Y. (2025). <i>Finance Research Letters</i> .

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Beneficios del embedded finance para las empresas

Beneficios para las empresas	Fuente
Incremento de la fidelización de clientes al ofrecer servicios financieros integrados.	Bain & Company (2022)
Generación de nuevas fuentes de ingresos (comisiones, pagos, financiación).	Dresner, Murati, Pike, & Zell (2022).
Mejora de la experiencia de usuario al integrar pagos y créditos en procesos cotidianos.	Bain & Company (2022).
Acceso a servicios financieros sin necesidad de convertirse en banco.	Dresner, Murati, Pike, & Zell (2022).
Mayor control sobre la relación con el cliente final gracias a la integración digital.	Cai (2025).
Diferenciación frente a competidores en el mercado digital.	Bain & Company (2022).

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Beneficios del embedded finance para la institución financiera

Beneficios para la institución financiera	Fuente

Ampliación del alcance de clientes al integrarse en plataformas digitales no financieras.	Dresner, Murati, Pike, & Zell (2022). McKinsey & Company.
Diversificación de ingresos mediante productos integrados (pagos, créditos, seguros).	Bain & Company (2022).
Reducción de costes de adquisición de clientes al aprovechar ecosistemas ya existentes.	Dresner, Murati, Pike, & Zell (2022).
Acceso a datos de comportamiento del cliente para mejorar análisis de riesgo y personalización.	Cai (2025).
Refuerzo de la posición competitiva frente a <i>fintechs</i> y neobancos.	Bain & Company (2022).
Posibilidad de alianzas estratégicas con distribuidores y proveedores tecnológicos.	Dresner, Murati, Pike, & Zell (2022).

Fuente: Elaboración propia

1.5 Crecimiento en el mercado

En los años recientes, el ámbito de las finanzas integradas ha tenido un desarrollo exponencial, propiciado por la COVID-19, que fomentó la digitalización de los servicios financieros y del comercio electrónico. En 2021, los servicios financieros integrados en plataformas digitales realizaron operaciones por un valor de 2,6 billones de dólares en Estados Unidos (aproximadamente el 5% del total de transacciones financieras del país). Para el año 2026, se anticipa que esa cifra sobrepasará los 7 billones y representará más del 10% del valor global de las operaciones financieras (Bain & Company, 2022). Este aumento es consecuencia de que los productos financieros se han incorporado naturalmente en experiencias digitales no financieras, tales como la administración de nómina, el comercio electrónico o la contabilidad.

La pandemia aceleró la implementación de estas soluciones porque los hábitos de consumo se transformaron y era necesario operar a través del medio digital. Las *fintechs*, las compañías tecnológicas y los *marketplaces* aprovecharon la coyuntura para ofrecer seguros, cuentas digitales o créditos inmediatos en sus propias plataformas, fomentando de este modo un ecosistema más eficiente y al alcance de todos.

Igualmente, la introducción de nuevas regulaciones destinadas a reforzar la protección del consumidor y fomentar la competencia en los servicios financieros contribuyó al desarrollo del *embedded finance*. En la Unión Europea, este proceso se vio impulsado por la Directiva de Servicios de Pago revisada (PSD2), que favoreció la apertura de la infraestructura bancaria a terceros proveedores autorizados mediante APIs abiertas, impulsando el desarrollo del *open banking*, la innovación en los servicios de pago y la entrada de nuevos operadores tecnológicos en el mercado financiero (Polasik et al., 2020). Por su parte, en Estados Unidos, la *Regulation II (Debit Card Interchange Fees and Routing*, 12 CFR Part 235), promulgada por el *Federal Reserve Board* en 2011, estableció límites a las comisiones de intercambio aplicables a las transacciones con tarjetas de débito y prohibió determinadas restricciones en el enrutamiento de pagos, promoviendo una mayor competencia entre redes de pago y reduciendo barreras de entrada para nuevos participantes en el mercado (Federal Reserve Board, 2011).

La siguiente tabla presenta algunos de los principales sectores que han adoptado soluciones de *embedded finance*, así como ejemplos representativos de empresas y los casos de uso más relevantes identificados en cada industria.

Tabla 4. Principales sectores que han adoptado el embedded finance

Industria / vertical	Empresa/plataforma (ejemplo)	Caso(s) de uso de <i>embedded finance</i>	Fuente
Retail / e-commerce	• Shopify • Shop Pay (Stripe)	Checkout 1-click con pagos embebidos y	Bain & Company (2022)

		cuenta empresarial (<i>Shopify Balance</i>)	
Retail (marca)	• Nike + Apple Pay • Apple Card (Goldman Sachs)	Pagos móviles y tarjetas embebidas dentro de la experiencia de compra	Bain & Company (2022)
Marketplaces / SMB	• Shopify Balance (con Stripe Treasury)	Banking embebido (cuentas y tarjetas para <i>merchants</i>)	McKinsey & Company (2022)
Movilidad / gig economy	• Uber + GoBank (Green Dot)	Cuentas y tarjetas para conductores, pagos instantáneos y recompensas	Bain & Company (2022); McKinsey (2022)
Wellness / fitness	• Mindbody Capital • Parafin	Préstamos embebidos (<i>merchant cash advance</i>) basados en datos transaccionales	Bain & Company (2022)
Restauración / PoS	• Toast / Toast Capital	Préstamos a restaurantes, pagos integrados y analítica	Bain & Company (2022); McKinsey (2022)
Food delivery & rideshare	• Deliveroo • DoorDash • Uber Eats	Pagos e <i>instant payouts</i> embebidos para repartidores	McKinsey (2022), pp. 6–7

Salud / software médico	Plataformas de gestión clínica y dental	Pagos embebidos y financiación puntual	<i>Embedded Finance: Redefining Financial Services Distribution</i> (2021), p. 120
Redes Sociales	X (Twitter) / “X Money”	Integración de pagos, transferencias entre usuarios y servicios financieros dentro de la plataforma social. Ejemplo paradigmático de la transición hacia <i>super-apps</i> que combinan interacción social, comercio y finanzas embebidas.	<i>Langley & Leyshon (2025); Bain & Company (2022)</i>

Fuente: Elaboración propia

Los sectores que muestran mayor adopción de *embedded finance* según Bain (2022) y McKinsey (2022) son *retail/e-commerce*, *marketplaces*, movilidad, restauración y software vertical (SaaS).

En ellos, los servicios financieros más comunes son pagos integrados, cuentas y tarjetas embebidas, financiación al consumo o comercial, y, en menor medida, seguros. Estas integraciones se están extendiendo desde las *fintech* hacia empresas no financieras, especialmente aquellas con ecosistemas digitales y acceso directo al cliente.

Las *fintech* son empresas de base tecnológica que desarrollan y ofrecen soluciones financieras innovadoras mediante el uso de herramientas digitales avanzadas, permitiendo la prestación de productos y servicios financieros de forma más eficiente, accesible, personalizada y ágil que los modelos tradicionales. Ofrecen la infraestructura y las capacidades tecnológicas necesarias para que empresas no tecnológicas puedan integrar servicios financieros en sus plataformas. Actúan como proveedores tecnológicos-financieros que posibilitan que empresas de otros sectores incorporen servicios como cuentas, tarjetas, pagos o financiación directamente en la experiencia del cliente (Barbu et al., 2025).

1.6 Justificación académica y empresarial

Aunque el *embedded finance* está experimentando un rápido crecimiento, existe una brecha significativa en cuanto a cómo se comporta y se adapta el cliente a estos nuevos modelos financieros integrados. La literatura académica ha puesto su énfasis en el estudio de la infraestructura tecnológica y los modelos de negocio de las plataformas, (Dresner, Murati, Pike & Zell, 2022) dejando en segundo plano el entendimiento de cómo estos servicios son percibidos, aceptados e incorporados en la vida cotidiana del consumidor. Hay una falta de conocimiento acerca de cómo percibe y adopta el consumidor estos servicios.

Para comprender por qué algunas implementaciones han tenido éxito, como Uber Money, Shopify Capital o Apple Card, y otras no, debido a la falta de confianza o conocimiento del usuario final, es importante estudiar la incorporación y adopción de las finanzas integradas desde una perspectiva empresarial. Esto incluye la integración en plataformas SaaS o el comercio electrónico. Además, entender cómo el cliente adopta en un entorno de crecimiento constante y regulación más dura permitirá mejorar la integración de los servicios financieros y fomentar un ecosistema digital más efectivo e inclusivo.

- Shopify es una plataforma de comercio electrónico que ha evolucionado más allá de la simple venta online, integrando servicios financieros directamente dentro de su ecosistema digital, como pagos, financiación y gestión de transacciones, convirtiéndose en un ejemplo de *embedded finance*, donde los servicios bancarios se incorporan de forma invisible dentro de plataformas tecnológicas. (Chhabra, 2025).

- Uber Money es la división de servicios financieros de la plataforma de movilidad Uber, donde se ofrecen soluciones de *embedded finance* tanto para conductores como para usuarios. Entre sus principales funcionalidades destaca *Cash Out* (o *Instant Pay*), que permite a los conductores acceder a sus ingresos acumulados y transferirlos de forma inmediata a sus cuentas, sin necesidad de esperar al ciclo tradicional de pagos semanales. Esta herramienta proporciona una mayor flexibilidad financiera y reduce el tiempo transcurrido entre la prestación del servicio y la recepción de la remuneración (Uber, s.f.; Chen et al., 2024).
- La Apple Card es una tarjeta de crédito digital emitida por Goldman Sachs e integrada en el ecosistema Apple mediante Apple Wallet y Apple Pay, diseñada para simplificar la gestión financiera y los pagos dentro de una experiencia digital unificada (Gießmann, 2018; Apple, s.f.).

1.7 Objetivos del trabajo

El objetivo principal de este trabajo es examinar cómo los consumidores perciben y adoptan los servicios de *embedded finance*, con el fin de determinar los factores que influyen en su aceptación y la optimización de su experiencia de uso. A través de este análisis se busca comprender en profundidad las motivaciones, expectativas y obstáculos que afectan en la relación del usuario con estos servicios financieros integrados en entornos digitales no financieros.

De forma complementaria, se aspira a proponer recomendaciones prácticas y estrategias de mejora que permitan a las organizaciones ofrecer servicios más accesibles, sostenibles y alineados con las necesidades reales del consumidor digital.

En última instancia, este estudio busca contribuir al entendimiento académico y empresarial del *embedded finance* desde una perspectiva centrada en el usuario, destacando el papel de la inteligencia artificial y el análisis de datos en la identificación de patrones de comportamiento y en la generación de *insights* que permitan comprender mejor las dinámicas de adopción y uso de estos servicios financieros.

Objetivos concretos:

1. Identificar los beneficios y frenos percibidos por los consumidores al utilizar servicios de *embedded finance* en aplicaciones no financieras (*retail*, movilidad, redes sociales).
2. Comparar cómo diferentes propuestas de valor de *embedded finance* (centradas en la experiencia de usuario o en incentivos económicos) influyen en la percepción y aceptación de estos servicios por parte de los consumidores.
3. Analizar los factores que influyen en la percepción y adopción del *embedded finance* por parte de los consumidores.
4. Analizar las implicaciones estratégicas derivadas de la adopción del *embedded finance* para bancos, *fintechs* y empresas tecnológicas, con el fin de identificar las acciones que pueden favorecer una mayor aceptación de estos servicios, incrementar la confianza de los usuarios y maximizar el valor generado dentro de los ecosistemas digitales.

2 Marco teórico: creación de valor a través del *embedded finance*

2.1 Pagos integrados

Los pagos integrados constituyen el núcleo histórico del *embedded finance* y la puerta de entrada para otros servicios financieros.

Permiten que el usuario complete una transacción sin salir del entorno digital en el que opera por ejemplo, pagar un pedido en Shop Pay (Shopify) o un trayecto en Uber.

Un ejemplo representativo de pagos integrados es *Instant Pay*, la funcionalidad desarrollada por Uber que permite a los conductores acceder bajo demanda a los ingresos generados a través de la plataforma, reduciendo significativamente el tiempo entre la prestación del servicio y la recepción de la remuneración. Según Chen, Feinerman y Haggag (2024), este sistema posibilita que los conductores retiren sus ganancias acumuladas de forma inmediata desde la propia aplicación, en lugar de esperar al ciclo tradicional de pagos semanales.

Bain & Company (2022) indica que los pagos representan más del 60% de todas las operaciones embebidas, con un valor estimado de 1,7 billones USD en 2021, y prevé 3,5 billones USD para 2026.

Su éxito se explica por tres factores:

- Experiencia de cliente mejorada, al eliminar fricciones y simplificar el proceso de pago.
- Reducción de costes, gracias a la integración directa entre plataforma y procesador.
- Acceso y análisis de datos, que permiten personalizar ofertas y gestionar riesgo.

Según McKinsey (2022), los pagos embebidos en plataformas B2B y B2C fomentan la lealtad del cliente y amplían las fuentes de ingresos. Esta integración de los pagos contribuye, además, a establecer una relación continua y no meramente transaccional con el usuario, transformando la interacción financiera en una experiencia contextual integrada en el servicio. Desde el plano jurídico, Cai (2025) advierte que esta hibridación obliga a adaptar las normas de consumo y protección de datos, ya que la frontera entre el operador financiero y el comercial tiende a difuminarse.

2.2 Crédito y financiación (Buy Now, Pay Later y Save Now, Buy Later)

El crédito integrado, especialmente a través de modelos de *pricing Buy Now, Pay Later* (BNPL), ha revolucionado el acceso al financiamiento en el comercio electrónico. Consiste en proporcionar financiación al momento de la compra, sin que el cliente tenga que acudir a un banco convencional.

Bain & Company (2022) identifica el BNPL como el segundo motor de crecimiento del *embedded finance*, junto con los préstamos B2B integrados. McKinsey (2022) señala que los distribuidores (plataformas o minoristas) se benefician al controlar la relación con el cliente y aprovechar los datos para evaluar riesgo y fidelidad.

Además, Maesen y Ang (2025) destacan que los sistemas BNPL no solo facilitan el acceso inmediato al consumo, sino que también incrementan significativamente el gasto

de los consumidores y la probabilidad de completar compras, especialmente en productos de mayor valor, al reducir la percepción inmediata del coste mediante pagos fraccionados. Esta capacidad de aumentar la conversión y el ticket medio convierte al BNPL en una herramienta estratégica para las plataformas digitales y comercios electrónicos (Maesen & Ang, 2025).

Sin embargo, los modelos BNPL han planteado preocupaciones regulatorias y de sostenibilidad financiera. En este contexto, el artículo de Simon-Kucher (2024) introduce la variante *Save Now, Buy Later* (SNBL) como una evolución más prudente: los clientes ahorran de manera periódica para adquirir algo en el futuro y reciben incentivos o descuentos al cumplir con el objetivo. Según el artículo, este esquema reduce el riesgo crediticio, fomenta hábitos de ahorro y permite a los bancos recuperar protagonismo frente a las *Fintech* de crédito rápido.

Así, las entidades pueden ofrecer un producto más sostenible y en consonancia con la estabilidad financiera al fusionar el proceso de compra y ahorro en un solo flujo digital. Finalmente, en relación con la creación de valor que aportan estos productos (BNPL o SNBL), destacan beneficios como el incremento del gasto medio por cliente, la generación de fidelización y la obtención de datos precisos sobre la capacidad de pago. No obstante, su implementación exige equilibrar la innovación con una adecuada responsabilidad crediticia.

2.3 Factores que influyen en la percepción y adopción del *embedded finance*

La adopción del *embedded finance* depende en gran medida de la capacidad de estos servicios para integrarse de forma natural en la experiencia digital del usuario y aportar un valor percibido superior al de las alternativas tradicionales. Diversos estudios destacan que los consumidores valoran especialmente la comodidad, la rapidez y la reducción de fricciones en los procesos de pago y financiación, factores que contribuyen a mejorar la experiencia de usuario y favorecen la utilización continuada de estos servicios (Bain & Company, 2022; Dresner et al., 2022).

Asimismo, la facilidad de uso y la conveniencia tecnológica constituyen elementos especialmente relevantes para los usuarios más jóvenes. En este sentido, Vinkóczi et al. (2024) señalan que la rapidez, la simplicidad y la integración digital son factores determinantes en la adopción de soluciones *fintech* por parte de la Generación Z, un segmento caracterizado por su elevada familiaridad con las tecnologías digitales.

No obstante, la adopción de servicios financieros integrados también se encuentra condicionada por la confianza y la percepción de seguridad. Aunque la integración de servicios financieros dentro de plataformas digitales puede generar una experiencia más fluida, algunos consumidores continúan mostrando una mayor confianza hacia las entidades financieras tradicionales, especialmente cuando se trata de operaciones de mayor importe o de la gestión de datos sensibles (Ozili, 2022). Por ello, la transparencia, la protección de datos y la seguridad de las transacciones resultan factores fundamentales para favorecer la aceptación de estas soluciones.

Finalmente, el valor percibido por el usuario no depende únicamente de los beneficios económicos ofrecidos, como descuentos o recompensas, sino también de la capacidad del servicio para integrarse de forma contextual dentro de su actividad cotidiana. Como señalan Bain & Company (2022) y Ohnishi (2021), el éxito del *embedded finance* reside en ofrecer experiencias fluidas, personalizadas y relevantes para el usuario, fortaleciendo la relación con el cliente y aumentando su fidelización a largo plazo.

3 Casos de estudio

Ambos casos fueron seleccionados por representar dos modelos diferenciados de creación de valor dentro del *embedded finance*.

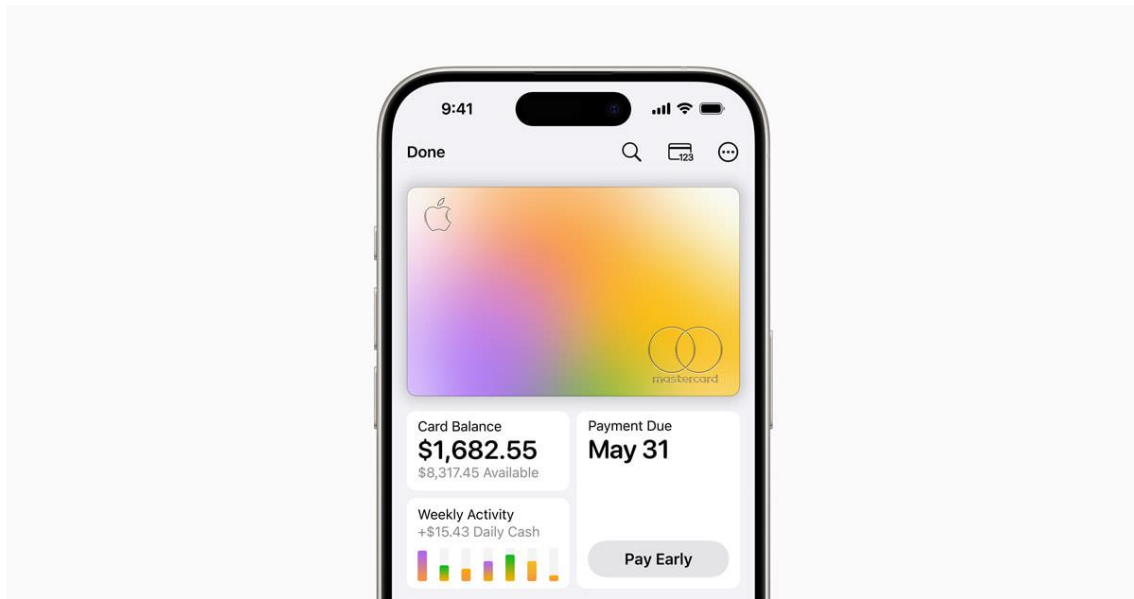
3.1 Apple Card

La Apple Card constituye uno de los ejemplos más representativos del modelo de *embedded finance* aplicado por grandes plataformas tecnológicas. Tal como se describe en el trabajo, la compañía Apple ha extendido su actividad a los servicios financieros que están incluidos en su propio ecosistema. Esta compañía brinda herramientas como Apple

Card y *Apple Pay Later*, las cuales pertenecen a un modelo B2B2C en el que las empresas tecnológicas funcionan como intermediarias que distribuyen servicios financieros creados por entidades bancarias reguladas.

3.1.1 ¿Qué es la Apple Card?

Ilustración 1. Apple Card



Fuente: *techcrunch.com*

La Apple Card es una tarjeta de crédito emitida por Goldman Sachs pero totalmente integrada en el ecosistema Apple mediante *Apple Wallet* y *Apple Pay*. Su principal característica es que prioriza la experiencia digital, suprimiendo aspectos tradicionales como documentación física o procesos de alta presenciales (Apple, s.f.).

El producto refleja los principios del *embedded finance* descritos en el marco teórico del TFG:

- Integración en el recorrido digital del usuario
- Simplificación del acceso al servicio financiero
- Reducción de fricciones operativas

Además, incorpora tecnologías de seguridad como *Face ID*, *Touch ID* y *Apple Pay*, que reducen el riesgo de transacciones no autorizadas. En este sentido, Abdo et al. (2025) destacan que la facilidad de uso, la percepción de seguridad y la confianza en los sistemas de pago digitales son factores determinantes para la adopción de servicios financieros

integrados como Apple Pay y productos asociados al ecosistema Apple. Esto refuerza el valor estratégico de Apple Card como herramienta financiera integrada dentro de una experiencia tecnológica unificada.

La tarjeta combina funcionalidades de crédito tradicionales con herramientas avanzadas de gestión financiera, como la categorización automática del gasto, el resumen inteligente de compras y recompensas instantáneas mediante el sistema Daily Cash. Este último consiste en un método que devuelve al usuario un porcentaje del monto de cada compra (*cashback*), lo cual se acredita de manera inmediata en su cuenta y promueve así el uso continuo de la tarjeta (Apple, s.f.).

3.1.2 ¿Tiene costes o comisiones?

Apple Card destaca por eliminar muchas de las comisiones habituales en el sector financiero. Según la información corporativa de Apple, y en línea con la lógica de reducir costes y mejorar la experiencia del usuario propia del *embedded finance*, Apple Card:

- No cobra cuota anual (Apple, s.f.)
- No aplica comisiones por retraso (Apple, s.f.)
- No cobra comisiones por uso internacional (Apple, s.f.)
- No cobra comisiones de transferencia (Apple, s.f.)

Esta estructura de costes simplificada constituye una ventaja competitiva frente a numerosos productos financieros tradicionales y contribuye a mejorar la percepción de valor por parte de los usuarios. En este sentido, Abdo et al. (2025) señalan que la ventaja relativa percibida, entendida como los beneficios que una innovación ofrece respecto a las alternativas existentes, es uno de los factores que influyen significativamente en la intención de utilizar servicios financieros digitales como Apple Pay.

3.1.3 Proceso para solicitar la Apple Card

Para dar de alta la Apple Card, el proceso se realiza íntegramente desde un iPhone y se caracteriza por su rapidez y baja fricción, en línea con las tendencias actuales de digitalización financiera.

El procedimiento consta de los siguientes pasos:

1. El usuario accede a la aplicación Wallet y selecciona “Solicitar Apple Card”.

2. Se introducen datos personales básicos (nombre, dirección, fecha de nacimiento y número de la seguridad social en EE. UU.).
3. Goldman Sachs realiza una evaluación crediticia instantánea.
4. El usuario recibe la decisión en cuestión de segundos.
5. Si la solicitud es aprobada, la tarjeta se incorpora automáticamente a Apple Wallet.
6. Opcionalmente, puede solicitarse la tarjeta física de titanio.

Este procedimiento evidencia los beneficios de las finanzas integradas que se explican en el trabajo: una experiencia integrada, sin requerir contacto directo con una institución bancaria, donde el usuario considera el producto más como parte del ecosistema Apple que como un producto financiero convencional (Apple, s.f.).

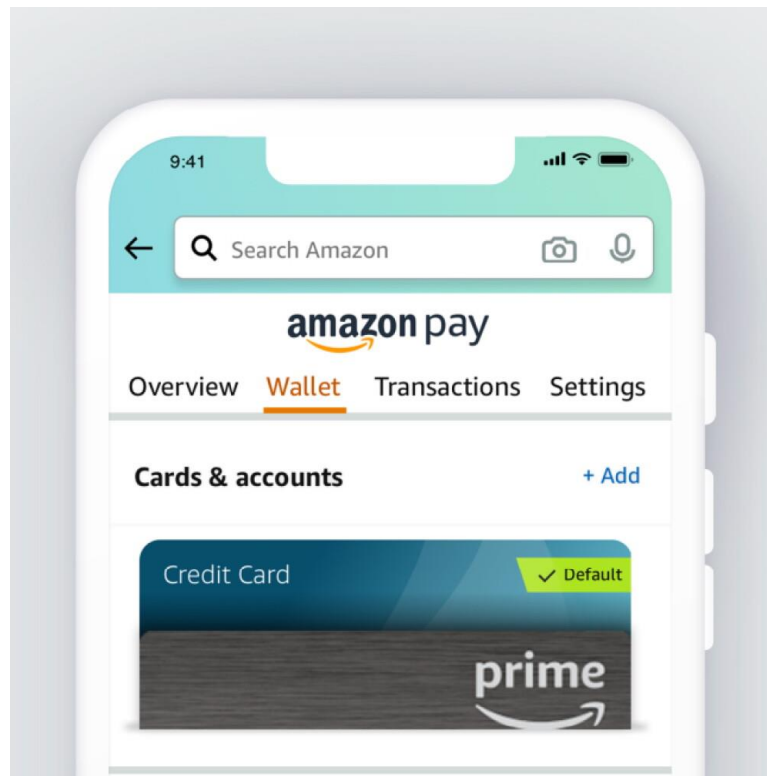
3.2 Amazon Card

La Amazon Card es otro ejemplo importante del *embedded finance* en grandes plataformas digitales. Amazon amplía su actividad principal de comercio electrónico al ofrecer servicios financieros integrados en su propio espacio digital, a través de una tarjeta de crédito vinculada directamente a su plataforma. En este modelo, Amazon cumple un rol de intermediario tecnológico que facilita el acceso a productos financieros emitidos por entidades bancarias reguladas, al integrarlos en la experiencia de compra del usuario. Este modelo también se basa en un razonamiento B2B2C (Amazon, s.f.).

Asimismo, Kuttikaden y Daniel (2023) destacan que la experiencia de usuario constituye uno de los principales factores de éxito de Amazon Pay y de los servicios financieros integrados en plataformas digitales, ya que la simplicidad del proceso de pago, la rapidez de las transacciones y la confianza generada dentro del ecosistema Amazon aumentan la satisfacción y la fidelización de los usuarios. De este modo, Amazon no solo facilita pagos y financiación, sino que también utiliza la integración financiera como herramienta para reforzar la relación con el cliente y promover el uso continuado de su plataforma (Kuttikaden & Daniel, 2023).

3.2.1 ¿Qué es la Amazon Card?

Ilustración 2. Amazon Card



Fuente: pay.amazon.es

La tarjeta de crédito Visa Amazon Card es un producto financiero que permite a los usuarios realizar pagos aplazados y acceder a una línea de crédito, integrándose directamente en la cuenta de Amazon del usuario. Ha sido diseñada para su uso dentro del ecosistema de la plataforma, especialmente en las compras realizadas en Amazon.es, donde ofrece ventajas como recompensas o beneficios asociados al consumo. La tarjeta es emitida por *CaixaBank Payments & Consumer* en colaboración con Visa, mientras que Amazon actúa como intermediario tecnológico y gestor de la experiencia digital del cliente, facilitando el acceso y uso del servicio financiero dentro de su propia plataforma (Amazon, s.f.).

La gestión de la tarjeta se realiza directamente a través del entorno digital de Amazon, lo que permite al usuario efectuar pagos y acceder a beneficios asociados a su actividad de compra sin necesidad de recurrir a plataformas bancarias externas. Este enfoque refleja los principios del *embedded finance*, al integrar el servicio financiero dentro de la

experiencia digital del usuario y reducir significativamente las fricciones en el proceso de pago (Amazon, s.f.).

3.2.2 ¿Tiene costes o comisiones?

La Amazon Card se ofrece como un producto diseñado para estimular el consumo en la plataforma a través de una estructura de costos baja y beneficios vinculados a la lealtad del cliente (Amazon, s.f.).

En este contexto, la tarjeta no cobra cuota anual de mantenimiento y brinda condiciones que apuntan a reducir los costos para el usuario. Además, las ventajas se enfocan principalmente en recompensas o beneficios vinculados a las adquisiciones efectuadas en Amazon, lo que refuerza la inclusión del producto financiero dentro del ecosistema digital de la plataforma (Amazon, s.f.).

3.2.3 Proceso para solicitar la Amazon Card

El proceso general para obtener la Amazon Card consiste en que el usuario entre a Amazon.es para acceder a la información de la tarjeta, suministre sus datos financieros y personales básicos, y permita que la entidad emisora (CaixaBank) realice una evaluación crediticia. Suele notificarse la resolución rápidamente y, si es aprobada, el usuario puede utilizar su tarjeta de inmediato para comprar en la plataforma o pagar en otros comercios que pertenezcan a la red Visa (Amazon, s.f.).

4 Metodología

4.1 Entrevistas en profundidad

Con el objetivo de enriquecer el presente trabajo y obtener una visión más amplia y completa del fenómeno del *embedded finance*, se ha incorporado una fase de investigación cualitativa basada en entrevistas en profundidad. Esta técnica permite complementar la información obtenida a través de fuentes secundarias y del análisis previo de la literatura académica, aportando evidencia empírica directa sobre las percepciones, experiencias y comportamientos de los usuarios. De este modo, es posible contrastar los planteamientos teóricos existentes con la realidad experimentada por los consumidores, obteniendo una comprensión más profunda y contextualizada del fenómeno objeto de estudio.

Las entrevistas en profundidad constituyen una técnica cualitativa especialmente adecuada cuando el objetivo es comprender las motivaciones, creencias, actitudes y experiencias de los individuos, permitiendo explorar no solo qué piensan los usuarios, sino también por qué actúan de una determinada manera y cómo construyen sus decisiones de consumo. Su carácter flexible, exploratorio y orientado al descubrimiento favorece la aparición de información que difícilmente podría obtenerse mediante técnicas más estructuradas, proporcionando una visión detallada de los factores que influyen en la adopción y utilización de servicios financieros integrados.

Asimismo, las entrevistas permiten acceder a aspectos más profundos de la experiencia del usuario, incluyendo percepciones, emociones, barreras, expectativas y criterios de decisión, elementos especialmente relevantes en un ámbito como el *embedded finance*, donde la confianza, la comodidad y la experiencia digital desempeñan un papel fundamental.

La selección de la Generación Z como foco de las entrevistas responde a que se trata de una generación de “nativos digitales”, habituada al uso constante de plataformas tecnológicas, pagos móviles y servicios financieros integrados en aplicaciones digitales. Diversos estudios señalan que este segmento presenta una mayor predisposición a adoptar soluciones de *embedded finance* debido a su preferencia por experiencias rápidas, intuitivas y completamente digitales. En este sentido, Vinkóczy et al. (2024) destacan que factores como la facilidad de uso, la rapidez y la conveniencia tecnológica son determinantes en la adopción de servicios *fintech* por parte de la Generación Z, considerada actualmente uno de los grupos más activos en el uso de tecnologías financieras digitales.

Además, desde una perspectiva estratégica, la Generación Z representa uno de los segmentos con mayor potencial de crecimiento y valor futuro para las empresas financieras y tecnológicas. Esto resulta especialmente relevante si se analiza desde el concepto de *customer lifetime value* (CLTV), entendido como el valor económico que un cliente puede generar para una empresa a lo largo de toda su relación comercial. En sectores caracterizados por relaciones duraderas y una elevada recurrencia de uso, como los servicios financieros, el desarrollo de relaciones tempranas con los clientes puede

traducirse en mayores niveles de fidelización y rentabilidad a largo plazo (Cowan et al., 2023). Por ello, comprender las percepciones y hábitos de consumo de la Generación Z resulta fundamental para analizar la evolución y consolidación del *embedded finance*.

4.2 *Social listening*

En este trabajo se ha empleado una estrategia de *social listening* con el objetivo de identificar percepciones, valoraciones, beneficios y preocupaciones asociadas a Apple Card y Amazon Card. La escucha de conversaciones online de usuarios o *social listening* permite a las empresas comprender las necesidades de los consumidores y generar *insights* a partir de las opiniones y experiencias compartidas en entornos digitales.

Para ello, se ha analizado contenido generado por usuarios (*User Generated Content*, UGC), una fuente de información especialmente valiosa para comprender las experiencias y opiniones de los consumidores, ya que recoge comentarios espontáneos expresados en plataformas digitales. Reddit se ha empleado como fuente de datos debido a la riqueza y profundidad de las discusiones presentes en la plataforma. Considerada una de las comunidades online más populares y utilizadas en investigación académica, Reddit permite acceder a conversaciones detalladas entre usuarios que comparten experiencias, opiniones y recomendaciones sobre productos y servicios, lo que la convierte en una fuente especialmente útil para el análisis del comportamiento del consumidor (Medvedev, Lambiotte, & Delvenne, 2019).

Para analizar los comentarios se ha combinado el uso de *topic modelling* y análisis temático. El *topic modelling* es una técnica de minería de textos que permite identificar automáticamente patrones y temas recurrentes en grandes volúmenes de información no estructurada (Reisenbichler & Reutterer, 2019). En concreto, se ha utilizado el algoritmo *Latent Dirichlet Allocation* (LDA), que agrupa comentarios en función de las palabras que tienden a aparecer conjuntamente y permite detectar los principales temas de conversación.

Una vez identificados los temas mediante LDA, se ha realizado un análisis temático asistido por inteligencia artificial siguiendo el protocolo propuesto por Goyanes, Lopezosa y Jordá (2025). El *thematic analysis* permite identificar e interpretar los

principales beneficios, preocupaciones, ventajas y desventajas percibidos por los consumidores en relación con soluciones de *embedded finance*. Este procedimiento permite organizar los temas detectados e identificar las percepciones más relevantes expresadas por los usuarios. De este modo, el análisis combina una identificación automática de patrones lingüísticos con una posterior interpretación cualitativa supervisada por el investigador.

Para realizar el análisis temático en este trabajo se va a seguir los pasos sugeridos por Goyanes et al. (2025), empleando ChatGPT:

1. Organización y preparación del corpus textual
2. Determinación clara del propósito del análisis y de los criterios temáticos
3. Interacción con el modelo para la detección inicial de temas
4. Ajuste cíclico de los resultados (proceso iterativo de revisión y refinamiento de los temas identificados)
5. Revisión crítica y validación por parte del investigador
6. Interpretación de las temáticas en conexión con el marco teórico del estudio.

Esta perspectiva posibilita detectar patrones repetidos en el discurso de los usuarios, mientras asegura la rigurosidad metodológica y previene una dependencia acrítica de la herramienta.

Para identificar los principales temas de conversación en los comentarios de Reddit sobre la Apple Card y la Amazon Card, se utilizó el modelo de análisis de texto llamado LDA (*Latent Dirichlet Allocation*), aplicado por separado a cada conjunto de comentarios. El conjunto de Apple Card estaba compuesto por 122 comentarios, mientras que el de Amazon Card incluía 91 comentarios.

Tras un proceso previo de limpieza (eliminación de *stopwords*, normalización a minúsculas y depuración de ruido léxico), el modelo agrupó automáticamente los comentarios en distintos temas en función de las palabras que suelen aparecer juntas con frecuencia.

Los resultados se recogen en el archivo `topic_model_results.xlsx`, donde cada fila representa un tema identificado:

- La columna *topic_id* actúa como identificador numérico del tema
- La columna *n_docs* indica el número de comentarios cuya probabilidad dominante corresponde a ese tema (por ejemplo, en Amazon el tema “Valor del 5% con Prime” concentra 22 comentarios)
- *Share* representa el peso relativo del tema sobre el total del corpus ($22/91 \approx 24,17\%$)
- *top_terms* muestra las palabras con mayor peso probabilístico dentro del tema (por ejemplo, “reembolso”, “efectivo”, “pena” en el caso del *cashback* con Prime)
- *examples* incluye comentarios reales representativos que permiten validar cualitativamente la coherencia temática
- *topic_label* corresponde a una denominación interpretativa elaborada manualmente a partir del análisis de los términos y ejemplos

De este modo, el modelo combina una identificación estadística de patrones lingüísticos con una posterior interpretación cualitativa.

5 Percepciones del *Embedded finance*

5.1 Perfil de los entrevistados

- **Perfil 1:** Se ha realizado una entrevista en profundidad a una usuaria joven (23 años), graduada universitaria y actualmente en su primer año de trabajo, con el objetivo de analizar su percepción y comportamiento en relación con el uso de servicios financieros integrados en plataformas digitales (*embedded finance*). La entrevistada presenta un perfil representativo de usuario intensivo de tecnologías digitales, lo que resulta especialmente relevante para el objeto de estudio. Además, su reciente incorporación al mercado laboral permite analizar cómo los consumidores jóvenes comienzan a interactuar con productos financieros digitales en una etapa de mayor independencia económica y toma de decisiones de consumo propias.

- **Perfil 2:** Se ha realizado una entrevista en profundidad a una joven de 18 años, actualmente finalizando el colegio y próxima a comenzar sus estudios universitarios. La entrevistada representa un perfil claramente perteneciente a la Generación Z, caracterizado por un uso intensivo de redes sociales y plataformas digitales desde edades tempranas. Su experiencia resulta especialmente relevante para el estudio, ya que forma parte de un segmento de consumidores altamente expuesto a contenidos comerciales digitales, recomendaciones de *influencers* y procesos de compra integrados en redes sociales y aplicaciones móviles. Además, su perfil permite analizar cómo los consumidores más jóvenes perciben la publicidad digital, la credibilidad de los creadores de contenido y la influencia de las opiniones online en sus decisiones reales de compra.

5.2 Resultados de las entrevistas

5.2.1 Contexto del usuario y hábitos digitales

Las entrevistadas afirman utilizar de forma habitual diversas aplicaciones financieras y de pago, entre las que destacan aplicaciones bancarias tradicionales, así como herramientas digitales como Bizum o plataformas *fintech*. Asimismo, ambas señalan que realizan la mayoría de sus pagos a través del teléfono móvil, tanto en comercios físicos como en entornos digitales.

En concreto, la entrevistada de 23 años menciona el uso frecuente del móvil para compras de ropa, reservas de restaurantes, viajes y el pago de suscripciones mensuales, lo que evidencia un alto grado de digitalización en su comportamiento de consumo. Además, afirma utilizar aplicaciones bancarias para controlar gastos, realizar transferencias y gestionar sus ahorros desde el teléfono móvil.

Por su parte, la entrevistada de 18 años muestra un uso todavía más intensivo de redes sociales y plataformas digitales en su día a día, especialmente TikTok, Instagram y aplicaciones de comercio electrónico como Shein o Amazon.

Ambas entrevistadas han utilizado servicios financieros integrados en múltiples plataformas no bancarias, como Amazon, Shein, Uber, Glovo, Airbnb o Iberia, lo que confirma la presencia generalizada del *embedded finance* en su experiencia cotidiana.

5.2.2 Conocimiento y percepción del *embedded finance*

Aunque ninguna de las entrevistadas domina el concepto de *embedded finance* desde un punto de vista teórico, ambas reconocen claramente su presencia en el mercado y su creciente expansión. Las dos identifican ejemplos de integración financiera en plataformas digitales, especialmente en aplicaciones de transporte, comercio electrónico o viajes.

La entrevistada de 23 años destaca, por ejemplo, la proliferación de alianzas entre empresas no financieras y entidades bancarias, como cadenas hoteleras, aerolíneas o plataformas digitales que ofrecen tarjetas con recompensas y beneficios asociados. Además, considera que este tipo de servicios se están convirtiendo en algo cada vez más habitual dentro de la experiencia digital del consumidor.

Por otro lado, la entrevistada de 18 años percibe este tipo de soluciones como algo “natural” dentro de las aplicaciones que utiliza diariamente, señalando que muchas veces no diferencia entre el servicio financiero y la propia plataforma. Sin embargo, ambas coinciden en que, a pesar de la comodidad, siguen confiando más en sus bancos tradicionales para determinadas operaciones financieras, especialmente aquellas relacionadas con importes elevados o datos sensibles.

5.2.3 Percepción de valor y experiencia de usuario

Las entrevistadas identifican como principales ventajas del *embedded finance* la rapidez, la comodidad y la simplificación del proceso de compra. Ambas consideran especialmente útil poder realizar pagos directamente dentro de una aplicación sin necesidad de cambiar de plataforma o introducir constantemente datos bancarios.

La entrevistada de 23 años destaca que este tipo de servicios le ahorran tiempo y hacen que la experiencia de compra resulte más eficiente y cómoda. Asimismo, considera que

la integración de pagos y recompensas dentro de una misma aplicación genera una mayor sensación de control y fidelización hacia la marca.

Por su parte, la entrevistada de 18 años señala que la facilidad de compra influye directamente en sus decisiones de consumo, reconociendo que, cuando el proceso es rápido y sencillo, tiene más probabilidades de finalizar la compra. También menciona que muchas veces los descuentos inmediatos, códigos promocionales o envíos gratuitos aumentan su predisposición a comprar productos vistos en redes sociales.

Ambas entrevistadas coinciden en que la reducción de fricciones operativas constituye uno de los principales factores que explican el éxito de estos servicios financieros integrados.

5.2.4 Frenos y preocupaciones

A pesar de las ventajas percibidas, ambas entrevistadas expresan ciertas preocupaciones relacionadas con el uso de servicios financieros integrados en plataformas digitales.

La entrevistada de 23 años manifiesta desconfianza hacia plataformas no bancarias, al considerar que los servicios financieros no constituyen su actividad principal. Además, señala preocupaciones relacionadas con posibles comisiones ocultas, problemas de seguridad o dificultades para resolver incidencias. Como medida de precaución, afirma utilizar tarjetas prepago o cuentas con fondos limitados cuando opera en determinados entornos digitales.

Por otro lado, la entrevistada de 18 años reconoce que muchas veces acepta condiciones de uso o introduce datos financieros sin prestar demasiada atención, aunque admite que le preocupa el posible uso indebido de sus datos personales. También menciona que, en ocasiones, las compras impulsivas generadas por redes sociales le hacen gastar más de lo previsto.

Ambas coinciden en que siguen prefiriendo utilizar bancos tradicionales para operaciones de mayor importe debido a la mayor confianza que les generan en términos de seguridad y atención al cliente.

5.2.5 Experiencia vs incentivos

Uno de los aspectos más relevantes de las entrevistas es la importancia que ambas usuarias otorgan a la experiencia de uso frente a los incentivos puramente económicos.

La entrevistada de 23 años afirma que prioriza claramente la rapidez, la simplicidad y la comodidad del proceso de pago por encima de beneficios como descuentos o *cashback*, los cuales percibe como útiles pero secundarios. Considera que una experiencia fluida y bien integrada tiene más valor que recompensas económicas pequeñas o condicionadas.

Sin embargo, la entrevistada de 18 años muestra una mayor sensibilidad hacia promociones inmediatas, descuentos o códigos ofrecidos por influencers y plataformas digitales. Aun así, reconoce que si el proceso de compra resulta complicado o genera desconfianza, es menos probable que complete la compra, aunque existan incentivos económicos.

En conjunto, ambas entrevistas reflejan que la facilidad de uso constituye un elemento central dentro de la adopción de servicios de *embedded finance*, aunque los consumidores más jóvenes muestran una mayor influencia por parte de incentivos promocionales y estímulos inmediatos.

5.2.6 Crédito y servicios BNPL

Ambas entrevistadas han utilizado en alguna ocasión servicios de pago aplazado o modelos *Buy Now, Pay Later* (BNPL), especialmente en contextos relacionados con viajes, moda o compras online de mayor importe.

La entrevistada de 23 años considera que estos servicios pueden ser útiles para gestionar gastos elevados de manera más flexible, aunque afirma utilizarlos con moderación y únicamente cuando considera que realmente los necesita. Además, reconoce que este tipo de herramientas puede facilitar el acceso al consumo de forma cómoda y rápida.

Por el contrario, la entrevistada de 18 años señala que muchos usuarios de su entorno utilizan habitualmente servicios BNPL para compras de ropa o tecnología, especialmente

en plataformas digitales. Asimismo, admite que este tipo de soluciones puede incentivar compras impulsivas al reducir la percepción inmediata del coste.

Ambas coinciden en que la facilidad de acceso al crédito constituye una ventaja importante, aunque reconocen que puede generar riesgos relacionados con el sobreconsumo y la pérdida de control financiero.

5.2.7 Futuro y adopción

De cara al futuro, ambas entrevistadas consideran que los servicios financieros integrados continuarán creciendo y formando parte cada vez más habitual de las plataformas digitales. Las dos señalan que muchas empresas están incorporando este tipo de soluciones y que los consumidores se están acostumbrando progresivamente a utilizarlas.

La entrevistada de 23 años considera que la clave para una adopción plena será el aumento de la confianza y la transparencia, especialmente mediante colaboraciones con bancos tradicionales y mayores garantías de seguridad. Asimismo, destaca que la experiencia positiva de otros usuarios y las recomendaciones del entorno cercano influyen significativamente en la adopción de estos servicios.

Por su parte, la entrevistada de 18 años cree que en el futuro la mayoría de pagos y servicios financieros estarán completamente integrados en aplicaciones móviles y redes sociales. Además, muestra una actitud favorable hacia plataformas que centralicen pagos, ahorro, descuentos y financiación dentro de una misma aplicación, valorando especialmente la comodidad y rapidez que esto supone.

En conjunto, las entrevistas reflejan una percepción generalmente positiva hacia el *embedded finance*, aunque condicionada por factores como la confianza, la seguridad y la percepción de utilidad real dentro de la experiencia cotidiana del usuario.

5.3 Resultados del análisis de *social listening*

5.3.1 Caso de uso 1: Apple Card

En el caso de Apple Card, se analizaron 122 comentarios publicados en Reddit desde enero de 2025. Los temas identificados reflejan una percepción predominantemente positiva vinculada a la experiencia de usuario, la integración tecnológica y la simplicidad en la gestión financiera. Los consumidores valoran especialmente la integración con Apple Pay y la aplicación Wallet, que permite realizar pagos, consultar gastos y gestionar el saldo de manera intuitiva y centralizada “Uso mucho Apple Pay con mi teléfono, así que tiene sentido. Me gusta la interfaz de usuario, eso también ayuda”. Esta experiencia se percibe como una forma de “finanzas invisibles”, donde la capa financiera queda integrada de manera natural en el ecosistema digital del usuario.

Asimismo, la posibilidad de automatizar recompensas y canalizarlas directamente hacia una cuenta de ahorro refuerza la percepción de control y eficiencia financiera, contribuyendo a una experiencia de uso sin fricciones “*Cashback* diario depositado automáticamente en una cuenta que genera intereses”. Este aspecto es especialmente relevante desde la perspectiva del *embedded finance*, ya que muestra cómo la integración del producto financiero puede mejorar la relación del consumidor con sus finanzas sin requerir un esfuerzo adicional.

No obstante, junto a estos elementos positivos, emergen frenos claros. Una parte significativa de los usuarios percibe que las recompensas económicas (*cashback*) son menos competitivas en comparación con otras tarjetas tradicionales “Casi ni la uso. Uso otras tarjetas que dan mejores recompensas de *cashback*.”. Además, la fuerte dependencia del ecosistema Apple limita el atractivo del producto para consumidores que no concentran su consumo en productos y servicios de la marca. En este sentido, Apple Card es percibida más como un complemento integrado que como una tarjeta financiera principal.

La tabla que se presenta a continuación sintetiza los principales ejes de percepción del consumidor identificados en el análisis temático de comentarios sobre Apple Card. A través del estudio del contenido generado por usuarios en Reddit, se han detectado los

factores que estructuran la valoración del producto desde una doble dimensión: beneficios percibidos y frenos de adopción.

La siguiente tabla resume los principales temas identificados en el *thematic analysis* realizado sobre la Apple Card, destacando tanto las percepciones positivas como las críticas más recurrentes expresadas por los usuarios en relación con su experiencia de uso dentro del ecosistema Apple.

Tabla 5. Temas más relevantes obtenidos en el análisis de topic modelling sobre Apple Card

Tema	Percepción positiva	Percepción negativa
Uso cotidiano e integración con Apple Pay	Experiencia fluida, sin fricción, altamente integrada en el ecosistema Apple; facilidad de uso en pagos online y <i>contactless</i> .	Dependencia total del ecosistema Apple; utilidad limitada fuera de él.
Comparación de <i>cashback</i> con otras tarjetas	<i>Cashback</i> sencillo y automático, sin esfuerzo por parte del usuario.	Recompensas percibidas como inferiores frente a otras tarjetas del mercado; no competitiva para usuarios avanzados.
Gestión del pago e interfaz (<i>Wallet</i>)	Alto control del gasto, visualización clara, simplicidad en pagos y fechas; mejora la alfabetización financiera percibida.	Funcionalidades financieras básicas comparadas con apps bancarias más completas.
Cuenta de ahorro integrada (<i>Apple Savings</i>)	Valor añadido por integración automática del <i>cashback</i> en ahorro; percepción de “finanzas invisibles”.	Rentabilidad no siempre diferencial; producto limitado geográficamente.
Financiación de productos Apple	Facilita el acceso a productos Apple mediante financiación contextual; sensación de compra inteligente.	Incentiva el consumo dentro del ecosistema Apple; uso poco relevante fuera de ese contexto.
Recompensas y beneficios generales	Beneficios claros, simples y transparentes; ausencia de letra pequeña.	Falta de incentivos premium o beneficios exclusivos

		comparado con tarjetas tradicionales.
Evaluación general de la tarjeta	Imagen de innovación, simplicidad y diseño centrado en el usuario.	Percibida más como complemento que como tarjeta principal.

Fuente: Elaboración propia

El tema con mayor peso relativo es el uso cotidiano e integración con Apple Pay, que concentra el 23,77% de los comentarios. Este resultado confirma que la experiencia fluida y la integración en el ecosistema Apple constituyen el núcleo principal de la conversación.

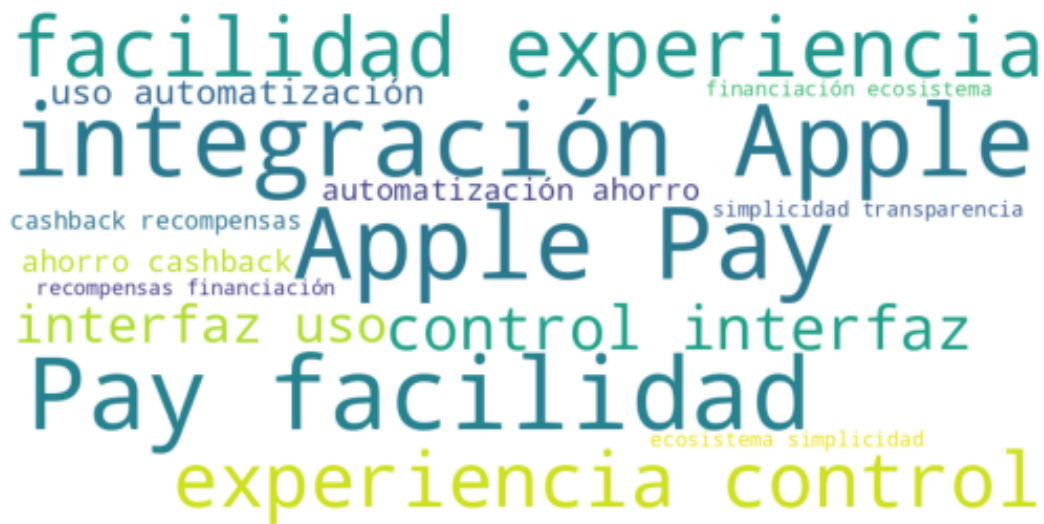
Le sigue la comparación de *cashback* y la percepción de si “merece la pena”, con un 18,03%, lo que refleja una evaluación económica constante por parte de los usuarios frente a otras alternativas del mercado. En tercer lugar, la gestión del pago y la interfaz (Wallet) representa el 14,75%, evidenciando la importancia del control del gasto y de una visualización clara como elementos diferenciales.

Con un peso similar, la cuenta de ahorro integrada (*Apple Savings*) y la financiación de productos Apple concentran cada una un 12,30%, lo que muestra el interés por la integración financiera contextual dentro del ecosistema. Por su parte, las recompensas percibidas como insuficientes frente a otras tarjetas suponen un 10,66%, mientras que la evaluación general y los casos de uso complementario alcanzan un 8,20%. Esto sugiere que, aunque existe una valoración global positiva, la tarjeta no siempre se percibe como un instrumento financiero principal.

En conjunto, los resultados reflejan que la propuesta de valor de Apple Card se articula fundamentalmente en torno a la experiencia de usuario, la integración tecnológica y la simplicidad operativa. Estos elementos refuerzan la lógica del *embedded finance* orientado a la reducción de fricciones, con un peso claramente superior al de los incentivos puramente económicos.

A continuación, se presenta un *word cloud*, que recoge los conceptos más destacados asociados a este producto, permitiendo identificar de forma visual sus características, funciones y valores clave (Ilustración 3).

Ilustración 3. Word cloud social listening Apple Card



Fuente: ChatGPT, Reddit

El *word cloud* hecho con comentarios de Reddit a través de ChatGPT evidencia claramente los elementos más mencionados por los usuarios. La frecuencia de aparición de las palabras se representa gráficamente en este tipo de gráfico: a mayor tamaño, más veces ha sido empleada la palabra en los comentarios.

Los términos "facilidad", "experiencia", "control", "interfaz" e "integración" son los más destacados, lo que señala que el diálogo se enfoca, sobre todo, en la experiencia del usuario y en la facilidad de uso. Los comentarios parecen poner de relieve la sencillez del sistema, lo claro que es manejar los gastos y la buena integración en el ecosistema Apple. Esto indica que los usuarios ven a la Apple Card más como un producto tecnológico bien concebido que como una mera herramienta financiera.

Sin embargo, los términos "cashback", "recompensas", "ahorro" o "financiación", tienen menor tamaño, lo que implica que los beneficios económicos no constituyen el eje principal del debate. En conjunto, la nube de palabras refleja que la valoración de los usuarios se orienta principalmente hacia la comodidad, la transparencia y la experiencia de uso, más que hacia las condiciones financieras de la tarjeta.

5.3.2 Caso de estudio 2: Amazon Card

Para analizar la percepción de los consumidores sobre la Amazon Card, se examinaron 91 comentarios publicados en Reddit desde enero de 2025. Mediante la aplicación de técnicas de *topic modelling* y análisis temático, se identificaron los principales temas de conversación, así como las valoraciones positivas y negativas asociadas a este producto de *embedded finance*. El análisis permite comprender qué elementos generan valor para los usuarios y cuáles constituyen las principales fuentes de insatisfacción o preocupación.

La percepción del consumidor respecto a Amazon Card se articula fundamentalmente en torno al valor económico de las recompensas y a su vinculación con el ecosistema Amazon, especialmente con la suscripción Prime. El *cashback* del 5% y los bonos de bienvenida son identificados como los principales motores de adopción, generando una percepción clara de beneficio inmediato y tangible: “También te dan 5% de reembolso en efectivo en Amazon y Whole Foods. Es una tarjeta buenísima si compras en Amazon”.

Los usuarios valoran positivamente la facilidad para acumular y canjear puntos directamente durante el proceso de compra, lo que refuerza la idea de *embedded finance* como una extensión natural del acto de consumo “Si compras mucho en Amazon y acumulas suficientes puntos de reserva, "paga" dividendos... por ejemplo, "me pagué" unos \$350 en una compra de \$1000 hace unos cuatro meses. ¡Me sentí bastante bien!”. En este caso, el producto financiero se percibe como un mecanismo que subsidia el consumo dentro de la plataforma, reforzando la fidelización y la recurrencia de compra.

Sin embargo, esta misma lógica constituye también su principal limitación. Los comentarios muestran que Amazon Card pierde atractivo para consumidores que no compran de forma frecuente en Amazon o que no están suscritos a Prime. “Para alguien que compra en Amazon, esta debería ser una tarjeta obligatoria. Si no, no sirve de mucho. Con Amazon ya lanzado, deberían agregar algunas recompensas. Ojo, el 6% es solo para miembros Prime”. Además, aparecen fricciones asociadas a la gestión bancaria tradicional (límites de crédito, aprobación, entidad emisora), lo que introduce una ruptura entre la experiencia digital de Amazon y el *back-end* financiero.

Por tanto, Amazon Card representa un modelo de *embedded finance* más transaccional y condicionado al hábito de consumo, donde el valor percibido depende directamente de la intensidad de uso del ecosistema.

Los temas más importantes de percepción del consumidor vinculados con Amazon Card, los cuales fueron identificados a través del análisis de las opiniones y comentarios de los usuarios de Reddit, se encuentran en la tabla que sigue.

Tabla 6. Temas más relevantes obtenidos en el análisis de topic modelling sobre Amazon Card

Tema	Percepción positiva	Percepción negativa
Cashback del 5% con Prime	Alto valor económico para usuarios Prime; recompensas inmediatas y tangibles.	Beneficio condicionado a la suscripción Prime; pierde atractivo sin ella.
Bonus de bienvenida (gift card)	Incentivo fuerte a la adopción; percepción de ganancia inmediata.	Valor percibido como puntual y no estructural; atractivo decrece tras el alta.
Sistema de puntos y recompensas	Acumulación sencilla y canje directo en compras Amazon; integración natural en el proceso de compra.	Uso limitado fuera de Amazon; poca flexibilidad de las recompensas.
Dependencia del patrón de compra	Muy eficiente para compradores frecuentes de Amazon y Whole Foods.	Tarjeta poco útil para usuarios con hábitos de consumo diversificados.
Aprobación, límites y gestión con Chase	Confianza en una entidad bancaria tradicional; estabilidad del sistema.	Fricción en aprobación y límites de crédito; percepción de desconexión entre Amazon y el banco.
Uso ocasional / tarjeta secundaria	Útil como tarjeta complementaria para maximizar beneficios en Amazon.	No se percibe como tarjeta principal para el día a día.

Fuente: Elaboración propia

A diferencia del caso de Apple Card, la estructura de valor percibido se configura primordialmente en torno al incentivo económico directo.

El tema más importante es el valor del 5% de reembolso en efectivo condicionado a Prime, que representa el 24,18% de los comentarios; esto confirma que la rentabilidad asociada con la suscripción es la cuestión principal del debate.

A continuación se encuentra el bono de bienvenida (*gift card*) y el requisito Prime, con un 20,88%, lo que demuestra la importancia del estímulo inicial como método de captación. El sistema de puntos y recompensas representa el 19,78%, lo cual refuerza la noción de que acumular y canjear beneficios concretos es esencial para la valoración del producto.

Además, la dependencia del patrón de compra en Whole Foods o Amazon llega al 17,58%. Esto indica que los usuarios perciben el uso de la tarjeta como muy contextual y relacionado con qué tan frecuentemente consumen dentro del ecosistema.

En cuanto a la aprobación, los límites de crédito y la gestión con Chase, representan el 12,09%, lo que indica tensiones en las operaciones y percepciones vinculadas al riesgo crediticio.

Para concluir, el empleo como tarjeta secundaria o para ocasiones específicas representa el 5,49%, lo que confirma que un segmento de los usuarios no la ve como una herramienta financiera principal. En conjunto, estos hallazgos demuestran que el modelo de *embedded finance* está enfocado en la fidelización y en estimular el consumo dentro del ecosistema de la plataforma. El principal atractivo radica más en incentivos económicos específicos que en la integración financiera avanzada o en la experiencia tecnológica.

El siguiente *word cloud* muestra las palabras más destacadas, ofreciendo una visión rápida de los conceptos más relevantes (Ilustración 4).

En conjunto, la visualización confirma que la Amazon Card es percibida fundamentalmente como un instrumento de optimización económica dentro del ecosistema de la plataforma, donde el atractivo principal reside en recompensas tangibles y beneficios monetarios directos más que en aspectos experienciales o tecnológicos.

6 Discusión e implicaciones para *management*

La comparación entre los dos casos muestra, desde el punto de vista del consumidor, dos enfoques distintos hacia las finanzas integradas. En tanto que Apple Card se centra en el alivio de la fricción y en una experiencia integrada, Amazon Card maximiza el beneficio económico contextualizado. En los dos casos, la aceptación del producto financiero se fundamenta no solo en sus rasgos financieros, sino también en su habilidad para integrarse de manera armoniosa en el contexto no financiero del usuario.

Los resultados confirman que el consumidor valora el *embedded finance* cuando este:

1. Simplifica la experiencia financiera.
2. Aporta beneficios claros y contextualizados
3. Se integra de forma natural en sus hábitos digitales o de consumo

Los resultados muestran que los consumidores valoran el *embedded finance* principalmente cuando les facilita la vida. En concreto, les resulta atractivo si simplifica la gestión de sus finanzas, ofrece beneficios claros (como descuentos o recompensas) y se integra de forma natural en su forma habitual de comprar o usar aplicaciones.

Sin embargo, también existen algunos inconvenientes. Entre ellos destacan la dependencia de un único ecosistema (como Amazon), la tendencia a comparar estas soluciones con productos financieros tradicionales y ciertos obstáculos relacionados con la regulación o las entidades bancarias.

En conjunto, esto indica que el éxito del *embedded finance* no depende solo del producto financiero en sí, sino de cómo el usuario percibe su utilidad y valor dentro de su experiencia cotidiana.

Desde una perspectiva de *management*, los resultados indican que la experiencia de usuario debe considerarse un factor estratégico y no únicamente un elemento operativo. Los consumidores no perciben el servicio financiero como un producto aislado, sino como parte de una experiencia digital más amplia. En consecuencia, las organizaciones deberían priorizar la eliminación de fricciones, la simplificación de procesos y la integración fluida de los servicios financieros dentro de los recorridos habituales del cliente. Cuanto más invisible resulte la capa financiera y más natural sea su utilización, mayor será la probabilidad de adopción.

Asimismo, los hallazgos muestran que la confianza continúa siendo uno de los principales desafíos para la expansión del *embedded finance*. Aunque los usuarios valoran la comodidad y rapidez de estas soluciones, siguen asociando las entidades financieras tradicionales con mayores niveles de seguridad, regulación y protección. Esto implica que las empresas no financieras que incorporan servicios financieros deben reforzar la transparencia, la comunicación sobre el tratamiento de datos y la visibilidad de sus socios financieros. La confianza emerge así como un activo estratégico tan relevante como la propia innovación tecnológica.

7 Conclusiones

7.1 Preferencias y patrones de comportamiento identificados en base a los dos análisis

Los resultados obtenidos a partir del análisis con las entrevistas en profundidad y del análisis de *social listening* sobre comentarios de Reddit muestran patrones de comportamiento consistentes en relación con la adopción y valoración del *embedded finance*.

En primer lugar, se observa que los consumidores priorizan claramente la simplicidad y la integración en su experiencia digital. La entrevista en profundidad pone de manifiesto que las usuarias priorizan la comodidad y la rapidez frente a los beneficios económicos. Este resultado se ve reforzado por el análisis de *social listening* realizado sobre los comentarios relativos a Apple Card, donde el valor percibido se articula principalmente

en torno a la facilidad de uso, la integración con Apple Pay y la gestión intuitiva del gasto. Sin embargo, el caso de Amazon Card muestra que los incentivos económicos también pueden desempeñar un papel relevante en la generación de valor percibido, especialmente a través del *cashback*, las recompensas y los beneficios asociados a la membresía Prime. En conjunto, ambos análisis confirman que los usuarios valoran especialmente la reducción de fricciones en el proceso financiero, aunque la propuesta de valor puede construirse tanto desde la experiencia de usuario como desde los incentivos económicos.

En segundo lugar, se identifica un patrón de evaluación dual del valor, donde los consumidores comparan constantemente la propuesta de *embedded finance* con alternativas tradicionales. En este sentido, mientras Apple Card se percibe como una herramienta experiencial, Amazon Card se evalúa principalmente desde una lógica económica, centrada en el *cashback* y los incentivos monetarios.

Asimismo, las entrevistas permiten concluir que el *embedded finance* se ha integrado de forma natural en la experiencia digital cotidiana de los consumidores. Las entrevistadas identifican y utilizan habitualmente servicios financieros integrados en plataformas como Amazon, Uber, Airbnb o aplicaciones de comercio electrónico, percibiéndolos como una funcionalidad más dentro del servicio principal y no como productos financieros independientes. Este hallazgo sugiere que la adopción del *embedded finance* no depende necesariamente del conocimiento técnico del usuario sobre estos productos, sino de su capacidad para aportar valor de forma contextual, sencilla y alineada con los hábitos digitales existentes.

Por lo tanto, ambos análisis coinciden en que estas soluciones son percibidas, en muchos casos, como productos complementarios más que como herramientas financieras principales. Esto se debe a que los usuarios siguen confiando en la banca tradicional para operaciones relevantes o de mayor importe, mientras que utilizan las soluciones embebidas en contextos específicos de consumo.

Por último, se identifica un patrón de dependencia del ecosistema, especialmente en el caso de Amazon Card, donde la utilidad del producto está directamente vinculada a la frecuencia de uso de la plataforma. Este comportamiento evidencia que la adopción del

embedded finance no es universal, sino altamente contextual y dependiente de los hábitos digitales del usuario.

7.2 Valores, beneficios y frenos detectados en clientes

Los análisis realizados permiten identificar de forma clara los principales elementos que influyen en la percepción del consumidor.

En cuanto a los valores y beneficios, destacan principalmente tres dimensiones. En primer lugar, la comodidad y reducción de fricción, que constituye el principal motor de adopción. Los usuarios valoran la posibilidad de realizar pagos, gestionar sus finanzas o acceder a crédito sin salir del entorno digital en el que ya se encuentran.

En segundo lugar, los beneficios económicos directos, especialmente en el caso de Amazon Card, donde el *cashback* y los incentivos monetarios actúan como elementos clave de atracción. Estos beneficios son percibidos como claros, tangibles e inmediatos, lo que refuerza la utilidad del producto.

En tercer lugar, la integración contextual, que permite que el servicio financiero se perciba como una extensión natural de la experiencia de consumo, contribuyendo a una mayor fidelización y recurrencia de uso.

Sin embargo, junto a estos beneficios, se identifican diversos frenos relevantes. Uno de los principales es la falta de confianza en plataformas no financieras, especialmente cuando se trata de operaciones de mayor importe. Los usuarios siguen asociando la seguridad y fiabilidad a las entidades bancarias tradicionales.

Asimismo, destaca la dependencia del ecosistema, que limita el valor del producto fuera del entorno en el que está integrado, reduciendo su utilidad para usuarios con hábitos de consumo diversificados.

Otro freno importante es la comparación constante con productos financieros tradicionales, especialmente en términos de recompensas, condiciones o funcionalidades, lo que puede disminuir la percepción de valor.

Finalmente, se identifican preocupaciones relacionadas con aspectos regulatorios, uso de datos y posible incentivo al sobreconsumo, especialmente en el caso de servicios de crédito o BNPL, lo que introduce una dimensión de riesgo en la experiencia del usuario.

7.3 Contribuciones académicas y prácticas

Desde una perspectiva académica, este trabajo contribuye a ampliar la literatura existente sobre *embedded finance* al incorporar un enfoque centrado en el consumidor, que ha sido tradicionalmente menos desarrollado frente a los estudios centrados en modelos de negocio o infraestructura tecnológica.

En particular, la combinación de análisis mediante técnicas de inteligencia artificial (*social listening*) y análisis a través de dos entrevistas en profundidad permite ofrecer una visión más completa del fenómeno, integrando tanto patrones agregados como percepciones individuales. Este enfoque metodológico aporta valor al demostrar cómo el uso de herramientas de análisis de texto puede aplicarse de forma rigurosa en investigaciones de marketing y comportamiento del consumidor.

Asimismo, el estudio evidencia que el valor del *embedded finance* no reside únicamente en sus características financieras, sino en su integración en la experiencia del usuario, lo que refuerza la necesidad de analizar estos servicios desde una perspectiva interdisciplinar que combine tecnología, marketing y comportamiento del consumidor.

Desde una perspectiva práctica, los resultados ofrecen implicaciones relevantes para empresas tecnológicas, *fintechs* y entidades financieras, al identificar los factores clave que impulsan o limitan la adopción de estos servicios. En concreto, se pone de manifiesto la importancia de diseñar soluciones centradas en el usuario, que prioricen la simplicidad, la transparencia y la integración en el contexto de uso.

7.4 Recomendaciones

A partir de los hallazgos obtenidos, se pueden derivar diversas recomendaciones estratégicas orientadas a mejorar la adopción y percepción del *embedded finance* por parte del consumidor.

En primer lugar, las empresas deben priorizar el diseño de experiencias simples, intuitivas y sin fricciones, ya que la facilidad de uso constituye el principal factor de adopción. Por ejemplo, soluciones como Apple Card, que permite visualizar gastos en tiempo real, categorizar compras automáticamente y pagar desde una única aplicación, representan un modelo de referencia en términos de experiencia integrada.

En segundo lugar, es fundamental ofrecer beneficios claros, comprensibles y competitivos. Los incentivos económicos deben percibirse como reales y fáciles de utilizar. Un ejemplo de buena práctica es el *cashback* del 5% de la Amazon Card, que se puede utilizar tanto en Amazon como en Whole Foods, lo que amplía su utilidad dentro de un mismo ecosistema. No obstante, sería recomendable extender este tipo de beneficios mediante alianzas con más empresas o comercios externos, lo que permitiría aumentar el valor percibido y reducir la limitación a un único entorno de consumo.

En tercer lugar, las empresas deben trabajar activamente en la generación de confianza, especialmente al tratarse de servicios financieros ofrecidos por plataformas no bancarias. Esto puede lograrse mediante medidas como garantizar la devolución del dinero en caso de fraude o error, ofrecer atención al cliente accesible y eficaz, y comunicar de forma transparente las condiciones del servicio. Asimismo, las alianzas visibles con entidades financieras reconocidas (como Goldman Sachs en el caso de Apple Card o Chase en Amazon Card) pueden reforzar la credibilidad del producto.

Asimismo, resulta clave reducir la dependencia excesiva del ecosistema, ampliando la utilidad del producto más allá de un único contexto de uso. Aunque ejemplos como Amazon Card ya muestran cierta expansión dentro de su ecosistema (Amazon y Whole Foods), su valor sigue estando muy vinculado a estos entornos. Por ello, sería recomendable establecer acuerdos con más empresas, plataformas o sectores (viajes, ocio, *retail* generalista), de forma que la tarjeta pueda utilizarse de manera más transversal en la vida cotidiana del usuario.

Por otro lado, se recomienda incorporar mecanismos que fomenten un uso responsable del crédito, especialmente en servicios BNPL. Por ejemplo, establecer límites claros de gasto, enviar alertas sobre pagos futuros o mostrar de forma transparente el impacto de

las cuotas en las finanzas personales puede ayudar a evitar el sobreendeudamiento y mejorar la percepción del servicio.

Finalmente, las empresas deben aprovechar el potencial de los datos para ofrecer servicios personalizados y adaptados al usuario. Por ejemplo, recomendar métodos de pago, ofrecer descuentos en función del historial de consumo o proponer planes de financiación ajustados al perfil del cliente puede mejorar significativamente la experiencia y aumentar la fidelización.

7.5 Limitaciones del estudio

El presente trabajo presenta una serie de limitaciones que deben tenerse en cuenta al interpretar sus resultados.

En primer lugar, el análisis cualitativo se ha realizado a partir de un número reducido de entrevistas en profundidad, centradas exclusivamente en dos usuarias pertenecientes a la Generación Z. Aunque este enfoque ha permitido obtener información detallada sobre sus percepciones y experiencias, los resultados no pueden considerarse representativos del conjunto de la población ni extrapolarse a otros grupos demográficos con diferentes características socioeconómicas, culturales o tecnológicas.

En segundo lugar, el análisis de contenido se ha basado exclusivamente en comentarios publicados en Reddit sobre Apple Card y Amazon Card. Los usuarios de esta plataforma presentan perfiles específicos y niveles de participación digital superiores a la media, lo que puede generar sesgos de selección y limitar la representatividad de las opiniones analizadas. Asimismo, los comentarios disponibles reflejan percepciones voluntarias de los usuarios, pudiendo estar sobrerrepresentadas las experiencias especialmente positivas o negativas.

En tercer lugar, el estudio se centra únicamente en dos casos concretos de *embedded finance*. Aunque Apple Card y Amazon Card constituyen ejemplos relevantes y ampliamente reconocidos, existen numerosas aplicaciones de *embedded finance* en ámbitos como movilidad, seguros, software empresarial, plataformas de comercio electrónico o servicios de pago que no han sido analizadas en esta investigación.

Finalmente, dado el carácter emergente y dinámico del *embedded finance*, la rápida evolución tecnológica, regulatoria y competitiva del sector puede modificar algunas de las tendencias identificadas en este trabajo, por lo que los resultados deben interpretarse dentro del contexto temporal en el que se realizó la investigación.

8 Declaración de uso de herramientas de IAG

Por la presente, yo, Carmen Uríbarri García-Badel, estudiante de Administración de empresas y Business Analytics de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "*Embedded Finance*: Cómo perciben los consumidores los servicios financieros integrados", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Scholar AI y Elicit, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
3. **Metodólogo:** Para descubrir métodos aplicables a problemas específicos de investigación.
4. **Interpretador de código:** Para realizar análisis de datos preliminares.
5. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
6. **Generador previo de diagramas de flujo y contenido:** Para esbozar diagramas iniciales.
7. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja. Se utilizó NotebookLM como herramienta de apoyo para facilitar la comprensión y síntesis de algunos de los artículos identificados.
8. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
9. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 01/06/2026

Firma: Carmen Uríbarri García-Badel

9 Referencias

Abdo, K. W., Hidayat-ur-Rehman, I., Aljehani, S. B., Aloufi, E. M., & Alshehri, A. (2025). Factors influencing intentions to use Apple Pay: A behavioral perspective. *PLOS ONE*, 20(7), e0327122. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0327122>

Amazon. (s.f.). *Amazon Visa Card*. <https://www.amazon.es/>

Apple. (s.f.). *Apple Card*. <https://www.apple.com/apple-card/>

Bain & Company. (2022). *Embedded finance: What it takes to prosper in the new value chain*. Bain & Company.

Barbu, C. M., Gîrboveanu, S.-R., Popescu, D. V., & Dabija, D.-C. (2025). Examining customer brand engagement in online financial services provided by fintech. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 20, 100. <https://doi.org/10.3390/jtaer20020100>

Cai, Y. (2025). Financial embedding, consumer goods laws, and new forms of the digital economy. *Finance Research Letters*.

Chen, M. K., Feinerman, K., & Haggag, K. (2024). *Flexible pay and labor supply: Evidence from Uber's Instant Pay* (Working Paper). University of California, Los Angeles.

Chhabra, S. (2025). *Invisible banking: How embedded finance will erase traditional banks*. SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5431297>

Dresner, A., Murati, A., Pike, B., & Zell, J. (2022). *Embedded finance: Who will lead the next payments revolution?* McKinsey & Company.

Federal Reserve Board. (2011). *Regulation II (Debit card interchange fees and routing, 12 CFR Part 235)*. <https://www.federalreserve.gov/paymentsystems/regii-about.htm>

Gießmann, S. (2018). Money, credit, and digital payment 1971/2014: From the credit card to Apple Pay. *Administration & Society*, 50(9), 1259–1279.

Goyanes, M., Lopezosa, C., & Jordá, M. (2025). Uso de inteligencia artificial en investigación cualitativa: Protocolo metodológico para el análisis temático con ChatGPT.

Harris, J., Adams, R., Davis, K., & Tijssen, R. (2022). *Consumer adoption of embedded financial services in digital ecosystems*.

Kuttikaden, H. S., & Daniel, J. C. T. (2023). A study on user experience of Amazon Pay. En J. Aloysius Edward, K. P. Jaheer Mukthar, E. R. Asis, & K. Sivasubramanian (Eds.), *Current trends in economics, business and sustainability* (pp. 321–327). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-99-3366-2_27

Langley, P., & Leyshon, A. (2025). *Platform capitalism and embedded finance: The rise of super-apps*.

Maesen, S., & Ang, D. (2025). Buy now, pay later: Impact of installment payments on customer purchases. *Journal of Marketing*, 89(3), 13–35. <https://doi.org/10.1177/00222429241282414>

Ozili, P. K. (2022). Embedded finance: A new way to deliver financial services. *Munich Personal RePEc Archive*.

Simon-Kucher. (2024). *Save now, buy later: A new approach to consumer finance*. Simon-Kucher.

Uber. (s.f.). *Instant Pay – Cash out your earnings up to 6 times a day*. Uber. <https://www.uber.com/us/en/drive/driver-app/instant-pay/>

Vinkóczy, T., Idziak, E., Tamás, B., & Kurucz, A. (2024). Tech titans: Generation Z's role in the FinTech evolution. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(10). <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i10.8201>

PwC. (2023). *Embedded finance: A strategic outlook*. PricewaterhouseCoopers.

Polasik, M., Huterska, A., Iftikhar, R., & Mikula, Š. (2020). *The impact of Payment Services Directive 2 on the PayTech sector development in Europe*. Journal of Economic Behavior & Organization, 178, 385–401. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2020.07.010>

Cowan, G., Mercuri, S., & Khraishi, R. (2023). *Modelling customer lifetime-value in the retail banking industry*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2304.03038>

Medvedev, A. N., Lambiotte, R., & Delvenne, J.-C. (2019). *The anatomy of Reddit: An overview of academic research*. In H. Cherifi, S. Gaito, W. Quattrociocchi, & A. Sala (Eds.), *Dynamics on and of Complex Networks, Volume 2* (pp. 183–204). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-14683-2_9

Anexo 1

Guion de la entrevista:

1. Contexto del usuario

- ¿Qué aplicaciones digitales utilizas con más frecuencia en tu día a día?
- ¿Sueles realizar pagos o compras a través del móvil? ¿En qué situaciones?
- ¿Has utilizado alguna vez servicios financieros dentro de una app que no sea un banco? (por ejemplo, pagar en Uber, comprar en Amazon, pagar a plazos, etc.)

2. Conocimiento de *embedded finance*

- Antes de esta entrevista, ¿conocías el concepto de “embedded finance”?
- Aunque no conocieras el término, ¿te habías dado cuenta de que muchas apps integran pagos, crédito o servicios financieros?
- ¿Te parece natural o extraño usar servicios financieros dentro de apps como Amazon, Uber o redes sociales?

3. Percepción de valor

- ¿Qué ventajas ves en poder pagar o financiar compras directamente dentro de una app?
- ¿Crees que estos servicios te hacen la vida más fácil? ¿Por qué?
- ¿Dirías que mejoran tu experiencia de compra? ¿En qué sentido?
- ¿Te incentivan a comprar más o a decidir más rápido?

4. Frenos y preocupaciones

- ¿Hay algo que te genere desconfianza al usar servicios financieros dentro de apps no bancarias?
- ¿Te preocupa el uso de tus datos financieros por parte de estas plataformas?
- ¿Prefieres usar tu banco tradicional para ciertas cosas? ¿Por qué?
- ¿Te da más seguridad usar un banco o una app como Apple/Amazon?

5. Experiencia vs incentivos

- ¿Qué valoras más: que la experiencia sea fácil y rápida o que haya mejores beneficios económicos (*cashback*, descuentos, etc.)?
- ¿Usarías más un servicio si está bien integrado aunque tenga menos recompensas?
- ¿O prefieres servicios con mejores beneficios aunque sean más complejos?

6. Crédito y BNPL

- ¿Has utilizado alguna vez opciones de pago aplazado (tipo “compra ahora y paga después”)?
- ¿Qué opinas de este tipo de servicios? ¿Te parecen útiles o peligrosos?
- ¿Crees que facilitan demasiado el consumo o que ayudan a gestionar mejor el dinero?

7. Futuro y adopción

- ¿Te imaginas usando más servicios financieros dentro de apps en el futuro?
- ¿Qué tendría que pasar para que confiaras plenamente en estos servicios?