



WIPO | ADR

Arbitration
and Mediation
Center



Mediación y Arbitraje OMPI para el sector FinTech

Leandro Toscano
Jefe, Unidad de Desarrollo Empresarial

Oscar Suárez
Jurista / Abogado

Centro de Arbitraje y Mediación de la OMPI

En este seminario web

- Enviar sus preguntas
- Descargar materiales
- Recibir la grabación del seminario web

En este seminario web

- ¿Por qué utilizar la mediación y el arbitraje para controversias en el sector de FinTech?
- ¿Cómo redactar cláusulas eficientes de resolución de controversias para contratos de FinTech?

Definiciones de tecnologías financieras (FinTech)

- *“Las tecnologías financieras describen las nuevas tecnologías que están diseñadas para mejorar y automatizar la entrega y el uso de servicios financieros. En esencia, Fintech se utiliza para ayudar a las empresas, propietarios de empresas y consumidores a gestionar mejor sus operaciones financieras, procesos y vidas mediante el uso de software y algoritmos especializados que se utilizan en computadoras y, cada vez más, teléfonos inteligentes. Fintech, la palabra, es una combinación de "tecnología financiera". (Traducción de los expositores) (original en Investopedia, 2020, at <https://www.investopedia.com/terms/f/fintech.asp>)*
- *“Nuevos participantes que prometieron remodelar rápidamente cómo se estructuran, aprovisionan y consumen los productos financieros.” (Traducción de los expositores) (original en World Economic Forum, 2017)*

Algunas notas sobre el sector FinTech

- Las instituciones financieras están experimentando cambios importantes para adaptarse a la revolución digital
- Muchos participantes interactúan con instituciones financieras tradicionales
 - Minoristas electrónicos
 - TICs y grandes empresas tecnológicas
 - Redes sociales / plataformas de Internet
 - Startups
 - Empresas de infraestructura financiera
- Las instituciones financieras son las mayores inversionistas en el sector FinTech

Algunas notas sobre el sector FinTech

- Los principales “unicornios” de FinTech están en EE.UU. y China
- Es un movimiento global con diferentes niveles según el mercado
- Principales tecnologías en demanda
 - Análisis de datos
 - Móvil
 - Inteligencia artificial
 - Blockchain
- Hay un panorama creciente de nuevas empresas FinTech que colaboran con instituciones financieras tradicionales en lugar de competir

Tasas de adopción de las FinTech (% población/país) (2017)				
Sistemas de transferencia y pagos	Planeación Financiera	Ahorro e inversión	Préstamos	Seguros (InsureTech)
China 83%	China 22%	China 58%	China 46%	India 47%
India 72%	Brasil 21%	India 39%	India 20%	Reino Unido 42%
Brasil 60%	India 20%	Brasil 29%	Brasil 15%	China 38%
Australia 59%	EE.UU 15%	EE.UU 15%	EE.UU 13%	Sudáfrica 32%

Fuente: Statista

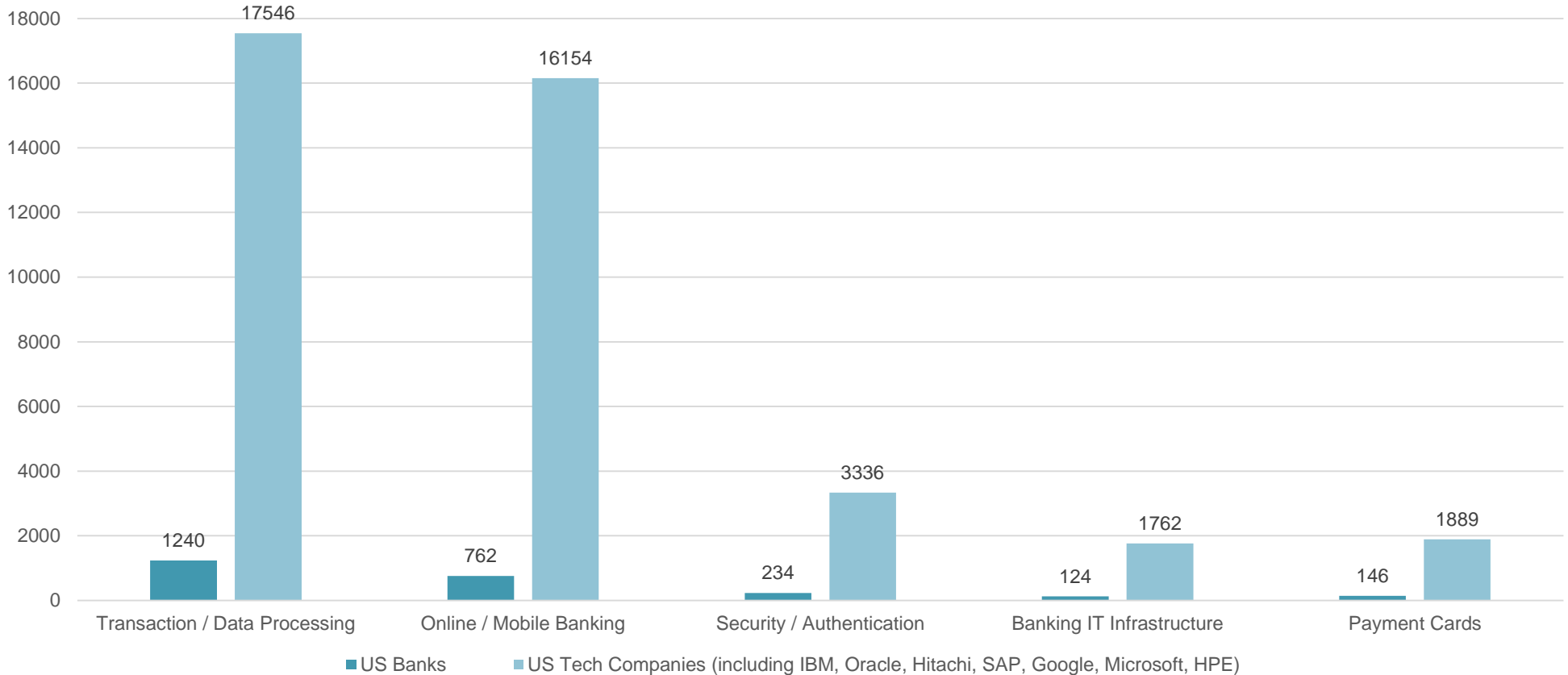
Algunas notas sobre el sector FinTech

- Principales temáticas:
 - Interconectividad (ej., APIs)
 - Datos
 - **Derechos de Propiedad Intelectual**

- Tendencias
 - *Open innovation* y necesidad de atraer partes interesadas y terceros
 - Por ejemplo, banca abierta (*Open banking*)
 - Apoyo de instituciones financieras a nuevas iniciativas FinTech
 - Bancos como plataforma (BaaP)

FinTech y PI

Patentes de FinTech Bancos EE.UU c. BigTechs de EE.UU 2018



* Información obtenida de CIPHER, 'IP Strategy Report' (2018) CIPHER del sitio web:
<https://cipher.ai/wp-content/uploads/Cipher-IP-Strategy-Report-2018-.pdf>

Controversias en FinTech

- Interacción frecuente entre múltiples partes interesadas en el sector FinTech
- Mayor posibilidad de controversias

Tipo de controversias de FinTech

■ Contractual

- licencias de PI / TICs
- acuerdos de desarrollo de software
- acuerdos de mantenimiento de software
- acuerdos de nivel de servicio
- externalización (*outsourcing*)
- colaboraciones empresariales
- cumplimiento (por ejemplo, pagos)
- términos y condiciones

■ datos / análisis

- problemas de interconexión
- interfaces de programación de aplicaciones (APIs)
- aplicaciones móviles
- inteligencia artificial
- Blockchain / DLT
- contratos inteligentes (*smart contracts*)

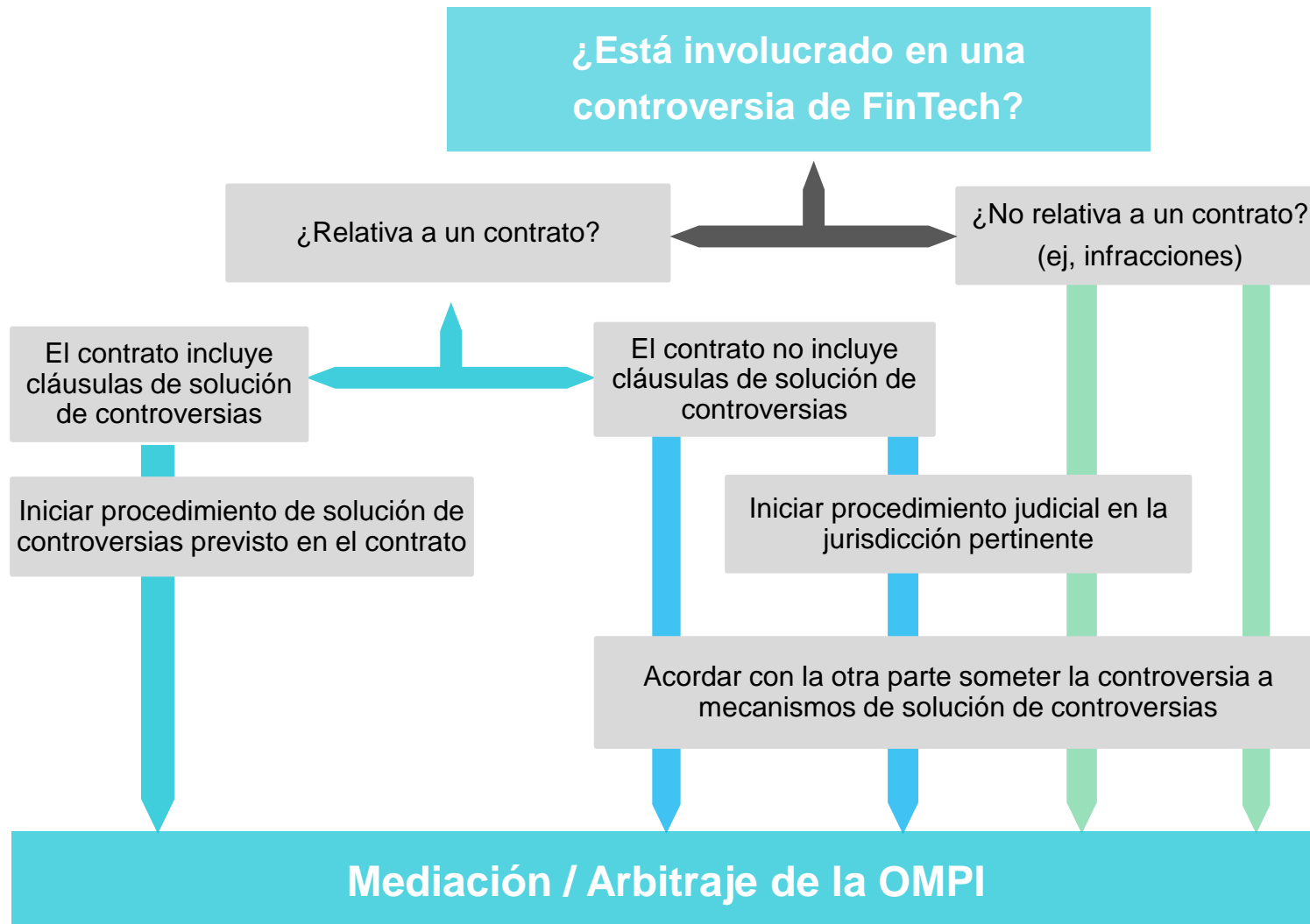
■ No contractuales

- infracciones de PI

Partes en controversias de FinTech

- entidades financieras (PSP)
- mercados en línea (*online marketplaces*)
- startups
- desarrolladores de software y programadores / desarrolladores Dapps
- compañías de TICs
- proveedores de servicios de pago de servicio de cuenta o gestores de cuenta (ASPSP)
- proveedores de servicios de pago a terceros o proveedores a terceros (TPP)
 - proveedores de servicios de iniciación de pagos o iniciadores de pagos (PISP)
 - proveedores de servicios de información sobre cuentas o agregadores (AISP)

Proceso de solución de controversias



Mediación

- Procedimiento consensual informal
- Intermediario neutral – mediador
 - ayuda a las partes a llegar a un acuerdo sobre su controversia
 - de conformidad con los intereses de las partes
 - no puede imponer una decisión
- Acuerdo de partes tiene fuerza de un contrato
- Deja abierta opciones como litigio ante los tribunales judiciales o el arbitraje

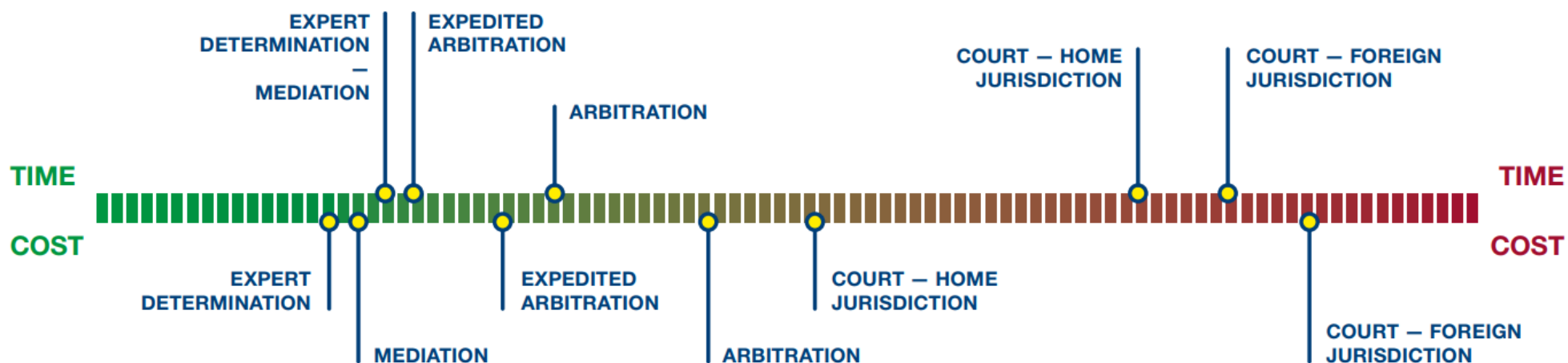
Arbitraje

- Procedimiento consensual
- Las partes presentan una controversia a uno o más árbitros seleccionados
- Decisión vinculante y definitiva
 - basado en los derechos y obligaciones de las partes
 - ejecutable internacionalmente
- Normalmente prorroga jurisdicción de tribunales judiciales

Procedimientos judiciales vs. Arbitraje / Mediación

	Tribunales Judiciales	Arbitraje	Mediación
Consentimiento de las partes para iniciar procedimiento	✗	✓	✓
Partes pueden seleccionar tercero neutral especializado	✗	✓	✓
El tercero neutral toma la decisión	✓	✓	✗
Confidencial	✗	✓	✓
Eficiente para las controversias internacionales	✗	✓	✓
Las partes puede adaptar el proceso	✗	✓	✓
Posibilidad de apelación	✓	limited	n.a.
Ejecutabilidad internacional del resultado	limited	✓	n.a. *

Tiempo y costos de la solución de controversias



Pre-empting and Resolving Technology, Media and Telecoms Disputes

- El 75% de las organizaciones encuestadas tienen una política de resolución de disputas.
 - La mediación es el mecanismo más promovido, seguido del arbitraje.
 - Los tres elementos más importantes del arbitraje son: la institución, la sede y la confidencialidad.
- El 92% de los encuestados considera que el arbitraje es adecuado para disputas de TMT
- El 82% de los encuestados prevé un aumento en el uso del arbitraje
- Los encuestados esperan que la titularidad sobre propiedad intelectual y las licencias de tecnología sigan siendo una fuente probable de controversias, incluyendo las derivadas de colaboraciones y violaciones de seguridad de datos y sistemas

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI)

- Promueve la innovación y la creatividad
- Al servicio del desarrollo económico, social y cultural de todos los países
- Por medio de un sistema internacional de PI equilibrado y eficaz
- La OMPI presta servicios de PI que animan a las personas y las empresas a innovar y crear
 - Solución extrajudicial de controversias (Alternative Dispute Resolution – ADR) para reducir el impacto de las controversias en los procesos de innovación y creatividad



Centro de Arbitraje y Mediación de la OMPI

- Facilita la solución de controversias comerciales entre partes privadas relativas a la PI y la tecnología, a través de procedimientos alternativos a los tribunales judiciales – ADR –, incluyendo la mediación y el arbitraje
 - Oficinas en Ginebra y Singapur
 - Usuarios de todo el mundo
- Proveedor de servicios ADR especializado en PI y tecnología
 - Mediadores, árbitros, expertos con experiencia en PI y tecnología, incluyendo expertos en FinTech
- Neutralidad internacional



¿Cuál es el rol del Centro de la OMPI?

■ El Centro de la OMPI puede

- Proveer información y orientación procesal a las partes que se encuentran en una controversia
- Ayudar a las partes a considerar referir su controversia a alguno de los procedimientos de la OMPI
- Asistir a las partes en la selección de los mediadores, árbitros y expertos
- Coordinar servicios de apoyo, tales como salas de reunión

■ El Centro de la OMPI no puede

- Proveer asesoría legal o representar a las partes
- Obligar a las partes a referir la controversia a los procedimientos de la OMPI

¿Cómo utilizar los servicios de ADR de la OMPI?

- Cláusulas contractuales
 - Cláusulas recomendadas de la OMPI:
www.wipo.int/amc/es/clauses
- Acuerdos de sometimiento a ADR (ej. controversias actuales extracontractuales)
- Solicitud unilateral de mediación de la OMPI por una de las partes (Art. 4 Reglamento de Mediación de la OMPI)
- Por referencia de los tribunales judiciales

Buenos oficios de la OMPI

- Controversias en las que una o ambas partes consideran someter dicha controversia a mediación o arbitraje
 - No existe un acuerdo previo para solucionar controversias
 - Infracciones a derechos
 - Casos ante los tribunales judiciales
- Información y orientación procesal
- Servicio gratuito

Casos de arbitraje y mediación de la OMPI

Derecho de autor

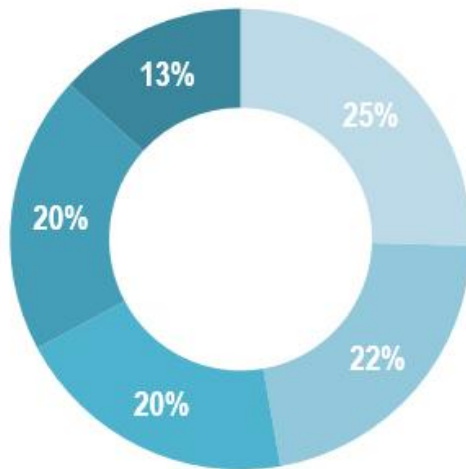
Arte
Radiodifusión
Gestión colectiva
Entretenimiento
Cinematográfico
Infracciones
Formatos de televisión

Comercial

Diseño
Distribución
Energía
Franquicias
Marketing
Deportes

Marcas

Coexistencia
Infracciones
Licencias
Oposiciones
Revocaciones



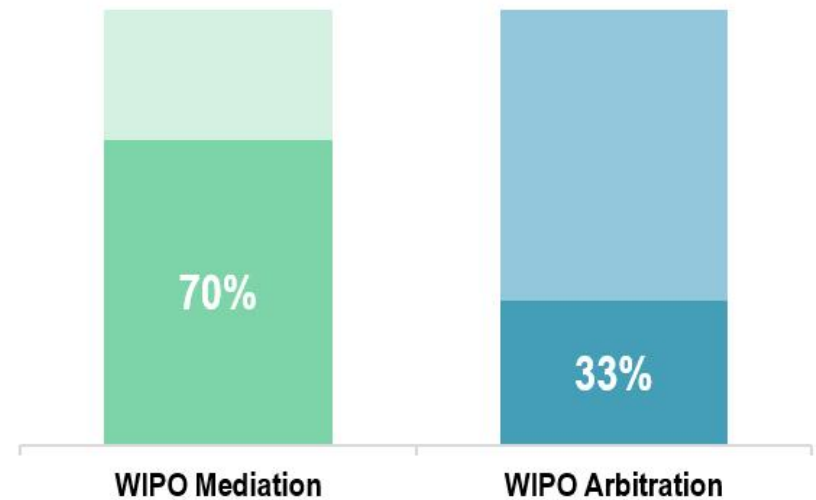
Patentes

Licenciamiento cruzado
Infracciones
Licencias
Titularidad
Pool de patentes
i+d / Tecnología
Transferencia
Pago de regalías

TIC

Aplicaciones móviles
Externalización (*Outsourcing*)
Sistemas de integración
Desarrollo de software
Licenciamiento de Software
Telecomunicaciones

Tasa de Acuerdo



Arbitraje y mediación de la OMPI para FinTech

- Colaboración con distintas partes interesadas en la industria FinTech en distintas jurisdicciones
- Más información sobre los servicios de procedimientos ADR de la OMPI para el sector de FinTech
www.wipo.int/amc/es/center/specific-sectors/ict/fintech

Reglamentos de ADR de la OMPI (2020)

- Elementos específicos para controversias de PI y tecnología
 - ej. Confidencialidad, evidencia técnica, medidas cautelares
- Aplicable a cualquier controversia comercial
- Flexibilidad
 - Estructura preestablecida del procedimiento
 - Puede ser modificado en su mayoría por las partes y/o el árbitro
- Para controversias domésticas e internacionales
 - Se acomoda a distintas tradiciones jurídicas y procesales

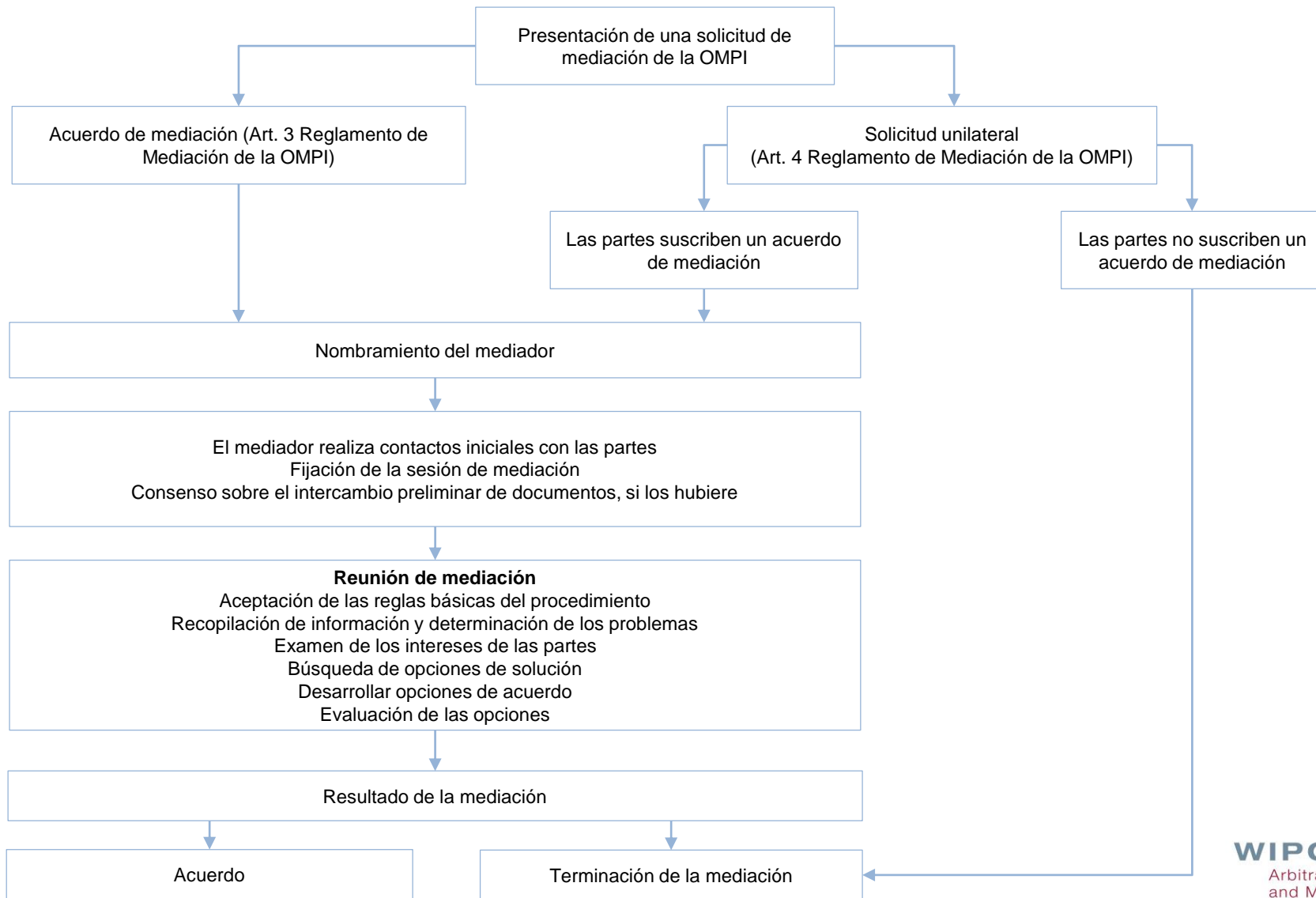
Reglamentos de
Mediación, Arbitraje,
Arbitraje Acelerado y
Decisión de Experto y
Cláusulas de la OMPI

Alternative Dispute Resolution

Mediación para controversias de FinTech

- Para controversias contractuales y extracontractuales
- Voluntario
- Confidencial
- Un tercero neutral especializado en tecnología y propiedad intelectual (ej. FinTech)
- Procedimiento flexible
- Busca preservar las relaciones comerciales
- Los acuerdos de mediación podrán ser ejecutados mediante la Convención de Singapur (entrará en vigor el 20 de septiembre de 2020)

Principales etapas de una mediación OMPI

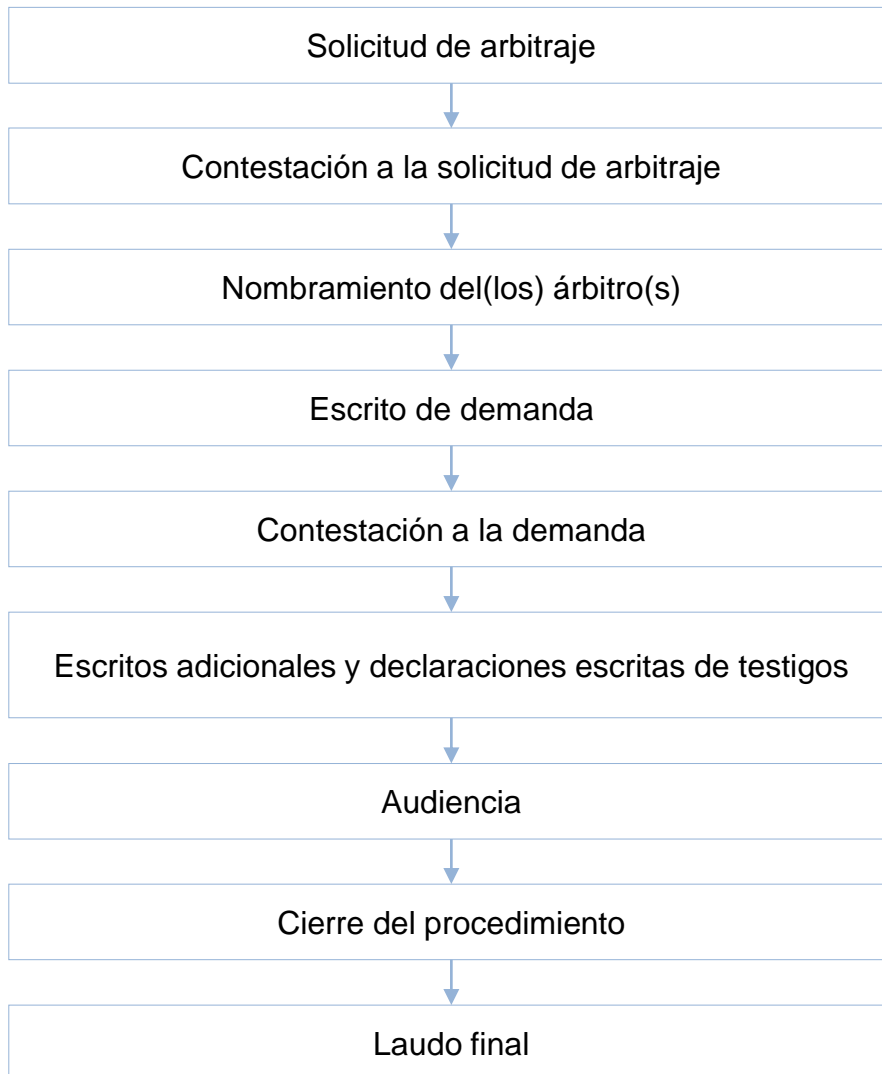


Arbitraje en controversias de FinTech

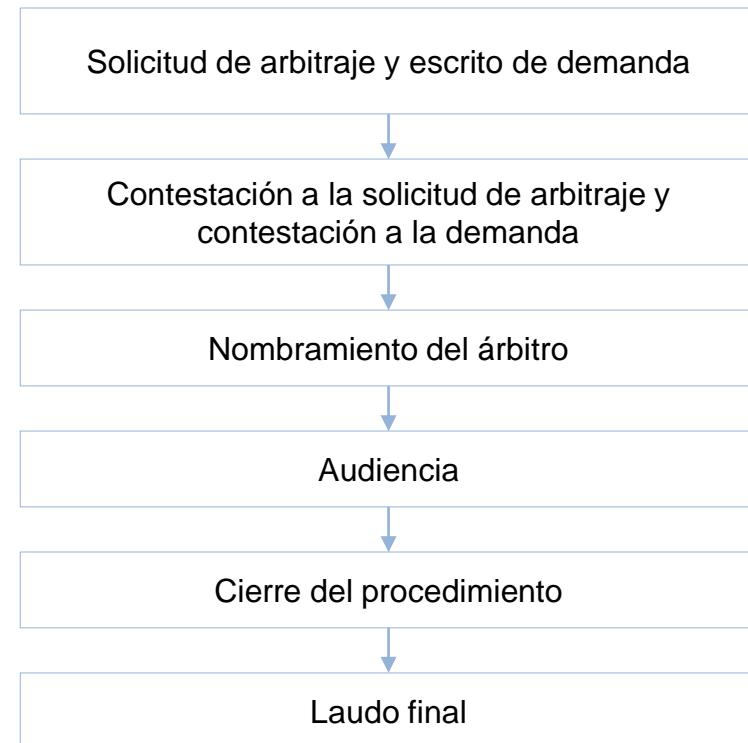
- Para controversias contractuales y extracontractuales
- Voluntario
- Confidencial
- Un tercero neutral especializado en tecnología y propiedad intelectual (ej. FinTech)
- Evidencia técnica (ej. Preservación de secretos industriales e información confidencial)
- Decisión vinculante y definitiva (usualmente, sin lugar a apelación)
- Laudos ejecutables a través de la Convención de Nueva York de 1958
 - +160 estados parte

Principales etapas en un arbitraje OMPI

Arbitraje de la OMPI



Arbitraje Acelerado de la OMPI



- Un sólo intercambio de alegatos
- Tiempos más cortos
- Un sólo árbitro
- Audiencias más cortas
- Tarifas fijas

¿Por qué considerar los servicios ADR de la OMPI para controversias de FinTech?

- Costos y tiempos de los procedimientos judiciales
 - La industria de FinTech tiene ciclos de producto y de mercado cortos

- Carácter internacional de las transacciones en la industria FinTech
 - Los procedimientos ADR ofrecen soluciones transfronterizas
 - Consolidar las controversias en un sólo procedimiento

- La naturaleza técnica y especializada de la industria FinTech
 - Especialización de los mediadores y árbitros de la OMPI

- Naturaleza confidencial de la industria FinTech y sus controversias

- La naturaleza colaborativa de los desarrollos en esta industria
 - Los procedimientos ADR ayudan a preservar las relaciones comerciales

Ejemplos de mediaciones y arbitrajes OMPI en FinTech

- Mediación OMPI de una controversia de patentes y software
 - Compañías licenciatarias europeas y estadounidenses c. compañía licenciante alemana
 - Controversia sobre la potencial infracción de la licencia de patente y software para la manufactura de tarjetas inteligentes de identificación personal y el software relacionado

- Arbitraje OMPI de una controversia de software financiero
 - AISP norteamericana c. PSP asiática (institución financiera)
 - Controversia sobre el incumplimiento contractual de exclusividad contractual por parte de la PSP frente a la AISP

Algunas tendencias en la resolución de controversias en FinTech

- ADR de la OMPI para Blockchain
 - Primera instancia un “comité de jurados distribuido” (para ciertas controversias)
 - Arbitraje acelerado de la OMPI para las demás controversias (y como mecanismo de apelación para las decisiones del jurado distribuido)
 - Dapps – Fuente Abierta

- Casos internacionales sobre plataformas online y el uso de criptoactivos
 - Caso europeo sobre contratos de préstamos sobre Bitcoins
 - Contratos “click-through” con cláusulas de arbitraje online
 - Caso de Singapur sobre las características legales de los criptoactivos

Algunas tendencias en la resolución de controversias en FinTech

- Códigos de buenas practicas para el sistema de manejo de controversias (DMS) entre ASPSPs y TPPs (*Open Banking*)
 - Solución interna (DMS) seguida de mediación y/o arbitraje

- Blockchain Arbitration Forum: Cláusulas de Arbitraje y Arbitraje Acelerado de la OMPI, opción de realizar audiencias por videoconferencia <http://blockchainarbitrationforum.org/dispute-resolution/arbitration-clauses/>

Cláusulas modelo de la OMPI

Cláusulas Contractuales y Acuerdos de Sometimiento Recomendados

El sometimiento de una controversia a los procedimientos de solución de controversias de la OMPI es consensual. Para facilitar el acuerdo entre las partes, el Centro de la OMPI recomienda cláusulas contractuales (para el sometimiento de controversias futuras relativas a un contrato) y acuerdos de sometimiento (para controversias existentes, incluyendo controversias derivadas por los [tribunales nacionales](#)).

Cláusulas contractuales y acuerdos de sometimiento recomendados:

- [Mediación](#)
- [Arbitraje](#)
- [Arbitraje Acelerado](#)
- [Decisión de Experto](#)
- [Mediación seguida, en ausencia de solución, de Arbitraje \[Acelerado\]](#)
- [Mediación seguida, en ausencia de transacción, por Decisión de Experto](#)
- [Mediación seguida, en ausencia de solución, de procedimiento judicial](#)
- [Decisión de Experto, vinculante salvo que seguida por Arbitraje \[Acelerado\]](#)

Las cláusulas contractuales y acuerdos de sometimiento recomendados están disponible asimismo en [Alemán](#), [Chino](#), [Coreano](#), [Francés](#), [Griego](#), [Inglés](#), [Japonés](#) y [Portugués](#)

Para ayudar a las partes con la redacción de cláusulas y acuerdos de sometimiento, el Centro de la OMPI pone a disposición el [WIPO Clause Generator](#).

[Procedimientos ADR de la OMPI](#)

Si necesita ayuda con la redacción de cláusulas, puede contactar con nosotros por correo electrónico a arbiter.mail@wipo.int por teléfono al +41 22 338 8247.

[WIPO Clause Generator](#)

[Redacción eficiente de cláusulas de solución de controversias](#)

Ejemplo de cláusula para contratos FinTech: mediación seguida, en ausencia de solución, de arbitraje acelerado

*Toda controversia, diferencia o reclamación que surja del presente contrato y de toda enmienda al mismo o relativa al presente contrato, incluyendo en particular, su formación, validez, obligatoriedad, interpretación, ejecución, incumplimiento o terminación, así como las reclamaciones extracontractuales, serán sometidas a mediación de conformidad con el Reglamento de Mediación de la OMPI. La mediación tendrá lugar en **[especificar el lugar]**. El idioma que se utilizará en la mediación será **[especificar el idioma]**.*

*Si la controversia, diferencia o reclamación no ha sido solucionada en la mediación, o en la medida en que no haya sido solucionada en el plazo de **[60] [90]** días contados desde el comienzo de la mediación, ésta será sometida a arbitraje acelerado, mediante la presentación de una solicitud de arbitraje por una de las partes, para su solución definitiva de conformidad con el Reglamento de Arbitraje Acelerado de la OMPI.*

*No obstante, si antes de la expiración de ese plazo de **[60] [90]** días, una de las partes se abstiene de participar o deja de participar en la mediación, se someterá la controversia, la diferencia o la reclamación a arbitraje acelerado mediante la presentación de una solicitud de arbitraje por la otra parte para su solución definitiva de conformidad con el Reglamento de Arbitraje Acelerado de la OMPI. El arbitraje tendrá lugar en **[especificar el lugar]**. El idioma que se utilizará en el procedimiento arbitral será **[especificar el idioma]**. La controversia, diferencia o reclamación sometida a arbitraje se resolverá de conformidad con el derecho de **[especificar la jurisdicción]**.*

Algunas recomendaciones para sus cláusulas de mediación y/o arbitraje

- Combinar opciones
 - Incluir mediación
 - Como en los procedimientos judiciales, en mediación y arbitraje los casos también pueden ser solucionados mediante acuerdo

- Si va a utilizar arbitraje, considerar los procedimientos acelerados de arbitraje

- “Institucional” o “ad hoc”?
 - Es difícil acordar el procedimiento una vez que ha surgido la controversia
 - ¿Conoce árbitros o mediadores adecuados para la controversia?
 - ¿Cuál institución arbitral?

- Utilizar cláusulas modelo como la base y sólo modificar/extender lo necesario
 - No divida por tipo de derecho, pretensión, controversia, etc.
 - Considere expresamente excluir temas como “discovery” u otro tipo de mecanismos

WIPO
WORLD INTELLECTUAL PROPERTY ORGANIZATION

Home | IP Services | Alternative Dispute Resolution | WIPO Clause Generator | WIPO | ADR

WIPO Clause Generator

Step 3 – Build your clause: WIPO Mediation followed, in the absence of a settlement, by Arbitration Clause

Mediation

The parties should determine where they want the mediation to take place.

The place of mediation shall be

Arbitration

Any dispute, controversy or claim arising under, out of or relating to this contract and any subsequent amendments of this contract, including, without limitation, its formation, validity, binding effect, interpretation, performance, breach or termination, as well as non-contractual claims, shall be submitted to mediation in accordance with the WIPO Mediation Rules.

The place of mediation shall be [specify place].

The language to be used in the mediation shall be [specify language].

If, and to the extent that, any such dispute, controversy or claim has not been settled pursuant to the mediation within [specify timeline] days of the commencement of the mediation, it shall, upon the filing of a Request for Arbitration by either party, be referred to and finally determined by arbitration in accordance with the WIPO Arbitration Rules. Alternatively, if, before the expiration of the said period of [specify timeline] days, either party fails to participate or to continue to participate in the mediation, the dispute, controversy or claim shall, upon the filing of a Request for Arbitration by the other party, be referred to and finally determined by arbitration in accordance with the WIPO Arbitration Rules.

The arbitral tribunal shall consist of [a sole arbitrator][three arbitrators].

The place of arbitration shall be [specify place].

The language to be used in the arbitral proceedings shall be [specify language].

The dispute, controversy or claim shall be decided in accordance with the law of [specify jurisdiction].

Step 4 – Download or copy the final result

Solicitud Unilateral de Mediación OMPI

(Art. 4 del Reglamento de Mediación OMPI)



WIPO | ADR
Arbitration
and Mediation
Center

Solicitud de Mediación OMPI

1. Partes

Sírvase proporcionar la siguiente información de contacto:

Parte solicitante	Parte demandada
Nombre:	Nombre:
Pais de domicilio:	Pais de domicilio:
Tel:	Tel:
Correo electrónico:	Correo electrónico:
Dirección:	Dirección:
Representado por (si procede):	Representado por (si procede):
Tel:	Tel:
Correo electrónico:	Correo electrónico:
Dirección:	Dirección:

2. Controversia

Sírvase proporcionar una breve descripción de la controversia:

3. Sometimiento a Mediación OMPI

a) La parte solicitante acepta someter a mediación la controversia descrita arriba de acuerdo con el Reglamento de Mediación de la OMPI.

Sírvase firmar este formulario y remitirlo a arbiter.mail@wipo.int.

Lugar y fecha: _____

Firma: _____

b) La parte demandada acepta someter a mediación la controversia descrita a arriba de acuerdo con el Reglamento de Mediación de la OMPI.

Sírvase firmar este formulario y remitirlo a arbiter.mail@wipo.int.

Lugar y fecha: _____

Firma: _____

WIPO Mediation Pledge: Mediación para controversias de propiedad intelectual y tecnología

La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) a través de su Centro de Arbitraje y Mediación contribuye a la sensibilización sobre los métodos alternativos de solución de controversias (en sus siglas en inglés ADR, *Alternative Dispute Resolution*) para resolver controversias sobre PI y tecnología.

Sin obligar a las partes, la *Pledge* de mediación de la OMPI sobre controversias de PI y tecnología promueve la mediación como una alternativa a los litigios ante los tribunales judiciales con el fin de reducir el impacto de las controversias en los procesos de innovación y creatividad.

Como firmante de la *Pledge*, reconocemos que la mediación puede ofrecer una manera más colaborativa, eficiente en tiempo y costo para resolver controversias comerciales relacionadas con la PI y la tecnología que los litigios judiciales.

Por ello, en la medida en que lo consideremos apropiado:

Empresas, universidades, centros de I+D e individuos

- Exploraremos la inclusión de cláusulas de mediación en contratos y acuerdos de los que somos parte.
- En ausencia de tales cláusulas, consideraremos resolver controversias existentes a través de la mediación.

Abogados y despachos de abogados

Para que los clientes puedan tomar decisiones informadas:

- Exploraremos con nuestros clientes la inclusión de cláusulas de mediación en los contratos y acuerdos de los que son parte.
- En ausencia de tales cláusulas, consideraremos con nuestros clientes resolver controversias existentes a través de la mediación.



**400+ firmantes de
90+ países**



**¡Únase a la
Pledge!**

www.wipo.int/amc/es/mediation/pledge.html

WIPO | ADR
Arbitration
and Mediation
Center

Contáctenos

- Preguntas: arbiter.mail@wipo.int
- Información adicional: www.wipo.int/amc/es/
- [LinkedIn del Centro de la OMPI](#)
- [Newsletter del Centro de la OMPI](#)
- [Webinars del Centro de la OMPI](#)

- Oficinas del Centro de Arbitraje y Mediación de la OMPI
 - Ginebra, Suiza
 - Singapur, Singapur

- Oficinas Externas de la OMPI
 - Alger, Argelia
 - Rio de Janeiro, Brasil
 - Pekín, China
 - Tokio, Japón
 - Abuja, Nigeria
 - Moscú, Federación Rusia
 - Singapur, Singapur

Fuentes

- <https://cipher.ai/wp-content/uploads/Cipher-IP-Strategy-Report-2018-.pdf>
- <https://justcoded.com/blog/the-impact-of-fintech-on-banks-and-financial-services/>
- <https://www.investopedia.com/terms/f/fintech.asp>
- http://www3.weforum.org/docs/Beyond_Fintech_-_A_Pragmatic_Assessment_of_Disruptive_Potential_in_Financial_Services.pdf
- <https://medium.com/the-centre-for-finance-technology-and-entrepreneur/what-is-fintech-what-are-some-definitions-of-fintech-ddffebd98c1d>
- [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-fintech-adoption-index-2017/\\$FILE/ey-fintech-adoption-index-2017.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-fintech-adoption-index-2017/$FILE/ey-fintech-adoption-index-2017.pdf)
- http://www3.weforum.org/docs/Beyond_Fintech_-_A_Pragmatic_Assessment_of_Disruptive_Potential_in_Financial_Services.pdf