



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

TEMA:

Propuesta de creación de una cooperativa de ahorro y crédito digital.

AUTOR:

Urquiza Sandoya, Carlos Andrés

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Licenciado en Desarrollo de Negocios Bilingüe**

TUTORA:

CPA. Vélez Barros, Cecilia, PhD.

Guayaquil, Ecuador

01 de septiembre del 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Urquiza Sandoya, Carlos Andrés**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

TUTORA

f.  _____

CPA. Vélez Barros, Cecilia, PhD.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Hurtado Cevallos Gabriela Elizabeth, Mgs.

Guayaquil, a los 01 días del mes de septiembre del año 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Urquiza Sandoya, Carlos Andrés

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta de creación de una cooperativa de ahorro y crédito digital**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 01 días del mes de septiembre del año 2022

EL AUTOR

f. _____

Urquiza Sandoya, Carlos Andrés



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

AUTORIZACIÓN

Yo, Urquiza Sandoya, Carlos Andrés

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta de creación de una cooperativa de ahorro y crédito digital**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 01 días del mes de septiembre del año 2022

EL AUTOR:

f. _____

Urquiza Sandoya, Carlos Andrés

REPORTE URKUND

URKUND Abrir sesión

Documento: TESIS DE GRADO CARI OS LIBRO UZA FINAL.docx (0143502943)

Presentado: 2022-09-01 18:00 (-05:00)

Presentado por: cecilia.velez@cu.ucsq.edu.ec

Recibido: jacome.julio.ucsq@analysis.arkund.com

Mensaje: Tesis final CU [Mostrar el mensaje completo](#)

3% de estas 88 páginas, se componen de texto presente en 7 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

- <https://economioeña.com/definiciones/las-5-fuerzas-de-porter.html> ✓
- <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-noticia-archivo/item/1417-la-pandemia-por-el-covid-19-pese-a-...>
- Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE / 0111228558 ✓
- Universidad Técnica Particular de Loja / 0126894496 ✓
- <https://emarendor.ac/cooperativas/ahorro-credito/> ✓
- Fuentes alternativas
- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / 095747430
- Fuentes no usadas

Advertencias Reiniciar Compartir



CPA. Cecilia Vélez B.,

AGRADECIMIENTO

Comienzo por agradecerle a mis padres, quienes siempre me han apoyado en cada decisión que he tomado en la vida, cada afición, cada proyecto, cada intento, cada interés, siempre he tenido su respaldo para lo que sea que he decidido hacer con mi vida. Así como también quisiera agradecerle a mi abuela Betty quien durante mi niñez siempre se preocupó por inculcarme el hábito de la lectura, y el amor por los libros, quienes después en la medida en la que fui creciendo, se convirtieron en la mejor compañía.

Quedo agradecido con mi familia, quienes siempre han sido un gran respaldo, sobre todo, incentivándome siempre a sobresalir del resto, a hacer las cosas mejor, y más grandes, sin olvidar quien soy y de dónde vengo. Además, a cada uno de los profesionales, profesores, tutores, amigos, compañeros y personas que he conocido en el transcurso de mi corta vida, pues cada uno de ellos representa un granito de arena en formar lo que soy hoy en día.

Agradezco todo lo vivido, lo bueno y lo malo, cada decisión que he tomado, los fracasos y las oportunidades, las alegrías y las tristezas, pues todo aquello ha sido necesario en mi vida para entender el mundo de una mejor manera.

Y, último, pero no menos importante, quiero agradecerme a mí, por mantenerme siempre firme a mis creencias, por mantener siempre mi esencia sin tratar de encajar en apariencias, por tratar de aspirar a la milla extra en todo lo que realice, aunque nadie lo vea, por siempre presionarme a un nuevo nivel, y que los que me rodean también lo hagan.

Gracias

Urquiza Sandoya, Carlos Andrés

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, quienes han sido el pilar que sostiene cada decisión que tomo en la vida, a mi abuela Betty, quien en el cielo de seguro se encuentra orgullosa de mis logros, y a cada una de las personas que han depositado su voto de confianza en mí, con respecto a todas las cosas que soy y seré capaz de lograr en la vida.

Urquiza Sandoya, Carlos Andrés



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE
GUAYAQUIL**

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

CPA. Vélez Barros, Cecilia, PhD

TUTORA

f. _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth, Mgs.

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Lcda. Zumba Córdova, Rosa Margarita, PhD

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE
GUAYAQUIL**

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

CALIFICACIÓN

f. _____

CPA. Vélez Barros, Cecilia, PhD.

TUTORA

INDICE GENERAL

INTRODUCCION	2
CAPÍTULO 1	4
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.1. Título.....	4
1.2. Justificación.....	4
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio	5
1.4. Planteamiento del Problema.....	6
1.5. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.....	8
1.6. Objetivos de la Investigación	10
1.6.1. Objetivo General	10
1.6.2. Objetivos Específicos.....	11
1.7. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información	11
1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto.....	12
1.8.1. Marco Referencial.....	12
1.8.2. Marco Teórico.....	19
1.8.3. Marco Conceptual	23
1.8.4. Marco Legal	26
1.8.4.1. Aspecto societario de la empresa	28
1.8.4.2. Generalidades (Tipo de Empresa).....	28
1.8.4.3. Fundación de la Empresa	28
1.8.4.4. Capital Social, Acciones y Participaciones.....	28
1.8.4.5. Permisos	29
1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.	29
CAPÍTULO 2	32
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	32
2.1 Análisis de la Oportunidad.....	32
2.1.1. Descripción de la idea de negocio: Modelo de negocio.....	32
2.2. Misión, Visión y Valores de la empresa	33
2.3. Objetivos de la empresa	34

2.3.1. Objetivo general	34
2.3.2. Objetivos específicos	34
CAPÍTULO 3	36
3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	36
3.1. PEST	37
3.2. Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimiento en la Industria	41
3.3. Análisis del Ciclo de Vida de la Industria.....	41
3.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones	43
3.5. Análisis del mercado	45
3.5.1. Tipo de Competencia	46
3.5.2. Tamaño del mercado: TAM, SAM, SOM.....	46
3.5.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.....	47
3.5.4. Segmentación de Mercado	48
3.5.5. Criterio de Segmentación.....	48
3.5.6. Selección de Segmentos	48
3.5.7. Perfiles de los Segmento	49
3.6. Matriz FODA	50
3.7. Investigación de Mercado	50
3.7.1. Método	50
3.7.2. Diseño de la Investigación	51
3.7.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos.....	51
3.7.2.2. Tamaño de la Muestra.....	51
3.7.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos	52
3.7.2.4. Análisis de Datos	57
3.7.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado.....	63
CAPÍTULO 4	67
4. PLAN DE MARKETING	67
4.1. Objetivos: General y Específicos	67
4.1.1. Mercado Meta	67
4.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración.....	67
4.1.1.2. Cobertura.....	68
4.2. Posicionamiento	68
4.3. Estrategias de Marketing Mix	68

4.3.1. Estrategia de Producto o Servicios.....	68
4.3.1.1. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado.....	69
4.3.1.2. Amplitud y Profundidad de Línea.....	72
4.3.1.3. Marcas y Submarcas	72
4.3.2. Estrategia de Precios	73
4.3.2.1. Precios de la Competencia	73
4.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta	74
4.3.2.3. Políticas de Precio	74
4.3.3. Estrategia de Plaza	74
4.3.3.1. Localización de Puntos de Venta	74
4.3.3.1.1. Distribución del Espacio	75
4.3.3.1.2. Merchandising.....	76
4.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial.....	76
4.3.3.2.1. Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.	77
4.3.4. Estrategias de Promoción.....	77
4.3.4.1. Mix Promocional.....	77
4.3.4.2. Cronograma y presupuesto promocional	78
CAPÍTULO 5	81
5. PLAN OPERATIVO.....	81
5.1. Producción	81
5.1.1. Proceso Productivo	81
5.1.2. Flujogramas de procesos	82
5.1.3. Ubicación e Infraestructura	82
5.1.4. Mano de Obra.....	82
5.1.5. Capacidad Instalada	84
5.1.6. Presupuesto	84
5.2. Estructura Organizacional.....	85
5.2.1. Cargos y Perfiles del Equipo Gerencial	85
5.2.2. Organigrama.....	86
CAPÍTULO 6	89
6. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	89
6.1. Inversión Inicial	89
6.1.1. Tipo de Inversión	89

6.1.1.1. Fija	90
6.1.1.2. Diferida	91
6.1.1.3. Corriente.....	91
6.1.2. Financiamiento de la Inversión	92
6.1.2.1. Fuentes de Financiamiento.....	92
6.1.2.2. Tabla de Amortización	93
6.1.3. Cronograma de Inversiones	96
6.2. Análisis de Costos	97
6.2.1. Costos Fijos.....	97
6.2.2. Costos Variables	98
6.3. Capital de Trabajo	101
6.3.1. Gastos de Operación	101
6.3.2. Gastos Administrativos	101
6.3.3. Gastos de Ventas	107
6.3.4. Gastos Financieros	108
6.4. Análisis de Variables Críticas	109
6.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.	109
6.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	110
6.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio	114
6.5. Estados Financieros proyectados	115
6.5.1. Balance General	115
6.5.2. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	117
6.5.2.1. Flujo de Caja Proyectado	118
6.5.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital	119
6.5.2.1.1.1. TMAR	119
6.5.2.1.1.2. VAN	120
6.5.2.1.1.3. TIR	120
6.5.2.1.1.4. PAYBACK.....	121
6.6. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	121
6.6.1. Principales riesgos.....	121
6.6.2. Mitigación del riesgo.....	122
6.7. Razones Financieras.....	123
6.7.1. Liquidez.....	123

6.7.2. Gestión	123
6.7.3. Endeudamiento.....	124
6.7.4. Rentabilidad	124
6.8. Conclusiones del Estudio Financiero	125
CONCLUSIONES	126
RECOMENDACIONES	127
Referencias.....	128
ANEXOS	133

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Matriz de Correlación NONCO-OP	36
Tabla 2	Características de los Competidores Principales	47
Tabla 3	Criterios de Segmentación.....	48
Tabla 4	FODA de NONCO-OP.....	50
Tabla 5	Tamaño de la Muestra	51
Tabla 6	Tasas de Interés para Actividades de Colocación de la Competencia ...	73
Tabla 7	Tasas de Interés NONCO-OP.....	74
Tabla 8	Cronograma y Presupuesto Promocional	78
Tabla 9	Presupuesto Capacidad Instalada	85
Tabla 10	Inversión Inicial de NONCO-OP	89
Tabla 11	Inversión Fija Detalle NONCO-OP	90
Tabla 12	Inversión Diferida Detalle NONCO-OP	91
Tabla 13	Inversión Corriente Detalle NONCO-OP.....	92
Tabla 14	Fuentes de Financiamiento	92
Tabla 15	Financiamiento mediante Actividades de Captación NONCO-OP.....	93
Tabla 16	Datos de Financiamiento	93
Tabla 17	Tabla de Amortización	94
Tabla 18	Cronograma de Inversiones.....	96
Tabla 19	Costos Fijos	97
Tabla 20	Costos Variables.....	98
Tabla 21	Detalle de Captación de Dinero NONCO-OP	98
Tabla 22	Segmento 3 Cooperativas Guayaquil Captación.....	100
Tabla 23	NONCO-OP Captación	100
Tabla 24	Gastos Operativos.....	101
Tabla 25	Gastos Administrativos	102
Tabla 26	Sueldos y Beneficios Año 1-5	102
Tabla 27	Gastos de Publicidad	107
Tabla 28	Gastos Financieros	108
Tabla 29	Amortizaciones y Depreciaciones	108
Tabla 30	Mark Up	109
Tabla 31	Proyección de Costos e Ingresos en función de las Ventas.....	110
Tabla 32	Segmento 3 Guayaquil Colocaciones.....	112

Tabla 33	Saldo de colocaciones NONCO-OP.....	113
Tabla 34	Multiplicador Monetario	114
Tabla 35	Punto de Equilibrio.....	115
Tabla 36	Balance General	115
Tabla 37	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	117
Tabla 38	Flujo de Caja Proyectado	118
Tabla 39	Cálculo de la TMAR	120
Tabla 40	WACC(Costo Promedio del Capital Ponderado).....	120
Tabla 41	Cálculo del VAN.....	120
Tabla 42	Tasa Interna de Retorno	121
Tabla 43	Payback	121
Tabla 44	Análisis de Sensibilidad Proyectado y Pesimista.....	122
Tabla 45	Análisis de Sensibilidad Conservador y Optimista.....	122
Tabla 46	Ratio de Liquidez	123
Tabla 47	Ratio de Gestión	124
Tabla 48	Ratio de Endeudamiento	124
Tabla 49	Ratio de Rentabilidad.....	125

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Lean Canvas de NONCO-OP	33
Figura 2 Cooperativas en el Ecuador	44
Figura 3 Clasificación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador. 46	
Figura 4 TAM, SAM, SOM NONCO-OP.....	47
Figura 5 Pregunta 1	57
Figura 6 Pregunta 2	58
Figura 7 Pregunta 3	58
Figura 8 Pregunta 4	59
Figura 9 Pregunta 5	59
Figura 10 Pregunta 6	60
Figura 11 Pregunta 7	60
Figura 12 Pregunta 8	61
Figura 13 Pregunta 9	61
Figura 14 Pregunta 10	62
Figura 15 Pregunta 11	62
Figura 16 Sitio Web de NONCO-OP Portal Principal.....	70
Figura 17 Sitio Web de NONCO-OP Servicios	70
Figura 18 Sitio Web de NONCO-OP Historia.....	71
Figura 19 Sitio Web de NONCO-OP Contacto y Ubicación.....	71
Figura 20 Logotipo de NONCO-OP	72
Figura 21 Ubicación NONCO-OP	75
Figura 22 Distribución de Espacio NONCO-OP	76
Figura 23 Intermediación Financiera NONCO-OP.....	81
Figura 24 Flujograma de Experiencia del Cliente.....	82
Figura 25 Organigrama NONCO-OP.....	87

RESUMEN

Si se analizara las brechas existentes entre los niveles de desarrollo de un banco y el de una cooperativa, notarían que las cooperativas no solo se han quedado atrasadas en cuanto al desarrollo tecnológico, sino también, en cómo construir una imagen, en el cómo operan sus servicios, y en la interacción con sus usuarios, aparte de eso, para muchos lucen poco confiables, Bajo este contexto, nace la oportunidad basada en un vasto análisis de mercado, el crear NONCO-OP, una cooperativa de ahorro y crédito 100% digital, que busca, no solo digitalizar el 100% de sus procesos, servicios o interacción con los usuarios, sino que, a su vez, busca modernizar y fortalecer la imagen y credibilidad que tienen las cooperativas en el país. Esta cooperativa, ofrecerá sus servicios a través de un sitio web y de una aplicación móvil, mismas que serán desarrolladas a través de softwares de programación, como lo son Python, Django, Docker, PostgreSQL, etc., así como por medio de bases de datos digitales tal como SQL Server 2022, servicios de Hosteo Web como lo es AWS (Amazon Web Services), y, programas de almacenamiento en nube de Microsoft Azure, todas ellas son herramientas digitales que están a la vanguardia del mercado actual en el medio de desarrollo tecnológico. Con este trabajo se busca beneficiar a los ecuatorianos con una entidad financiera moderna, confiable y eficiente.

Palabras clave: Hosteo web, Almacenamiento en nube, cooperativa, sitio web, software, entidad financiera, tecnología.

ABSTRACT

If we were to analyze the existing gaps between the levels of development of a bank and that of a credit union, we would notice that credit unions have not only fallen behind in terms of technological development, but also in how to build an image, in how they operate their services, and in the interaction with their users, apart from that, for many they look unreliable. Under this context, the opportunity was born, based on a vast market analysis, to create NONCO-OP, a savings and credit cooperative 100% digital, which seeks not only to digitize 100% of its processes, services or interaction with users, but in turn, seeks to modernize and strengthen the image and credibility that cooperatives have in the country. This cooperative will offer its services through a website and a mobile application, which will be developed through programming software such as Python, Django, Docker, PostgreSQL, etc., as well as through digital databases such as SQL Server 2022, Web Hosting services such as AWS (Amazon Web Services), and cloud storage programs such as Microsoft Azure, all of which are digital tools that are at the forefront of the current market in the field of technological development. This work seeks to benefit Ecuadorians with a modern, reliable, and efficient financial institution.

Keywords: web hosting, cloud storage, credit union, web site, software, financial institution, technology

INTRODUCCION

Al hablar de cooperativas de ahorro y crédito, cabe hacerse una pregunta importante, la cual es ¿Realmente están totalmente informadas las personas acerca de los beneficios de una cooperativa? ¿Por qué a pesar de ofrecer mejores beneficios que un banco, la gente sigue prefiriéndolos? Es como si todo el tiempo las personas fueran programadas para que, cuando se escuche la palabra ahorro y crédito, uno lo relacione con un banco, y no porque sean la mejor opción, sino más bien, porque es la única que conocen muchas personas. Quizás su imagen de incertidumbre sea la razón por la que, a pesar de tener beneficios muy atractivos, la gente sigue optando la imagen “segura” de un banco.

Por otro lado, habrá quienes se sentirán identificados por su naturaleza cooperativista y de crecimiento colectivo, y la considerarán un aliado más, la banca amiga del pueblo. Es por esa diversidad de opiniones, situaciones y entornos, que se propuso la creación de una cooperativa de ahorro y crédito digital, pues más allá de las soluciones y mejoras que ofrece la cooperativa planteada, lo que se busca en el desarrollo de esta investigación es entender, cómo funcionan las cooperativas, por qué se han quedado tan atrás en cuanto a sus niveles de desarrollo, especialmente en los tecnológicos, además de analizar cómo sería un modelo de negocios viable para la propuesta, así como validaciones financieras, operativas, de marketing y de mercado.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Título

“Propuesta de creación de una cooperativa de ahorro y crédito digital”

1.2. Justificación

No es ningún secreto que la generación que creció en la era tecnológica ha podido tener el privilegio de presenciar transformaciones increíblemente significantes en cada uno de los sectores de la economía. De alguna manera, han logrado simplificar la vida cotidiana con todo el avance que ellas presentan, sea cuando se trate de salud, educación, finanzas, el desarrollo tecnológico siempre ha estado ahí, optimizando cada sistema. Cabe destacar que por la naturaleza de muchos sectores, unos habrán podido desarrollarse más que otros. Sin embargo, ello no ha sido una limitante para que el mundo pueda revolucionarse en todos los sentidos.

Se puede tomar como ejemplo la industria de las *Fintech*, empresas que ofrecen servicios financieros optimizados a través de revolucionarios conceptos tecnológicos. Con el tiempo se evidenció que el hábito que existía a la hora de realizar sea compras o cualquier operación con dinero físico, no iba a poder ser sostenible a largo plazo, debido a la necesidad urgente del usuario de tener sistemas financieros confiables. Además, sin contar las soluciones poco viables que ofrecen los sistemas financieros tradicionales. Las *Fintech* por otro lado, son un sector que ahora mismo está posicionándose en muchos países como la primera opción del usuario para cubrir sus necesidades financieras.

Ecuador específicamente, es un país en el que gran parte de su población, guardó un fuerte sentimiento de odio hacia la banca, debido al “Feriado Bancario”. Si bien, estas entidades han trabajado en mejorar su imagen, la crisis financiera que desencadenó la pandemia y el cómo esta presión recayó sobre los usuarios de estas entidades, intensificó el rechazo y la credibilidad de estas. El sistema financiero ecuatoriano en sí está desconectado del mundo entero, no solo presentan tecnologías obsoletas, sino que, hasta la seguridad de los datos privados de uno, ya no están seguros. Por ende, el usuario ecuatoriano está deseoso de encontrar un sistema que no solo sea rentable, sino que pueda confiar plenamente en él.

El presente trabajo pretende demostrar cómo, una empresa de esta índole como lo sería una cooperativa de ahorro y crédito digital, en el Ecuador, puede sostenerse en el mismo tiempo

que reinventa un sistema, no solo con optimización de sus servicios, sino que hasta en la credibilidad de sus usuarios. Es momento de entender que cuando uno piensa en ahorro y crédito, no hay por qué pensar directamente en un banco, hay muchas opciones que son más rentables. Es bastante claro que por la imagen que han venido construyendo en el tiempo, no han podido ser totalmente explotadas. Se plantea, además estudiar las variables que considera el consumidor a la hora de decidir si adquirir este servicio.

Esta investigación es de suma importancia, puesto que, no solo dentro del país, sino que, en el mundo entero, nunca se ha pensado en una nueva forma de ver a las cooperativas de ahorro y crédito. Es necesario realizar la investigación puesto que, con el pasar del tiempo el sector cooperativo se ha quedado atrás, pero actualmente existen políticas para empezar a modernizar la industria financiera. Incluso, por su naturaleza digital, podría escalar exponencialmente y llegar a fronteras que no conocía el sector mucho antes. El Ecuador al ser pequeño, es un buen escenario para tomar muchas muestras y validar teorías y suposiciones del proyecto.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

Esta investigación será realizada entre los meses de mayo a agosto de 2022, y, algunas de las limitaciones de este tema podrían ser:

- Limitación de Recursos
- El período de recopilación de información no va a ser de más de seis meses
- Se buscará plantear un plan financiero de un periodo de cinco años
- Limitación de Tiempo
- Diagnóstico del sector de cooperativas de ahorro y crédito durante los últimos 20 años (2002-2022)
- Evaluación de la tasa de crecimiento de mercados similares en los últimos veinte años
- Análisis de las estrategias de *marketing* utilizadas por empresas de tecnología en los últimos cinco años
- Limitación de Espacio
- Se estudiarán entidades financieras y cooperativa de ahorro y crédito, tanto nacionales como en toda Latinoamérica, para tener una idea de cómo funciona el sistema financiero en otros países.

-El estudio se realizará dentro de la ciudad de Guayaquil, Ecuador

1.4. Planteamiento del Problema

La existencia de las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador no es algo que deba sorprender a los ecuatorianos hoy en día. (Noriega, 2018) en su investigación acerca del sistema cooperativo de ahorro y crédito en el Ecuador, menciona que, las cooperativas financieras han existido desde el siglo XVIII, a raíz de las iniciativas artesanales, comerciales, agrícolas, de los grupos sociales en el Ecuador. Ha sido tal su impacto, que han logrado construir la reputación de ser conocidas como la banca amiga, la banca del pueblo. Según destacó el presidente de la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo, las cooperativas de ahorro y crédito son la entidad financiera que coloca más del 60% del microcrédito en el país.

Además, han presentado un crecimiento, en el Ecuador, de cerca del 132% en tan solo siete años (EL COMERCIO, 2019). Para hacerse una idea del nivel de confianza que la gente tiene en estas entidades, de acuerdo con el INEC, la población económicamente activa del Ecuador es de 8.1 millones de personas, y de esa cantidad, 6.8 millones de personas, pertenecen al sector de cooperativas financieras (Swissinfo, 2021). Ahora bien, es algo bastante evidente que, en términos monetarios, sí que tiene mucho más poder un banco que una cooperativa. Por ello, automáticamente, se tiende a relacionar conceptos financieros principalmente con un banco, no obstante, las cooperativas, son igual de competentes que un banco, en menor proporción.

(Peñaherrera, 2021) señaló que, hasta el pasado marzo, el sector cooperativo registraba más de \$14 mil millones en depósitos totales, y \$18 mil millones en activos. Por ello, resultan ser el mejor aliado de las MiPymes, y de la clase media/baja. Siendo de esta manera, las cooperativas no solo una entidad que cubre sus necesidades, sino es un aliado que se preocupa por ellos. Si bien su presencia se puede notar alrededor de todo el Ecuador, su fuerte son las poblaciones rurales, lo que les permite así tener algo que los bancos ecuatorianos no pueden tener, la confianza de del pueblo.

El problema que tienen las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador es que, por su naturaleza, no han tenido una presión lo suficientemente significativa, que logre impulsarlos al desarrollo. Es decir, desde la eficiencia a la hora de realizar transacciones, las conexiones y alianzas, la presencia multiplataforma, hasta en cómo los ve el mundo entero, la banca si lleva una ventaja significativa. Pero como todo, si se conocen las bases sobre las cuales se pueden trabajar y maximizar todo aquello en lo que se es bueno, tranquilamente se podría superar el

puesto que ellos han ganado en la sociedad. Después de todo, las industrias se desarrollan en la medida en que uno proponga la primera idea.

Para detallar un poco los cuatro pilares sobre los cuáles el sector de las cooperativas debería empezar a trabajar y desarrollar, se debe:

- Poca optimización tecnológica
- Trámites arcaicos e ineficientes
- Altas tasas y tiempo transaccional
- Vulnerabilidad de la información

Trámites arcaicos e ineficientes, algo que va ligado al pilar de poca optimización tecnológica, hay muchos trámites y verificaciones que toman días, cosas que pueden ser simplificadas con la tecnología, etc.

Las altas tasas y el tiempo transaccional no es un problema netamente de las cooperativas, sino hasta de la banca, en el Ecuador a al menos, cuando se trata de transferencias nacionales, entre distintos bancos, hay una tasa fija de cobro por transacción que puede variar desde los 0,36ctvs hasta los 0,40ctvs, y el lapso en el que se hace efectiva es de uno a dos días. Para el caso de transacciones extranjeras en cuanto a las remesas, por ejemplo, hay una tasa fija de \$10 dólares en promedio, y tienden a demorar de dos a cinco días.

Vulnerabilidad de la información, otro de los problemas que no son solo del sector de cooperativas sino también del bancario, al haber poco desarrollo en cuanto a la seguridad digital, la *data* de los usuarios está expuesta a cualquier ataque malintencionado con mucha facilidad.

Preguntas Generales:

¿Por qué aún no ha existido un desarrollo tecnológico exponencial en las Cooperativas de Ahorro y Crédito?

Preguntas Específicas:

¿Cómo lograr que el desarrollo tecnológico no sea demasiado abrumador para el tipo de usuario promedio de una Cooperativa?

¿Las Cooperativas verdaderamente necesitan ese nivel de desarrollo tecnológico?

¿Qué tanto significaría para el cliente el poder realizar transacciones instantáneas a donde desee?

1.5. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

La propuesta de estudio resulta de la búsqueda de una mejora sostenible en la economía actual del país, específicamente, en el desarrollo de un sistema financiero mucho más rentable y confiable para los ciudadanos. Para ello, hay que entender un poco de historia y centrarse en el 8 de marzo de 1999, cuando sucedió el temido Feriado Bancario. En ese entonces, luego de que un sin número de catástrofes y crisis de cualquier índole imaginable afectaran al Ecuador al mismo tiempo. Tal fue el impacto que, entre 1999 y 2000, se produjo la mayor ola migratoria en el país, aproximadamente 903.974 personas migraron con dirección a EEUU Y Europa (WAMBRA, 2022).

Durante aquella época, a los bancos, no les quedaban suficientes recursos para sostenerse ante la tremenda crisis que presenciaron en su momento. Al ver que todos los ciudadanos trataban de sacar su dinero de los bancos para sobrevivir, sentían pánico de que quebrasen muchas entidades. Luego de una infinidad de análisis, la conclusión fue a la de congelar todos los ahorros de los depositantes y que no lo puedan retirar durante 24 horas. El problema fue que esas 24 horas pasaron a ser un año entero que los ciudadanos no pudieron retirar el dinero que habían ahorrado durante toda su vida, generando así una cicatriz, llena de odio y resentimiento en sus ciudadanos hasta la fecha.

El feriado se dio, a pesar de que, el presidente de aquel entonces había asegurado que el gobierno jamás iba a incautar a confiscar las cuentas de nadie. Muchos dicen que fue lo mejor que pudo pasarle al sistema financiero. (Asobanca, 2021) resalta que la dolarización trajo estabilidad económica al país. Por otro lado, otros consideran que fue la peor decisión posible, el asunto no es resolver quién tuvo la razón, sino entender cómo cambió la percepción de los ecuatorianos con respecto a qué tan cómodos se sienten con el sistema financiero. Como resultado, hoy en día, el sistema financiero en Ecuador no solo no es confiable, sino que, además, es muy poco desarrollado.

Muchos son los motivos, primero, casi todas las entidades financieras que operan en el país son nacionales, por lo que nunca sienten la presión del desarrollo que trae consigo la competencia del extranjero. Incluso, la cultura de créditos en el Ecuador resulta bastante limitada en pleno 2022. Sin embargo, a pesar de todo este dilema de atraso en el desarrollo, a los ecuatorianos no les queda nada más que, hacer lo que pueden, con lo que tienen. Además,

al haber ciertas barreras para ingresar y pertenecer al sistema bancario, los ciudadanos tienden a optar por el sistema que conocen como la banca amiga, o también llamada la banca del pueblo, estas son las cooperativas de ahorro y crédito.

Las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador tienen 7,4 millones de socios, es decir, cerca del 60% de la población económicamente activa del Ecuador (El UNIVERSO, 2019). Lo que dice el grado de confianza que tienen los ecuatorianos sobre estas entidades, y claro, lo fácil que resulta acceder a ellas. Ahora bien, la cuestión es, si estas entidades resultan tan atractivas para los ecuatorianos ¿Por qué durante estos años han tenido uno de los índices más bajos en cuanto a desarrollo tecnológico? Es decir, si se compara por infraestructura y desarrollo de nuevas tecnologías, una cooperativa no tiene, ni de cerca, el nivel de que tiene un banco.

Las cooperativas a pesar de eso tienen muchas cualidades que las hacen incluso mucho más atractivas para el cliente, pero de ser así ¿Por qué las personas con mejor situación económica siguen optando por los bancos a pesar de que las cooperativas ofrecen mejores rendimientos? La respuesta podría estar en que, como siempre las cosas se han hecho de una manera, nunca se han detenido a pensar en que quizás exista otra forma de hacer mejor las cosas. Claro que, para llegar a ese punto, primero se necesita de un sistema confiable, moderno y eficiente. Incluso, también se deben idear formas muy eficientes de poderlo comunicar y explicar, siempre pensando en desarrollar la idea pensando en el usuario.

Toda esta propuesta se alinea al Plan de Creación de oportunidades 2021, el cual establece las prioridades del país, para el período señalado, en alineación con el Plan de Gobierno y la Agenda de Desarrollo Sostenible, en el que mencionan temas de relevancia para el Ecuador y se asignan metas para su cumplimiento (Plan de Creación de Oportunidades, 2021).

El primer objetivo de dicho plan señala que se busca incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales. Ello está ligado al proyecto porque se habla de incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales, cosa que se logrará con la creación de la cooperativa. Incluso, con una emisión de crédito mayor, se abrirán nuevas plazas de empleo en el Ecuador, al haber más capital para desarrollar nuevas ideas. Además de fomentar el poder no solo dar un empleo digno, sino con ello, sueldos dignos también para mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos.

El tercer objetivo comenta que se necesita fomentar la productividad y competitividad en los sectores agrícola, industrial, acuícola, pesquero, bajo el enfoque de la economía circular. Las cooperativas de ahorro y crédito tradicionales colocan la mayor parte del crédito hacia los

emprendimientos del sector agrícola, industrial, acuícola y pesquero en el Ecuador, con el enfoque de una economía circular. Después de todo, el concepto de las cooperativas, es decir, su esencia, está en el progreso a través del cooperativismo. Por ello es necesario establecer convenios con gremios y asociaciones para que con ello se fortalezca la imagen cooperativa del sector.

Por otro lado, se tomará en cuenta los Dominios de Investigación de la UCSG, los cuáles, son sistemas complejos de conocimientos que integran conceptos, métodos, procesos, prácticas, que configuran propuestas a partir de la articulación de ciertas funciones y que responden a las necesidades de ciertos actores y sectores (Vicerrectorado de Investigación y Posgrado UCSG, 2017).

El proyecto trabajará sobre el Dominio 3, que es el de Economía para el desarrollo social y empresarial, en el campo de las Ciencias Económicas y la Administración de Empresas. Se tomó como referencia de estudio ese dominio principalmente porque se plantea desarrollar una actividad de índole privada que está ligada a satisfacer las necesidades de sus socios a través de la producción de servicios en el caso del proyecto, y logrando de esta manera, contribuir al desarrollo social y empresarial el cual tiene como base el emprendimiento y la innovación social.

Grupo de Investigación:

- Desarrollo económico-social
- Desarrollo empresarial

Líneas de investigación:

- Modelos de desarrollo económico
- Ética y responsabilidad social-empresarial
- Organización y dirección de empresas
- Economía Internacional

1.6. Objetivos de la Investigación

1.6.1. Objetivo General

Analizar la factibilidad de la propuesta para la creación de una cooperativa de ahorro y crédito digital para el Ecuador, y que esté localizada en la ciudad de Guayaquil.

1.6.2. Objetivos Específicos

Analizar los fundamentos teóricos que sustenten la propuesta de creación.

Determinar bases legales que fundamenten la creación de cooperativas en el país.

Crear un modelo de negocio que permita agregar valor al proyecto.

Comprender el entorno tanto social como económico sobre el cual se va a desarrollar la propuesta.

Definir un plan de marketing que logre posicionar la propuesta.

Fijar una estructura organizacional que de mayor credibilidad a la propuesta.

Realizar un estudio financiero que sustente la rentabilidad del proyecto.

1.7. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información

(Sampieri, 2016), define la investigación como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplica al estudio de un fenómeno. Además, comenta que, durante el siglo XX, dos enfoques emergieron para realizar investigación, el enfoque cualitativo y cuantitativo. Ambos enfoques emplean procesos sistemáticos y empíricos para generar conocimiento. Sin embargo, la investigación cuantitativa, es secuencial y probatoria, mientras que la cualitativa es circular, no necesita de ninguna secuencia rigurosa.

La investigación cuantitativa, puede tener una gran variedad de alcances, tales como la investigación exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa, así como también sus alcances. Por otro lado, en cuanto a la investigación cualitativa, se expresa que los principales métodos para recabar datos cualitativos son la observación, la entrevista, los grupos de enfoque, recolección de documentos y materiales, y las historias de vida. Eso significa que, mientras más métodos de recolección se utilicen, más información y validaciones se podrán obtener. Por ello, los tipos de investigación cuantitativa que se va a utilizar para poder realizar el trabajo de titulación son: Histórica, Descriptiva y Experimental

Justificación del por qué se escogió estos tipos de investigación:

Histórica: Se considera necesario entender, cómo se han venido manejando (históricamente), en este caso, las entidades financieras de tipo cooperativas de ahorro y crédito. Ello permitirá entender en gran medida, por qué algunas transformaciones o avances no han sido posibles

hasta la fecha, quizás se pueda considerar que estas entidades no han observado muchas oportunidades a lo largo del tiempo, pero, puede que sea un problema mucho más grande el cual, no ha permitido dar el paso a este cambio.

Descriptiva: Mientras más se detalle todo el escenario a investigar y se segmente de acuerdo con su naturaleza, más información se podrá ir trabajando y desarrollando sobre cada punto. De esta forma, interpretar los datos con un panorama más puntual y asertivo, para así entender el fondo y la forma del problema.

Experimental: El concepto de cooperativa de ahorro y crédito digital es un concepto relativamente nuevo en el mundo entero, por ello, no solo habrá que tener como referencia marcos históricos, o comparativos, sino que tocará experimentar en contextos controlados, la ejecución de algo totalmente fuera de lo común.

Para los datos cualitativos, el pilar principal sobre el cual se desea trabajar son con los distintos gremios y asociaciones que existen en el país, como todas esas entidades, hacen gran parte del usuario promedio de una cooperativa, es necesario saber, cómo se sienten de cara al futuro para así validar, no la idea, sino el enfoque que debería tomar, y basado en ello, en qué valdría la pena enfocarse y priorizar.

Además, posibles entrevistas a clientes no solo de otras cooperativas, sino que incluso, de otras entidades bancarias para analizar qué tan satisfechos están con el servicio que se les ofrece. Así como también realizar encuestas estandarizadas para saber los índices de satisfacción con la propuesta y ubicar puntos de mejoras para esto es importante poder interpretar las estadísticas que arrojen las encuestas y poder desarrollar mejor la propuesta o modelo de negocio.

1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1. Marco Referencial

La propuesta a realizar se basa en la creación de una cooperativa de ahorro y crédito digital. El producto se distinguirá por ser la primera Cooperativa de Ahorro y Crédito que es 100%, siendo capaz de emitir créditos, realizar transacciones mucho más veloces gracias a la tecnología *blockchain*, a su vez mayor seguridad para sus datos a través de sistemas encriptados. Además, el producto estará dirigido a un mercado enfocado al sector de MiPymes, adolescentes y, personas de estrato social medio/bajo. Es por ello por lo que se analizará la creciente ola del emprendimiento en el Ecuador, el interés de los jóvenes por el sector *Fintech* y los hábitos que llevan las personas de los estratos sociales antes mencionados.

(BID, 2021) realizó un estudio acerca de la Capacidad digital en las cooperativas financieras de América Latina y El Caribe. En ella se explica, cuál es el panorama de las cooperativas financieras en esas regiones, qué es lo que separa a las cooperativas financieras frente a los bancos en cuanto a la digitalización. Así como también analizar a qué se debe ese retraso, y, qué medidas se pueden tomar para impulsar la digitalización en el sector cooperativo. Esta, será la primera investigación tomada como referencia a la hora de desarrollar el trabajo de titulación.

Capacidad digital en las cooperativas financieras de América Latina y el Caribe

En el estudio se define a las cooperativas financieras como un tipo de entidad bastante común en muchos países de América Latina y el Caribe. También menciona que generalmente, este tipo de cooperativas suelen atender mayormente a segmentos de la población, en la que los usuarios tienen en promedio, ingresos bajos y medios. Además, estos viven en áreas rurales, aunque, también existen quienes, aun viviendo en zonas urbanas, reciben servicios financieros solo de manera parcial por parte de bancos comerciales. Se puede decir que, en una sociedad donde se busca impulsar la inclusión y desarrollo financiero, las cooperativas financieras pueden ser el mejor aliado

¿Cómo se diferencian las cooperativas financieras frente a los bancos?

Las cooperativas financieras se diferencian de los bancos principalmente por su estructura y por su capacidad de gobernanza. A pesar de las diferencias, para ambas entidades es igual de necesaria la digitalización para mantener relevancia en los mercados. El problema radica que mientras los bancos han sabido reconocer rápidamente el valor y la necesidad de digitalizar sus negocios, las cooperativas financieras se han quedado muy atrás, lo que ha creado una gran brecha creciente entre ambas entidades. Por un lado la escala transformacional digital de los bancos comerciales, le ha permitido penetrar áreas geográficas en las que las competencias de las cooperativas financieras, no eran viables en el pasado.

¿Por qué están menos avanzadas que los bancos en materia de digitalización?

Existe un sin número de características que diferencian a las cooperativas financieras de otros intermediarios financieros. Principalmente, porque las cooperativas financieras se centran en la gente, y su fin, es proveer servicios de bajo costo que logren cubrir las necesidades de sus miembros. De esta forma, las cooperativas financieras siempre han visto la digitalización como un medio para suplir necesidades de sus clientes, mas no para optimizar sus propios procesos y desempeño. A continuación, se mencionan otras de las razones por las cuales las cooperativas

financieras resultan ser menos avanzadas que los bancos comerciales en cuanto a la digitalización:

Personal de planta

Pocas cooperativas financieras han decidido invertir en desarrollar su talento-capital humano, es decir, personas con competencias específicas y requeridas para la digitalización.

Independencia

Son muy pocas las cooperativas financieras que buscan alianzas con otras entidades financieras y empresas *Fintech*, siendo de esta manera limitadas en el aprovechamiento de oportunidades y accesibilidad de sus servicios.

Regulación

Las condiciones y requerimientos relacionados a las políticas regulatorias pueden complicar el hecho de que las cooperativas financieras operen con mayor competitividad en el sector digital.

Presupuesto y costos

No suelen entender la racionalidad económica detrás de su proceso de digitalización, pues sus costos directos e indirectos hacen que estas avancen a un paso diferente con respecto a un banco comercial.

Cientela

Generalmente las cooperativas financieras operan en áreas semirurales o semiurbanas, en las que la dinámica del mercado suele ser distinta, es por ello por lo que muchas veces su clientela y la transición de esta puede verse afectada en la digitalización debido a la falta de recursos, de acceso a servicios y a nivel educativo.

Las cooperativas financieras más avanzadas digitalmente suelen compartir las siguientes características:

- Digitalización en una etapa temprana, y utilizan la digitalización como un medio para atender a sus miembros y fortalecer su propuesta de valor.

- Toda la esencia y estructura de la entidad, está enfocada en la innovación, designan equipos específicos con acciones específicas, no se designan terceros para producir tecnología, más bien la cooperativa financiera es totalmente autónoma en el proceso

-Gran apoyo interno e inversión en el capital humano enfocado a la digitalización, todo el equipo dentro de la organización tiene claro el propósito de digitalizarse y sus acciones conducen a ella, se busca construir un sistema de soporte interno digital.

-Incentivación a los clientes para que usen los medios digitales, estos procesos se monitorean y evalúan constantemente y con los datos, se buscan oportunidades de innovación

-Se monitorean de manera constante los mercados y el ambiente externo, así se buscan oportunidades y evitan riesgos.

-Siempre están abiertas al intercambio, crear alianzas y cooperar con otras entidades, buscan aprender y establecer lazos para reducir sus costos de digitalizarse

Recomendaciones para mejorar el proceso de digitalización

-Implementar interacciones dinámicas con otras cooperativas y demás entidades financieras, así como también con proveedores de tecnología y servicios digitales, para así ganar experiencias y conocimientos en materia digital.

-Estructurar un mensaje compartido relacionado al valor social de las actividades de la cooperativa, difundir este mensaje en los grupos de interés, sean miembros, reguladores, universidades, y hacer que ellos se conviertan en socios estratégicos del proyecto, se necesita incrementar el valor que las cooperativas proporcionan a la sociedad

-Implementar un laboratorio de “ciencia de datos” para el desarrollo de productos y experimentación con tecnologías innovadoras

-Ejecutar programas de intercambio de expertos y pasantes entre cooperativas y centros de investigación podría dar paso al desarrollo de nuevas tecnologías o entrenamiento del talento

-Más recursos financieros que sean flexibles y estén destinados de manera adecuada, enfocar recursos en entrenamiento, asesoría, asistencia.

-Establecer un fondo para incrementar el portafolio de productos y desarrollar soluciones innovadoras

-Siempre buscar enriquecer la credibilidad y calidad de la entrega de servicios, fortalecer la posición de mercado y oferta de valor, así como mejorar otros elementos como la comunicación y diálogo con terceros

-Gobiernos y reguladores podrían facilitar la digitalización de las cooperativas financieras y hacerla menos costosa.

(Palomo, Fernández, & Gutiérrez, 2018) realizaron una investigación acerca de la Banca cooperativa y transformación digital: hacia un nuevo modelo de relación con sus socios y clientes. En ella se habla acerca de, cómo afecta el desarrollo de una economía digital a la banca cooperativa, a través de encuestas realizadas a las cooperativas de ahorro y crédito españolas y con la colaboración de la Unión Nacional de Cooperativas de Crédito. Esta será la segunda investigación tomada como referencia a la hora de desarrollar el trabajo de titulación.

Banca cooperativa y transformación digital: hacia un nuevo modelo de relación con sus socios y clientes.

En el documento se expresa que ha existido una evolución exponencial de la tecnología durante los últimos años y que su aplicación en la economía ha inducido a una transformación digital de alto impacto, no solo en las empresas sino también en la sociedad. Específicamente si se considera el ámbito financiero, el uso del *big data*, del *cloudcomputing* o de procesos robotizados para clientes o *blockchain*. Todo esto supone una clara irrupción para este sistema financiero tradicional, que ahora enfrenta 3 tipos de competidores, los tradicionales, las tecnológicas, y las *Fintech*. Precisamente por esa razón, los autores del estudio plantean analizar cómo se percibe este complejo escenario

A través del estudio, se ha podido comprender que la cooperativa financiera piensa que, independientemente de la multitud de esfuerzos, el mayor desafío no vendrá de las diferentes cooperativas en sí, sino de las mayores organizaciones del área financiera. Eso además sin contar a la banca basada en la *web* y el área *Fintech* ya que suelen tener un plan de acción que se ajusta mejor a los requisitos de obtener más capital prominente y mejores innovaciones. A pesar de que la cooperativa financiera está más cerca de sus clientes, ven con cierta preocupación cómo se apoyará esta relación en el futuro. Muchos piensan en si su plan de acción será algo muy similar o la forma en que operan y colaboran se verá impactada.

También se pudo conocer que, la mayor preocupación del sector cooperativo en cuanto a la construcción de un modelo digital es el volumen de inversión económica que se requiere para aquella transición. La segunda variable a la que le dan mayor importancia es la dificultad para adaptarse al cambio de socios y clientes. Además también les asusta una resistencia al cambio y falta de talento humano. Por último, con menor preocupación, se tiene la falta de conocimiento/asesoramiento en la industria.

(FINNSALUD, 2022) realizó un estudio acerca de Las oportunidades de la transformación digital para las cooperativas de ahorro y crédito en un mundo en disrupción, en el cual se habla acerca de la digitalización, del estado digital de las cooperativas en México, por qué es necesario empezar a digitalizarse ya, sus beneficios, y, el cómo hacerlo. Esta es la tercera y última investigación que se tomará como referencia para desarrollar el trabajo de titulación.

Las oportunidades de la transformación digital para las cooperativas de ahorro y crédito en un mundo en disrupción

Tradicionalmente las cooperativas han prestado sus servicios a poblaciones no atendidas o subtendidas por otros jugadores del sector financiero formal. Gracias a su capacidad, conocimiento y forma de operar, han logrado establecer relaciones locales exitosas a la hora de brindarles servicios financieros a este segmento de la población. Por otro lado, su modelo tradicional, por medio de canales físicos, se están poniendo a prueba por la digitalización, y las entidades de crédito se enfrentan a una rivalidad cada vez mayor por parte de bancos cuidadosamente empoderados. Así como también de *Fintechs* emergentes y otras entidades financieras.

¿Cómo se mira una cooperativa digital?

Socios

Implica que no solo se debe poder generar prospectos de manera digital a través de redes sociales o sitios *web*, sino que además se deben mantener expedientes y bases de datos digitales que se alimenten de información contextual, es decir, no solo entender al socio sino sus hábitos, costumbres, etc. Además, permitirle consultar más información y con mayor detalle, a través de las mismas aplicaciones que otorguen facilidad de operar en ellas, y realizar uso de los servicios financieros. Por otro lado, la entidad con toda esa información debería de usar mecanismos como la etnografía que le permitan entender la evolución de su usuario en todo sentido

Productos y servicios digitales

Se debe tener una oferta de productos y servicios a la que se pueda acceder mediante plataformas digitales, ligada a las aplicaciones y procesos de la cooperativa, así como asociarse con entidades financieras externas, organizaciones de corresponsales, cajeros automáticos, para que los individuos puedan realizar intercambios avanzados de información y servicios financieros a través de un mismo canal. Para que esto se lleve a cabo requiere de especialistas

en experiencia e interfaz de usuario (UX/UI) en el diseño y desarrollo de productos y servicios financieros digitales

Modelo de negocio y procesos operativos

Disponer de un procedimiento digital, alineada a los fines de la cooperativa financiera, que se convierta en una progresión de ciclos funcionales avanzados y mecanizados y de reglas de negocio, para atender un marco de conocimiento empresarial que de alguna forma optimice las elecciones y decisiones de la cooperativa financiera. Se necesitan especialistas en inteligencia de negocios y de ciencia de datos para que se concentre la información en tableros funcionales que permitan tomar decisiones de negocio en tiempo real.

Sistemas y plataformas

Se debe contar con un core bancario moderno, bien documentado, que pueda mantenerse, modificarse y actualizarse de manera costo-eficiente, y que este, esté conectado a distintas plataformas que permitan consultas ágiles y efectivas, en el mismo tiempo que los datos son resguardados de manera segura. Para ello se requiere expertos en sistemas y plataformas, así como especialistas en ciberseguridad

Retos de la industria

-Plataforma digital integral y atraso en tecnologías y sistemas: No poseen una plataforma que les permita tener una oferta digital más completa de sus servicios. Además, se sienten estancados en sus sistemas actuales por lo desactualizados y limitados que son

-Los socios son menos digitales que la cooperativa: Los socios al ser menos digitalizados, son menos propensos a utilizar/aprovechar cualquier oferta digital que la cooperativa le ofreciera, la falta de demanda podría deberse a diversos factores, como personas mayores de edad, o que poseen capacidades digitales menos avanzadas, la limitada demanda limita también la necesidad de desarrollo

-Colaboradores con conocimientos en la digitalización: Muchas consideran no tener un personal adecuado para la digitalización, por otro lado, comentan que el personal capacitado para esos procesos resulta relativamente caro

-Regulaciones: Muchas cooperativas consideran que los requisitos regulatorios si complican la digitalización y que generan más costos, mencionan que los trámites son muy tardados y

equiparables a otras instituciones financieras como bancos, otras por otro lado, desconocen la forma adecuada de cumplir con dichos requisitos

Áreas de Oportunidad

Luego del análisis exhaustivo acerca de la situación y retos de las cooperativas financieras en México, se ha podido definir ciertas áreas de oportunidad sobre las cuales se deberá trabajar para lograr una transición digital exitosa

Los conocimientos sobre lo que la transformación digital significa y conlleva son limitados

Los inventarios de sistemas y plataformas digitales son deficientes, no se tiene mucha información acerca de ellos ni se maximiza sus capacidades

Los sistemas de *back-end*, como el *core bancario*, no resultan óptimos, necesitan modernizarse y construir un sistema robusto.

Varios productos y procesos no se diseñan basado en las necesidades de los usuarios, sino más bien en supuestos

La explotación de las bases de datos es subóptima y limita la toma de decisiones estratégicas

La base de datos de los socios no está completa, ni actualizada, ni existen canales de comunicación articulados

El personal requerido para la transformación digital no es suficiente y no tiene la especialización necesaria

1.8.2. Marco Teórico

Para el desarrollo teórico de la propuesta se consideraron las valiosas aportaciones de distintos autores, las cuales se enfocan en el correcto desarrollo de una empresa y de los emprendedores.

El primer marco teórico que se considerará para el proyecto de titulación, será el estudio de la metodología del *Lean Startup*.

(Ries, 2012) define al *Lean Startup* como una metodología de trabajo que tiene como objetivo aumentar las posibilidades de éxito cuando un proyecto sale del papel y comienza a ser realizado. Con ello se toma como referencia el aprendizaje validado, eliminando así todo lo inútil e inadecuado. El fin de este método es crear la *Startup* definitiva, es decir una empresa con un fuerte componente tecnológico y escalabilidad exponencial, a través de definir y acortar

ciclos de desarrollo. Además, lanzando múltiples propuestas por un periodo de tiempo y obtener un *feedback* muy valioso de los potenciales clientes o usuarios, con lo cual se pueda mejorar la versión final del producto

Se propone distinguir 3 técnicas:

Desarrollo de clientes (*customer development*)

Es el momento de comprobar si el producto que se está diseñando satisface las necesidades del cliente, para ello, se debe salir a la calle y preguntar a los que serían los clientes potenciales, se les enseña el producto, que lo prueben, y que otorguen sus más sinceras y constructivas críticas y opiniones, así se construye hasta el final, un producto con el foco en el cliente

Modelo de negocio *lean* (*Canvas*)

Si no es que la técnica más significativa del método consiste en visualizar y diseñar un modelo de negocio dinámico y visual, que se plasma en un lienzo denominado modelo canva. El lienzo está dividido por cuadrículas y cada una de ellas trata un aspecto fundamental del modelo de negocio, desde la propuesta de valor, las actividades y alianzas clave, el flujo de ingresos, costos, clientes, entre otros. En ella se van agregando y eliminando ideas hasta tener una versión final

Técnicas ágiles o *scrum*

Consiste en un conjunto de técnicas dinámicas de comunicación y rápidas para proponer ideas, mejores e ir configurando el proyecto final en un equipo de trabajo, se pueden utilizar ya sea softwares de gestión de proyectos para organizar las tareas o reuniones cortas para evaluar el trabajo del día anterior y el que se planea realizar

Metodología *Lean Startup*

También se plantean 5 etapas las cuales ayudarán a escalar y definir la propuesta del negocio, y son las siguientes:

Formulación de hipótesis

Se identifican los *pain points* de los clientes potenciales para poder hacerse una idea de cuáles son los problemas a resolver y definir hipótesis para ellos.

Validar hipótesis

Se asegura de que existe un cliente potencial dispuesto a pagar por el producto de manera rentable. Es ahora cuando se crearía el Producto Mínimo Viable (*MVP*), es decir, la versión del producto, con las funcionalidades mínimas comercializables.

Medir hipótesis

Habiendo definido las métricas claves o *KPI's* con anterioridad, se deberá medir los resultados para saber si realmente se está cumpliendo con los objetivos propuestos al inicio, priorizar el saber cuánto cuesta captar al cliente y el ingreso que genera por cada transacción

Ciclo repetitivo

El conocimiento se retroalimenta y cualifica de acuerdo al desarrollo de la actividad, y aparece la innovación continua

(Hoffman, 2018) propuso una teoría llamada *Blitzscaling* en su libro *Blitzscaling: The Lightning-Fast Path to Building Massively Valuable Companies* en el cuál habla acerca de cómo construir y escalar *startups* de manera exponencial y con gran valor agregado. Esta es la segunda teoría que se considerará como referencia para el marco teórico del trabajo de titulación.

En esencia, el concepto de *Blitzscaling* se trata de crecer a un ritmo tan rápido, que se vuelve algo incomparable a lo que podría llegar tu competencia, a tal punto de que puede llegar a hacerlo seguir incómodo. Así pues, el *Blitzscaling* se centra en la velocidad sobre la eficacia, incluso con la vulnerabilidad. El nombre *Blitzscaling* viene de una asociación de la Segunda Guerra Mundial con la expresión "*blitzkrieg*" o guerra relámpago, donde el asaltante se arriesga con todo para ganar o perder la lucha.

Entender el *Blitzscaling* podría significar tener un sistema que pueda ayudar a su pequeña asociación con el escalamiento o a su enorme empresa a beneficiarse igualmente del nuevo y rejuvenecido aumento de velocidad. Ese tipo de escalabilidad es básica para salir adelante en un proyecto digital que está cambiando a un ritmo más rápido. Además, también puede definirse como lo que se hace cuando realmente se quiere desarrollar ridículamente rápido. Es la ciencia y la especialidad de fabricar rápidamente una organización para servir a un mercado enorme y, en su mayor parte, mundial, con la plena intención de convertirse en el primero para un alcance enorme.

Blitzscaling propone una estructura de 4 variables clave:

1. Innovación del modelo de negocio.
2. Gestión de la innovación.
3. Estrategia de crecimiento.
4. Velocidad frente a eficiencia

Al ser el *Blitzscaling* un proceso incierto, puede que este requiera de una infinidad de recursos, a tal punto de considerarse masivos, al ser una especie de apuesta, donde ya se considera habrá muchos errores. El capital será un componente importante para recuperarse de esos errores. Cometer un error, incluso los enormes, son esenciales para el *Blitzscaling*. Así, las personas que se enfrentan a los desafíos de *Blitzscaling* pueden igualmente recibir los beneficios mediante la construcción de organizaciones extravagantes a escala mundial.

La recompensa es la ventaja del primer escalador.

Los primeros en imponerse en el *Blitzscaling* se llevan todo o la mayor parte del mercado, lo que les proporciona un beneficio duradero difícil de superar.

Las principales etapas de *Blitzscaling* suelen ser:

- Escala familiar, hasta 9 empleados.
- Tribu, definida en 10s empleados.
- Village* en 100s de empleados.
- Ciudad: en miles de empleados.
- Nación: en 10,000s empleados.

Aunque se trata de un desentrañamiento, es urgente comprender que una organización que escala rápidamente pasará por unas cuantas fases, cada una de las cuales tiene cualidades separadoras.

Por ejemplo, en ciertas etapas, el apoyo puede ser el punto de vista principal, mientras que en otras todo gira en torno a la construcción del grupo triunfante.

Un vistazo a los cuatro factores clave del desarrollo

Tamaño de mercado.

¿Qué tan significativa resulta la audiencia cuando realizas *Blitzscaling*? ¿Es realmente alcanzable?

Un mercado enorme es un elemento básico para un plan de acción de *Scale-Up*. Este mercado debe ser enorme y suficientemente abierto.

¿Hay redes existentes en las que pueda aprovechar? ¿Qué círculos virales podría hacer en algún momento para difundir su artículo/administración rápidamente y a escala?

Frecuentemente, cuando se es la cara o el titular de un espacio nuevo, aquellos que ya tienen marcas o alianzas/redes estratégicas ya establecidas, es la mejor forma de empezar.

Altos márgenes brutos.

Cuando incrementas tus ingresos, ¿produces mayores medidas de dinero accesibles para apoyar el desarrollo?

Un margen o una ganancia brutos son simplemente los ingresos que quedan después de restar el costo de las ventas (o los costos que debe soportar para generar la venta).

Efectos de red.

El impacto de una organización es una peculiaridad en la que, a medida que más personas o clientes se unen a una etapa, más notable es el valor de la ayuda presentada por la etapa para las personas que se unen más tarde.

1.8.3. Marco Conceptual

Fintech: El término *Fintech*, que es una construcción de las palabras dinero e innovación, alude al patrón de ejecución de las innovaciones informáticas progresadas para mejorar los ejercicios del negocio monetario. Sin embargo, la contribución de *Fintech* no se limita simplemente al negocio monetario en esencia, sino que la motivación detrás de la innovación monetaria es mejorar y ofrecer nuevas puertas abiertas a las maneras en que las pequeñas, medianas y enormes organizaciones de diversas empresas aplican y manejan sus propias finanzas (Sierra, 2021).

Blockchain: *Blockchain* es un registro común y permanente que funciona con la forma más común de mantener los intercambios y el seguimiento de los recursos en una organización empresarial. Un recurso puede ser sustancial (una casa, un vehículo, dinero, tierra) o inmaterial (innovación protegida, licencias, derechos de autor, nombres de marca). Esencialmente, cualquier cosa de valor significativo puede ser seguida e intercambiada en una red *blockchain*, disminuyendo las apuestas y los gastos para todos los incluidos (IBM, 2021).

Start-up: Startup es una organización de reciente creación que populariza artículos o potencialmente beneficios a través de la utilización seria de datos e innovaciones de correspondencia (*TIC's*), con un plan de acción versátil que considera el desarrollo rápido y apoyado a largo plazo. Esta sólida parte mecánica les permite escalar su negocio de manera rápida y hábil, y con un prerrequisito de capital menor que las organizaciones habituales (FERNÁNDEZ, 2020).

MiPyMes: Una MIPYME es un emprendimiento miniatura, pequeño o mediano, que realiza sus ejercicios en el país en una de las áreas adjuntas: administraciones, negocios, moderna, rural, desarrollo o minería. Suele estar constituida por una o pocas personas y su clasificación se establece en función de la acción pronunciada, a las medidas de negocios anuales completos o a la cantidad de empleados (Moya, 2019).

Ciencia de datos: La Ciencia de la información es un campo interdisciplinario que incluye estrategias, ciclos y marcos lógicos para separar la información o una comprensión superior de la información en sus diversas estructuras, ya sea organizada o no estructurada. Es una continuación de ciertos campos de examen de la información, por ejemplo, los *insights*, la minería de la información, la IA y la investigación presencial (Barrios, 2022).

Big Data: Como idea alude al examen de datos en cantidades modernas, todo un universo de posibilidades para las organizaciones aún por investigar. No existe una interpretación unívoca (¿enorme información? ¿enorme información?), y el término se utiliza frecuentemente de forma errónea (Cukier, 2013).

Cloudcomputing: La computación en la nube es una forma de procesamiento en la que las capacidades informáticas versátiles y flexibles se transmiten como ayuda utilizando las innovaciones de Internet (Gartner Glossary, 2021).

Automatización de servicios: La automatización es la disminución del trabajo y la utilización de los activos esenciales sin despilfarrarlos. Además, el uso de marcos mecánicos y electrónicos y bases computacionales para trabajar y controlar la creación (Carrillo & Vásquez, 2008).

Back-end: Este término se utiliza para aludir a la región coherente de cualquier página *web*. Se alude al diseño interno del sitio que garantiza que todos los componentes fomenten la capacidad correcta. No es aparente a los ojos del cliente y no incorpora ningún tipo de componente realista (Nestrategia, 2019).

(UX/UI): El término *UX* proviene de *User Experience* (experiencia de usuario). Es esencialmente la forma en que un individuo se siente mientras utiliza cualquier artículo o administración computarizada que su organización ofrece. La articulación *UI* viene de *User Interface*, y eso implica Interfaz de Usuario. La posibilidad de *UI* es dirigir al cliente a través de su aplicación durante el tiempo que la está utilizando (Rockcontent, 2019).

Core bancario: se caracteriza por ser el negocio creado por un establecimiento financiero con sus clientes minoristas y de emprendimiento independiente. "Banca de centro" alude esencialmente a las actividades de préstamo en tienda y en efectivo. Muchas Cooperativas de Crédito tratan a los particulares y a los clientes minoristas como sus clientes de "Banca de Centro" (Greensoft, 2017).

Ciberseguridad: La ciberseguridad es el arreglo de técnicas e instrumentos que se ejecutan para salvaguardar los datos que se producen y manejan a través de PC, servidores, celulares, organizaciones y marcos electrónicos (Info Security México, 2022).

Early adopters: Los *early adopters* son los principales compradores que adquieren un artículo de reciente aparición. Les gusta ser punta de lanza y no dudan en afrontar los retos. Por lo tanto, para las organizaciones se dirigen a una multitud esencial para promover un artículo al acecho (Rockcontent, 2021).

Inteligencia de datos: Es el conjunto de procedimientos, aplicaciones, prácticas y habilidades centradas en la creación y los ejecutivos de datos que permiten a los clientes de una asociación tomar mejores decisiones (Caralt, 2010).

KPI: *KPI* representa el indicador clave de rendimiento. Son aquellas mediciones generalmente pertinentes a su procedimiento, que deciden su prosperidad o no (Rockcontent, 2019).

Base de datos: Un conjunto de datos es un "almacén" que permite guardar muchos datos de forma coordinada para que luego puedan encontrarlos y utilizarlos sin ningún problema (Valdés, 2015).

Pain Points: Los focos de dolor aluden a los problemas que puede experimentar tu público y que pueden ser abordados por tus artículos o administraciones (Chaves, 2021).

MVP: Es la abreviatura de "producto mínimo viable". Es la forma menos costosa o compleja de un producto y, por lo tanto, presenta sus funcionalidades más esenciales. Sirve como prueba

para aprobar el pensamiento, la pertinencia y la adherencia de un producto en la etapa temprana (Ries, 2012).

1.8.4. Marco Legal

Constitución de la República del Ecuador

El estudio tiene su base legal, a partir de lo enmarcado en la Constitución de la República del Ecuador en donde se establece:

El Art. 308 de la Constitución de la República del Ecuador expresa que las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. Se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura. Los administradores de las instituciones financieras y quienes controlen su capital serán responsables de su solvencia. Se prohíbe el congelamiento o la retención arbitraria o generalizada de los fondos o depósitos en las instituciones financieras públicas o privadas (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Por otro lado, en el Art. 311 de la Constitución, menciona que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Código Orgánico Monetario y Financiero

Junta Política y Regulación Financiera

En el Art. 13 del Código Orgánico Monetario y Financiero, se dispuso la creación de la Junta de Política y Regulación Financiera, la cual será parte de la Función Ejecutiva, como una persona jurídica de derecho público, con autonomía administrativa, financiera y operativa, responsable de la formulación de la política y regulación crediticia, financiera, de valores, seguros y servicios de atención integral de salud prepagada (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014).

Por otro lado, en el Art.14. del Código Orgánico Monetario y Financiero, menciona que la Junta de Política y Regulación Financiera tiene ciertas responsabilidades. Por ejemplo, emitir las regulaciones que permitan mantener la integralidad, solidez, sostenibilidad y estabilidad de los sistemas financiero nacional, de valores, seguros y servicios de atención integral de salud prepagada (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014).

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

En el Art. 2 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, se rigen por la presente ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

Con respecto al sector cooperativo, en el Art. 21 se lo define como conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

En cuanto al establecimiento de alianzas y la digitalización, el Art. 124 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, describe que la integración económica se constituirá con el fin de agregar valor y, desarrollar mutuas capacidades tecnológicas y competitivas, a través de alianzas estratégicas, consorcios, redes o grupos, de manera temporal o permanente, bajo la forma y condiciones libremente pactadas por sus integrantes. Este artículo establece el objeto para que las instituciones cooperativas integren la economía local, en donde habla de agregar valor y desarrollar capacidades tecnológicas y competitivas; lo cual será de aporte para una comunidad más digitalizada (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

Sin embargo, en la búsqueda de información, las *Fintech* aún no están reguladas o reglamentadas, pues son servicios complementarios al sistema financiero, incluso son empresas quienes entrelazan sus sistemas a través de convenios, por lo que se espera que con la evolución de las tecnologías financieras puedan llegar a los usuarios y marcar un ritmo y evolución diferente y acelerados del sector cooperativo

1.8.4.1. Aspecto societario de la empresa

La empresa establecerá sus actividades comerciales en el cantón Guayaquil de la provincia del Guayas con 3 accionistas y de acuerdo con el Art. 1 de la Ley de Compañías del Ecuador se debe establecer un contrato de compañía por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades (Ley de Compañías, 1999, 05 de Noviembre).

1.8.4.2. Generalidades (Tipo de Empresa)

Se ha decidido adoptar como razón social el nombre de NONCO-OP S.A, siendo su actividad perteneciente al sector terciario, es decir, de servicios, específicamente financieros

NONCO-OP S.A. será creada como una sociedad anónima según lo estipulado en el artículo 143 de la ley de compañías.

En el Art. 143 de la Ley de Compañías, se establece que la compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas (Ley de Compañías, 1999, Art. 143).

1.8.4.3. Fundación de la Empresa

NONCO-OP es una empresa que nace a raíz del presente proyecto de titulación, comprendiendo las necesidades de renovación que le urgen al sector cooperativo-financiero. Su matriz estará domiciliada en la ciudad de Guayaquil, en la región costa, en mayo del año 2022. Además, la empresa será consolidada mediante escritura pública, y colocada en el registro mercantil

1.8.4.4. Capital Social, Acciones y Participaciones

NONCO-OP S.A. suscribirá un capital inicial de \$243.591, el cual se repartirá en tres partes puesto que contará con tres socios inicialmente, así como también se considerará un préstamo a inversionistas. Las participaciones se entregarán a los accionistas iniciales en una proporción del 23.33%, otorgándoles facilidades de compra y venta.

Cada uno de los inversionistas tendrá derecho a opinar y participar en la toma de decisiones dentro de las reuniones de junta directiva y de la misma forma a la obtención de ingresos formados por la empresa.

1.8.4.5. Permisos

Se registrará la marca y logo en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) para uso exclusivo de la empresa. Adicional, la empresa deberá contar con ciertos permisos para poder realizar sus operaciones tales como:

- Permiso de Uso y Ocupación de Suelo (ICUS)
- Permiso de Sanidad
- Prevención de Incendios
- Ambiental
- Publicidad exterior (rótulo)
- Ministerio del Interior (Intendencia de Policía) por convenio de cooperación
- Registro de marca servicio nacional de derechos intelectuales (SENADI)
- Historial laboral del IESS

1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

La siguiente propuesta de titulación ha desarrollado las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Existe una tendencia de adquisición de los servicios financieros de las *Fintech* por parte de los jóvenes hoy en día?
- ¿Cuál es la aceptación del mercado acerca de una cooperativa de ahorro y crédito digital?
- ¿Cuál será el método más efectivo para publicitar, promocionar y llegar al cliente?
- ¿Sera la propuesta lo suficientemente rentable como para justificar la inversión inicial?
- ¿El ámbito legal permitiría el correcto desarrollo y funcionamiento de la propuesta planteada?

En el desarrollo del capítulo 1 se ha podido plantear los problemas y definir los objetivos de la investigación, al igual que comprender no solo teorías y estudios acerca de la industria cooperativa financiera alrededor de Latinoamérica y Ecuador, sino también, las bases legales que requiere constituir una cooperativa en Ecuador, entender el por qué el sector cooperativo

no se ha desarrollado al mismo nivel que una entidad bancaria, y qué medidas se pueden tomar para que todo el sistema cooperativo se modernice y se vuelva más confiable.

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1 Análisis de la Oportunidad

El 2020 y el 2021, fueron años bastante difíciles, no solo para el Ecuador, sino para el mundo entero. Muchas industrias murieron, mientras que otras no solo surgieron, sino que hasta se reinventaron. En el caso de Ecuador, según cifras del Banco Central, durante el 2020, entre marzo-diciembre, el país perdió cerca de \$16.381.000.000, siendo la mayor parte, del sector privado, lo que representó cerca del 16,6% del PIB (Banco Central del Ecuador, 2021). Es entonces cuando se trata de analizar, por qué ciertos sectores se han visto más beneficiados y en otros casos, más afectados que otros.

El mundo de las *Fintech*, fue el sector que más recibió inversiones en esos años. Ello muestra una clara necesidad de la población por mejores servicios financieros, cansados ya de las soluciones que ofrecen los bancos y demás entidades tradicionales no solo en el Ecuador sino en todo el mundo. Los usuarios necesitan experiencias nuevas, que, a través de la tecnología, se logre optimizar los servicios financieros a escalas nunca vistas. Sea este cambio en un banco, sea una cooperativa de ahorro y crédito, o para préstamos, o plataformas *crowdfunding*, pagos y préstamos, sea lo que sea, los usuarios necesitan sentir que verdaderamente, todas esas entidades que presentan un modelo aburrido y poco centrado en el cliente,

Y... ¿Por dónde se puede empezar? Las cooperativas de ahorro y crédito, sin duda, son uno de los mejores exponentes que presentan oportunidades más que prometedoras, si se logra optimizarlas desde 0, con la tecnología.

2.1.1. Descripción de la idea de negocio: Modelo de negocio

En la Figura 1, se expresa el *Lean Canvas Business Model* del proyecto, donde el objetivo principal del es ser vistos, no como una Cooperativa, sino más bien, como una entidad financiera 100% digital, que es moderna, eficiente y confiable. Capaz de emitir crédito con tasas y plazos muy atractivos, transacciones instantáneas y un sistema de remesas verdaderamente eficaz. Gran parte de esto será posible a través de la tecnología *blockchain*, lo cual hará que la velocidad con la que circula la información sea aún más veloz y confiable. Así como también mayor certeza a los usuarios de que su dinero y su identidad, están bien resguardados.

Figura 1
Lean Canvas de NONCO-OP

Lean Canvas		Designed for: NonCo-Op	Designed by: Carlos Urquiza Sandoya	Date: 18/08/2022	Version: 9.0
Problem -Dificultad para acceder al crédito -Poca optimización tecnológica -Trámites arcaicos e ineficientes -Altas tasas y tiempo transaccional -Vulnerabilidad de la información	Solution -Transacciones instantáneas -Mayor protección para tu información y tu dinero -Modernización de trámites y evaluaciones para emitir crédito -Servicios financieros más ágiles y de bajo costo -Todos los servicios 100% digital	Unique Value Proposition Una Cooperativa de Ahorro y Crédito 100% Digital, con un modelo más eficiente para emitir crédito, servicios financieros más ágiles, y, tu información y dinero, mejor protegidos que nunca	Unfair Advantage -Desarrollo tecnológico -Agilidad entre transacciones -Mejores filtros para emitir crédito -Seguridad de los datos -Tasas competitivas	Customer Segments -Personas desde los 20 hasta los 55 años de edad, de cualquier estrato social -Clientes de otras entidades financieras -Dueños de MiPyMes	
Existing Alternatives -Bancos (Tradicionales como Digitales) -Cooperativas de ahorro y crédito tradicionales -Inversionistas Privados	Key Metrics -Índice de Morosidad -Cantidad de crédito que se emite y a quién se lo emite -Volumen transaccional -Cantidad de depósitos totales	High-Level Concept -Una entidad moderna, confiable, y eficiente. -El Nubank de las Cooperativas de Ahorro y Crédito	Channels Social media (Facebook-Instagram-Youtube-TikTok) Gremios/Asociaciones Tradicionales (tv-periódicos)	Early Adopters -Personas desde los 20 hasta los 55 años de edad. Con un estrato social de nivel medio y bajo -Clientes de otras Cooperativas de Ahorro y Crédito -Actividades e Ingresos	
Cost Structure -Talento tecnológico para desarrollo y mantenimiento de la aplicación/sitio web y demás componentes de la empresa -Telefonía e Internet -Servidores de almacenamiento en nube -Obligaciones financieras con el estado -Pagos a préstamos o bonos		Revenue Structure Intermediación financiera (Actividades de captación y colocación) Inversiones Costo por uso de otros servicios financieros de la entidad (transacciones, remesas, entre otros)			

2.2. Misión, Visión y Valores de la empresa

Misión

Transformar totalmente la experiencia de los usuarios de entidades financieras tradicionales a través de una optimización tecnológica eficiente y simplificada de los servicios financieros.

Visión

Lograr ser una entidad financiera con nexos globales, no basta ser los mejores de Ecuador, se trata de ser una de las opciones más confiables en el mundo entero cuando de ahorro y crédito se trata

Valores

Respeto: Todos tienen libertad de creer en lo que deseen y de ser como se sientan felices sin ser discriminados/as.

Empatía: Si bien evidentemente no se puede entender lo que viven otras personas, sí que se puede tratar de ponerse en su lugar.

Compromiso: No hay nada que construya un sueño sino es el compromiso, NONCO-OP está formado de gente que cree firmemente en sus objetivos y que se debe hacer lo que sea necesario

Trabajo en equipo: Solos se llega más rápido, pero acompañados se llega más lejos. Cuando se trata de crear una industria global como a la que aspira NONCO-OP, darse una mano entre todos/as es esencial.

Profesionalismo: Tratar de pensar de forma racional y separar la vida personal de la profesional. Dejar las diferencias de un lado y siempre tener en mente la idea de servir la mejor experiencia posible.

2.3. Objetivos de la empresa

2.3.1. Objetivo general

Ser la primera Cooperativa de Ahorro y Crédito 100% digital en el Ecuador, con un sistema confiable, moderno y eficiente, así como también contribuir al desarrollo económico y social a través de la emisión de créditos.

2.3.2. Objetivos específicos

Establecer estrategias lo suficientemente atractivas para incrementar las actividades de captación en un 9% anualmente.

Lograr fijar tasas lo suficientemente competitivas para que se incrementen las actividades de colocación de créditos en un 6% cada año.

Incrementar en un 40% de manera anual la inversión destinada a la adquisición de clientes

Construir una base de cerca de 30.000 clientes mínimo durante el primer año de operación.

En cuanto al desarrollo del capítulo 2, se trataron temas relacionadas a la razón de ser y fin de la organización, cuáles serán los objetivos de la empresa, cuál será su modelo de negocios y cómo volverlo no solo rentable, sino algo destacado en el medio, junto con el un análisis detallado de la oportunidad sobre la cual se desarrolla la idea.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

CAPÍTULO 3

3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

(Porter, 1980) menciona en su libro que es importante observar el equilibrio de poder en un mercado compuesto de diferentes empresas y a analizar el atractivo y la rentabilidad potencial de un sector empresarial, pues ello ayudará a planificar estrategias y medir riesgos antes de ejecutar la propuesta. La herramienta que se utilizará para analizar la industria es la siguiente matriz de correlación, la cual expone los competidores más grandes de la industria y analiza 5 variables.

En la Tabla 1, se puede observar la matriz de correlación de NONCO-OP, acerca del perfil competitivo, y, hallar la relación entre los principales competidores, así como también, de detallar cada una de sus fortalezas y debilidades.

Tabla 1
Matriz de Correlación NONCO-OP

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	NONCO-OP		JEP		POLICÍA NACIONAL		
	POND	CALIF	POND	CALIF	POND	CALIF	POND
<i>Facilidad para emitir crédito</i>	0,30	4	1,2	3	0,9	3	0,9
<i>Rendimiento por depósito</i>	0,30	4	1,2	4	1,2	3	0,9
<i>Niveles de digitalización del servicio</i>	0,20	4	0,8	2	0,4	2	0,4
<i>Cobertura-Ubicaciones</i>	0,10	2	0,2	3	0,3	2	0,2
<i>Publicidad</i>	0,10	4	0,4	2	0,2	2	0,2
	1,00		3,80		3,00		2,60

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

Con esta matriz, se ha podido deducir que:

NONCO-OP

La cooperativa de ahorro y crédito 100% digital, posee no una sino hasta cuatro fortalezas mayores, a raíz de su corazón y bases tecnológicas, logran hacer que sea una cooperativa eficiente, no solo en cuestiones como la emisión de crédito o los rendimientos por depósito, sino que, la forma en la que operan sus servicios, y la publicidad, logra tener mayor alcance con respecto a sus competidores. Por otro lado, su debilidad mayor, radica en su cobertura, pues al

ser una entidad digital, no está planeada para tener oficinas físicas en todos lados, pues su apuesta, radica en la red y el medio digital.

JEP

La cooperativa de ahorro y crédito JEP, es la mayor cooperativa del país, su fortaleza mayor radica en sus rendimientos por depósito, pues su tasa de rendimientos es de aproximadamente el 8%, en cuanto a la facilidad para emitir créditos, es de las mejores del país, sin embargo, aún utilizan muchas variables que no resultan óptimas hoy en día, y en cuanto a la cobertura, es de las que más puntos/cajeros tiene en el país. Su debilidad mayor radica en los niveles de digitalización de su servicio, y en la publicidad, pues, a pesar de ser la cooperativa más grande del país, su poder-desarrollo tecnológico, deja mucho que desear

Policía Nacional

La cooperativa de ahorro y crédito de la Policía Nacional es la segunda más grande del país, su auge, en gran medida, se debe a que ha logrado combinar sus procesos en conjunto a la digitalización. Su fortaleza mayor, como el de casi todas las cooperativas radica en su capacidad de emitir crédito y en los rendimientos que ofrece, por otro lado, su debilidad mayor se centra en, su cobertura recién está expandiéndose, la publicidad, y aún con todas sus implementaciones hasta la fecha, carece de desarrollo digital

3.1. PEST

(Fahey & Narayanan, 1986) propusieron el análisis PESTEL en su ensayo acerca del Análisis macro-ambiental en gestión estratégica, y, mencionan que el análisis PESTEL es una herramienta que ayuda en el proceso investigativo, puesto que ayuda a compañías a comprender el entorno, en la medida en que analiza factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Político

Inclinación política de los representantes gubernamentales

Actualmente el país posee una estructura política totalmente nueva, puesto que el gobierno de turno, que apenas cumple un año en el poder. Sin embargo posee una inclinación política de derecha y de libre mercado, lo cual, aunque parezca algo emocionante, cabe destacar que, Ecuador, ha sido gobernado por más de 10 años por gobiernos de izquierda. Por ello, a pesar de tener un gobierno con un nuevo enfoque, hay que considerar que existe todo un sistema que

reconstruir, y una nueva visión y forma de hacer las cosas. Además, es un importante factor para considerar puesto que, si el gobierno tiene una visión política que vaya de la mano con la globalización, las oportunidades de escalar para el negocio se vuelven más amplias.

La estabilidad política en el país

(PRIMICIAS, 2022) menciona que el país en el 2022 ha presentado una caída del 45% de inversión extranjera en el primer trimestre en comparación al 2021. Esta caída se debe a la convulsión política que ha vivido el país, entre estancamiento económico, inestabilidad política y social. Si a ello se le suman los bloqueos de la Asamblea Nacional, los cuales impiden el paso a reformas de la estructura del país la cual promueve el gobierno. Como resultado, nadie piensa arriesgar su dinero en un país inestable en cuanto a su política, puesto que los proyectos en los que invierten buscan desarrollarse en el largo plazo.

Leyes a favor del emprendimiento en el país

(Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020) menciona que se tiene como fin establecer la estructura administrativa que apoye y cultive el giro empresarial, el avance y la mecánica, avanzando la sociedad pionera y ejecutando nuevas modalidades corporativas y de financiación para reforzar el sistema biológico emprendedor. El alcance de esta normativa se limita a los movimientos de todo tipo de carácter público o confidencial, relacionados con la mejora del emprendimiento y el desarrollo empresarial. Así como también mejoras dentro del sistema de los diferentes tipos de economía pública y privada.

Tratados comerciales

(Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2022) expresó que el Ecuador actualmente posee 11 acuerdos comerciales alrededor del mundo, aunque, a pesar de tener múltiples acuerdos, no resultan tan significativos económicamente, es por ello por lo que el gobierno de turno ha tratado de maximizar las relaciones políticas con otros países tales como Estados Unidos, Canadá, entre otros.

Política fiscal

El endeudamiento sigue inflándose en Ecuador, lo cual es indeseable en la misma medida en que la obligación abierta, el gasto gubernamental y los marcos de surtido de gastos no se han calculado para avanzar en el desarrollo y la mejora financiera. Es todo menos una tarea sencilla para los especialistas ecuatorianos consentir los objetivos de la Política Fiscal mandada en la

Constitución en curso, ya que no han sido adecuados para abordar el problema subyacente de creación y seriedad que tiene el Ecuador.

Económico

(PRIMICIAS, 2022), aseguró que el Banco Mundial pronosticó que el Producto Interno Bruto del Ecuador, incrementará en 4.3% en el año 2022, y, 3.1% en el 2023. Este escenario esperanzador se da luego de que todo el mundo vivió una pandemia de Covid-19, que desencadenaron múltiples crisis en una infinidad de sectores, tales como la salud, la economía, la política, entre otros. Ahora mismo hay una guerra en el mundo entero, puesto que la guerra de Ucrania y Rusia ha afectado la forma de hacer negocios en todo el mundo, alterando así la economía de todo el planeta. Este hecho representa no solo menos ingresos, sino un incremento en el costo de vida de todos los ciudadanos, lo que desencadena en descontento social.

Indicadores económicos

Ecuador registró un crecimiento interanual de 3,8% en el primer trimestre de 2022, además, mencionó que la economía ecuatoriana creció 3,8% durante el primer trimestre de 2022, en comparación con el mismo periodo de 2021, reflejando una recuperación de las actividades económicas y productivas en el Ecuador. La tasa de crecimiento trimestral del PIB fue de 0,41%, la tasa anual de crecimiento fue del 4,9% y la tasa de desempleo fue de 6,6%, una tasa de inflación de 3,77%, una tasa de desempleo del 5,4% (Trading Economics, 2022).

Tipos de cambio

(Indexmundi, 2021), expresó que el valor de la tasa de cambio oficial en el Ecuador fue de 1.00 en el 2021

Tipos de interés

En el Ecuador, en el 2021 los tipos de interés incrementaron en 0,16 puntos, escalando así desde el 8,12% hasta el 8,28% anual (Datosmacro, 2021). Es una variable importante para considerar puesto que es de las herramientas más importante que utilizan los bancos centrales para realizar sus políticas monetarias, una subida en estos intereses es de beneficio para el Ecuador para detener la inflación y así, resguardar la divisa.

Social

Nivel de ingresos

El sueldo básico en Ecuador es de \$425 en el 2022 (Ministerio del Trabajo, 2022). Sin embargo, aunque el sueldo ha sufrido un incremento, resulta no ser para nada suficiente, si se considera que, el 32,2% de la población en Ecuador, o cerca de 5,77 millones de personas está en condición de pobreza (PRIMICIAS, 2021). Además, el informe también comenta que, de esos 5,7 millones de personas, unos 2,6 millones viven en la pobreza extrema, lo que equivale al 14,7% de la población ecuatoriana. Por otro lado, se considera a una persona pobre si percibe un ingreso familiar per cápita inferior a \$84,71 mensuales o lo que equivale a \$2,8 al día, y, una persona en condición de pobreza extrema cuando percibe menos de \$47,37 al mes o \$1,6 al día.

Nivel poblacional

En el Ecuador existen 17.888.474 de personas (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2021).

Cultura

Ecuador es una nación multiétnica, y su población es de herencia indígena, africana y europea. La mayoría de los ecuatorianos son mestizos, con una mezcla de línea familiar española y nativa.

Índices de delincuencia (Seguridad)

Los niveles de inseguridad en el 2022 se han incrementado a niveles jamás antes vistos, tanto así, que Ecuador tiene actualmente un índice de criminalidad de 57,87% y los índices de seguridad son del 42,13% (NUMBEO, 2022).

Tecnológico

Inversión en I+D

En Ecuador, la inversión es muy inferior, ya que en 2020 sólo representaba el 0,47% del PIB. Esto implica que Ecuador está muy atrasado, en todo caso, para la localidad. Además, no concuerda con el interés base en I+D, que debería ser del 0,55% del PIB (Código orgánico de la economía social del conocimiento, 2016).

Implementaciones/cambios tecnológicos a futuro

Ecuador se encuentra con un desarrollo en el acceso a la *web* y a las organizaciones informales: 10,17 millones de clientes *web* y 14 millones de perfiles en comunidades informales, según un informe de. Uno de los principales logros es el desarrollo de las

asociaciones de Internet en el país, ya que en 2006 había apenas 207,277 asociaciones con servicio a clientes de Internet y a marzo de 2013 este número se desarrolló a 4'463,390 asociaciones, por ejemplo, la cantidad de asociaciones se duplicó en 21 (EL UNIVERSO, 2021).

3.2. Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimiento en la Industria

(EKOS NEGOCIOS, 2019) expresó que el sector cooperativo ha experimentado un crecimiento muy considerable con respecto a sus activos en el 2019, crecimiento que es muy superior al que ha tenido la banca o cualquier otro tipo de entidad financiera en el Ecuador, y en gran medida, esto se debe a que sus mismos clientes, por su naturaleza, se convierten en sus socios, lo que no solo genera lealtad, sino compromiso con estas organizaciones y su crecimiento, construir esa cercanía de empresa-cliente, es lo que ha llevado a estas entidades a ser lo que han sido hoy en día.

En junio de 2019, los depósitos de las cooperativas que pertenecen al segmento 1, han crecido cerca de 11,4%, mientras que los bancos, apenas crecieron el 4%, y es que, el incremento de los sistemas de seguridad de las cooperativas, y el poder atender de manera urgente y detallada los requerimientos de sus socios, ha logrado que más personas se unan a este sector, el cual además se ha beneficiado de una reducción en los índices de morosidad de manera considerable (EKOS NEGOCIOS, 2019).

Algo que ha hecho competitivo al sector cooperativo han sido sus tasas de rentabilidad muy atractivas, por otro lado, este crecimiento exponencial que han tenido las cooperativas últimamente requerirá de una regulación severa, no solo para controlar y regular los procesos de estas entidades, sino que, además, para darle mayor respaldo a los activos y confianza que depositan los ciudadanos en ellas.

3.3. Análisis del Ciclo de Vida de la Industria

Ciclo de vida del producto

Es un proceso cronológico que se desarrolla desde la creación de este, hasta su desaparición, en otras palabras, es el periodo de existencia y disponibilidad del producto. Esto es muy importante para las empresas, ya que de este periodo de tiempo dependen sus ganancias o pérdidas, por ello, se hará todo lo posible para prolongar la vida de un producto en el mercado. Aunque, se debe entender que, no todos los productos tienen la misma vida útil, ni todos están pensados para funcionar en el mismo plazo. Por otro lado, todos pasan por las mismas etapas,

desde su creación, hasta su primera introducción al mercado, su crecimiento/acogida, su madurez, y su eventual declive, en el cual se presentan 2 caminos, descontinuar o reinventarlo.

En las primeras etapas del ciclo de vida de un producto, todo el trabajo en este producto se concentra en el segmento de mercado en el que se lanzó, sin embargo, con el tiempo, el producto se aleja más de este segmento y lo supera. Finalmente, el producto ingresa al mercado internacional y se importa (Vernon, 1966).

A continuación, se detallará un poco más cada una de esas etapas y su relación con el proyecto de la cooperativa de ahorro y crédito del Ecuador.

Etapas del ciclo de vida del producto

Etapa 1. Introducción

Se presenta una inestabilidad e incapacidad de predecir cómo se desarrollará el futuro del producto, la estrategia de *marketing* generalmente está enfocada a familiarizar la marca con la audiencia, el crecimiento de las ventas es muy lento y la producción es relativamente baja.

En cuanto a la cooperativa, al ser de índole digital, la etapa introductoria debería tener un mayor alcance del que se acostumbra, pues la tecnología no tiene barreras, y la forma de operar, no está ligada a estimar un nivel de producción, basado en los usuarios, más bien, radica en los servicios que brinda la entidad la cual no depende de si hay mayor o menor demanda, lo que sí será un desafío es lograr familiarizar una imagen renovada de las cooperativas hacia los usuarios.

Etapa 2. Crecimiento

El producto comienza a afianzarse al mercado y obtiene la suficiente atención para seguir creciendo, tiene un rápido crecimiento en ventas, hay mayores volúmenes de producción y de ganancia, hay precios estables de los materiales. Ahora la estrategia de *marketing* trata de involucrar al usuario.

En esta etapa, se espera ver los resultados de una campaña de *marketing* efectiva que, de un promedio de 30 mil usuarios en la cooperativa de ahorro y crédito, así como también observar gran cantidad de flujo en sus servicios financieros.

Etapa 3. Madurez

Existe una posición estable en el mercado y una audiencia constante, la demanda alcanza su pico, el mercado se segmenta, se satisfacen necesidades no atendidas anteriormente, se reduce el precio del producto y el fin es retener los clientes actuales, crear alianzas y colaboraciones, en algunos casos, se busca la internacionalización.

Establecer alianzas con otras entidades financieras que permitan tener un sistema interconectado a las demás entidades del Ecuador y logre mayor eficiencia a la hora de su uso.

Etapa 4. Declive

Quienes necesitaban el producto ya lo han comprado, la empresa empieza a quedarse atrás y ceder terreno a quienes tratan de introducirse o crecer en el mercado. Es una caída lenta, pero continúa la demanda del producto, se reducen los niveles de producción, se recortan presupuestos, mayor incremento de recursos en *marketing* ya no representa ningún resultado tangible, la tecnología se vuelve obsoleta.

En este punto se deberá recurrir a la reinversión de la empresa, seguir adaptando nuevas tecnologías y nuevos servicios que la vuelvan una entidad eficiente e innovadora sobre la marcha

3.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones

El modelo de Porter es un método que permite una visión holística a la empresa. Según lo define Porter, el grado atractivo de una industria viene determinado por la acción de estas cinco fuerzas competitivas básicas que, en su conjunto, definen la posibilidad de obtener mayores rentabilidades (Porter, 1980). Son 5 fuerzas, la de los proveedores, la cual busca entender el poder de negociación que tienen, la de los clientes, busca medir el poder de negociación de los clientes, la de los nuevos competidores, si representan una amenaza de entrada potencial, los productos sustitutos, determinan si existe una amenaza de desarrollo de estos. Por último en cuanto a los competidores busca entender la intensidad de la rivalidad.

A continuación, se detallarán cada una de las cinco fuerzas de Porter.

Intensidad de la competencia actual

Se refiere a la actuación de los competidores existentes en el mercado, y es necesario para conocer si los niveles de rivalidad son altos o bajos, entre los puntos que se consideran están: El número de competidores y equilibrio entre ellos, el ritmo de crecimiento de la industria, si

hay barreras de entrada o salida, el factor diferenciador de productos y la diversidad de competidores.

En Ecuador actualmente existen un aproximado de 3110 cooperativas tanto financieras como no financieras. Sin embargo, de esa cantidad, 531 cooperativas pertenecen al sector de la Banca, y si bien, no son de naturaleza digital, siguen siendo entidades financieras con un gran alcance en el Ecuador (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2022).

En la Figura 2 se podrá observar con mayor detalle, cómo está distribuido el sector cooperativo en el Ecuador por tipo de actividad y facturaciones.

Figura 2
Cooperativas en el Ecuador

Tipo	Cooperativas	Membresía	Facturación
Consumo	13	824	2 999 931
Producción	454	16 738	93 764 645
Servicios	1 944	89 464	461 570 018
Vivienda	168	26 048	20 526 173
Banca	531	7 931 435	1 042 972 400
Total	3 110	8 064 509	1 621 833 167

Nota. Adaptado de Figura de Cooperativas en el Ecuador, de Emprender EC, 2020 (<https://www.emprender.ec/cooperativas-ahorro-credito/>). CC BY 2.0

Competidores potenciales

Hace referencia a las empresas que tienen intención entrar a competir en una industria, se analizan las barreras de entrada, es decir, qué tan complicado es entrar en la industria, la diferenciación del producto y otros motivos.

Crear una cooperativa financiera en el Ecuador fue algo relativamente sencillo en el Ecuador, hasta su regulación en el 2020 que dicta que, las cooperativas deberán tener como mínimo un capital social de 200.000 dólares, para poder operar, con un plazo máximo hasta fines de 2022. Por ello, se notará una reducción en el número de cooperativas que operan en el país pues, unas desaparecerán o deberán de fusionarse (PRIMICIAS, 2020).

Productos sustitutos

Se definen como los bienes o servicio que satisfacen las mismas necesidades, en la medida en la que aparecen, el atractivo de la industria empieza a decaer, influyen en los precios y costos.

En cuanto a productos sustitutos, existen otras entidades financieras en el Ecuador que pueden suplir necesidades similares en el Ecuador, como pueden ser los Bancos o las Cooperativas de ahorro y crédito, que, aunque no son digitales, son capaces de ofrecer una infinidad de servicios.

Poder de negociación de proveedores y clientes

Si bien el poder de negociación de proveedores es el punto 4 y el de los clientes el 5, ambos tienen un análisis de fuerzas muy similar, por tanto, se los suele estudiar de forma conjunta.

En sí el poder de negociación es la capacidad que se tiene de imponer condiciones en alguna transacción, así, en la medida que dicho dominio sea mayor por parte de los compradores, el atractivo disminuye en la industria. Entre las variables que se analizan son, el grado de concentración de la industria, volumen de transacciones entre cliente y proveedor, grado de diferenciación de los productos o servicios, costes de cambio de proveedor, beneficios, importancia de producto o servicio vendido, y, la cantidad de información que tiene una de las partes con relación a la otra

Al ser una empresa que ofrece servicios, cambia un poco la naturaleza de los proveedores y clientes pues no depende de un producto que necesite de ciertos proveedores para su parte operativa o logística, pero, sí que se puede hablar acerca de los clientes con quienes constantemente se tendrá que trabajar ofreciendo un servicio totalmente innovador y comunicar todos sus beneficios constantemente a nuevas comunidades.

3.5. Análisis del mercado

En el caso de las cooperativas de segmento 1, son 32 de acuerdo con las publicaciones mensuales que hace la SEPS. Por otro lado, entre las cooperativas que más destaca es la JEP, que representa más del 20% de ese segmento en Ecuador, y, Jardín Azuayo, cuya participación en el mercado es de 9,04%, ambas tienen su matriz en la ciudad de Cuenca y gran presencia con agencias y ATM's. Mientras que, en el segmento 2, existen 40 instituciones cooperativas, en el segmento 3, 79 instituciones y en segmento 4, 174 entidades. Evidentemente el número es relativamente alto puesto que en el Ecuador la mayor parte de las cooperativas manejan menos de \$5.000.000 en activos totales (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2022).

En la Figura 3, se puede observar que existen un total de 312 cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador con sus respectivos activos en USD.

Figura 3
Clasificación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador

SEGMENTACIÓN DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN ECUADOR		
SEGMENTOS	COAC	ACTIVOS (USD)
Segmento 1	32	Mayor a 80.000.000
Segmento 2	40	Mayor a 20.000.000 hasta 80.000.000
Segmento 3	79	Mayor a 5.000.000,00 hasta 20.000.000
Segmento 4	174	Mayor a 1.000.000,00 hasta 5.000.000

Nota. Adaptado de Figura de Cooperativas en el Ecuador, de Emprender EC, 2020 (<https://www.emprender.ec/cooperativas-ahorro-credito/>). CC BY 2.0

3.5.1. Tipo de Competencia

Competidores directos

Si bien en el Ecuador no existen otras cooperativas 100% digitales, sí que hay entidades tradicionales. Principalmente los competidores serían las mismas cooperativas de ahorro y crédito tradicionales en el Ecuador. Entre las principales entidades con las que se deberá competir están las cooperativas financieras JEP, Jardín Azuayo, Policía Nacional. Por otro lado, la banca comercial también forma parte de los competidores más significativos del mercado puesto que si bien, no presenta los mismos beneficios, tiene servicios similares.

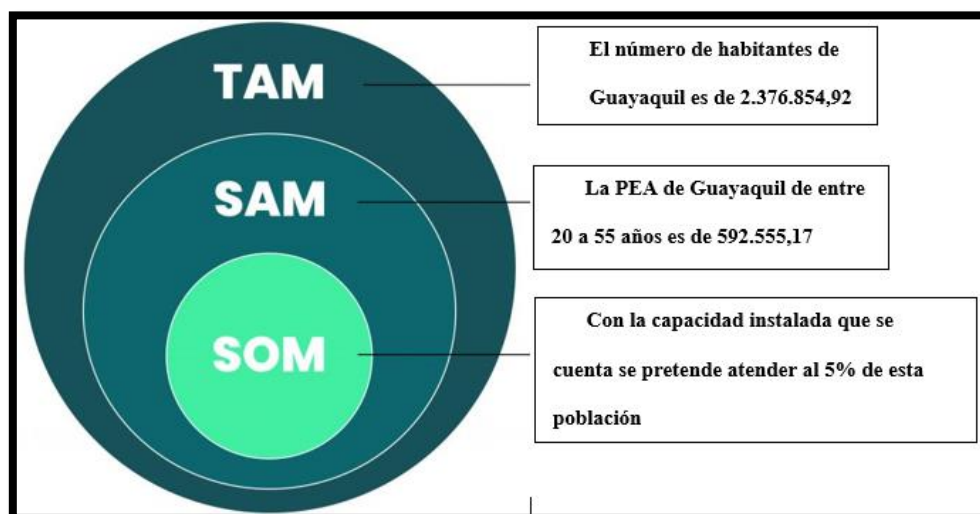
Competidores indirectos

El tema de los competidores indirectos de estas entidades financieras resultaría algo complejo de definir, puesto que, en el Ecuador, su regulación limita de manera significativa la cantidad de entidades o figuras legales que pueden emitir crédito en el país, en todo caso podrían ser inversionistas privados en el caso de suplir la necesidad de crédito, y en el caso de ahorro, pueden ser otras *Fintechs*.

3.5.2. Tamaño del mercado: TAM, SAM, SOM

En cuanto al *TAM*, *SAM*, *SOM* a la hora de definir el tamaño de mercado, según se muestra en la Figura 4, el TAM expresa que el número de habitantes en Guayaquil es de 2.376.854, mientras que el SAM, describe que la población económicamente activa (PEA), entre 20 y 55 años, es de 592.555 personas, por otro lado, el SOM indica que se pretende atender en el primer año al 5% de la PEA, lo que sería un aproximado de 30.000 personas en el primer año

Figura 4
TAM, SAM, SOM NONCO-OP



3.5.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

En la Tabla 2, se detallará cada una de las características de los competidores principales de NONCO-OP, entre las variables se califica sus niveles de liderazgo, la antigüedad, la ubicación, sus productos y sus tasas de interés con respecto a los créditos.

Tabla 2
Características de los Competidores Principales

Empresa	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos o Servicios	Tasa máxima de interés para inversiones
JEP	Alto	51 años	Cuenca- Ecuador (Matriz)	-Ahorro -Crédito -Inversiones -Aplicación móvil -Transferencias -Cobros y pago	8%
JARDÍN AZUAYO	Medio	19 años	Cuenca- Ecuador (Matriz)	-Ahorro -Crédito -Inversiones -Aplicación móvil -Transferencias -Cobros y pago	7.90%

POLICÍA NACIONAL	Medio	48 años	Quito- Ecuador (Matriz	-Ahorro -Crédito -Inversiones -Aplicación móvil -Transferencias -Cobros y pago	9.5%
-------------------------	-------	---------	------------------------------	---	------

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

3.5.4. Segmentación de Mercado

El segmento de mercado será personas desde los 20 hasta los 55 años, de estrato social nivel medio-bajo, así como también clientes de otras cooperativas de ahorro y crédito, y de acuerdo con sus actividades e ingresos. Se plantea en el largo plazo, enfocar los recursos en utilizar el capital para crédito a emprendedores

3.5.5. Criterio de Segmentación

A continuación, en la Tabla 3 se observan los criterios de segmentación utilizados los cuáles son; demográficos, geográficos, socioeconómicos y psico-gráficos, con ello se puede filtrar aún más el tipo de usuario al que apunta NONCO-OP, detallando sus necesidades y su contexto.

Tabla 3
Criterios de Segmentación

Criterios	Variables
Demográficos	-Personas económicamente activas de 20 a 55 años.
Geográficos	Todo el Ecuador, principalmente de la sierra,
Socioeconómicos	Estratos económicos B y C (Clase media y baja)
Psico-gráficos	Personas con buenos hábitos financieros, que tengan interés en proteger su dinero, así como también deseo de ahorrarlo e invertirlo, y, que busque facilidades para adquirir créditos

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

3.5.6. Selección de Segmentos

El segmento de mercado serán personas económicamente activas que tengan una edad de 20 a 55 años, que residan en el Ecuador, y que tengan motivaciones o necesidades de índole financiera.

3.5.7. Perfiles de los Segmento

Personas pertenecientes a Gremios

- Incentivados a través del cooperativismo y la colectividad
- Unidos por un fin en común
- La unión hace la fuerza
- Pasión y dedicación por su trabajo
- Búsqueda de aliados constante

Emprendedores

- Búsqueda de facilidades para obtener crédito
- Incentivados por generar empleo
- Crear algo significativo que perdure a través del tiempo
- Necesidad de ahorro e inversión constante
- Búsqueda de fuente de ingresos pasivos

Estudiantes

- Constantemente buscan donde colocar su dinero ahorrado
- Se educan constantemente lo que facilita que entiendan y se adapten a casi cualquier servicio
- Necesidad de nuevas formas de ahorrar y tomar crédito
- Deseo por un ambiente financiero renovado que de cercanía a los jóvenes

Trabajadores

- Preocupados por el futuro financiero propio y el de su familia
- Necesidad de buscar otras fuentes que generen ingresos con su dinero de ahorros
- Buscan constantemente la mejor opción en cuanto a entidades financieras donde colocar su dinero
- Cansado de lo tedioso que son los procesos en las entidades financieras tradicionales

-Le urge encontrar formas más fáciles de acceder al crédito

3.6. Matriz FODA

En la Tabla 4 se expone el FODA de NONCO-OP, en el cual se describe de esta forma, por un lado sus fortalezas lo cual resalta su servicio innovador en el medio digital, sus amenazas debido a las nuevas regulaciones para tecnología y finanzas, las debilidades pueden ser los productos sustitutos y las oportunidades principalmente un mercado en constante crecimiento.

Tabla 4
FODA de NONCO-OP

Fortalezas	Debilidades
<p>Servicio innovador en Ecuador</p> <p>Mejor experiencia sin incrementar el valor de los servicios</p> <p>La naturaleza 100% digital permitirá tener un mayor alcance en cuanto a la audiencia</p> <p>Eficiencia de los servicios impulsados por la tecnología</p> <p>Única cooperativa digital en el Ecuador</p>	<p>Capacidad financiera limitada</p> <p>Productos sustitutos</p> <p>El financiamiento para llevar a cabo el proyecto es elevado</p> <p>Empresa relativamente joven en un mercado amplio y competitivo</p> <p>No existen alianzas construidas con otras entidades financieras</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>Mercado en crecimiento constante.</p> <p>Tendencia del incremento de adopción de <i>Fintechs</i> en el mundo</p> <p>Desarrollo tecnológico constante.</p> <p>60% de la PEA está en el sector cooperativo</p> <p>Las personas constantemente buscan por una experiencia bancaria o cooperativa renovada</p>	<p>Nuevas regulaciones para tecnología y finanzas.</p> <p>Competidores nuevos y ya existentes en el mercado.</p> <p>Incremento de la inseguridad.</p> <p>Aumento de la inflación.</p>

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

3.7. Investigación de Mercado

3.7.1. Método

Con respecto a la investigación para la propuesta de creación de una cooperativa de ahorro y crédito 100% digital, los tipos de investigación que se utilizaron fue, en cuanto a la cualitativa o exploratoria, entrevistas de profundidad, así como también grupos focales. Por otro lado, en cuanto a la investigación cuantitativa del proyecto, se realizó encuestas destinadas a saber preferencias y experiencia del consumidor en otros servicios/entidades financieras.

3.7.2. Diseño de la Investigación

3.7.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

Objetivo General

Analizar la factibilidad de la propuesta para la creación de una cooperativa de ahorro y crédito digital para el Ecuador, y que esté localizada en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

Analizar los fundamentos teóricos que sustenten la propuesta de creación.

Determinar bases legales que fundamenten la creación de cooperativas en el país.

Crear un modelo de negocio que permita agregar valor al proyecto.

Comprender el entorno tanto social como económico sobre el cual se va a desarrollar la propuesta.

Definir un plan de *marketing* que logre posicionar la propuesta.

Fijar una estructura organizacional que de mayor credibilidad a la propuesta.

Realizar un estudio financiero que sustente la rentabilidad del proyecto.

3.7.2.2. Tamaño de la Muestra

La Tabla 5 presenta el Tamaño de la Muestra, el cual expone entre sus variables la ciudad de Guayaquil, la población económicamente activa, un rango de edad entre 20 y 55 años, y finalmente el mercado potencial final

N: Población total (**592.555**)

z: nivel de confianza (**95%**)

e: margen de error (**5%**)

El resultado de la formula detallada anteriormente, arroja un tamaño de muestra de 384 personas.

Tabla 5
Tamaño de la Muestra

Variables	%	# Habitantes	PEA (Población económicamente activa)
-----------	---	-----------------	---------------------------------------

Guayas	100%	3.645.483	517.596	992.716	1.510.312
Guayaquil	65,20%	2.376.854		80,10%	2.920.031
20-55	48,20%	1.145.644			51,7%
PEA	51,72%	592.555			
Mercado	5%				
Potencial final		29.627			

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

3.7.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

En cuanto a la cualitativa o exploratoria, la técnica de entrevistas de profundidad fue diseñada para conocer, cómo operaban otras cooperativas en el Ecuador, aspectos legales e historia del sistema cooperativo, entre las entrevistas que se hicieron fueron a, el presidente de la cooperativa de ahorro y crédito de la Universidad de Guayaquil, un directivo de la Superintendencia de Bancos, y un Gerente comercial de la cooperativa JEP, así como también grupos focales. Por otro lado, en cuanto a la investigación cuantitativa del proyecto, se realizó encuestas destinadas a saber preferencias y experiencia del consumidor en otros servicios/entidades financieras.

En cuanto a la metodología Exploratoria (Grupo Focal y Entrevistas de profundidad)

Grupo Focal

Durante las sesiones del grupo focal se entrevistó a ocho personas, de los cuales, tres eran personas pertenecientes a gremios, uno era un joven universitario que tenía un emprendimiento, dos eran dueños de empresas, uno era un ejecutivo de una cooperativa, y el último era ejecutivo de un banco, esta actividad de grupo focal se realizó mediante una reunión de manera virtual mediante la plataforma de Zoom.

Preguntas del grupo focal

1. ¿Qué entidad financiera suelen utilizar con mayor frecuencia?
2. ¿Qué es lo que hace que usted se sienta atraído por aquella entidad, qué beneficios le representa para usted?
3. ¿Siente que su entidad está suficientemente digitalizada? ¿Por qué?
4. ¿Los servicios financieros que le ofrece su entidad son óptimos? ¿Sienten que podrían ser mejores? De ser así, ¿En qué sentido podrían mejorar?

5. ¿Sabe usted acerca de los beneficios que tienen las cooperativas de ahorro y crédito frente a los beneficios de un banco?
6. ¿Qué es lo que impide que usted forme parte de los clientes de la otra entidad que usted no seleccionó como la de su preferencia?
7. ¿En cuanto a su información y dinero, cree que están los suficientemente reservados y protegidos en su entidad financiera de preferencia?

Aceptación y preguntas de la propuesta

Se comenta y explica a los participantes del grupo focal, en qué consiste la propuesta de una cooperativa de ahorro y crédito 100% digital, qué es lo que la hace única, qué beneficios presenta y cuáles son sus servicios.

1. ¿Qué limitantes le ven al proyecto?
2. ¿Qué les parece la propuesta de NONCO-OP como una cooperativa 100% digital?
3. ¿Cuáles son esos servicios o características que le gustaría que el producto tuviese?
4. ¿Les gustaría que fuera solamente una aplicación móvil/sitio *web*, o creen necesario un espacio físico?
5. ¿Cuál sería la frecuencia con la que utilizarían los servicios digitales presentados por la entidad?
6. ¿Conocían antes acerca de estas tecnologías que pueden optimizar los servicios que ofrecen las entidades financieras hoy en día?
7. ¿Qué cosas creen que no está considerando la cooperativa en cuanto a las necesidades de sus usuarios?

Análisis del grupo focal

Según lo analizado durante la sesión del grupo focal se puede determinar lo siguiente:

- Las personas se sienten muy entusiasmados por el salto en cuanto a desarrollo y tecnología que podría dar el sector cooperativo, sin embargo, consideran que el aspecto regulatorio y la facultad para utilizar dichas herramientas tecnológicas (en especial si se considera que muchos de ellos llevan años haciendo trámites tradicionales), resulte algo complejo o que no se le daría la valoración que le correspondía. Si se toma en cuenta que la gran mayoría de los usuarios de una cooperativa, no están tan familiarizados con la tecnología. No obstante, cooperativas como la Jardín Azuayo han invertido mucho en digitalizar sus procesos.

- Otro de los puntos significativos que dejó la sesión fue la sensación de seguridad que brindan las cooperativas frente a los bancos, y es que, las cooperativas han sido entidades que no fueron del todo reguladas durante mucho tiempo, por ello, ha habido una infinidad de ellas que no cumplían con los debidos procesos para operar en forma legal, o, en bien de la sociedad y sus clientes, y el miedo a que constantemente muchas de ellas quiebran y pierden el dinero de sus ciudadanos, es algo que ha limitado a cientos de usuarios a pertenecer a ellas.
- Finalmente, muchos de los usuarios afirman que, luego del análisis, muchos de ellos notaron que lo que separa a los bancos y a las cooperativas, no son su servicio, sino más bien, la imagen que ha proyectado cada uno, mientras que la cooperativa no se ha preocupado de trabajar su imagen lejos de tratar de llegar al sector productivo del país y aquellas personas de clase media-baja, la banca se ha esforzado por trabajar ya no solo desde una postura elitista, sino que se ha cercado fuertemente a los jóvenes, sea cual sea su naturaleza, en el mismo sentido en el que ha sabido contratar buenos profesionales para desarrollar y expandir su potencial tecnológico.

Entrevistas de profundidad

Para la sesión de entrevista profunda se contactó con representantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Universidad de Guayaquil, entre los cuales estuvieron presentes; el gerente general de la cooperativa, el presidente, el jurídico, y el gerente de crédito. Junto a ellos, en una misma sesión se trató de abordar los siguientes temas/preguntas.

Preguntas para la entrevista focal de la cooperativa de ahorro y crédito de la Universidad de Guayaquil:

1. ¿Cuál es la historia de la cooperativa, qué hay detrás de su creación?
2. ¿Cuáles son los servicios que ofrece esta cooperativa a sus socios?
3. ¿Por qué la escogerían, qué es lo que la hace atractiva?
4. ¿Cualquiera puede pertenecer a ella?
5. ¿Si pudiera describir el perfil del usuario promedio de su cooperativa, cuál sería?
6. ¿Cuál es la parte difícil de tratar con un potencial cliente de la cooperativa, en plan, qué es lo que muchas veces los abstiene de pertenecer a ellas?

7. ¿Cree que existan oportunidades de mejora para su cooperativa a través de la digitalización, de ser así, cuáles serían?
8. ¿Qué cree que le hace falta al sistema cooperativo ecuatoriano?
9. ¿Hubo limitantes al momento de la constitución de esta? En el sentido legal
10. ¿Cree que las políticas regulatorias del sector son óptimas para el desarrollo y creación de las cooperativas?
11. ¿Qué cambios cree que sufrirán las cooperativas durante los próximos años?
12. ¿Por qué cree que no se han desarrollado tanto digitalmente a diferencia de un banco?
13. ¿Qué enfoque cree que deberían tomar las cooperativas para lograr ser aún más competitivas en el mercado?

Resultados y análisis de la entrevista profunda realizada a la cooperativa de ahorro y crédito de la Universidad de Guayaquil:

- En cuanto a la antigüedad de la cooperativa, tiene más de 40 años en el mercado, naciendo de la necesidad de un grupo de maestros que deseaban crecer a través del colectivismo, y con ello formaron lo que sería una cooperativa de maestros de la Universidad de Guayaquil, en la cual, al igual que hoy en día, el éxito era poder mejorar sus posibilidades de obtener crédito y así también ahorrar su dinero en conjunto a sus socios. Actualmente posee un valor en activos de aproximadamente 5 millones de dólares, y, pertenece al segmento 3 de cooperativas.
- Entre los servicios que ofrece la cooperativa son principalmente, préstamos, ayuda de jubilación, cuentas de ahorro, ayudas mortuorias para el socio y sus familiares, actividades de depósito fijo con tasas competitivas.
- Mencionan que su principal atractivo es sin duda el crédito, cerca del 90% de los clientes que se acercan a la entidad, llegan en busca de adquirir un crédito, esto a raíz de que ellos, a la hora de considerar ciertas variables para la evaluación de un crédito, no toman en cuenta el buró de crédito, puesto que, si lo consideraran, tan solo el 5% de sus socios podría acceder a un crédito.
- No es una cooperativa abierta, solo pueden pertenecer a ella profesores de la Universidad de Guayaquil, y, gracias a un plan que han implementado, podrán acceder familiares de dichos profesores, así como también el personal de todas las áreas de la universidad, menos los estudiantes.

- El usuario promedio que llega a la cooperativa es una persona de 45 años, que trabaja en la universidad, tiene un sueldo promedio de \$1000-\$1200, con intención de obtener crédito.
- La parte más difícil de tratar con un potencial cliente es la desinformación y el deseo de hacer las cosas a la antigua, muchos de los potenciales clientes desconocen en sí muchos de los servicios que tiene la entidad cooperativa, así como también tienen el concepto arraigado de que desean que la cooperativa funcione a la antigua, con procesos arcaicos y menos digitalizados o sin tanta regulación/trámites.
- Sin duda existen muchas posibilidades a través de la digitalización, mayormente para los procesos internos de la compañía, por ejemplo, optimizar el almacenamiento en nube, equipos, oficinas, servicios financieros en línea, servicios que puede ofrecer a sus clientes, entre otras cosas. Sin embargo, muchas de ellas requieren de un capital grande, lo que representa un desafío para las cooperativas que no es que suelen manejar un capital tan grande, por ello, el sector cooperativo recién está empezando su adopción.
- Al sistema cooperativo, le hace falta recuperar su esencia de cercanía y colectivismo, puesto que el sistema está demasiado bancarizado, y esto, si bien ha traído una estructura y una regulación mucho óptima y desarrollada a las cooperativas, luce mucho más como un “minibanco”, a una cooperativa, ya no hay tanta cercanía ni cooperativismo entre los socios como lo era antes.
- Comentan que no hubo ningún tipo de limitantes a la hora de constituir la cooperativa, y creen que la regulación actual, no actúa como ninguna barrera a la hora de constituir la cooperativa, más bien, ha logrado a que la industria madure y se formalice, así como también que se actualice, y plantean que en los próximos años plantean que las cooperativas adopten aún más tecnologías, lo que si bien, puede parecer como si su usuario promedio no fuera tan apto para tecnologías avanzadas, resulta que con el tiempo se terminan adaptando, y otra cosa que proyectan es un sistema cooperativo aún más bancarizado.
- Finalmente, el enfoque que creen que debería adoptar el sistema cooperativo para ser más competitivo a través del tiempo, es, un enfoque 100% en el cliente, adopción de nuevas tecnologías, y buscar formas de evaluar el crédito mucho más eficientes e innovadoras.

Metodología concluyente (cuantitativa) - Encuestas

En cuanto a la metodología concluyente, o cuantitativa, para realizar un estudio que brinde un panorama mucho más completo para la comprensión de la validez que tiene la idea, se realizaron 384 encuestas con 11 preguntas cada una, a personas que habiten en la región costa, con 20-55 años y pertenezcan al PEA, con ello, obtener respuestas que ayudaran a conocer las preferencias con respecto a gustos, precio y presentación del producto que se desea desarrollar.

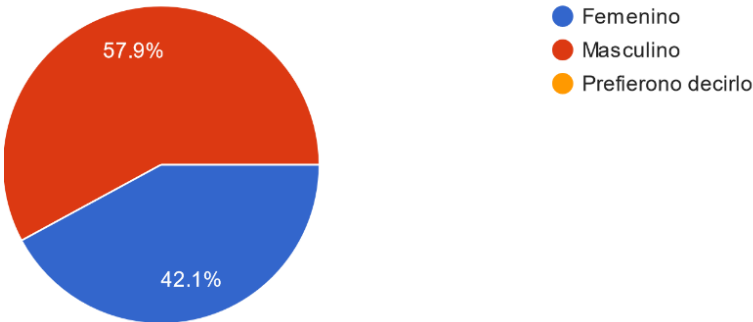
3.7.2.4. Análisis de Datos

Como resultado de la encuesta, se han tabulado los datos obtenidos y se ha realizado el siguiente análisis

Pregunta 1 ¿Cuál es su género?

En la primera pregunta, como se muestra en la Figura 5, se puede determinar que, existe una ligera diferencia entre el género de los encuestados, siendo un 57.9% del género masculino, y 42.1% del género femenino.

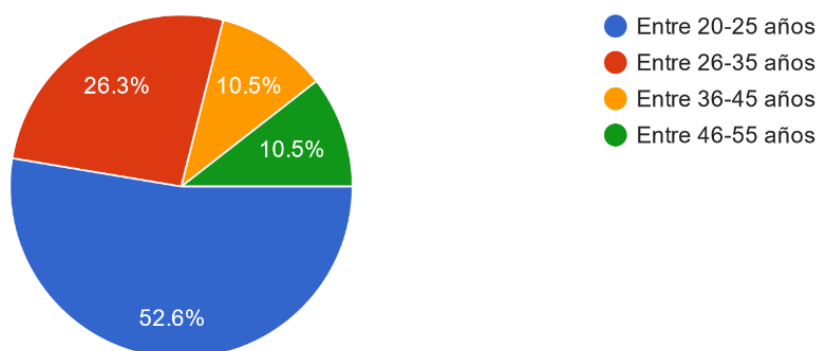
Figura 5
Pregunta 1



Pregunta 2 ¿Cuál es su edad en años?

En la Figura 6, resalta que el rango de edad de mayor dominancia fue de 20-25 años, lo que representa el 52.6%, mientras que, entre 26-35 años fue de 26.3%, entre 36-45 años fue de 10.5%, y de entre 46-55 años fue de 10.5%

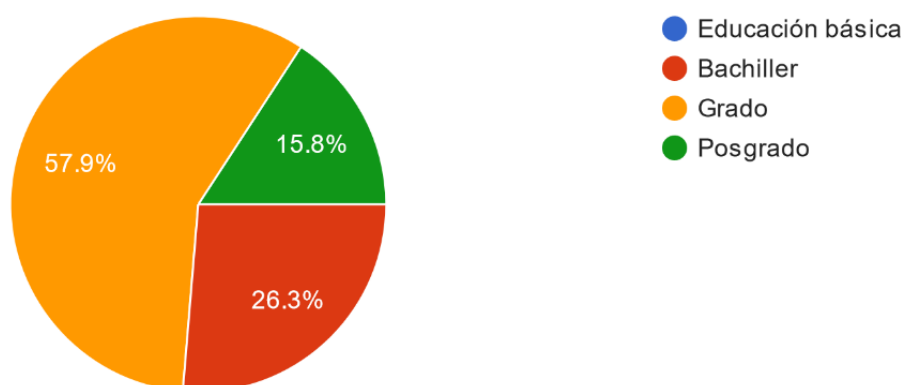
Figura 6
Pregunta 2



Pregunta 3 ¿Cuál es su nivel de estudios?

En la Figura 7 se pudo determinar que, la gran mayoría de los encuestados tenía un nivel de educación de grado, con el 57.9%, mientras que, el 26.3% tenía una educación de bachiller, y el 15.8% tenían un nivel de posgrado

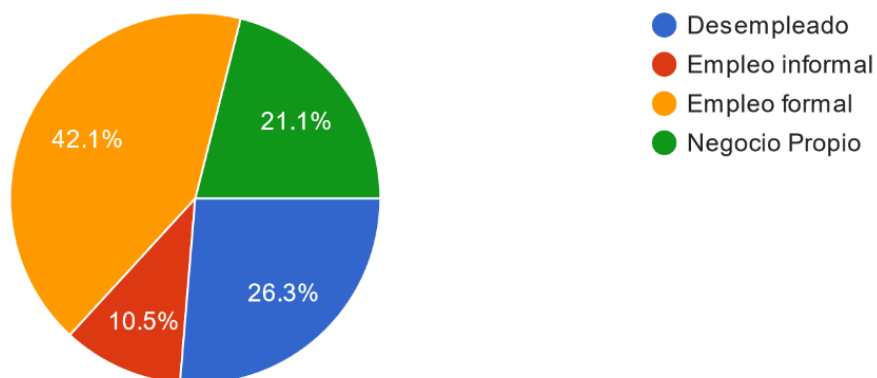
Figura 7
Pregunta 3



Pregunta 4 ¿Cuál es su situación laboral?

En la Figura 8, se puede demostrar que, la gran mayoría de los encuestados poseía un empleo formal, siendo este el 42.1% de ellos, por otro lado, el segundo porcentaje más alto fue de desempleados, con 26.3%, además, 21.1% poseía negocio propio, y, 10,5% tenía un empleo informal

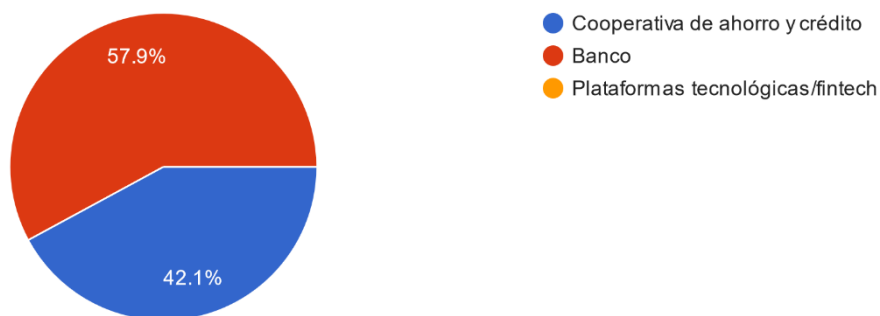
Figura 8
Pregunta 4



Pregunta 5 Seleccione la entidad financiera de su preferencia

En la Figura 9 se pudo analizar que, 57.9% de los encuestados seleccionaba al banco como su entidad financiera de preferencia, mientras que las cooperativas, eran preferidas apenas por un 42.1%

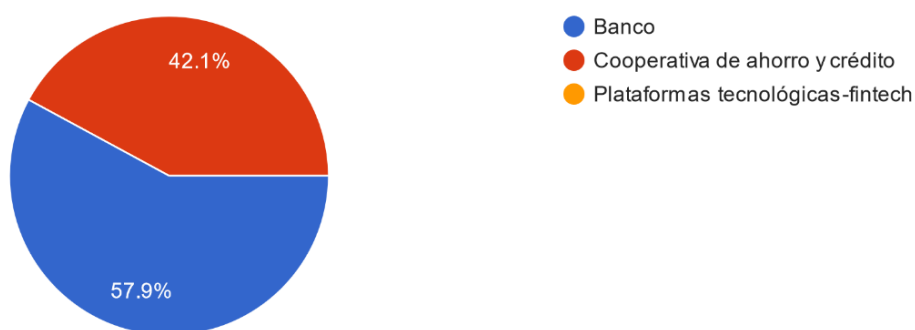
Figura 9
Pregunta 5



Pregunta 6 ¿Cuál de las siguientes entidades financieras es la de su preferencia en cuánto a guardar y ahorrar su dinero?

Como se puede observar en la Figura 10, la gran mayoría, es decir casi el 57.9% de los encuestados, prefiere tener su dinero guardado en un banco, mientras que el 42.1%, prefiere hacerlo en una cooperativa.

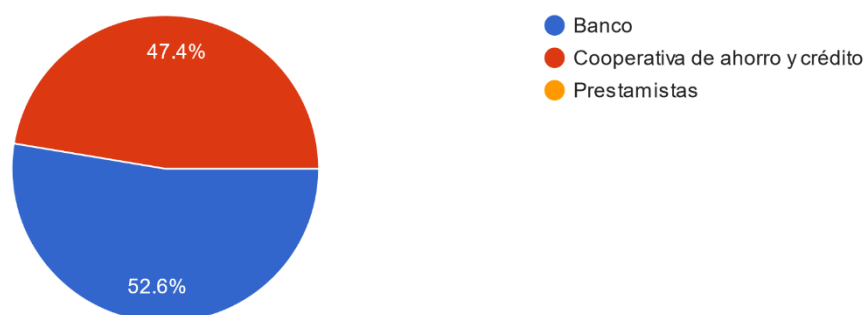
Figura 10
Pregunta 6



Pregunta 7 ¿A qué entidad financiera suele recurrir cuando necesita de un crédito?

En la Figura 11, se puede ver un incremento considerable en el número de personas que prefieren una cooperativa a la hora de emitir crédito, sin embargo, el número de personas que prefiere recurrir a un crédito en el banco fue ligeramente mayor con 52.6%, mientras que la cooperativa obtuvo 47.4%

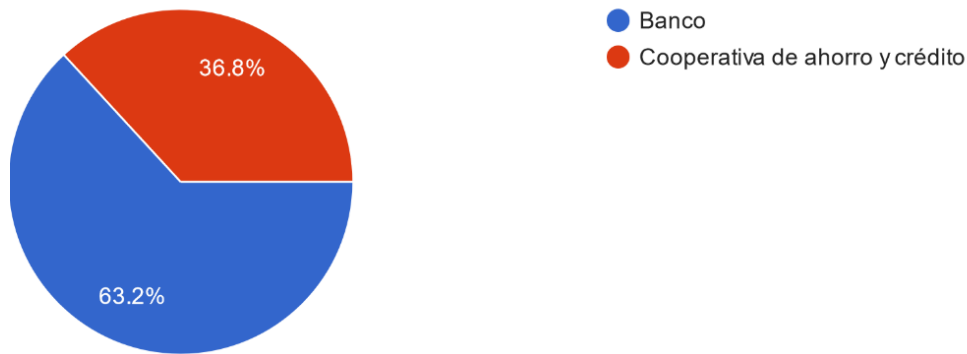
Figura 11
Pregunta 7



Pregunta 8 ¿Cuándo necesita realizar transferencias o depósitos, qué entidad utiliza para realizarlo?

En la octava pregunta se pudo determinar que, la gran mayoría prefiere utilizar los servicios financieros de un banco, siendo el 63.2% de los encuestados, frente al 36.8% que prefiere a las cooperativas, tal y como se puede observar en la Figura 12.

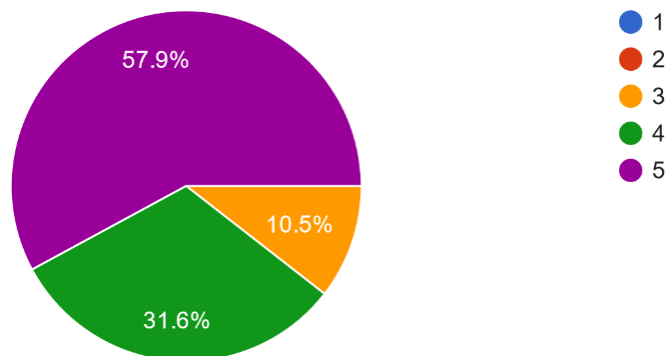
Figura 12
Pregunta 8



Pregunta 9 ¿Qué sensación de seguridad le brinda su entidad financiera de preferencia con respecto a, ¿qué tan segura está su información y su dinero? Siendo 1 la más baja y 5 la más alta

En la novena pregunta la gran mayoría determinó que, su entidad de preferencia le brinda una gran seguridad en cuanto al respaldo de su dinero y de sus datos, siendo 5 el 57.9% de los encuestados, mientras que, el 31.6% también destacó que sentía un nivel de seguridad y respaldo de su información bastante bueno, por otro lado, el 10.5% mencionó que no estaba, ni tan inconforme, ni tan satisfecho con la seguridad que le brinda su entidad. En la Figura 13 se presenta en detalle cuál fue la respuesta de los encuestados.

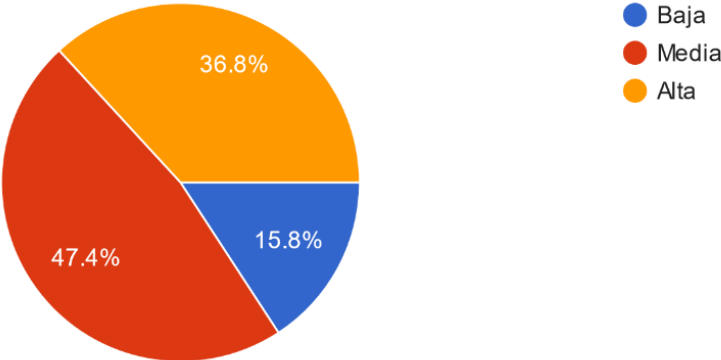
Figura 13
Pregunta 9



Pregunta 10 ¿Con qué frecuencia suele utilizar los servicios financieros que le ofrece su entidad, como transferencias, depósitos, etc.?

En la Figura 14, se observa que la gran mayoría de los encuestados determinó que el uso que le da a los servicios financieros de su entidad de preferencia es medio, con un 47.4%, por otro lado, el 36.8% determinó que es alta la frecuencia de uso de los servicios financieros de su entidad de preferencia, mientras que solo el 15.8%, destacó que el uso es relativamente bajo

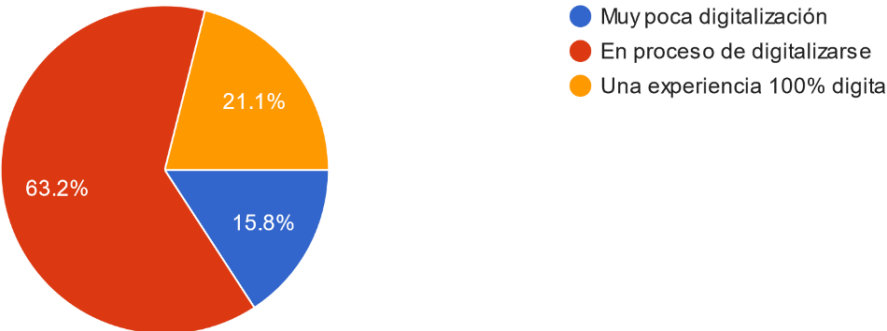
Figura 14
Pregunta 10



Pregunta 11 ¿Cómo definiría el nivel de digitalización de los servicios que le provee su entidad de preferencia?

En cuanto a los niveles de digitalización de su entidad, en la Figura 15 se observa que la gran mayoría, es decir, cerca del 63.2% de los encuestados, definió que su entidad financiera está en proceso de digitalizarse, por otro lado, el 21.1% consideró que la experiencia en cuanto a los servicios que le brindaba su entidad era una experiencia 100% digital, por otro lado, el 15.8% de los encuestados considera que su entidad tiene muy poca digitalización

Figura 15
Pregunta 11



Interpretación y análisis de los datos

- Hay una ligera diferencia en cuanto al género de los encuestados, de cerca del 15%, lo que quiere decir que fue un análisis relativamente parejo que pueda brindar una postura real en cuanto a las necesidades de los usuarios considerando las necesidades y preferencias de ambos géneros
- La gran mayoría de los encuestados poseía un trabajo formal, un negocio propio o estaban desempleados, datos que, considerando que la gran mayoría de los encuestados fueron personas entre los 20-25 años
- En cuanto al nivel de estudios de los encuestados, la gran mayoría poseía estudios de grado y de bachillerato, cifra que fue necesaria de medir puesto que, según investigaciones, influye mucho los niveles de educación en cuanto a las preferencias que tiene la persona a la hora de elegir una entidad financiera.
- Por otro lado, dada la naturaleza y contexto de los empleados, su entidad financiera de preferencia fue un banco antes que la de una cooperativa, entre los índices que pueden explicar aquello, es necesario tener en cuenta primero que, si bien la entidad de preferencia de la mayoría es un banco, en cuanto a la preferencia para colocar su dinero para ahorrarlo, es un banco, porque, a pesar de los bajos rendimientos, sienten que su dinero está mucho más seguro, por otro lado, a pesar de que muchos escogieron el banco como su entidad de preferencia, cuando de crédito se trata, se puede notar un incremento significativo en las preferencias de los usuarios.
- En cuanto a la sensación de seguridad que le brinda la entidad financiera de preferencia de los usuarios, aquellos que seleccionaron como entidad de preferencia un banco, indicaron que sentían los niveles más altos en cuanto a la seguridad de su información, por otro lado, quienes señalaron que preferían las cooperativas, sentían que no había una completa sensación de seguridad en cuanto a su dinero y su información. Además, la vasta mayoría concuerda con el hecho de que sus entidades no se sienten, ni muy digitales, ni muy atrasadas, más bien, concuerdan en que se están haciendo los debidos esfuerzos y procesos para digitalizarse.

3.7.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

Basado en la investigación de mercado, la cual fue realizada a través de distintas técnicas y metodologías como entrevistas de profundidad, cuestionarios/encuestas cuantitativas, grupos focales, arrojaron los siguientes datos:

1. El aspecto regulatorio no ha sido una limitante en el sector cooperativo como se empezaba antes de realizar las distintas técnicas de recolección de información, más bien, muchos piensan que la regulación actual, si bien necesita cierto énfasis en cuanto a la adopción de tecnologías, ya de por sí ha ayudado a la industria a crecer y madurar, y que gran parte de estos procesos mayormente han estado destinados en ayudar a crecer al sistema cooperativo, en la misma medida en que brinda seguridad y confianza a los socios de estas entidades, puesto que, muchas de estas medidas han estado enfocadas en, fortalecer el patrimonio del sector cooperativo.
2. En el sentido tecnológico, se confirmó que existe un abismo en cuanto a los niveles de digitalización que tiene un banco frente a los que tiene una cooperativa, inicialmente se creía que por su misma naturaleza no había interés en cuanto a adoptar nuevas tecnologías, sin embargo, se pudo comprobar que gran parte del sector cooperativo, ya está empezando a adoptar ciertas tecnologías para mejorar sus procesos, aunque aún están en las etapas iniciales la gran mayoría, tal y como se creía según lo investigado.
3. Se pudo comprender que gran parte de la mayoría de usuarios que llega a una cooperativa, lo hace pensando en obtener un crédito, y, que el factor de ahorro no es tan atractivo como se pensaba, esto es ahora a raíz de que a través de una regulación, el sector cooperativo debe destinar el 50% de sus utilidades a reinvertirlos en el patrimonio, el 1% a la SEPS, y el 49% apenas va a sus socios, si bien, esta medida eventualmente ha sido para fortalecer y respaldar los activos de los socios de la cooperativa, ya no tiene tanto sentido dejar mi dinero en una cuenta de ahorro en una cooperativa, más bien, luce más prometedor dejarlo en un banco.
4. Hay oportunidad si se busca implementar más tecnologías al sector cooperativo gracias a la “bancarización” que está sufriendo la industria, a través de modernizar las entidades, ya no es un problema el que el usuario se sienta “incómodo”, ante un cambio tan drástico en los procesos y la digitalización que sufriría la cooperativa, y que los cambios pensados en realidad, no impedirán el desarrollo de la propuesta de digitalizar la entidad.
5. Finalmente, dados los resultados el fuerte la cooperativa radicará en potenciar el tema del crédito, puesto que es la mayor fuerte y competencia de la entidad.

En el desarrollo del capítulo 3, se pudo realizar el levantamiento de información a través de distintas metodologías tanto cualitativas como cuantitativas, tanto de potenciales clientes como de los competidores, así como también se definió las fortalezas y debilidades del proyecto, se estudió el micro y macroentorno y se definieron criterios para la segmentación de usuarios.

CAPÍTULO 4

PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 4

4. PLAN DE MARKETING

4.1. Objetivos: General y Específicos

Objetivo General

Diseñar un plan de *marketing* que permita posicionar a la cooperativa de ahorro y crédito digital, en el mercado ecuatoriano como una entidad financiera con un sistema confiable, moderna y eficiente, y, que logre con ello ser relevante en el medio en que opera.

Objetivo Específico

- Establecer alianzas con distintos gremios y entidades educativas en el país, que logren incentivar la adquisición de los servicios de NONCO-OP en un 35% anualmente.
- Destinar un 20% del presupuesto de publicidad en la creación de cupones que logren ofrecer ofertas atractivas en otras empresas si crean cuentas en NONCO-OP cada semestre.
- Incrementar en un 15% mensual las interacciones que los usuarios tienen en anuncios digitales promocionando los créditos de NONCO-OP durante el primer año.
- A través de una campaña de comunicación digital efectiva, lograr posicionar a NONCO-OP como una entidad financiera lo suficientemente confiable como para lograr un incremento en la base de clientes del 40% de manera anual.

4.1.1. Mercado Meta

En lo que respecta a la propuesta para la creación de una cooperativa de ahorro y crédito digital, considera como el mercado meta a los habitantes de la ciudad de Guayaquil, que estén en los rangos de edad de entre 20 y 55 años, que pertenezcan al estrato económico nivel medio y bajo, con intereses en buscar opciones confiables en el sistema financiero para actividades de ahorro y crédito.

4.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

En cuanto a la estrategia que se utilizará para la penetración de mercado, se considerará como estrategia principal el factor de diferenciación, como la clave fundamental para ser relevantes en el mercado, considerando que, en el Ecuador, hay aproximadamente 312

cooperativas financieras en el Ecuador, entre el segmento 1 y el segmento 4, pero, ninguna de ellas es 100% digital y, además, los niveles de adopción tecnológica que poseen estas cooperativas en su mayoría, son relativamente mediocres, no solo en el Ecuador, sino en gran parte del mundo (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2022).

Por estas razones, se considera lo más viable potenciar la propuesta para la creación de la cooperativa de ahorro y crédito digital, impulsar y potenciar los servicios financieros que ofrecen las cooperativas, a través de la tecnología, así como también el modernizar su imagen, y emitir tasas de interés atractivas para los usuarios.

4.1.1.2. Cobertura

Durante la etapa inicial de la organización, su cobertura será en la ciudad de Guayaquil, sin limitar alguna zona en específico puesto que, por la naturaleza del servicio, no debería limitarse su cobertura, por otro lado, en cuanto al largo plazo, eventualmente la cooperativa plantea expandirse principalmente a la región sierra, puesto que es donde se concentra la mayor fuerza del sector cooperativo en el país.

4.2. Posicionamiento

NONCO-OP se posicionará como una marca competitiva que se presente como una excelente alternativa al momento de escoger una entidad financiera confiable, moderna y eficiente, la cual será la primera alternativa de los ecuatorianos y ecuatorianas para cubrir sus necesidades de índole financiera, principalmente quienes buscan acceder al crédito financiero.

Con la estrategia de diferenciación, a través de la digitalización, el servicio buscará ganar una cuota importante del mercado y así posicionarse en la mente de los consumidores.

4.3. Estrategias de Marketing Mix

4.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

En cuanto al servicio que ofrecerá NONCO-OP:

NONCO-OP será una entidad financiera perteneciente al sector de las cooperativas de ahorro y crédito, la cual atenderá a su clientela ofreciendo sus servicios de intermediación bancaria, con actividades de colocación, emitiendo crédito con tasas de interés atractivas y sin tantas barreras para acceder a ello, y, captación de dinero, logrando que muchos clientes depositen su dinero por determinado tiempo en la entidad y así ofrecerles un pago por mantenerlo ahí durante

determinado tiempo, así como también, el ofrecer una variedad de servicios financieros tales como las transferencias, servicios de remesas, y todo esto de manera 100% digital.

Lo que la cooperativa plantea es rejuvenecer y modernizar la imagen que tienen las cooperativas de ahorro y crédito en el país, a través de una fuerte optimización tecnológica, que permita con ello, realizar transacciones más rápidas, más económicas, y en cuanto al crédito, optimizar los parámetros comunes que se utilizar para evaluar un crédito. Entre las tecnologías que poseerá la compañía se encuentran la tecnología *blockchain*, principalmente para preservar y resguardar los datos tanto de la compañía como de sus usuarios con mayor seguridad, así como también permitirá agilizar el tiempo entre transacciones o distintos trámites.

A la cooperativa podrá acceder cualquier persona que resida en la ciudad de Guayaquil en un inicio, si bien su enfoque es para un público entre los 20 a los 55 años de estrato social nivel medio o bajo, la cooperativa no se limita a ningún público en sí. Por otro lado, si bien se estará trabajando con clientes de otras cooperativas en un inicio, lo que se busca es en el largo plazo, empezar a adquirir clientes que suelen frecuentar a los bancos y, maximizar el crédito que se emite al emprendedor.

4.3.1.1. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

Si bien al ser una empresa de servicios financieros, no aplica el sentido de empaque, marcado o etiqueta, sin embargo, sí que se puede adjuntar el logotipo que reflejará la compañía en su sitio *web*, en su aplicación y en sus redes sociales. Así como también en la sede matriz.

<https://causandresus777.wixsite.com/nonco-op>

En la Figura 16, se puede mostrar cómo sería el portal principal del sitio web de NONCO-OP, en ella se puede observar la bienvenida, los servicios, recursos para clientes, sobre NONCO-OP, contacto, el equipo, asistencia y más.

Figura 16
Sitio Web de NONCO-OP Portal Principal



En la Figura 17, se muestran los servicios de NONCO-OP en el sitio web, siendo 4 los principales servicios de la entidad, ahorro, crédito, servicios financieros, y la tarjeta de débito de NONCO-OP.

Figura 17
Sitio Web de NONCO-OP Servicios



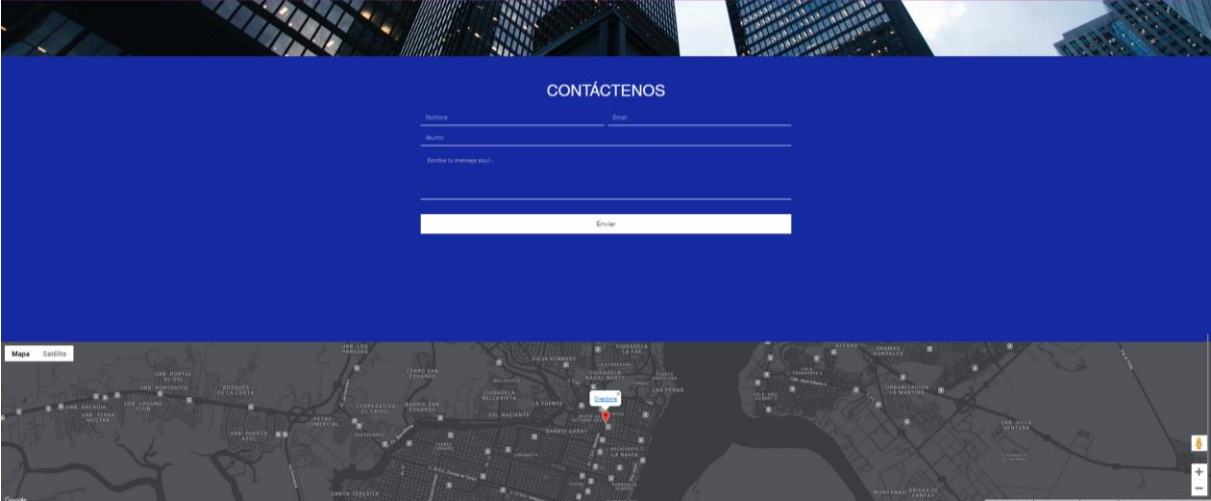
En la Figura 18, se muestra la historia de NONCO-OP, especialmente, su por qué, haciendo énfasis en por qué existe NONCO-OP, su para qué haciendo referencia a cuáles son sus motivaciones, para qué existe, qué busca, y cómo, detallando el cómo planea hacerlo.

Figura 18
Sitio Web de NONCO-OP Historia



En cuanto a la Figura 19 de NONCO-OP, hace referencia a la sección de contacto y a la ubicación por GPS de la matriz de NONCO-OP, en parte para dar mayor credibilidad y transparencia a la entidad sobre sus operaciones.

Figura 19
Sitio Web de NONCO-OP Contacto y Ubicación



4.3.1.2. Amplitud y Profundidad de Línea

En cuanto a la amplitud y profundidad de la línea, todos los productos ofrecidos por NONCO-OP, están bajo el mismo sello de la marca principal. Son 4 servicios principales (Ahorro-Crédito-Servicios Financieros-Tarjeta de Débito) que forman parte de las operaciones de la cooperativa de ahorro y crédito digital, así como se lo puede plasmar a continuación.

4.3.1.3. Marcas y Submarcas

En la Figura 20, se trata de reflejar, cómo sería el logotipo de NONCO-OP en cualquier lado, tanto en su sitio web, como su aplicación, uniforme de trabajo, anuncios, etc.

Figura 20
Logotipo de NONCO-OP



En cuanto al diseño del logotipo de NONCO-OP, lo primero es aclarar que NONCO-OP, es una cooperativa de ahorro y crédito 100% digital, lo que implica que los pilares que se busca proyectar principalmente son el colectivismo, y un ambiente tecnológico e innovador, el azul, en sí representa la tecnología y lo moderno, mientras que en el centro, lo blanco que se refleja son un grupo de personas que unidas logran formar una estrella en el centro, lo que busca es proyectar el colectivismo/cooperativismo, lo cual es, la esencia de la cooperativa, es por ello que se ha trabajado el logo de tal manera.

En cuanto al nombre, NONCO-OP, hace referencia a NON- de No, y CO-OP de cooperativa, con ello lo que se busca es alejarse de esta etiqueta más que tradicional a la hora de nombrar a las cooperativas, y a la forma tradicional en la que manejan sus procesos, NONCO-OP si bien es una cooperativa de ahorro y crédito, se presenta como una entidad financiera, confiable, moderna y eficiente.

4.3.2. Estrategia de Precios

(Lamb, Hair, & McDaniel, 2002) mencionan que la estrategia de precios es el marco de fijación de precios esencial en el largo plazo de la empresa, puesto que, marca un punto de partida para el producto o servicio, y en base a ello, se alinearán los precios en la medida en que avanza el ciclo de vida del producto. Además, expresan que una de sus estrategias para fijación precios, es la de precios basados en los competidores. Aquella estrategia, es la que la propuesta para la creación de la cooperativa de ahorro y crédito ha decidido utilizar en primera estancia, puesto que, en un sector tan competitivo como es el de las entidades financieras en el Ecuador. Además, de ofrecer casi los mismos servicios que una entidad tradicional.

4.3.2.1. Precios de la Competencia

En cuanto a las actividades de colocación y captación de dinero, la cual representará el 90% de los ingresos de NONCO-OP, la colocación, se enfocará en 3 ejes:

El crédito de consumo, el microcrédito, y el crédito de PYMES. Mientras que, para fines del ejercicio, una de las actividades de captación ejemplificadas a continuación será el de los planes de inversión que ofrecen las entidades. Cabe mencionar que, por la naturaleza del proyecto, la tasa de interés que se cobra por el crédito emitido vendría a ser el precio, y el producto, el tipo de crédito.

Es importante destacar que la industria en general, tanto bancaria como la cooperativa, tienden a tomar valores referenciales regulados por el Banco Central del Ecuador, y la SEPS, es por ello, que en muchas ocasiones tendrán valores relativamente similares.

En la Tabla 6 se presenta en detalle las tasas de interés que manejan las dos cooperativas más grandes del país, y uno de los bancos más importantes del país, en cuanto a los tres tipos de crédito que manejará NONCO-OP, se exponen las tasas referenciales y máximas que maneja cada uno.

Tabla 6
Tasas de Interés para Actividades de Colocación de la Competencia

Tasa Colocación JEP				Tasa Colocación BdP				Tasa Colocación Jardín Azuayo			
Tipo de crédito	Tasa referencial	Tasa activa máxima		Tipo de crédito	Tasa referencial	Tasa activa máxima		Tipo de crédito	Tasa referencial	Tasa activa máxima	
Consumo	15.90%	17.11%		Consumo	15.89%	16.77%		Consumo	15.76%	17.30%	
Microcrédito	20%	21.94%		Microcrédito	20.05%	24.89%		Microcrédito	20%	23.50%	

Productivo 11.20% 11.79% | Productivo 9.90% 11.26% | Productivo 11% 11.83%
Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

4.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

En cuanto al poder adquisitivo del mercado meta, el mercado meta de NONCO-OP se proyecta como hombres y mujeres que tengan un rango de edad entre los 20 y los 55 años, con un estrato social B, C, que vivan en la ciudad de Guayaquil y que tengan interés por encontrar una entidad financiera moderna y confiable. En cuanto a los ingresos promedios del usuario se define un rango de entre \$200-\$1000.

4.3.2.3. Políticas de Precio

A la hora de definir la política de precios de NONCO-OP, hay que tener en cuenta los siguientes factores, el principal es que NONCO-OP no puede definir un precio como tal, lo que sí ha de definir, son las tasas de interés que se tiene planificado ofrecer a la hora de realizar su principal actividad por la cual, gana dinero, la cual es, la intermediación financiera, en este caso, con las actividades de colocación y captación, no se manejan precios sino más bien, tasas para cada uno de sus servicios, en este caso, NONCO-OP ha fijado su política de precios de la siguiente manera:

NONCO-OP Colocación (Los valores pueden variar dependiendo de múltiples factores, sin embargo, para fines de facilitar/simplificar la explicación, se adjuntarán los referenciales)

En la Tabla 7 se adjuntan las tasas referenciales que tendrá NONCO-OP en sus inicios para cada tipo de crédito.

Tabla 7
Tasas de Interés NONCO-OP

Tipo de crédito	Tasa referencial
Consumo	15,93%
Microcrédito	20,00%
Productivo	11,00%

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

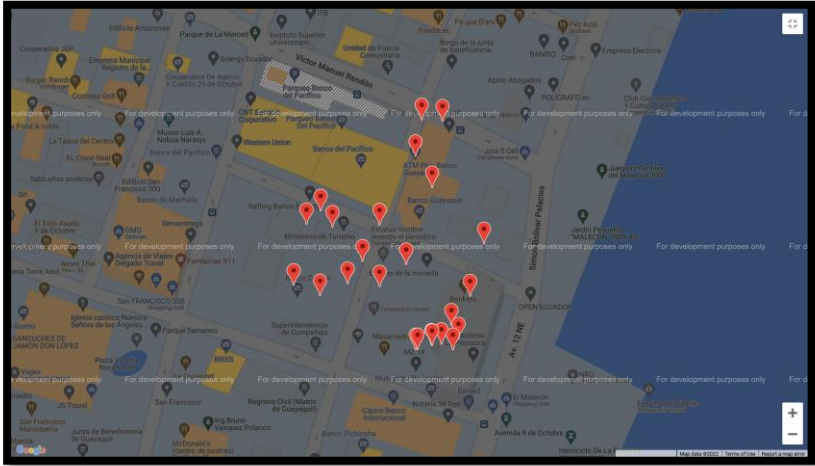
4.3.3. Estrategia de Plaza

4.3.3.1. Localización de Puntos de Venta

NONCO-OP al ser una cooperativa de ahorro y crédito 100%, no necesitará tener puntos de venta, el único espacio físico que tendrá, será la oficina matriz, que sería netamente para cuestiones relacionadas a la parte operativa de la empresa, mas no para hacer temas de servicio al cliente puesto que todo aquello se hará de manera digital.

En la Figura 21 se muestra la ubicación de NONCO-OP en la zona del centro financiero de Guayaquil, con una oficina simplemente para el personal, pero se prioriza ese lugar debido al tema de las relaciones que se pueden establecer ahí con gente que está en el sector financiero, sea para rodearse de potenciales aliados, o para temas de adquisición de talento.

Figura 21
Ubicación NONCO-OP



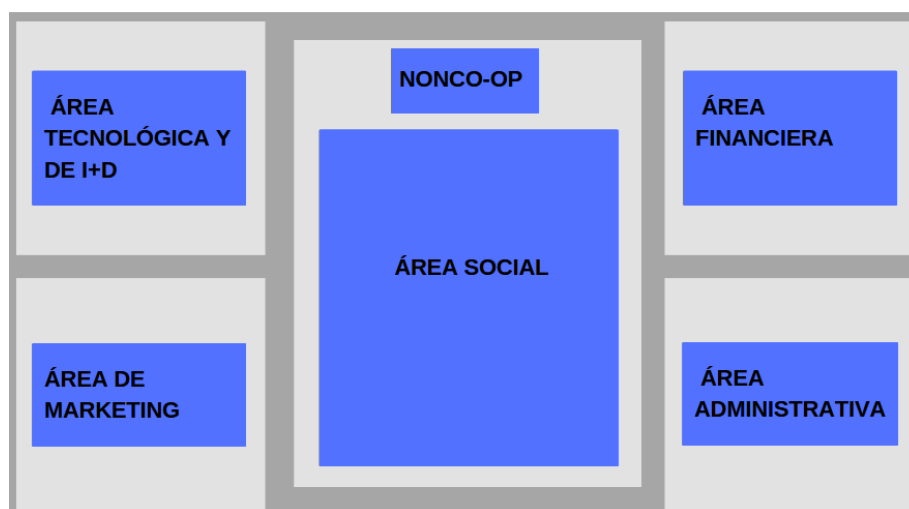
Nota. Adaptado de Figura de Google, de Google Maps, 2022
(<https://www.google.com/maps>). CC BY 2.0

4.3.3.1.1. Distribución del Espacio

La distribución de espacio de NONCO-OP, se detalla en la Figura 22. El propósito de la distribución de espacio planteada para la matriz de NONCO-OP, que estará ubicada en la ciudad de Guayaquil, es que estas áreas, si bien a pesar de estar divididas, la arquitectura de estas será transparente, es decir, si bien se busca lograr la independencia de cada departamento, lo que se busca es que todos los procesos sean transparentes y estén conectados mutuamente.

En cuanto al área social, lejos del tema de la recreación, se plantea un área donde los distintos departamentos puedan juntarse para el desarrollo de nuevas ideas y la cooperación entre las distintas áreas.

Figura 22
Distribución de Espacio NONCO-OP



4.3.3.1.2. Merchandising

En cuanto a las técnicas que se utilizarán para el poder posicionar, promover y dar a conocer el producto, se considerará lo siguiente.

- La principal y más fuerte, la solidificación de la marca a través de redes sociales y medios de entretenimiento como *Instagram*, *Facebook*, *TikTok* y *YouTube* que permitan lograr un alcance en todo el Ecuador y así también acceder a la población joven a través de pautas y publicaciones que permitan ir construyendo mayor confianza y credibilidad.
- Poder asistir a las distintas ferias de emprendimiento o distintos eventos que se realizan en el país, que permitan así captar posibles clientes y dar a conocer los beneficios del servicio.
- Invertir en recursos que permitan no solo crear una identidad de marca sólida, sino que, además, invertir en desarrollar una comunidad que se sienta identificada con la misma.

4.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

NONCO-OP, por su naturaleza de cooperativa de ahorro y crédito 100% digital, no tiene un sistema de distribución comercial común, sin embargo, se tratará de ejemplificar más adelante, el cómo funciona el sistema de distribución comercial para un servicio digital, en este caso, lo que más se asemejaría sería una distribución directa por parte del negocio, puesto que el rol de la organización, es ser un intermediario, mas no depende de uno para realizar sus actividades.

4.3.3.2.1. Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.

En cuanto a la forma en cómo se distribuirá el producto, se lo hará a través de la aplicación móvil, y el sitio *web*, con ello, los clientes podrán acceder completamente al 100% de todos los servicios que ofrece la entidad financiera, esta, además, no depende de distribuidores comerciales que le permitan operar o realizar sus actividades, más bien, puede llegar a muchas personas con pocos recursos.

Por otro lado, la relación de distribución en este caso sería electrónica, a pesar de no manejar una especie de “logística”, sí que se podría relacionar la operación de la cooperativa con la de un comisariato, busca proveedores, y conecta estos productos, con el consumidor final, siendo este, un intermediario. Así mismo, la cooperativa realiza una actividad que se llama intermediación financiera, mediante la cual, capta dinero de personas, y parte de ese dinero, es colocado para emitir créditos.

4.3.4. Estrategias de Promoción

4.3.4.1. Mix Promocional

Para el mix promocional, se ha considerado crear una serie de estrategias que logren con ello, impulsar la marca dentro del mercado meta, y, además, exaltar sus características que la hacen única.

Promoción de Ventas

Se utilizarán distintos incentivos para atraer personas a abrir cuentas dentro de la cooperativa. Entre las opciones que se tienen actualmente, podrían ser incentivos económicos, como cuando ciertas aplicaciones te ofrecen "\$5" dólares por abrir una cuenta en cierto lapso. También se puede destinar recursos a cierto número de cupones que cierto número de personas podrá reclamar de manera gratuita si abre su cuenta en una cooperativa, así como también establecer alianzas con otras entidades financieras o empresas de cualquier índole, como universidades, restaurantes, tiendas de ropa, utensilios de cocina, que puedan incentivar o llevar a los clientes a abrir una cuenta en la entidad puesto que, la conectividad con otras aplicaciones.

Así como también se considerarán los medios de comunicación tradicionales, pero, de los medios más importantes que se utilizarán para hacer conocer los servicios e incentivar la adquisición de este, y es a través de los gremios, pues su esencia es el cooperativismo y el

colectivismo, así como también el usuario principal de las cooperativas, por ello, ofrecer a ese segmento mayores comodidades e incentivos relacionados a sus sectores de trabajo.

Publicidad

En lo referido a la publicidad, NONCO-OP, haciéndole reverencia a su naturaleza digital, plantea que más del 90% de sus medios de difusión, sean en la *web*, lo principal, redes sociales que tienen índices de consumo masivo, con ello, se busca apalancarse del alcance y costos de la tecnología para dar a conocer los beneficios de la entidad. Lo que se espera lograr es que, el mensaje sea claro a la hora de describir, qué es NONCO-OP, y por qué deberías pertenecer a ella, exaltando sus beneficios, y su naturaleza. En cuanto a las redes que se utilizarán, las 4 principales y el foco central serán *TikTok, YouTube, Facebook, Instagram*. Así como también se tendrá en cuenta el uso de *influencers*.

Relaciones públicas

La clave en el mundo de los negocios, es la confianza, más aún en el sector financiero, por ello, NONCO-OP estará constantemente en el medio fortaleciendo su marca, constantemente haciendo esfuerzos porque se perciba a NONCO-OP como una entidad financiera, moderna y eficiente, pero aparte de eso, NONCO-OP cree en la importancia de relacionarse con figuras importantes del sector no solo financiero, sino con líderes de gremios, sindicatos, entre otros grupos que den mayor confianza a los ciudadanos y público en general.

4.3.4.2. Cronograma y presupuesto promocional

En la Tabla 8 se presenta el cronograma y presupuesto promocional de NONCO-OP en un lapso de un año.

Tabla 8

Cronograma y Presupuesto Promocional

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	PPTO
													MARKETING
Anuncios y contenido de TikTok, Facebook, Instagram, YouTube	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	\$2000/Mes \$24000 Anuales

Marketing con influencers	X	X	X		X					X	X	\$1000/Influencer \$6000 Anuales
Google AdWords	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	\$500/Mes \$6000
Mailing	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	\$200/Mes \$2400 Anuales
SEM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	\$500/Mes \$6000 Anuales
Display Marketing	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	\$2000/Mes \$24000 Anuales
Total Presupuesto Marketing												\$68400 Anuales

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

En el desarrollo del capítulo 4 se realizó principalmente un análisis con respecto al marketing de la empresa, tratando de analizar, cómo vender y comunicar el producto de forma ideal, así como también definir qué es lo que se espera lograr con dicha planificación, y matrices de correlación para tratar de idear o ejemplificar un escenario con respecto a los competidores y comprender cuál es su situación. Además de definir las estrategias de marketing mix del negocio.

CAPÍTULO 5

PLAN OPERATIVO

CAPÍTULO 5

5. PLAN OPERATIVO

5.1. Producción

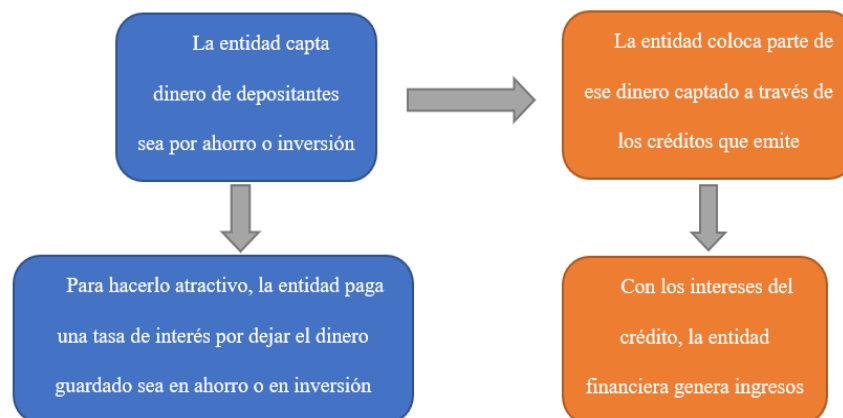
5.1.1. Proceso Productivo

En cuanto al proceso productivo para el servicio de una cooperativa de ahorro y crédito 100% digital, se debe manejar de una forma diferente a la de un producto tangible, puesto que, en este escenario, significaría mucho más ejemplificar, cómo se daría el servicio dentro de NONCO-OP y el cómo opera la entidad.

En primera instancia el principal y más importante “proceso productivo” que realiza la entidad, es la intermediación financiera, para que se entienda de mejor manera, la intermediación financiera sucede cuando la entidad financiera, logra captar dinero de los clientes que desean ahorrar o invertir su dinero en un plazo determinado, y a su vez, parte de este dinero es entregado a terceros mediante créditos financieros, la entidad financiera en sí ganará por los intereses obtenidos del crédito emitido.

En la Figura 23 se detalla cómo funciona la intermediación financiera en NONCO-OP, el cuál es la forma de operar de las entidades financieras en general.

Figura 23
Intermediación Financiera NONCO-OP



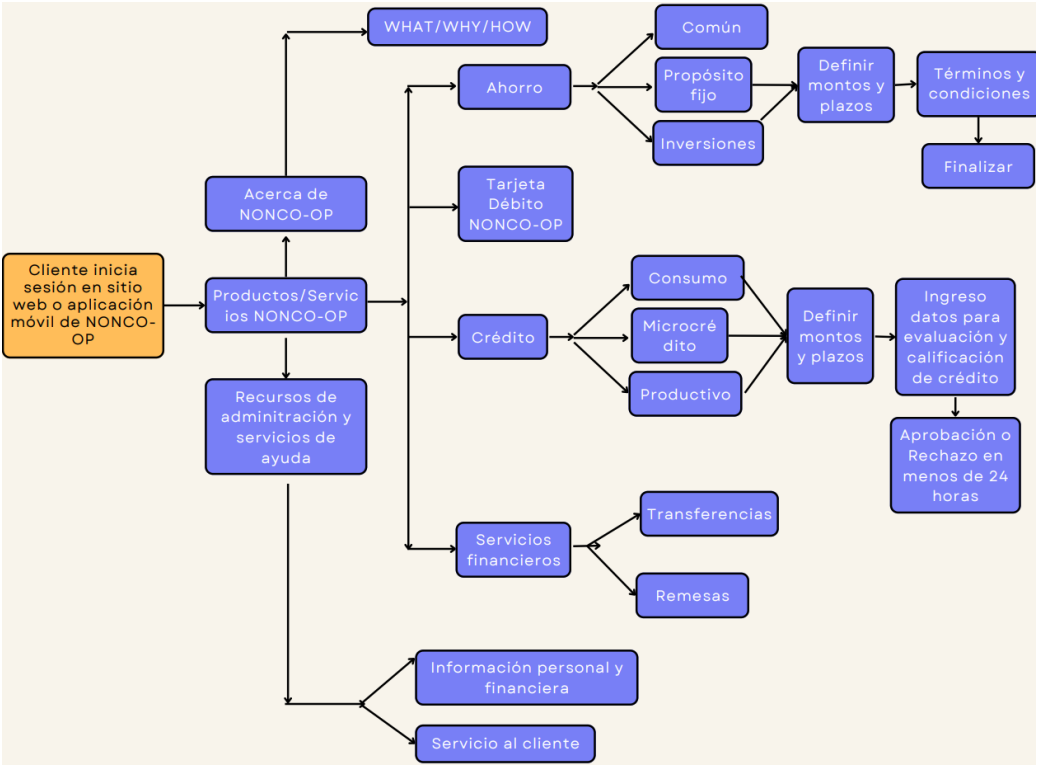
En cuanto a la experiencia del cliente, el proceso empieza desde la creación del sitio *web* y de la aplicación móvil, en ella el cliente podrá acceder a absolutamente todos los servicios financieros que ofrece la entidad, así como también conocer la historia de esta, servicios de ayuda o recursos de administración, y los productos que le ofrece la entidad, para lograr detallar

más esta situación, se expondrá el flujograma de procesos de la experiencia del cliente en el siguiente punto.

5.1.2. Flujogramas de procesos

Si bien NONCO-OP no cuenta con un proceso de producción como tal, en la Figura 24 se trata de ejemplificar, cómo sería un flujograma de la experiencia del cliente en el sitio web o aplicación móvil de NONCO-OP.

Figura 24
Flujograma de Experiencia del Cliente



5.1.3. Ubicación e Infraestructura

Para la producción del servicio de NONCO-OP, bastará la misma oficina matriz que se planteó estaría ubicada en la zona del centro financiero de Guayaquil, ya que toda la operación se realiza a través de *software* y almacenamiento en nube en conjunto a distintos servidores, no necesitará de espacio adicional para realizar sus operaciones, lo que sí necesitará, será una gran capacidad tecnológica y mucho personal con dicho conocimiento.

5.1.4. Mano de Obra

Se entiende como mano de obra a todos quienes estarán involucrados en el desarrollo del producto y su ejecución, o bien, sus actores principales. Cabe destacar que, por la naturaleza

del proyecto, la clave está en el talento tecnológico para llevar a cabo la operación, por ello el gasto fuerte la compañía, estará en el talento humano.

CEO (Chief Executive Officer)

Se encargará de dirigir la organización, el máximo responsable a nivel operativo.

CTO (Chief Technology Officer)

Será responsable de la dirección técnica del desarrollo y el correcto funcionamiento de los sistemas que se han elegido, es decir, de la ejecución de las tecnologías de la información aplicadas al proyecto.

CFO (Chief Financial Officer)

Se encargará de la planificación económica y financiera de la compañía. Es quien decidirá la inversión y financiación, así como también el riesgo con el objetivo de conseguir que aumente el valor de la empresa para los propietarios.

CMO (Chief Marketing Officer)

Su trabajo constará de planificar, crear y ejecutar campañas de *marketing* digital en diferentes canales y plataformas. Además de utilizar campañas de búsqueda orgánica, publicidad de pago, *email marketing*, redes sociales y otros canales para dar a conocer la empresa, marca, productos y servicios.

Desarrollador/a

Se centrará en procesos, herramientas y metodologías para equilibrar las necesidades durante todo el ciclo de vida del desarrollo del *software*.

Desarrollador/a *FrontEnd*

Trabajarán la parte de la aplicación con la que interactúa el usuario, su función se centrará en el interfaz y experiencia del usuario (*UI/UX*), en la adaptación de las distintas pantallas, estética y forma en la que el usuario interacciona con determinada interfaz.

Desarrollador/a *BackEnd*

Trabajarán con la parte de la aplicación que los usuarios no pueden ver, trabajarán el diseño, implementación, lógica funcional, escalabilidad, seguridad y rendimiento de una aplicación.

Desarrollador/a de negocios

Se encargarán de la investigación y creación de la información para poder identificar mercados y clientes objetivo, así como también identifica oportunidades de negocio latentes para la empresa, entre ello, propuestas de desarrollo de productos y presenta y negocia ofertas.

Científico/a de datos

Se encargará de traducir los grandes volúmenes de información que lleguen a la empresa, para poder obtener respuestas fiables a problemas cotidianos y con ello, poder tomar decisiones a futuro.

Asesor/a comercial (4)

Se encargarán de realizar prospección de clientes, de preparar las rutas y visitar a los clientes activos y potenciales. Además, ofrecerán los servicios financieros de la entidad y lograr tratar las objeciones, generarán seguimientos, cierres de venta y cobranzas.

Analista de crédito

Es quien examinará los estados financieros y crediticos de personas aspirantes un crédito, pero, lo hará utilizando herramientas de evaluación con inteligencia artificial y otras variables con ayuda de la tecnología, con ello, se busca lograr optimizar la emisión y calificación del crédito de los clientes.

5.1.5. Capacidad Instalada

La capacidad instalada del proyecto de la cooperativa de ahorro y crédito digital estará ligada a la capacidad de clientes que pueda atender durante su tiempo de operación. En el primer año, se espera atender un flujo de 29.627 personas, esa cifra, siendo conservadores puesto que, por la capacidad tecnológica del proyecto, podría escalar a muchos más. Serán necesarios sí servidores de Hosteo *web* y personal operativo que constantemente mantenga estables los servidores y el almacenamiento en nube para poder preservar los datos de los clientes y de la empresa en general. Eventualmente mientras más clientes se unan a la cooperativa, lo único que se necesitará es comprar planes más grandes de almacenamiento digital.

5.1.6. Presupuesto

En cuanto al presupuesto para la capacidad instalada, es relativamente bajo puesto que el almacenamiento en nube tanto para servidores de almacenamiento de información como de hosteo de sitios *web*, no es demasiado caro. Por otro lado, sí se necesita personal operativo que

sea capaz de mantener estables los servidores en la medida en que el tráfico de usuarios en la plataforma incrementa.

En la Tabla 9 se presenta la planificación y presupuesto tanto mensual como anual de los requerimientos para la capacidad instalada del proyecto

Tabla 9
Presupuesto Capacidad Instalada

Almacenamiento en Nube (Microsoft Azure)	\$500/mes = \$6000 anuales
Hosteo web (Amazon AWS)	\$500/mes = \$6000 anuales
Personal operativo (2) (\$700)	\$1400/mes = \$16800 anuales
SQL Server 2022 (Base de datos)	\$500/mes = \$6000 anuales
Python, Django, Docker, PostgreSQL Softwares de programación	\$500/mes = \$6000 anuales

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

5.2. Estructura Organizacional

5.2.1. Cargos y Perfiles del Equipo Gerencial

CEO (Chief Executive Officer)

Se encargará de dirigir la organización, el máximo responsable a nivel operativo.

Perfil:

- **Sexo:** Hombre o Mujer
- **Edad:** 28-50 años
- **Formación académica:** Título de cuarto nivel en áreas relacionadas a los negocios y a la administración. Indispensable que sepa de tecnología y de negocios.
- **Experiencia:** 5 años de experiencia mínimo en cargos similares, al mando de proyectos de naturaleza tecnológica y financiera, o de *startups*.

CTO (Chief Technology Officer)

Será responsable de la dirección técnica del desarrollo y el correcto funcionamiento de los sistemas que se han elegido, es decir, de la ejecución de las tecnologías de la información aplicadas al proyecto.

Perfil:

- **Sexo:** Hombre o Mujer
- **Edad:** 27-45 años
- **Formación académica:** Título de cuarto nivel en cuestiones relacionadas a ingeniería en sistemas/*software*, o áreas relacionadas
- **Experiencia:** 5 años de experiencia mínima involucrado en proyectos de índole tecnológica, preferiblemente de cargos directivos.

CFO (Chief Financial Officer)

Se encargará de la planificación económica y financiera de la compañía. Es quien decidirá la inversión y financiación, así como también el riesgo con el objetivo de conseguir que aumente el valor de la empresa para los propietarios.

Perfil:

- **Sexo:** Hombre o Mujer
- **Edad:** 30-50 años
- **Formación académica:** Título de cuarto nivel enfocado en el área de las finanzas, bonus si posee conocimientos en *Fintech*.
- **Experiencia:** 6 años de experiencia como mínimo, y haber trabajado en proyectos *Fintech*.

CMO (Chief Marketing Officer)

Su trabajo constará de planificar, crear y ejecutar campañas de *marketing* digital en diferentes canales y plataformas. Además de utilizar campañas de búsqueda orgánica, publicidad de pago, *email marketing*, redes sociales y otros canales para dar a conocer la empresa, marca, productos y servicios.

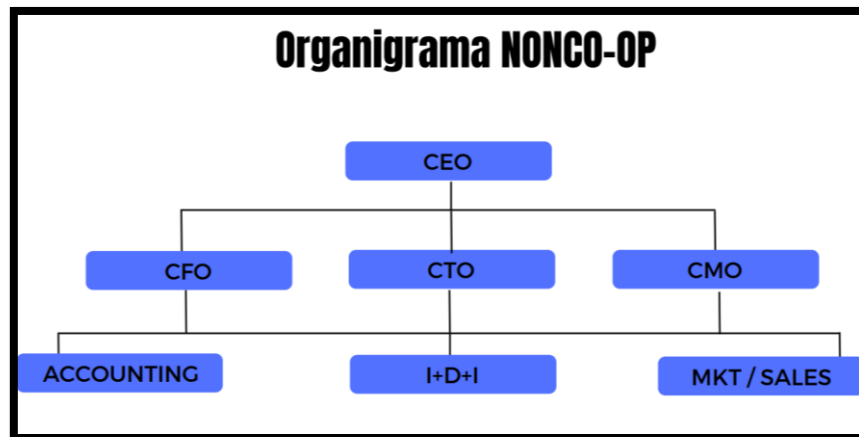
Perfil:

- **Sexo:** Hombre o Mujer
- **Edad:** 25-45 años
- **Formación académica:** Título de cuarto nivel enfocado en el área del marketing y áreas relacionadas
- **Experiencia:** 5 años de experiencia como mínimo, y haber trabajado en proyectos financieros o tecnológicos.

5.2.2. Organigrama

En la Figura 25, se presenta el organigrama de NONCO-OP con su respectiva jerarquía.

Figura 25
Organigrama NONCO-OP



En el capítulo 5 se pudo comprender, cómo funciona la operación de intermediación financiera de NONCO-OP así como también un flujograma con respecto a cómo sería la interacción de los usuarios en la aplicación y la web de NONCO-OP, por otro lado, se trataron aspectos operativos como el organigrama y mano de obra del negocio.

CAPÍTULO 6

ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO-TRIBUTARIO

CAPÍTULO 6

6. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

6.1. Inversión Inicial

La inversión inicial del proyecto se concluyó sería la cifra de \$243.591,00, puesto que, considerando las inversiones tanto corrientes del capital privado, como la inversión fija de los muebles, equipos de oficina y de cómputo, sumado a la inversión diferida relacionada a los gastos de constitución, sería una cifra ideal. Sumado a ello, para constituir la cooperativa actualmente se requiere que esta posea un capital de mínimo \$200.000 para operar.

En la Tabla 10 se presenta un detalle general con respecto a la inversión inicial del proyecto, en ella se detallan los tres tipos de inversiones que hay, fija, corriente y diferida, así como su valor y el porcentaje que representa cada cifra con respecto a la inversión inicial.

Tabla 10
Inversión Inicial de NONCO-OP

INVERSIÓN INICIAL		
Descripción	Valor	%
Capital de Trabajo	\$ 219.600,00	90,15%
TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE	\$ 219.600,00	90,15%
Muebles y Enseres	\$ 2.280,00	0,94%
Equipos de Oficina	\$ 1.495,00	0,61%
Equipos de Computación	\$ 12.800,00	5,25%
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 16.575,00	6,80%
Consultorías	\$ -	0,00%
Gastos de constitución e instalación	\$ 7.416,00	3,04%
Publicidad y Comunicación	\$ -	0,00%
Seguros	\$ -	0,00%
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 7.416,00	3,04%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 243.591,00	100,00%

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.1.1. Tipo de Inversión

6.1.1.1. Fija

En cuanto a la inversión fija, nótese que el valor más grande son los equipos de cómputo puesto que, al ser un negocio digital, será su medio principal para trabajar y necesitará mayor inversión en dichos recursos. Adicional, la inversión fija representa el 6,80% del total de la inversión inicial.

En la Tabla 11 se reflejará el detalle de la inversión fija y de las variables que lo componen, entre ellos, el detalle de la variable muebles y enseres, equipos de oficina y los equipos de computación necesarios para arrancar el negocio.

Tabla 11
Inversión Fija Detalle NONCO-OP

MUEBLES Y ENSERES			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total
Escritorios	\$ 180,00	5	\$ 900,00
Mesa de conferencia	\$ 250,00	1	\$ 250,00
Sillas	\$ 11,00	30	\$ 330,00
Sofá	\$ 200,00	1	\$ 200,00
Archivadores	\$ 120,00	5	\$ 600,00
TOTAL			\$ 2.280,00
EQUIPOS DE OFICINA			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total
Teléfonos	\$ 30,00	5	\$ 150,00
Pizarra	\$ 45,00	5	\$ 225,00
Acondicionadores de aire	\$ 500,00	2	\$ 1.000,00
Dispensador de agua	\$ 120,00	1	\$ 120,00
TOTAL			\$ 1.495,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total
Computadoras	\$ 700,00	14	\$ 9.800,00

Impresora wi-fi	\$ 200,00	1	\$ 200,00
Reguladores de voltaje	\$ 20,00	5	\$ 100,00
Servidor	\$ 900,00	3	\$ 2.700,00
TOTAL			\$ 12.800,00

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.1.1.2. Diferida

Como podrá observarse, la inversión diferida no es un rubro grande puesto que estará ligada a los gastos necesarios para la constitución e instalación del negocio, por ello representa solo el 3% del total de la inversión inicial.

En la Tabla 12 se describen los gastos de constitución e instalación los cuales forman parte de la inversión diferida del proyecto, en ella se consideran valores iniciales de alquiler, creación sitio web, constitución de compañía entre otros documentos para operar.

Tabla 12
Inversión Diferida Detalle NONCO-OP

GASTOS DE CONSTITUCIÓN E INSTALACIÓN

Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total
Depósito de alquiler	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
Constitución de la compañía	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
Registro de marca y símbolos identitarios	\$ 116,00	1	\$ 116,00
Creación de página web	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
Adecuación de instalaciones	\$ 3.000,00	1	\$ 3.000,00
Permisos de funcionamiento	\$ 300,00	1	\$ 300,00
TOTAL			\$ 7.416,00

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.1.1.3. Corriente

Con respecto al capital de trabajo, el cual forma parte de la inversión corriente, que es la más grande de la inversión inicial, considerando que representa el 90% de la inversión inicial total, es la más importante puesto que aquí se consideran los gastos más fuertes del negocio, tanto para operar, para publicitar, para cubrir los costos de venta y los administrativos.

En la Tabla 13 se adjunta la descripción se la inversión corriente, la cual está compuesta por los gastos operativos, de publicidad, de venta y los administrativos.

Tabla 13
Inversión Corriente Detalle NONCO-OP

CAPITAL DE TRABAJO			
Descripción	Costo Unitario	Meses	Total
Gastos Administrativos	\$ 4.700,00	12	\$ 56.400,00
Costos de Venta	\$ 4.500,00	12	\$ 54.000,00
Gastos Operativos	\$ 3.400,00	12	\$ 40.800,00
Gastos de Publicidad	\$ 6.200,00	12	\$ 68.400,00
TOTAL			\$ 219.600,00

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.1.2. Financiamiento de la Inversión

6.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

En cuanto a las fuentes de financiamiento para el proyecto son 2 medios principales, el financiamiento con fondos propios, que representaría el 30% de la inversión inicial, y el financiamiento a terceros (no bancos) sino más bien, inversionistas privados, lo que representaría el 70% de la inversión total. Es importante considerar que, el monto que inviertan no tiene absolutamente nada que ver con el porcentaje de participación que tendrán en la empresa, así como también tener en cuenta que la actividad de captación de la cooperativa puede ser considerada como una actividad de financiamiento año a año.

En la Tabla 14 se presenta un detalle de las fuentes de financiamiento tanto externas como internas para NONCO-OP, así como también un detalle de la contribución individual que debería aportar cada socio del negocio

Tabla 14
Fuentes de Financiamiento

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
Descripción	Valor	%
Fondos Propios (Interna)	\$ 73.077,30	30%

Financiamientos a terceros (Externa)	\$	70%
	170.513,70	
TOTAL	\$	100%
	243.591,00	
DETALLE FINANCIAMIENTO INTERNO		
Socios	Aportación	% Participación
A	\$	23,33%
	24.359,10	
B	\$	23,33%
	24.359,10	
C	\$	23,33%
	24.359,10	
TOTAL	\$	70%
	73.077,30	

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

En la Tabla 15 se adjunta además detalle de un método de financiamiento que puede ser incluido y es la actividad de captación de dinero de la cooperativa.

Tabla 15

Financiamiento mediante Actividades de Captación NONCO-OP

ACTIVOS	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equivalente de efectivos captaciones de terceros	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.500.000,00	1.511.250,00	1.522.584,38	1.534.003,76	1.545.508,79	

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.1.2.2. Tabla de Amortización

Si bien con respecto al financiamiento externo no se consideró un préstamo bancario, aun así se decidió hacer una proyección basada en el préstamo realizado a inversionistas privados y una estimación de cómo sería el pago por periodos, mes a mes durante 5 años. A continuación en la Tabla 16, se presentan los datos para el financiamiento del préstamo de NONCO-OP

Tabla 16

Datos de Financiamiento

DATOS PARA EL FINANCIAMIENTO	
Préstamo	\$
	170.513,70
Tasa de Interés	15,00%

Periodos	60
Periodos de Gracia	0

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

En la Tabla 17, se muestra la amortización mensual durante los 60 periodos con su respectiva tasa de interés, interés, amortización, pago y saldo.

Tabla 17
Tabla de Amortización

PERIODOS	Tasa de interés	Intereses	Amortización	Pago	Saldo
0					\$ 170.513,70
1	15%	\$ 2.131,42	\$ 2.841,90	\$ 4.973,32	\$ 167.671,81
2	15%	\$ 2.095,90	\$ 2.841,90	\$ 4.937,79	\$ 164.829,91
3	15%	\$ 2.060,37	\$ 2.841,90	\$ 4.902,27	\$ 161.988,02
4	15%	\$ 2.024,85	\$ 2.841,90	\$ 4.866,75	\$ 159.146,12
5	15%	\$ 1.989,33	\$ 2.841,90	\$ 4.831,22	\$ 156.304,23
6	15%	\$ 1.953,80	\$ 2.841,90	\$ 4.795,70	\$ 153.462,33
7	15%	\$ 1.918,28	\$ 2.841,90	\$ 4.760,17	\$ 150.620,44
8	15%	\$ 1.882,76	\$ 2.841,90	\$ 4.724,65	\$ 147.778,54
9	15%	\$ 1.847,23	\$ 2.841,90	\$ 4.689,13	\$ 144.936,65
10	15%	\$ 1.811,71	\$ 2.841,90	\$ 4.653,60	\$ 142.094,75
11	15%	\$ 1.776,18	\$ 2.841,90	\$ 4.618,08	\$ 139.252,86
12	15%	\$ 1.740,66	\$ 2.841,90	\$ 4.582,56	\$ 136.410,96
13	15%	\$ 1.705,14	\$ 2.841,90	\$ 4.547,03	\$ 133.569,07
14	15%	\$ 1.669,61	\$ 2.841,90	\$ 4.511,51	\$ 130.727,17
15	15%	\$ 1.634,09	\$ 2.841,90	\$ 4.475,98	\$ 127.885,28
16	15%	\$ 1.598,57	\$ 2.841,90	\$ 4.440,46	\$ 125.043,38
17	15%	\$ 1.563,04	\$ 2.841,90	\$ 4.404,94	\$ 122.201,49
18	15%	\$ 1.527,52	\$ 2.841,90	\$ 4.369,41	\$ 119.359,59
19	15%	\$ 1.491,99	\$ 2.841,90	\$ 4.333,89	\$ 116.517,70

20	15%	\$ 1.456,47	\$ 2.841,90	\$	\$
				4.298,37	113.675,80
21	15%	\$ 1.420,95	\$ 2.841,90	\$	\$
				4.262,84	110.833,91
22	15%	\$ 1.385,42	\$ 2.841,90	\$	\$
				4.227,32	107.992,01
23	15%	\$ 1.349,90	\$ 2.841,90	\$	\$
				4.191,80	105.150,12
24	15%	\$ 1.314,38	\$ 2.841,90	\$	\$
				4.156,27	102.308,22
25	15%	\$ 1.278,85	\$ 2.841,90	\$	\$ 99.466,33
				4.120,75	
26	15%	\$ 1.243,33	\$ 2.841,90	\$	\$ 96.624,43
				4.085,22	
27	15%	\$ 1.207,81	\$ 2.841,90	\$	\$ 93.782,54
				4.049,70	
28	15%	\$ 1.172,28	\$ 2.841,90	\$	\$ 90.940,64
				4.014,18	
29	15%	\$ 1.136,76	\$ 2.841,90	\$	\$ 88.098,75
				3.978,65	
30	15%	\$ 1.101,23	\$ 2.841,90	\$	\$ 85.256,85
				3.943,13	
31	15%	\$ 1.065,71	\$ 2.841,90	\$	\$ 82.414,96
				3.907,61	
32	15%	\$ 1.030,19	\$ 2.841,90	\$	\$ 79.573,06
				3.872,08	
33	15%	\$ 994,66	\$ 2.841,90	\$	\$ 76.731,17
				3.836,56	
34	15%	\$ 959,14	\$ 2.841,90	\$	\$ 73.889,27
				3.801,03	
35	15%	\$ 923,62	\$ 2.841,90	\$	\$ 71.047,38
				3.765,51	
36	15%	\$ 888,09	\$ 2.841,90	\$	\$ 68.205,48
				3.729,99	
37	15%	\$ 852,57	\$ 2.841,90	\$	\$ 65.363,59
				3.694,46	
38	15%	\$ 817,04	\$ 2.841,90	\$	\$ 62.521,69
				3.658,94	
39	15%	\$ 781,52	\$ 2.841,90	\$	\$ 59.679,80
				3.623,42	
40	15%	\$ 746,00	\$ 2.841,90	\$	\$ 56.837,90
				3.587,89	
41	15%	\$ 710,47	\$ 2.841,90	\$	\$ 53.996,01
				3.552,37	
42	15%	\$ 674,95	\$ 2.841,90	\$	\$ 51.154,11
				3.516,85	
43	15%	\$ 639,43	\$ 2.841,90	\$	\$ 48.312,22
				3.481,32	
44	15%	\$ 603,90	\$ 2.841,90	\$	\$ 45.470,32
				3.445,80	
45	15%	\$ 568,38	\$ 2.841,90	\$	\$ 42.628,43
				3.410,27	
46	15%	\$ 532,86	\$ 2.841,90	\$	\$ 39.786,53
				3.374,75	
47	15%	\$ 497,33	\$ 2.841,90	\$	\$ 36.944,64
				3.339,23	

48	15%	\$ 461,81	\$ 2.841,90	\$	\$ 34.102,74
				3.303,70	
49	15%	\$ 426,28	\$ 2.841,90	\$	\$ 31.260,85
				3.268,18	
50	15%	\$ 390,76	\$ 2.841,90	\$	\$ 28.418,95
				3.232,66	
51	15%	\$ 355,24	\$ 2.841,90	\$	\$ 25.577,06
				3.197,13	
52	15%	\$ 319,71	\$ 2.841,90	\$	\$ 22.735,16
				3.161,61	
53	15%	\$ 284,19	\$ 2.841,90	\$	\$ 19.893,27
				3.126,08	
54	15%	\$ 248,67	\$ 2.841,90	\$	\$ 17.051,37
				3.090,56	
55	15%	\$ 213,14	\$ 2.841,90	\$	\$ 14.209,48
				3.055,04	
56	15%	\$ 177,62	\$ 2.841,90	\$	\$ 11.367,58
				3.019,51	
57	15%	\$ 142,09	\$ 2.841,90	\$	\$ 8.525,69
				2.983,99	
58	15%	\$ 106,57	\$ 2.841,90	\$	\$ 5.683,79
				2.948,47	
59	15%	\$ 71,05	\$ 2.841,90	\$	\$ 2.841,90
				2.912,94	
60	15%	\$ 35,52	\$ 2.841,90	\$	\$
				2.877,42	(0,00)

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.1.3. Cronograma de Inversiones

El cronograma de inversiones se fijó de la siguiente forma, primero, la inversión inicial se desembolsará el periodo preoperativo al 100%, puesto que todo ese capital es necesario, no solo para operar, sino también para poder hacerlo de manera legal bajo las normas de la SEPS y darle mayor credibilidad al proyecto.

La Tabla 18 presentará un cronograma de inversiones que explica, en qué momento se realizará el desembolso de la inversión inicial, en este caso se puede observar que todo el desembolso ocurre en el periodo preoperativo puesto que es necesario todo el capital para poder operar según la base legal de las cooperativas.

Tabla 18
Cronograma de Inversiones

INVERSIÓN INICIAL			Cronograma de inversiones					
Descripción	Valor	%	0	1	2	3	4	5
Capital de Trabajo	\$ 219.600,00	90,15%	100,00%	0%	0%	0%	0%	0%

TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE	\$ 219.600,00	90,15%	X
Muebles y Enseres	\$ 2.280,00	0,94%	
Equipos de Oficina	\$ 1.495,00	0,61%	
Equipos de Computación	\$ 12.800,00	5,25%	
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 16.575,00	6,80%	X
Consultorías	\$ -	0,00%	
Gastos de constitución e instalación	\$ 7.416,00	3,04%	
Publicidad y Comunicación	\$ -	0,00%	
Seguros	\$ -	0,00%	
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 7.416,00	3,04%	X
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 243.591,00	100,00%	X

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.2. Análisis de Costos

6.2.1. Costos Fijos

Los costos fijos de este proyecto son más representados en realidad como la suma de múltiples gastos que serán una constante y que en realidad, si bien no tienen que ver directamente con la parte operativa, por la naturaleza del proyecto sí que necesitaría calificársela como tal.

En la Tabla 19 se presenta un detalle de los costos fijos del negocio año a año, en él se incluyen en su mayoría cuestiones administrativas, operativas y de publicidad, puesto que no es un negocio que implique tener costes fijos elevados, pero que al mismo tiempo, su gasto resulta en una constante fija.

Tabla 19
Costos Fijos

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios		\$ 206.163,80	\$ 224.153,32	\$ 228.636,39	\$ 233.209,12	\$ 237.873,30
Otros gastos administrativos		\$ 56.400,00	\$ 59.220,00	\$ 62.181,00	\$ 65.290,05	\$ 68.554,55
Gastos Operativos		\$ 40.800,00	\$ 42.840,00	\$ 44.982,00	\$ 47.231,10	\$ 49.592,66
Gastos de Publicidad		\$ 68.400,00	\$ 71.820,00	\$ 75.411,00	\$ 79.181,55	\$ 83.140,63

Total de Costos Fijos	\$ 371.763,80	\$ 398.033,32	\$ 411.210,39	\$ 424.911,82	\$ 439.161,13
------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.2.2. Costos Variables

A la hora de definir los costos variables de este proyecto, se consideró la actividad de captación de la cooperativa, como un costo de venta, bajo la lógica de que, el costo de venta será la tasa (%) que se les pagará a las personas por depositar su dinero en la cooperativa, clasificando esta actividad en, depósitos a la vista y a plazo, con fines de ejemplificar de mejor manera el ejercicio.

En la Tabla 20 se detallan cómo están compuestos los costos variables de NONCO-OP, la gran mayoría en realidad, representada por el costo de venta, lo cual es la tasa que se le paga al cliente por dejar su dinero depositado en la entidad.

Tabla 20
Costos Variables

Tasa de Crecimiento Anual		3,0%				
COSTOS DE VENTA	Año 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
DEPÓSITOS A LA VISTA	\$ 15.750,00	\$ 16.222,50	\$ 16.709,18	\$ 17.210,45	\$ 17.726,76	
DEPÓSITOS A PLAZO	\$ 38.250,00	\$ 39.397,50	\$ 40.579,43	\$ 41.796,81	\$ 43.050,71	
TOTAL COSTOS DE VENTAS	\$ 54.000,00	\$ 55.620,00	\$ 57.288,60	\$ 59.007,26	\$ 60.777,48	

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

En la Tabla 21 además, se ha detallado las actividades de Captación de NONCO-OP para ofrecer aún mayor claridad en cuanto a las cifras de los costos de venta.

Tabla 21
Detalle de Captación de Dinero NONCO-OP

DETALLE DE CAPTACIÓN					
Descripción		Interés	Cantidad mensual	Ingreso mensual	Costo de Venta Anual
Año 1					
DEPÓSITOS A LA VISTA		1,50%	\$ 87.500,00	\$ 1.312,50	\$ 15.750,00

DEPÓSITOS A PLAZO	8,25%	\$ 37.500,00	\$	\$
TOTAL		\$	\$	\$
Anual		\$	\$	\$
		125.000,00	3.093,75	37.125,00
		1.500.000,00	4.406,25	52.875,00
Año 2				
DEPÓSITOS A LA VISTA	1,50%	\$ 88.156,25	\$	\$
DEPÓSITOS A PLAZO	8,25%	\$ 37.781,25	\$	\$
TOTAL		\$	\$	\$
Anual		\$	\$	\$
		125.937,50	1.322,34	15.868,13
		1.511.250,00	3.116,95	37.403,44
		1.511.250,00	4.439,30	53.271,56
Año 3				
DEPÓSITOS A LA VISTA	1,50%	\$ 88.817,42	\$	\$
DEPÓSITOS A PLAZO	8,25%	\$ 38.064,61	\$	\$
TOTAL		\$	\$	\$
Anual		\$	\$	\$
		126.882,03	1.332,26	15.987,14
		1.522.584,38	3.140,33	37.683,96
		1.522.584,38	4.472,59	53.671,10
Año 4				
DEPÓSITOS A LA VISTA	1,50%	\$ 89.483,55	\$	\$
DEPÓSITOS A PLAZO	8,25%	\$ 38.350,09	\$	\$
TOTAL		\$	\$	\$
Anual		\$	\$	\$
		127.833,65	1.342,25	16.107,04
		1.534.003,76	3.163,88	37.966,59
		1.534.003,76	4.506,14	54.073,63
Año 5				
DEPÓSITOS A LA VISTA	1,50%	\$ 90.154,68	\$	\$
DEPÓSITOS A PLAZO	8,25%	\$ 38.637,72	\$	\$
TOTAL		\$	\$	\$
Anual		\$	\$	\$
		128.792,40	1.352,32	16.227,84
		1.545.508,79	3.187,61	38.251,34
		1.545.508,79	4.539,93	54.479,18

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

En cuanto a, de dónde se sacaron las cifras para hacer una estimación de la captación tanto mensual como anual que realizará la cooperativa, la información se obtuvo del sitio oficial de

la Superintendencia de economía Popular y Solidaria, organismo que regula a las cooperativas en Ecuador y que, a su vez, presenta información del sector cooperativo en tiempo real.

Específicamente, se filtró la información sobre, el segmento 3, año 2021, Guayas-Guayaquil, y actividades de captación a la vista y a plazo, como se refleja a continuación.

En la Tabla 22 se detalla información del sector cooperativo segmento 3 en Guayaquil en el 2021, número de captaciones y tipo de depósitos que se realizan.

Tabla 22
Segmento 3 Cooperativas Guayaquil Captación

SEGMENTO 3 COOPERATIVAS GUAYAS-GUAYAQUIL						
SALDO DE CAPTACIONES	DE	NUMERO DE CUENTAS DE DEPÓSITO	DE	NÚMERO DE DEPOSITANTES		
\$ 251.310.000,00		172.000.000,00		6.000.000,00		
CAPTACIÓN DE ACUERDO CON EL TIPO DE DEPÓSITO SEGMENTO 3 COOPERATIVAS GUAYAS-GUAYAQUIL						
TIPO DE DEPÓSITO	DE	% DISTRIBUCIÓN	SALDO DE LA CAPTACIÓN	NUMERO DE CUENTAS	SALDO PROMEDIO	
A LA VISTA		76,23%	\$ 193.704.306,18	875.658,00	\$ 221,21	
A PLAZO		24,99%	\$ 57.598.579,52	6.701,00	\$ 8.595,52	

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

En la Tabla 23, se presenta la estimación de captaciones de NONCO-OP, así como también por tipo de depósito.

Tabla 23
NONCO-OP Captación

NONCO-OP						
SALDO CAPTACIONES						
\$ 1.500.000,00						
TIPO DE DEPÓSITO	DE	DISTRIBUCION NONCO-OP	NUMERO DE CUENTAS	SALDO PROMEDIO	INTERÉS NONCO-OP	COSTO DE VENTA ESTIMADO
A LA VISTA		\$ 1.050.000,00	4.746,00	\$ 221,21	1,5%	\$ 15.750,00

A PLAZO	\$ 450.000,00		\$	8,50%	\$
		52,00	8.595,52		38.250,00
					\$
					54.000,00

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.3. Capital de Trabajo

6.3.1. Gastos de Operación

Los gastos de operación del negocio son cifras elevadas a raíz de que, al no tener un espacio físico en sí donde atiende al público la entidad, sino que todo está en el medio digital, necesita una estructura digital sólida para operar con toda la capacidad posible, estos servicios que se enlistan a continuación son servicios tercerizados, tal y como se lo explica a continuación.

En la Tabla 24 se detallan los gastos operativos del negocio tanto de forma mensual como de manera anual, en ella se observará que todo el gasto operativo en realidad está compuesto de servicios de terceros que se adquieren digitalmente.

Tabla 24
Gastos Operativos

GASTOS OPERATIVOS	MENSUAL	ANUAL (AÑO 1)
Hosteo Web (AWS AMAZON)	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Cloud Computing y CRM (MICROSOFT AZURE)	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Base de datos (SQL SERVER 2022)	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Python, Django, Docker, PostgreSQL Softwares de programación	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Personal Soporte Operativo (2) (\$700)	\$ 1.400,00	\$ 16.800,00
TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 3.400,00	\$ 40.800,00

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.3.2. Gastos Administrativos

En cuanto a los gastos administrativos sin considerar los sueldos, son ligados a los espacios de la oficina, las capacitaciones a los asesores comerciales (vendedores), servicios básicos, cuestiones legales, entre otros.

En la Tabla 25 se detallarán los gastos administrativos del negocio, sin considerar los sueldos que el gasto fuerte, sin embargo, para el resto de los gastos administrativos se calcularon de forma mensual y anual.

Tabla 25
Gastos Administrativos

		AÑO 1	
GASTOS ADMINISTRATIVOS		MENSUAL	ANUAL
Servicios básicos		\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Capacitaciones comerciales	Asesores	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Mantenimiento web		\$ 500,00	\$ 6.000,00
Telefonía		\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Alquiler de oficina		\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Suministros de oficina		\$ 50,00	\$ 600,00
Costes de Abogado		\$ 500,00	\$ 6.000,00
Limpieza		\$ 50,00	\$ 600,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 4.700,00	\$ 56.400,00

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

Sueldos y Salarios

Los sueldos y salarios son el gasto más fuerte que tiene el negocio, considerando que, es un negocio que planea estar en el medio digital, necesita no solo mucho personal, sino personal con conocimiento técnico para realizar sus operaciones, talento que es bien remunerado en la industria, así como también, necesario para lograr convencer a alguien de abandonar su trabajo en una empresa con años de experticia para trabajar en un *startup*.

A continuación, en la Tabla 26 se presenta una proyección de los sueldos año a año por cada cargo con todos los beneficios que la ley obliga a considerar.

Tabla 26
Sueldos y Beneficios Año 1-5

PROVISIÓN DE SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 1		
Cargo	13°	14°

	Sueldo	Anual	Prov. Mensual	Anual	Prov. Mensual	Fondos de Reserva	Aportaciones al IESS	Total Mensual	Total Anual
CEO	\$ 1.500,00	\$ 2.000,00	\$ 166,67	\$ 318,00	\$ 26,50		\$ 167,25	\$ 1.860,42	\$ 22.325,00
CTO	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 125,00	\$ 318,00	\$ 26,50		\$ 167,25	\$ 1.818,75	\$ 21.825,00
CFO	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 125,00	\$ 318,00	\$ 26,50		\$ 167,25	\$ 1.818,75	\$ 21.825,00
CMO	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 125,00	\$ 318,00	\$ 26,50		\$ 167,25	\$ 1.818,75	\$ 21.825,00
BACKEND DEVELOPER	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 318,00	\$ 26,50		\$ 111,50	\$ 1.221,33	\$ 14.656,00
FRONTEND DEVELOPER	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 318,00	\$ 26,50		\$ 111,50	\$ 1.221,33	\$ 14.656,00
SOFTWARE DEVELOPERS	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 318,00	\$ 26,50		\$ 111,50	\$ 1.221,33	\$ 14.656,00
BUSINESS DEVELOPERS	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 318,00	\$ 26,50		\$ 89,20	\$ 982,37	\$ 11.788,40
DATA SCIENTIST	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 75,00	\$ 318,00	\$ 26,50		\$ 100,35	\$ 1.101,85	\$ 13.222,20
CREDIT ANALYST	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 318,00	\$ 26,50		\$ 111,50	\$ 1.221,33	\$ 14.656,00
COMMERCIAL ADVISOR (4) (\$600)	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 200,00	\$ 318,00	\$ 26,50		\$ 267,60	\$ 2.894,10	\$ 34.729,20
TOTAL	\$ 14.100,00	\$ 14.600,00	\$ 1.216,67	\$ 3.498,00	\$ 291,50	\$ -	\$ 1.572,15	\$ 17.180,32	\$ 206.163,80
PROVISIÓN DE SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 2									
Cargo	Sueldo	13° Anual	Prov. Mensual	14° Anual	Prov. Mensual	Fondos de Reserva	Aportaciones al IESS	Total Mensual	Total Anual

CEO	\$ 1.530, 00	\$ 1.530,00	\$ 127,50	\$ 324,3 6	\$ 27,03	\$ 127,4 5	\$ 170,6 0	\$ 1.982,5 7	\$ 23.790, 89
CTO	\$ 1.530, 00	\$ 1.530,00	\$ 127,50	\$ 324,3 6	\$ 27,03	\$ 127,4 5	\$ 170,6 0	\$ 1.982,5 7	\$ 23.790, 89
CFO	\$ 1.530, 00	\$ 1.530,00	\$ 127,50	\$ 324,3 6	\$ 27,03	\$ 127,4 5	\$ 170,6 0	\$ 1.982,5 7	\$ 23.790, 89
CMO	\$ 1.530, 00	\$ 1.530,00	\$ 127,50	\$ 324,3 6	\$ 27,03	\$ 127,4 5	\$ 170,6 0	\$ 1.982,5 7	\$ 23.790, 89
BACKEND DEVELOPE R	\$ 1.020, 00	\$ 1.020,00	\$ 85,00	\$ 324,3 6	\$ 27,03	\$ 84,97	\$ 113,7 3	\$ 1.330,7 3	\$ 15.968, 71
FRONTEN D DEVELOPE R	\$ 1.020, 00	\$ 1.020,00	\$ 85,00	\$ 324,3 6	\$ 27,03	\$ 84,97	\$ 113,7 3	\$ 1.330,7 3	\$ 15.968, 71
SOFTWARE DEVELOPE RS	\$ 1.020, 00	\$ 1.020,00	\$ 85,00	\$ 324,3 6	\$ 27,03	\$ 84,97	\$ 113,7 3	\$ 1.330,7 3	\$ 15.968, 71
BUSINESS DEVELOPE RS	\$ 816,00	\$ 816,00	\$ 68,00	\$ 324,3 6	\$ 27,03	\$ 67,97	\$ 90,98	\$ 1.069,9 9	\$ 12.839, 84
DATA SCIENTIST	\$ 918,00	\$ 918,00	\$ 76,50	\$ 324,3 6	\$ 27,03	\$ 76,47	\$ 102,3 6	\$ 1.200,3 6	\$ 14.404, 28
CREDIT ANALYST	\$ 1.020, 00	\$ 1.020,00	\$ 85,00	\$ 324,3 6	\$ 27,03	\$ 84,97	\$ 113,7 3	\$ 1.330,7 3	\$ 15.968, 71
COMMER CIAL ADVISOR	\$ 2.448, 00	\$ 2.448,00	\$ 204,00	\$ 324,3 6	\$ 27,03	\$ 203,9 2	\$ 272,9 5	\$ 3.155,9 0	\$ 37.870, 80
TOTAL	\$ 14.382 ,00	\$ 14.382,0 0	\$ 1.198, 50	\$ 3.567, 96	\$ 297,33	\$ 1.198, 02	\$ 1.603, 59	\$ 18.679, 44	\$ 224.15 3,32
PROVISIÓN DE SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 3									
Cargo	Sueld o	13° Anual	Prov. Mensu al	14° Anual	Prov. Mensu al	Fondo s de Reser va	Aport acione s al IESS	Total Mensu al	Total Anual
CEO	\$ 1.560, 60	\$ 1.560,60	\$ 130,05	\$ 330,8 5	\$ 27,57	\$ 130,0 0	\$ 174,0 1	\$ 2.022,2 3	\$ 24.266, 71

CTO	\$ 1.560,60	\$ 1.560,60	\$ 130,05	\$ 330,85	\$ 27,57	\$ 130,00	\$ 174,01	\$ 2.022,23	\$ 24.266,71
CFO	\$ 1.560,60	\$ 1.560,60	\$ 130,05	\$ 330,85	\$ 27,57	\$ 130,00	\$ 174,01	\$ 2.022,23	\$ 24.266,71
CMO	\$ 1.560,60	\$ 1.560,60	\$ 130,05	\$ 330,85	\$ 27,57	\$ 130,00	\$ 174,01	\$ 2.022,23	\$ 24.266,71
BACKEND DEVELOPER	\$ 1.040,40	\$ 1.040,40	\$ 86,70	\$ 330,85	\$ 27,57	\$ 86,67	\$ 116,00	\$ 1.357,34	\$ 16.288,09
FRONTEND DEVELOPER	\$ 1.040,40	\$ 1.040,40	\$ 86,70	\$ 330,85	\$ 27,57	\$ 86,67	\$ 116,00	\$ 1.357,34	\$ 16.288,09
SOFTWARE DEVELOPERS	\$ 1.040,40	\$ 1.040,40	\$ 86,70	\$ 330,85	\$ 27,57	\$ 86,67	\$ 116,00	\$ 1.357,34	\$ 16.288,09
BUSINESS DEVELOPERS	\$ 832,32	\$ 832,32	\$ 69,36	\$ 330,85	\$ 27,57	\$ 69,33	\$ 92,80	\$ 1.091,39	\$ 13.096,64
DATA SCIENTIST	\$ 936,36	\$ 936,36	\$ 78,03	\$ 330,85	\$ 27,57	\$ 78,00	\$ 104,40	\$ 1.224,36	\$ 14.692,36
CREDIT ANALYST	\$ 1.040,40	\$ 1.040,40	\$ 86,70	\$ 330,85	\$ 27,57	\$ 86,67	\$ 116,00	\$ 1.357,34	\$ 16.288,09
COMMERCIAL ADVISOR	\$ 2.496,96	\$ 2.496,96	\$ 208,08	\$ 330,85	\$ 27,57	\$ 208,00	\$ 278,41	\$ 3.219,02	\$ 38.628,22
TOTAL	\$ 14.669,64	\$ 14.669,64	\$ 1.222,47	\$ 3.639,32	\$ 303,28	\$ 1.221,98	\$ 1.635,66	\$ 19.053,03	\$ 228.636,39
PROVISIÓN DE SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 4									
Cargo	Sueldo	13° Anual	Prov. Mensual	14° Anual	Prov. Mensual	Fondos de Reserva	Aportaciones al IESS	Total Mensual	Total Anual
CEO	\$ 1.591,81	\$ 1.591,81	\$ 132,65	\$ 337,46	\$ 28,12	\$ 132,60	\$ 177,49	\$ 2.062,67	\$ 24.752,04
CTO	\$ 1.591,81	\$ 1.591,81	\$ 132,65	\$ 337,46	\$ 28,12	\$ 132,60	\$ 177,49	\$ 2.062,67	\$ 24.752,04

CFO	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.591,81	1.591,81	132,65	337,46	28,12	132,60	177,49	2.062,67	24.752,04
CMO	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.591,81	1.591,81	132,65	337,46	28,12	132,60	177,49	2.062,67	24.752,04
BACKEND DEVELOPER	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.061,21	1.061,21	88,43	337,46	28,12	88,40	118,32	1.384,49	16.613,85
FRONTEND DEVELOPER	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.061,21	1.061,21	88,43	337,46	28,12	88,40	118,32	1.384,49	16.613,85
SOFTWARE DEVELOPERS	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.061,21	1.061,21	88,43	337,46	28,12	88,40	118,32	1.384,49	16.613,85
BUSINESS DEVELOPERS	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	848,97	848,97	70,75	337,46	28,12	70,72	94,66	1.113,21	13.358,57
DATA SCIENTIST	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	955,09	955,09	79,59	337,46	28,12	79,56	106,49	1.248,85	14.986,21
CREDIT ANALYST	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.061,21	1.061,21	88,43	337,46	28,12	88,40	118,32	1.384,49	16.613,85
COMMERCIAL ADVISOR	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	2.546,90	2.546,90	212,24	337,46	28,12	212,16	283,98	3.283,40	39.400,79
TOTAL	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	14.963,03	14.963,03	1.246,92	3.712,11	309,34	1.246,42	1.668,38	19.434,09	233.209,12

PROVISIÓN DE SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 5

Cargo	Sueldo	13°		14°		Fondos de Reserva	Aportaciones al IESS	Total Mensual	Total Anual
		Anual	Prov. Mensual	Anual	Prov. Mensual				
CEO	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.623,65	1.623,65	135,30	344,21	28,68	135,25	181,04	2.103,92	25.247,08
CTO	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.623,65	1.623,65	135,30	344,21	28,68	135,25	181,04	2.103,92	25.247,08
CFO	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.623,65	1.623,65	135,30	344,21	28,68	135,25	181,04	2.103,92	25.247,08

CMO	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.623,65	1.623,65	135,30	344,21	28,68	135,25	181,04	2.103,92	25.247,08
BACKEND DEVELOPER	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.082,43	1.082,43	90,20	344,21	28,68	90,179	120,68	1.412,18	16.946,12
FRONTEND DEVELOPER	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.082,43	1.082,43	90,20	344,21	28,68	90,179	120,68	1.412,18	16.946,12
SOFTWARE DEVELOPERS	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.082,43	1.082,43	90,20	344,21	28,68	90,179	120,68	1.412,18	16.946,12
BUSINESS DEVELOPERS	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	865,95	865,95	72,16	344,21	28,68	72,131	96,558	1.135,48	13.625,74
DATA SCIENTIST	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	974,19	974,19	81,18	344,21	28,68	81,151	108,62	1.273,83	15.285,93
CREDIT ANALYST	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.082,43	1.082,43	90,20	344,21	28,68	90,179	120,68	1.412,18	16.946,12
COMMERCIAL ADVISOR	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	2.597,84	2.597,84	216,49	344,21	28,68	216,40	289,66	3.349,07	40.188,80
TOTAL	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	15.262,29	15.262,29	1.271,86	3.786,35	315,53	1.271,35	1.701,75	19.822,77	237.873,30

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.3.3. Gastos de Ventas

Los gastos de venta estarían más ligados a los gastos que cuesta vender/promocionar el negocio en el medio digital.

Como se podrá observar en la Tabla 27, se presentará un detalle de los gastos de publicidad en el cual se podrá ver que el 90% de la publicidad será en el medio digital, sea por redes sociales o por la optimización de los motores de búsqueda

Tabla 27
Gastos de Publicidad

GASTOS DE PUBLICIDAD	MENSUAL	ANUAL (AÑO 1)
Anuncios en Facebook	\$ 500,00	\$ 6.000,00

Google AdWords	\$	\$
	500,00	6.000,00
Mailing	\$	\$
	200,00	2.400,00
Influencers	\$	\$
	1.000,00	6.000,00
SEM	\$	\$
	500,00	6.000,00
TIKTOK	\$	\$
	500,00	6.000,00
YouTube	\$	\$
	500,00	6.000,00
Instagram	\$	\$
	500,00	6.000,00
Display Marketing	\$	\$
	2.000,00	24.000,00
TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD	\$	\$
	6.200,00	68.400,00

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.3.4. Gastos Financieros

Los gastos financieros hacen énfasis específicamente en el pago del interés del capital prestado a inversionistas año a año.

Para ejemplificar cómo sería el pago de intereses por el préstamo año a año se ha expresado en la Tabla 28 de la siguiente manera:

Tabla 28

Gastos Financieros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Financieros	\$ 23.232,49	\$ 18.117,08	\$ 17.690,80	\$ 7.886,26	\$ 2.770,85

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

Amortizaciones y Depreciaciones

En cuanto a las amortizaciones y depreciaciones que tendrá NONCO-OP, se ha realizado una proyección de 5 años, la amortización, está compuesta únicamente por los activos diferidos, mientras que las depreciaciones reflejan variables de la inversión fija en la inversión inicial, tal y como se puede observar en la Tabla 29.

Tabla 29

Amortizaciones y Depreciaciones

AMORTIZACIONES

Descripción	Valor	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Diferidos	\$ 7.416,00	20%	\$ 1.483,20	\$ 1.483,20	\$ 1.483,20	\$ 1.483,20	\$ 1.483,20
TOTAL	\$ 7.416,00		\$ 1.483,20	\$ 1.483,20	\$ 1.483,20	\$ 1.483,20	\$ 1.483,20
ACUMULADA			\$ 1.483,20	\$ 2.966,40	\$ 4.449,60	\$ 5.932,80	\$ 7.416,00
DEPRECIACIONES INVERSIÓN INICIAL							
Descripción	Valor	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y Enseres	\$ 2.280,00	10%	\$ 228,00	\$ 228,00	\$ 228,00	\$ 228,00	\$ 228,00
Equipos de Oficina	\$ 1.495,00	10%	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50
Equipos de Computación	\$ 12.800,00	33%	\$ 4.266,24	\$ 4.266,24	\$ 4.266,24	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 16.575,00		\$ 4.643,74	\$ 4.643,74	\$ 4.643,74	\$ 377,50	\$ 377,50
ACUMULADA			\$ 4.643,74	\$ 9.287,48	\$ 13.931,22	\$ 14.308,72	\$ 14.686,22
TOTAL DEPRECIACIONES			\$ 4.643,74	\$ 4.643,74	\$ 4.643,74	\$ 377,50	\$ 377,50
TOTAL DEPRECIACIONES ACUMULADAS			\$ 4.643,74	\$ 9.287,48	\$ 13.931,22	\$ 14.308,72	\$ 14.686,22

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.4. Análisis de Variables Críticas

6.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

Un breve análisis al Mark up del proyecto, se refleja que la cifra es de \$704.833,00 cifra que representa 90% de los ingresos totales, pero, eso se debe a raíz de que, los costos de venta si bien no son elevados, el costo real del negocio, son los costos fijos (considerados los gastos y la parte que hace operar al negocio en su mayoría). En la Tabla 30 se presentará en detalle cada una de las variables del rubro de la determinación de precios y *Mark Up*.

Tabla 30
Mark Up

MARK UP					
RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 758.833,00	\$ 765.156,61	\$ 771.532,92	\$ 777.962,36	\$ 784.445,38
Costo de ventas	\$ 54.000,00	\$ 55.620,00	\$ 57.288,60	\$ 59.007,26	\$ 60.777,48

Costos fijos	\$	\$	\$	\$	\$
	371.763,80	420.794,14	433.544,93	433.175,58	442.309,48
Mark up	\$	\$	\$	\$	\$
	704.833,00	709.536,61	714.244,32	718.955,10	723.667,90
Mark up en unidades	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16
Margen de utilidad	92,88%	92,73%	92,57%	92,42%	92,25%

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Para los ingresos, es necesario considerar que. Las ventas o unidades vendidas del negocio serían igual al número de colocaciones de crédito que se realicen, y, la tasa de interés que se cobra por ese crédito emitido es el ingreso de la cooperativa. A continuación, en la Tabla 31 se hará una proyección de un detalle anual de las ventas y los costos de venta durante cinco años.

Tabla 31

Proyección de Costos e Ingresos en función de las Ventas

DETALLE MENSUAL AÑO 1	
	Total Año 1
UNIDADES VENDIDAS	\$
	4.402.821,24
Ingresos por Interés de Créditos de Consumo	\$ 385.216,30
Ingresos por Interés de Microcrédito	\$ 345.125,16
Ingresos por Interés de Crédito Productivo	\$ 28.491,54
TOTAL INGRESOS	\$
	758.833,00
DEPÓSITOS A LA VISTA	\$ 15.750,00
DEPÓSITOS A PLAZO	\$ 38.250,00
TOTAL COSTOS DE VENTA	\$
	54.000,00
CONTRIBUCIÓN MARGINAL	\$
	704.833,00
DETALLE MENSUAL AÑO 2	
	Total Año 2
UNIDADES VENDIDAS	\$
	4.439.511,42
Ingresos por Interés de Créditos de Consumo	\$ 388.426,44

Ingresos por Interés de Microcrédito	\$
	348.001,20
Ingresos por Interés de Crédito Productivo	\$
	28.728,97
TOTAL INGRESOS	\$
	765.156,61
DEPÓSITOS A LA VISTA	\$
	16.222,50
DEPÓSITOS A PLAZO	\$
	39.397,50
TOTAL COSTOS DE VENTA	\$
	55.620,00
CONTRIBUCIÓN MARGINAL	\$
	709.536,61

DETALLE MENSUAL AÑO 3

	Total Año 3
UNIDADES VENDIDAS	\$
	4.476.507,35
Ingresos por Interés de Créditos de Consumo	\$
	391.663,32
Ingresos por Interés de Microcrédito	\$
	350.901,21
Ingresos por Interés de Crédito Productivo	\$
	28.968,38
TOTAL INGRESOS	\$
	771.532,92
DEPÓSITOS A LA VISTA	\$
	16.709,18
DEPÓSITOS A PLAZO	\$
	40.579,43
TOTAL COSTOS DE VENTA	\$
	57.288,60
CONTRIBUCIÓN MARGINAL	\$
	714.244,32

DETALLE MENSUAL AÑO 4

	Total Año 4
UNIDADES VENDIDAS	\$
	4.513.811,57
Ingresos por Interés de Créditos de Consumo	\$
	394.927,19
Ingresos por Interés de Microcrédito	\$
	353.825,39
Ingresos por Interés de Crédito Productivo	\$
	29.209,78

TOTAL INGRESOS	\$
	777.962,36
DEPÓSITOS A LA VISTA	\$
	17.210,45
DEPÓSITOS A PLAZO	\$
	41.796,81
TOTAL COSTOS DE VENTA	\$
	59.007,26
CONTRIBUCIÓN MARGINAL	\$
	718.955,10
DETALLE MENSUAL AÑO 5	
	Total Año 5
UNIDADES VENDIDAS	\$
	4.551.426,67
Ingresos por Interés de Créditos de Consumo	\$
	398.218,25
Ingresos por Interés de Microcrédito	\$
	356.773,94
Ingresos por Interés de Crédito Productivo	\$
	29.453,20
TOTAL INGRESOS	\$
	784.445,38
DEPÓSITOS A LA VISTA	\$
	17.726,76
DEPÓSITOS A PLAZO	\$
	43.050,71
TOTAL COSTOS DE VENTA	\$
	60.777,48
CONTRIBUCIÓN MARGINAL	\$
	723.667,90

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

Ahora bien, para detallar aún más la cifra de los ingresos, se ha decidido nuevamente adjuntar cifras obtenidas del sitio *web* de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cual ofrece de manera pública las cifras de colocación de las cooperativas financieras en el Ecuador.

Al igual que para las captaciones, se filtró de acuerdo con, Segmento 3, año 2021, Guayas-Guayaquil, actividades de crédito de consumo, microcrédito y crédito productivo, lo cual será reflejado y detallado en la Tabla 32.

Tabla 32
Segmento 3 Guayaquil Colocaciones

SEGMENTO 3 COOPERATIVAS GUAYAS-GUAYAQUIL 2021			
SALDO COLOCACIONES	OPERACIONES VIG	SALDO PROM	MOROSIDAD

\$ 348.070.867,95	108.485,00	\$ 3.208,47	7,95%
COLOCACIÓN DE ACUERDO CON EL TIPO DE CRÉDITO SEGMENTO 3 GUAYAS-GUAYAQUIL			
TIPO DE CRÉDITO	% DE LA COLOCACION	TOTAL DE COLOCACIONES	OPERACIONES SALDO PROM
CONSUMO	57,93%	\$ 201.515.119,20	72.720,00 \$ 2.771,11
MICROCRÉDITO	41,31%	\$ 143.802.150,77	35.521,00 \$ 4.048,37
PRODUCTIVO	0,76%	\$ 2.641.942,80	204,00 \$ 12.950,70

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

Es necesario también acotar que, en cuanto a las actividades de colocación, las proyecciones de ingresos mensuales solo se hicieron en función del ejercicio, puesto que, la meta es lograr colocar \$4.402.821,24 en el año, no en función de número de clientes sino más bien, de volumen de inversiones, a diferencia de las captaciones que sí se harán en función del número de clientes. El detalle de las colocaciones de crédito de NONCO-OP serán expuestas en la Tabla 33.

Tabla 33
Saldo de colocaciones NONCO-OP

1,2%	NONCO-OP						
12	SALDO COLOCACIONES						
	\$ 4.402.821,24						
	COLOCACIÓN ESTIMADO DE ACUERDO CON EL TIPO DE CRÉDITO NONCO-OP						
	POR TIPO DE CRÉDITO	POR MES	OPRACIONES	POR MESES	SALDO PROM	INTERÉS NONCO-OP	GANANCIA ESTIMADA
CONSUMO	\$ 2.418.181,43	\$ 201.515,12	873	73	\$ 2.771,11	15,93%	\$ 385.216,30
MICROCRÉDITO	\$ 1.725.625,81	\$ 143.802,15	426	36	\$ 4.048,37	20%	\$ 345.125,16
PRODUCTIVO	\$ 259.014,00	\$ 21.584,50	20	2	\$ 12.950,70	11%	\$ 28.491,54
							\$ 758.833,00

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

Es importante mencionar que, a pesar de tener una meta de captaciones anuales, la cual es de \$1.500.000, es necesario mencionar que basta con que se logre captar \$250.000 anuales, para

poder cumplir con la meta de colocar \$4.402.821,24, todo esto gracias a la fórmula de multiplicador monetario, que es una facultad de los bancos y cooperativas, de poder prestar mucho más de lo que captan. Además, de que NONCO-OP le apuesta a que su reserva fraccionaria sea de 5%, cuando para la industria es del 2%, lo cual, si bien reduciría su capacidad de préstamos, incrementaría el respaldo de los activos que tiene.

La fórmula para el multiplicador monetario es $M=1/C$, donde M será el número de veces por el cual se puede multiplicar el depósito inicial, 1 es una constante y C es el % de reserva fraccionaria de la entidad financiera. En este caso, para NONCO-OP, sería $M=1/5\%$, que da como resultado 20, 20 es el número de veces que tiene permitida la cooperativa multiplicar su depósito inicial para emitir un crédito, tal y como será expresado en la Tabla 34.

Tabla 34
Multiplicador Monetario

MACROECONOMIA			
C=COEFICIENTE DE CAJA			
	MULTIPLICADOR MONETARIO M=1/C	DEPOSITO \$250.000	TASA ACTUAL DE RESERVA FRACCIONARIA (ENCAJE) EN EL 2022 2% Se planea para el 2025 llegar al 5%
M=	20	\$ 12.500,00	
	\$ 5.000.000,00		

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio

Para el punto de equilibrio, en términos de la operación del negocio, debería colocar como mínimo \$2.753.805,93 en el año 1 para no ganar ni perder, el punto de equilibrio solo fue realizado con fines de ejercicio puesto que el negocio no tiene un número unidades específicas a las cuales venderle para llegar a esas metas puesto que, la colocación se hará por volumen de inversión, mas no por volumen de clientes, al igual que el precio, se tomó como referencia la tasa de interés por crédito de consumo y como costo variable, la tasa que paga la cooperativa por los depósitos a la vista, como está expresado en la Tabla 35.

Tabla 35
Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos	\$ 371.763,80	\$ 420.794,14	\$ 433.544,93	\$ 433.175,58	\$ 442.309,48
Precio	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,15
Costo Variables	\$ 0,015	\$ 0,015	\$ 0,015	\$ 0,015	\$ 0,015
PE ANUAL	\$ 2.753.805,93	\$ 3.116.993,66	\$ 3.211.443,90	\$ 3.208.707,97	\$ 3.276.366,54

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.5. Estados Financieros proyectados

6.5.1. Balance General

En el balance general se presenta el detalle de los activos corrientes, fijos y diferidos de la empresa en conjunto a sus respectivas amortizaciones y depreciaciones, por otro lado, se ha agregado la variable de equivalente de efectivo captaciones de terceros, puesto que ese es el porcentaje de encaje que se debe tomar de las captaciones totales y destinar a las reservas. Por otro lado en los pasivos se reflejan las deudas que tiene la empresa y a su vez, el capital social, en el que se incluye en otra variable, el dinero captado puesto que es dinero que forma parte del capital con el que se puede operar también, en la Tabla 36, se puede leer con mayor detalle, cómo están compuestos los activos y los pasivos-patrimonio.

Tabla 36
Balance General

ACTIVOS	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes						
Equivalente de efectivos	\$ 219.600,00	\$ 368.021,36	\$ 505.804,17	\$ 638.306,89	\$ 769.628,06	\$ 897.975,60
Equivalente de efectivos captaciones de terceros		\$ 1.500.000,00	\$ 1.511.250,00	\$ 1.522.584,38	\$ 1.534.003,76	\$ 1.545.508,79
Encaje bancario (5%)		\$ 75.000,00	\$ 75.562,50	\$ 76.129,22	\$ 76.700,19	\$ 77.275,44
Total Activos Corrientes	\$ 219.600,00	\$ 1.793.021,36	\$ 1.941.491,67	\$ 2.084.762,05	\$ 2.226.931,63	\$ 2.366.208,95

Activos Fijos						
Muebles y Enseres	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	2.280,00	2.280,00	2.280,00	2.280,00	2.280,00	2.280,00
Equipos de Oficina	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.495,00	1.495,00	1.495,00	1.495,00	1.495,00	1.495,00
Equipos de Computación	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	12.800,00	12.800,00	12.800,00	12.800,00	12.800,00	12.800,00
(-) Depreciación Acumulada	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	(4.643,74)	(9.287,48)	(13.931,22)	(14.308,72)	(14.686,22)
Total Activos Fijos	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	16.575,00	11.931,26	7.287,52	2.643,78	2.266,28	1.888,78
Activos Diferidos						
Gastos Preoperacionales	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	7.416,00	7.416,00	7.416,00	7.416,00	7.416,00	7.416,00
(-) Amortización Acumulada	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	(1.483,20)	(2.966,40)	(4.449,60)	(5.932,80)	(7.416,00)
Total Activos Diferidos	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	7.416,00	5.932,80	4.449,60	2.966,40	1.483,20	-
Total Activos	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	243.591,00	1.810.885,42	1.953.228,79	2.090.372,23	2.230.681,11	2.368.097,73
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Pasivos						
Préstamo Inversionistas externos	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	170.513,70	136.410,96	102.308,22	68.205,48	34.102,74	-
Total de Pasivos	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	170.513,70	136.410,96	102.308,22	68.205,48	34.102,74	-
Patrimonio						
Capital Social (Socios)	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	73.077,30	73.077,30	73.077,30	73.077,30	73.077,30	73.077,30
Capital obtenido de captaciones		\$	\$	\$	\$	\$
		1.425.000,00	1.435.687,50	1.446.455,16	1.457.303,57	1.468.233,35
Utilidad del Ejercicio	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	176.397,16	165.758,61	160.478,52	163.563,21	160.589,58
Utilidades Retenidas	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	176.397,16	342.155,77	502.634,29	666.197,50
Total Patrimonio	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	73.077,30	1.674.474,46	1.850.920,57	2.022.166,75	2.196.578,37	2.368.097,73

Total Pasivo + Patrimonio	\$ 243.591,00	\$ 1.810.885,42	\$ 1.953.228,79	\$ 2.090.372,23	\$ 2.230.681,11	\$ 2.368.097,73
----------------------------------	----------------------	------------------------	------------------------	------------------------	------------------------	------------------------

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.5.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

En la Tabla 37 se expone el estado de pérdidas y ganancias, en él se refleja los ingresos y los egresos de la compañía, así como también un detalle de la contribución marginal, utilidades y otros gastos, con él año a año se puede realizar un seguimiento a cada salida y cada ingreso que tiene el negocio, finalmente nos permite observar que en el año 1 la utilidad neta será de \$176.397,16, lo que, si se observan los ingresos que son de \$730.341,46, podrían ver que los gastos representan casi el 80% de los egresos que tiene el negocio, en especial el de nómina.

Tabla 37
Estado de Pérdidas y Ganancias

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades vendidas (Crédito colocado)	\$ 4.402.821,24	\$ 4.439.511,42	\$ 4.476.507,35	\$ 4.513.811,57	\$ 4.551.426,67
Interés de Créditos de Consumo	\$ 385.216,30	\$ 388.426,44	\$ 391.663,32	\$ 394.927,19	\$ 398.218,25
Interés de Microcrédito	\$ 345.125,16	\$ 348.001,20	\$ 350.901,21	\$ 353.825,39	\$ 356.773,94
Interés de Crédito Productivo	\$ 28.491,54	\$ 28.728,97	\$ 28.968,38	\$ 29.209,78	\$ 29.453,20
Total Ingresos	\$ 730.341,46	\$ 736.427,64	\$ 742.564,54	\$ 748.752,58	\$ 754.992,18
Costo de venta	\$ 54.000,00	\$ 55.620,00	\$ 57.288,60	\$ 59.007,26	\$ 60.777,48
Total Costos Variables	\$ 54.000,00	\$ 55.620,00	\$ 57.288,60	\$ 59.007,26	\$ 60.777,48
Contribución Marginal	\$ 676.341,46	\$ 680.807,64	\$ 685.275,94	\$ 689.745,32	\$ 694.214,71
Sueldos y salarios	\$ 206.163,80	\$ 224.153,32	\$ 228.636,39	\$ 233.209,12	\$ 237.873,30
Otros gastos administrativos	\$ 56.400,00	\$ 59.220,00	\$ 62.181,00	\$ 65.290,05	\$ 68.554,55
Gastos de publicidad	\$ 68.400,00	\$ 71.820,00	\$ 75.411,00	\$ 79.181,55	\$ 83.140,63
Otros gastos operativos	\$ 40.800,00	\$ 42.840,00	\$ 44.982,00	\$ 47.231,10	\$ 49.592,66
Total Costos Fijos	\$ 371.763,80	\$ 398.033,32	\$ 411.210,39	\$ 424.911,82	\$ 439.161,13
Depreciación	\$ 4.643,74	\$ 4.643,74	\$ 4.643,74	\$ 377,50	\$ 377,50

Total Gastos	\$	\$	\$	\$	\$
Operativos	376.407,54	402.677,06	415.854,13	425.289,32	439.538,63
Utilidad Operativa	\$	\$	\$	\$	\$
	299.933,92	278.130,58	269.421,81	264.456,00	254.676,07
Gastos Financieros	\$	\$	\$	\$	\$
	23.232,49	18.117,08	17.690,80	7.886,26	2.770,85
Utilidad	\$	\$	\$	\$	\$
	276.701,43	260.013,50	251.731,01	256.569,74	251.905,22
Pago de utilidades a empleados	\$	\$	\$	\$	\$
	41.505,21	39.002,02	37.759,65	38.485,46	37.785,78
Utilidad antes de impuestos	\$	\$	\$	\$	\$
	235.196,22	221.011,47	213.971,36	218.084,28	214.119,44
Impuesto a la Renta	\$	\$	\$	\$	\$
	58.799,05	55.252,87	53.492,84	54.521,07	53.529,86
Utilidad / Pérdida Neta	\$	\$	\$	\$	\$
	176.397,16	165.758,61	160.478,52	163.563,21	160.589,58

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.5.2.1. Flujo de Caja Proyectado

En la Tabla 38 se expresa el flujo de caja proyectado a 5 años, en él se detallan los ingresos y egresos de la compañía, así como también pagos de capital, amortizaciones de los gastos preoperacionales y depreciaciones.

Tabla 38
Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$	\$	\$	\$	\$
		730.341,46	736.427,64	742.564,54	748.752,58	754.992,18
Total de Ingresos		\$ 730.341,46	\$ 736.427,64	\$ 742.564,54	\$ 748.752,58	\$ 754.992,18
Egresos						
Costos Variables						
Costos de Venta		\$ 54.000,00	\$ 55.620,00	\$ 57.288,60	\$ 59.007,26	\$ 60.777,48
Total Costos Variables		\$ 54.000,00	\$ 55.620,00	\$ 57.288,60	\$ 59.007,26	\$ 60.777,48
Costos Fijos						
Sueldos y Salarios		\$ 206.163,80	\$ 224.153,32	\$ 228.636,39	\$ 233.209,12	\$ 237.873,30
Otros gastos administrativos		\$ 56.400,00	\$ 59.220,00	\$ 62.181,00	\$ 65.290,05	\$ 68.554,55

Gastos	\$	\$	\$	\$	\$
Operativos	40.800,00	42.840,00	44.982,00	47.231,10	49.592,66
Gastos de	\$	\$	\$	\$	\$
Publicidad	68.400,00	71.820,00	75.411,00	79.181,55	83.140,63
Total de	\$	\$	\$	\$	\$
Costos Fijos	371.763,80	398.033,32	411.210,39	424.911,82	439.161,13
Total de	\$	\$	\$	\$	\$
Egresos	425.763,80	453.653,32	468.498,99	483.919,08	499.938,61
Intereses	\$	\$	\$	\$	\$
	23.232,49	18.117,08	17.690,80	7.886,26	2.770,85
Depreciación	\$	\$	\$	\$	\$
	4.643,74	4.643,74	4.643,74	377,50	377,50
Utilidad	\$	\$	\$	\$	\$
operacional	276.701,43	260.013,50	251.731,01	256.569,74	251.905,22
Impuesto	\$	\$	\$	\$	\$
(15%)	41.505,21	39.002,02	37.759,65	38.485,46	37.785,78
Utilidad antes	\$	\$	\$	\$	\$
de impuestos	235.196,22	221.011,47	213.971,36	218.084,28	214.119,44
Impuesto	\$	\$	\$	\$	\$
(25%)	58.799,05	55.252,87	53.492,84	54.521,07	53.529,86
Utilidad	\$	\$	\$	\$	\$
después de	176.397,16	165.758,61	160.478,52	163.563,21	160.589,58
impuestos					
Depreciaciones	\$	\$	\$	\$	\$
	4.643,74	4.643,74	4.643,74	377,50	377,50
Amortización	\$	\$	\$	\$	\$
gastos	1.483,20	1.483,20	1.483,20	1.483,20	1.483,20
preoperacionales					
Abonos (pago	\$	\$	\$	\$	\$
capital)	34.102,74	34.102,74	34.102,74	34.102,74	34.102,74
Activos fijos	\$				
	16.575,00				
Activos	\$				
diferidos	7.416,00				
Capital de	\$				
trabajo	219.600,00				
Flujo de caja	\$	\$	\$	\$	\$
	(243.591,00)	148.421,36	137.782,81	132.502,72	131.321,17
					128.347,54

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.5.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

6.5.2.1.1.1. TMAR

El cálculo de la TMAR es presentado en la Tabla 39, agregando que, se consideró una tasa de inflación del 0,59%, que es la acumulada en los últimos 5 años, y un premio al riesgo del 12%, lo que dio como resultado un (TI x PR) del 0,07%, y finalmente, una TMAR del 12,66%.

Tabla 39
Cálculo de la TMAR

CÁLCULO TMAR INVERSIONISTA	
Tasa de Inflación	0,59%
Premio al Riesgo	12,00%
(TI x PR)	0,07%
TMAR	12,66%

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

En la Tabla 40 se presenta el cálculo del WACC, el cual es el costo promedio del capital ponderado, y da un valor relativamente similar al de la TMAR, lo cual confirma la veracidad de esta. Adicional para el cálculo se consideró el promedio de la inflación de los últimos 5 años, la cual arrojó un valor de 0,59%, un premio al riesgo del 12%, una tasa de interés del préstamo del 15%, y un impuesto del 12%.

Tabla 40
WACC(Costo Promedio del Capital Ponderado)

FUENTES DE FINANCIAMIENTO				
Descripción	Valor	%	Costo	WACC
Fondos Propios (Interna)	\$ 73.077,30	30%	13,20%	3,96%
Financiamientos a terceros (Externa)	\$ 170.513,70	70%	12,00%	8,40%
TOTAL	\$ 243.591,00	100%		12,36%

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.5.2.1.1.2. VAN

Para el cálculo del van en la Tabla 41 se utilizaron los flujos netos de 5 años, la inversión inicial y la TMAR, el resultado fue un VAN de \$241.601,70

Tabla 41
Cálculo del VAN

VAN	\$ 241.601,70
------------	----------------------

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.5.2.1.1.3. TIR

La TIR desarrollada en la Tabla 42 es un valor positivo, pero que además, significaría que al cabo de un año, los fondos obtenidos se reinvertirían a un 49,63%, y así sucesivamente con

el resto de los años, es una cifra moderada considerando que por la naturaleza digital del proyecto, se omiten muchos costos a los que las cooperativas están acostumbradas.

Tabla 42

Tasa Interna de Retorno

TIR	49,63%
------------	---------------

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.5.2.1.1.4. PAYBACK

Según las proyecciones realizadas en la Tabla 43, el retorno de la inversión se daría en el año 3, y, para el año 5, ya se habría casi duplicado la inversión inicial.

Tabla 43

Payback

TIEMPO DE RECUPERACION DESCONTADO			
PERIODO	FLUJOS	VP FLUJOS	ACUMULADO
0	\$ (243.591,00)	\$ (243.591,00)	\$ (243.591,00)
1	\$ 148.421,36	\$131.741,80	\$ 111.849,20
2	\$ 137.782,81	\$108.554,88	\$ 3.294,32
3	\$ 132.502,72	\$92.662,99	\$ 89.368,67
4	\$ 131.321,17	\$81.516,11	\$ 170.884,77
5	\$ 128.347,54	\$70.716,93	\$ 241.601,70
Payback	3 años		

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.6. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

6.6.1. Principales riesgos

En cuanto al análisis de sensibilidad, se consideró únicamente el de una afectación en las ventas como uno de los principales riesgos, es por ello por lo que se han establecido un total de 2 escenarios en el que se reflejarían las opciones.

En la Tabla 44, se encuentra el flujo proyectado y a su vez, un contraste del flujo con proyecciones pesimistas, tratando de ejemplificar qué sucedería si hay un declive en las ventas del 10%.

Tabla 44
Análisis de Sensibilidad Proyectado y Pesimista

Análisis de Sensibilidad con Presupuesto							0%
Descripción	Inicial	Proyectado					
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Flujos de efectivo		\$ 148.421,36	\$ 137.782,81	\$ 132.502,72	\$ 131.321,17	\$ 128.347,54	
Inversión Inicial	\$ (243.591,00)						
Flujos Netos	\$ (243.591,00)	\$ 148.421,36	\$ 137.782,81	\$ 132.502,72	\$ 131.321,17	\$ 128.347,54	
Análisis de Sensibilidad con Presupuesto							-10,00%
Descripción	Inicial	Pesimista					
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Flujos de efectivo		\$ 133.579,23	\$ 124.004,52	\$ 119.252,45	\$ 118.189,05	\$ 115.512,79	
Inversión Inicial	\$ (243.591,00)						
Flujos Netos	\$ (243.591,00)	\$ 133.579,23	\$ 124.004,52	\$ 119.252,45	\$ 118.189,05	\$ 115.512,79	

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.6.2. Mitigación del riesgo

Por otro lado, para mitigar los riesgos se ha propuesto 2 escenarios, uno conservador y uno optimista, suponiendo que las ventas incrementan un 5% o 10% respectivamente.

En la Tabla 45 se expone un incremento de un 5%, y se observa que la TIR ascendería a 53,04% y el VAN a \$265,861,34, mientras que, se demuestra que si se incrementara un 10%, el TIR incrementaría a 56,43%, mientras que el VAN quedaría en \$290.120,97.

Tabla 45
Análisis de Sensibilidad Conservador y Optimista

Análisis de Sensibilidad con Presupuesto							5,00%
Descripción	Inicial	Conservador					
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	

Flujos de efectivo		\$ 155.842,43	\$ 144.671,95	\$ 139.127,86	\$ 137.887,23	\$ 134.764,92
Inversión Inicial	\$ (243.591,00)					
Flujos Netos	\$ (243.591,00)	\$ 155.842,43	\$ 144.671,95	\$ 139.127,86	\$ 137.887,23	\$ 134.764,92
Análisis de Sensibilidad con Presupuesto Optimista						10,00%
Descripción	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujos de efectivo	\$ 163.263,50	\$ 151.561,09	\$ 145.752,99	\$ 144.453,29	\$ 141.182,29	\$ 141.182,29
Inversión Inicial	\$ (243.591,00)					
Flujos Netos	\$ (243.591,00)	\$ 163.263,50	\$ 151.561,09	\$ 145.752,99	\$ 144.453,29	\$ 141.182,29

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.7. Razones Financieras

6.7.1. Liquidez

Para el ratio de liquidez resuelto en la Tabla 46, se consideró el capital neto de trabajo que si se observa, sufre un incremento significativo en el entre el año 1 y el año 2, y eso es porque se le agrega el monto por el dinero captado de los depositantes, como un activo corriente el cual se usa para operar también.

Tabla 46
Ratio de Liquidez

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
<u>Liquidez</u>						
Capital Neto de Trabajo	\$ 219.600,00	\$ 1.793.021,36	\$ 1.941.491,67	\$ 2.084.762,05	\$ 2.226.931,63	\$ 1.653.161,34

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.7.2. Gestión

En cuando al ratio de gestión, en la Tabla 47 se presenta año a año cómo serán las rotaciones de activos fijos y de capital de trabajo, con su respectivo promedio de los 5 años.

Tabla 47
Ratio de Gestión

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
Gestión						
Rotación del Activo Fijo	44,06	61,72	101,90	283,21	333,14	164,81
Rotación del Activo Total	3,00	0,41	0,38	0,36	0,34	0,90
Rotación de Capital de Trabajo	3,33	3,35	3,38	3,41	3,44	3,38

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.7.3. Endeudamiento

Para expresar las cifras que componen el ratio de endeudamiento en la Tabla 48 se ha expresado variables de apalancamiento, tanto interno como externo, representando de esta forma que el financiamiento externo es casi el 70% de la inversión necesaria, mientras que el 30% es capital propio de los accionistas, cabe mencionar que, el invertir más dinero, no es sinónimo de tener mayor participación.

Tabla 48
Ratio de Endeudamiento

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
Apalancamiento						
Endeudamiento	0,70	0,08	0,05	0,03	0,02	0,18
Apalancamiento Interno	0,43	12,28	18,09	29,65	64,41	24,97
Apalancamiento Externo	2,33	0,08	0,06	0,03	0,02	0,50
Autonomía	0,30	0,92	0,95	0,97	0,98	0,82

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.7.4. Rentabilidad

Con respecto a uno de los ratios más importantes para los inversionistas, que es el de rentabilidad, en la Tabla 49 se observa que todas las cifras representan márgenes atractivos en cada variable, lo que implica, no solo que es un negocio rentable para sí mismo, sino que

para los inversionistas también lo es, con un rendimiento sobre el capital de trabajo del 74% en promedio de los 5 años.

Tabla 49
Ratio de Rentabilidad

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
<u>Rentabilidad</u>						
Margen de Utilidad Bruta	92,61%	92,45%	92,29%	92,12%	91,95%	92,28%
Margen de Utilidad Operativa		37,77%	36,28%	35,32%	33,73%	35,78%
Margen de UAI		30,01%	28,82%	29,13%	28,36%	29,08%
Margen de Utilidad Neta		22,51%	21,61%	21,84%	21,27%	21,81%
ROA		9,15%	8,22%	7,82%	7,20%	8,10%
ROE		9,90%	8,67%	8,09%	7,31%	8,49%
Rendimiento sobre CT		75,48%	73,08%	74,48%	73,13%	74,04%

Nota. Elaborado por: Urquiza, C. (2022)

6.8. Conclusiones del Estudio Financiero

Se podido concluir que. el proyecto, no solo es rentable, sino que de por sí, por su naturaleza, ya ha sido validada su factibilidad en los canales tradicionales. Luego de que se definiera que la inversión inicial sería de \$243.591,00 monto que es necesario para cubrir las operaciones del inicio, así como también para acumular los \$200.000 que se requieren como capital mínimo para constituir una cooperativa financiera en Ecuador actualmente. A pesar de que es una cifra elevada, los rendimientos compensan por creces lo invertido. Además considerando que el proyecto presenta un periodo de recuperación total de la inversión en el periodo 3, presenta además una TIR del 49,63%, una TMAR del 12,66% y un VAN de \$ 241.601,70.

Incluso analizando las razones financieras, en cuanto a la liquidez, el negocio cuenta con capacidad de cubrir sus obligaciones, tanto internas como externas, en el corto y largo plazo. En cuanto al apalancamiento, el endeudamiento externo si bien representa el 70% de la inversión inicial, es un capital que no será difícil de conseguir de inversionistas privados, si se considera que, es un negocio rentable, legal, y muy escalable. Además de un equipo sólido capaz de desarrollar dicha idea. En cuanto a los indicadores de gestión, la rotación de activos es prometedora, sobre todo a partir del año 3 que es cuando empiezan a maximizarse las cifras de crecimiento de los ingresos del negocio.

En lo que respecta a la rentabilidad, la utilidad bruta promedio durante los 5 años ronda el 92%, a raíz de que los costos de venta de la actividad son relativamente bajos. Sin embargo, se observa un fuerte declive en la utilidad neta, que cierra en cerca del 22% a raíz de que el gasto fuerte del negocio son los sueldos y demás gastos. Esas cifras son altas pero necesarias puesto es un proyecto bastante técnico que requiere personal capacitado. Por otro lado, el ROE resulta mayor que el ROA, lo que implica que el apalancamiento de la empresa será positivo y que la mayor parte se ha financiado mediante deuda, aunque, también una cantidad significativa con fondos propios, así como un rendimiento sobre el capital de trabajo del 74% promedio.

En el desarrollo del capítulo 6 se ha podido obtener a detalle, cuál sería la estructura financiera del proyecto, desde los ingresos y los egresos, a las proyecciones anuales, el financiamiento, los indicadores financieros y los ratios que permiten entender la capacidad de la empresa para solucionar sus problemas y comprender la rentabilidad de esta.

CONCLUSIONES

En el desarrollo del documento se ha expuesto, no solo las respuestas a las incógnitas de, por qué aún las cooperativas no se han desarrollado al mismo nivel que un banco. Todo esto considerando en qué han destinado sus recursos todo ese tiempo, qué factores influyen en el desarrollo de las cooperativas, qué opciones hay, logrando validar la viabilidad de la propuesta de la cooperativa digital. Hecho que ha sido comprobado ya a través de varios medios, tanto legales, como del mercado, el levantamiento de información entre otros. Por consiguiente, queda claro que se puede establecer un modelo de negocio lo suficientemente escalable en el tiempo para ofrecer una rentabilidad bastante atractiva gracias a su naturaleza digital.

Eventualmente, se entiende que podría haber ciertas incógnitas en cuanto a las limitantes o contratiempos que se le pueden presentar al proyecto. Uno de esas puede ser la credibilidad que lograría construir un sistema financiero digital en el país. No obstante, si se logra crear un sistema sólido, bien estructurado y con transparencia así como un servicio pensado en la experiencia del usuario, entonces no habrá nada que pueda detener la visión de a dónde apunta el proyecto. Con respecto a si será el momento para implementar una opción totalmente tecnológica solo cabe decir algo, ¿Si no es hoy, entonces cuándo? Tarde o temprano, cuando ofrezcas soluciones eficientes a quienes más lo necesitan, van a terminar adaptándose.

RECOMENDACIONES

En cuanto a las recomendaciones, es necesario se tenga en cuenta que:

Con respecto a la localización y alcance del proyecto, el estudio fue realizado en la ciudad de Guayaquil, con el fin de facilitar el proceso de investigación y porque había una gran cantidad de fuentes disponibles para levantar la información. Aun así, por la naturaleza digital del negocio, se recomienda que el negocio se expanda, puesto que no necesitará de sedes en distintas ciudades para operar. Bastará con que tengan conexión a internet los usuarios interesados en pertenecer a ella. Por ello, a pesar de que las cifras en el rubro financiero son excepcionales que pueden ser consideradas elevadas, la realidad, es que es bastante conservadora puesto que está omitiendo la capacidad de escalabilidad digital que posee.

Sobre si los usuarios estarán listos para la transición tecnológica que requiere el proyecto, duda que fue validada con varias cooperativas que operan en Guayaquil. Todas llegaron a la misma conclusión, la cual es, que en realidad la adopción de tecnologías no es en lo absoluto una limitante para el sector cooperativo en cuanto a la relación con sus clientes, puesto que al fin y al cabo, mientras ofrezcan soluciones a sus necesidades de manera efectiva, el cliente se adaptará. Ello es importante tener en cuenta puesto que, si bien por su necesidad los usuarios tendrán la voluntad de adherirse a la tecnología. No obstante, sí que se puede facilitar su experiencia desarrollando una interfaz sencilla y fácil de acoplarse.

Referencias

- Asobanca. (2021). *Dolarización: 21 años de aceptación y respaldo*. Asobanca:
<https://asobanca.org.ec/analisis-economico/dolarizacion-21-anos-de-aceptacion-y-respaldo/>
- Banco Central del Ecuador. (2021). *La pandemia por el COVID-19 generó una caída en el PIB de 6,4% de marzo a diciembre de 2020*. Banco Central del Ecuador:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1427-la-pandemia-por-el-covid-19-genero-una-caida-en-el-pib-de-6-4-de-marzo-a-diciembre-de-2020>
- Barrios, J. (2022). *Ciencia de Datos*. Health Big Data: <https://www.juanbarrios.com/ciencia-de-datos-2/>
- BID. (2021). *Capacidad digital en las cooperativas financieras de América Latina y El Caribe*. BID: <https://www.idbinvest.org/es/publicaciones/capacidad-digital-en-las-cooperativas-financieras-de-america-latina-y-el-caribe>
- Caralt, J. (2010). *Introducción al Business Intelligence*. Editorial UOC.
- Carrillo, D., & Vásquez, J. (2008). *Automatización de un invernadero*. Library:
<https://1library.co/document/zpx7n57q-automatizacion-de-un-invernadero-con-el-plc-s7-200-1b.html>
- Chaves, S. (2021). *Marketing Digital*. Crehana: <https://www.crehana.com/blog/marketing-digital/pain-point/>
- Código Orgánico Monetario y Financiero. (2014). *Artículo 13 [Sección 1]*. Imprenta del Gobierno.
- Código Orgánico Monetario y Financiero. (2014). *Artículo 14 [Sección 1]*. Imprenta del Gobierno.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Artículo 308 [TITULO VI]*. Imprenta del Gobierno.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Artículo 311 [TITULO VI]*. Imprenta del Gobierno.
- Cukier, K. (2013). *Big Data*. Turner.

- Datosmacro. (2021). *Tipos de Interés en Ecuador*. Datosmacro:
<https://datosmacro.expansion.com/tipo-interes/ecuador>
- EKOS NEGOCIOS. (2019). *Las cooperativas muestran un gran crecimiento*. EKOS NEGOCIOS: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/las-cooperativas-muestran-un-gran-crecimiento>
- EL COMERCIO. (2019). *Las cooperativas de ahorro y crédito crecieron 132% en 7 años*. El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/cooperativas-ahorro-credito-crecimiento-economia.html>
- EL UNIVERSO. (2019). *Cooperativas de ahorro y crédito tienen 7,4 millones de 'socios' en Ecuador*. EL UNIVERSO:
<https://www.eluniverso.com/noticias/2019/05/18/nota/7334765/cooperativas-tienen-74-millones-socios/>
- EL UNIVERSO. (2021). *Digitalización en el Ecuador*. EL UNIVERSO:
<https://www.eluniverso.com/noticias/informes/hay-14-millones-de-usuarios-digitales-en-ecuador-concentrados-mas-en-las-redes-sociales-y-en-videos-que-en-el-acceso-a-noticias-e-informacion-nota/>
- Fahey, L., & Narayanan, V. (1986). *Análisis macro-ambiental en gestión estratégica*. West Publishing.
- Fernández, H. (2020). *Qué es una Startup*. Economía Tic: <https://economytic.com/que-es-una-startup/>
- FINNSALUD. (2022). *Las oportunidades de la transformación digital para las cooperativas de ahorro y crédito en un mundo en disrupción*. FINNSALUD:
<https://bfaglobal.com/finnsalud-es/insights/las-oportunidades-de-la-transformacion-digital-para-las-cooperativas-de-ahorro-y-prestamo-en-un-mundo-en-disrupcion-el-caso-de-mexico/>
- Gartner Glossary. (2021). *Cloud-computing*. Gartner:
<https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/cloud-computing>
- Gobierno Nacional. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades*. Observatorio Regional de Planificación Para el Desarrollo :

- <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-de-creacion-de-oportunidades-2021-2025-de-ecuador>
- Greensoft. (2017). *Core Bancario*. Greensoft: <https://www.greensoft.com.ec/que-es-un-core-bancario/>
- Hoffman, R. (2018). *Blitzscaling: The Lightning-Fast Path to Building Massively Valuable Companies*. Currency.
- IBM. (2021). *What is Blockchain*. IBM: <https://www.ibm.com/es-es/topics/what-is-blockchain>
- Indexmundi. (2021). *Indexmundi*. <https://www.indexmundi.com/es/datos/ecuador/tipo-de-cambio-oficial>
- Info Security México. (2022). *Ciberseguridad*. Info Security México: <https://www.infosecuritymexico.com/es/ciberseguridad.html>
- Instituto Nacioacional de Estadística y Censos. (2021). *Censo de Población y Viviendas*. Instituto Nacioacional de Estadística y Censos: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Lamb, Hair, & McDaniel. (2002). *Marketing*.
- Ley de Compañías. (1999, 05 de Noviembre). *Artículo 143 [SECCION VI]*. Imprenta del Gobierno.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2011). *Artículo 124 [TITULO IV]*. Imprenta del Gobierno.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2011). *Artículo 2 [TITULO I]*. Imprenta del Gobierno.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2011). *Artículo 21 [TITULO II]*. Imprenta del Gobierno.
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2022). *Gobierno del Encuentro*. <https://www.produccion.gob.ec/acuerdos-comerciales/>
- Ministerio del Trabajo. (2022). *Acuerdo Ministerial*. Imprenta del Gobierno.
- Moya, D. P. (2019). *MiPymes*. Gestionar-Fácil: <https://www.gestionar-facil.com/mipymes/>

- Nacional, A. (2016). *Código orgánico de la economía social del conocimiento*.
- Nestrategia. (2019). *Desarrollo Web*. Nestrategia: <https://nestrategia.com/desarrollo-web-back-end-front-end/>
- Noriega, A. M. (2018). *El sistema cooperativo de ahorro y crédito del Ecuador a través de la historia*. EUMED.
- NUMBEO. (2022). *Criminalidad en Ecuador*. NUMBEO: <https://es.numbeo.com/criminalidad/pa%25C3%25ADs/Ecuador>
- Palomo, R., Fernández, Y., & Gutiérrez, M. (2018). *Banca cooperativa y transformación digital: hacia un nuevo modelo de relación con sus socios y clientes*. REVESCO: <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/62490>
- Peñaherrera, E. (2021). Ley de Defensa de la Dolarización no afecta a las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador. *El Universo*, 20-25.
- Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva*. Grupo Editorial Patria.
- PRIMICIAS. (2020). *Sube la capitalización mínima para las cooperativas de ahorro y crédito*. PRIMICIAS: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/capital-social-cooperativas-ecuador-regulacion/>
- PRIMICIAS. (2021). *Condición de vida de los ecuatorianos*. PRIMICIAS: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuatorianos-poblacion-condicion-vida-pobreza-estadistica/>
- PRIMICIAS. (2022). *Economía de Ecuador en Crecimiento*. PRIMICIAS: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/economia-ecuador-crecimiento-banco-mundial/>
- PRIMICIAS. (2022). *Inversión Extranjera en el Ecuador*. PRIMICIAS: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inversion-extranjera-ecuador-inestabilidad-reformas/>
- Ries, E. (2012). *Método Lean Startup*. Deusto.
- Rockcontent. (2019). *KPI*. Rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/kpi/>
- Rockcontent. (2019). *UI-UX*. Rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/ui-ux/>

Rockcontent. (2021). *Early Adopters*. Rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/early-adopters/>

Sampieri, R. H. (2016). *Metodología de la Investigación*.

Sierra, Y. (2021). *Fintech: qué es, cómo funciona y para qué sirve*. Lemontech Blog: <https://blog.lemontech.com/fintech-que-es-como-funciona/>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2022). *Cooperativas en el Ecuador de acuerdo a su actividad*. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: <https://www.seps.gob.ec/>

Swissinfo. (2021). *La población con empleo en Ecuador superó los 8,1 millones en noviembre 2021*. Swissinfo.

Trading Economics. (2022). *Indicadores Financieros Ecuador*. Trading Economics Web Site: <https://es.tradingeconomics.com/ecuador/indicators>

Valdés, D. P. (2015). *Qué son las bases de datos*. Maestros del Web By Platzi: <http://www.maestrosdelweb.com/que-son-las-bases-de-datos/>

Vernon, R. (1966). *Ciclo de vida del producto*. McGraw-Hill.

Vicerrectorado de Investigación y Posgrado UCSG. (2017). *DOMINIOS CIENTÍFICO-TECNOLÓGICO-HUMANISTA*. UCSG.

WAMBRA. (2022). *Se cumplen 23 años del feriado bancario*. WAMBRA EC: <https://wambra.ec/23-anos-feriado-bancario-ecuador/>

ANEXOS

ANEXO 1 FORMULARIO DE ENCUESTA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

FORMULARIO DE ENCUESTA DIRIGIDA A PERSONAS QUE PERTENEZCAN A LA PEA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Tema: Investigación sobre las preferencias de los usuarios de entidades financieras

En esta investigación se desea conocer las preferencias de los usuarios de entidades financieras en la ciudad de Guayaquil.

1. Consentimiento informado. Conociendo que la información recopilada no se publicará ni conocerá por nadie ajeno al equipo de investigación y que el equipo de investigación se compromete a preservar la identidad de la persona que proporciona la información, manifiesto mi autorización para participar en esta encuesta. *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

2. ¿Cuál es su género? *

Marca solo un óvalo.

- Femenino
- Masculino
- Prefiero no decirlo

3. ¿Cuál es su edad en años? *

Marca solo un óvalo.

- Entre 20-25 años
- Entre 26-35 años
- Entre 36-45 años
- Entre 46-55 años
- Otros:

4. ¿Cuál es su nivel de estudios? *

- Marca solo un óvalo.
- Educación básica
- Bachiller
- Grado
- Posgrado

5. ¿Cuál es su situación laboral? *

Marca solo un óvalo.

- Desempleado
- Empleo informal
- Empleo formal
- Negocio Propio

6. Seleccione la entidad financiera de su preferencia

Marca solo un óvalo.

- Cooperativa de ahorro y crédito
- Banco
- Plataformas tecnológicas/fintech

7. ¿Cuál de las siguientes entidades financieras es la de su preferencia en cuánto a guardar y ahorrar su dinero? *

Marca solo un óvalo.

- Banco
- Cooperativa de ahorro y crédito
- Plataformas tecnológicas-fintech

8. ¿A qué entidad financiera suele recurrir cuando necesita de un crédito? *

Marca solo un óvalo.

- Banco
- Cooperativa de ahorro y crédito
- Prestamistas
- Otros:

9. ¿Cuándo necesita realizar transferencias o depósitos, qué entidad utiliza para realizarlo? *

Marca solo un óvalo.

- Banco
- Cooperativa de ahorro y crédito
- Otros:

10. ¿Qué sensación de seguridad le brinda su entidad financiera de preferencia con respecto a, qué tan segura está su información y su dinero? Siendo 1 la más baja y 5 la más alta *

Marca solo un óvalo.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

11. ¿Con qué frecuencia suele utilizar los servicios financieros que le ofrece su entidad, como transferencias, depósitos, etc.? *

Marca solo un óvalo.

- Baja
- Media
- Alta

12. ¿Cómo definiría el nivel de digitalización de los servicios que le provee su entidad de preferencia? *

Marca solo un óvalo.

- Muy poca digitalización
- En proceso de digitalizarse
- Una experiencia 100% digital

ANEXO 2 FORMULARIO DE GRUPO FOCAL



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

FORMULARIO DE ENTREVISTA REALIZADA A UN GRUPO FOCAL

Preguntas del grupo focal

1. ¿Qué entidad financiera suelen utilizar con mayor frecuencia?
2. ¿Qué es lo que hace que usted se sienta atraído por aquella entidad, qué beneficios le representa para usted?
3. ¿Siente que su entidad está suficientemente digitalizada? ¿Por qué?
4. ¿Los servicios financieros que le ofrece su entidad son óptimos? ¿Sienten que podrían ser mejores? De ser así, ¿En qué sentido podrían mejorar?
5. ¿Sabe usted acerca de los beneficios que tienen las cooperativas de ahorro y crédito frente a los beneficios de un banco?
6. ¿Qué es lo que impide que usted forme parte de los clientes de la otra entidad que usted no seleccionó como la de su preferencia?
7. ¿En cuanto a su información y dinero, cree que están los suficientemente reservados y protegidos en su entidad financiera de preferencia?

Aceptación y preguntas de la propuesta

1. ¿Qué limitantes le ven al proyecto?
2. ¿Qué les parece la propuesta de NONCO-OP como una cooperativa 100% digital?
3. ¿Cuáles son esos servicios o características que le gustaría que el producto tuviese?
4. ¿Les gustaría que fuera solamente una aplicación móvil/sitio web, o creen necesario un espacio físico?
5. ¿Cuál sería la frecuencia con la que utilizarían los servicios digitales presentados por la entidad?

ANEXO 3 FORMULARIO DE ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

FORMULARIO DE ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD

Preguntas para la entrevista de profundidad en la cooperativa de ahorro y crédito de la Universidad de Guayaquil:

1. ¿Cuál es la historia de la cooperativa, qué hay detrás de su creación?
2. ¿Cuáles son los servicios que ofrece esta cooperativa a sus socios?
3. ¿Por qué la escogerían, qué es lo que la hace atractiva?
4. ¿Cualquiera puede pertenecer a ella?
5. ¿Si pudiera describir el perfil del usuario promedio de su cooperativa, cuál sería?
6. ¿Cuál es la parte difícil de tratar con un potencial cliente de la cooperativa, en plan, qué es lo que muchas veces los abstiene de pertenecer a ellas?
7. ¿Cree que existan oportunidades de mejora para su cooperativa a través de la digitalización, de ser así, cuáles serían?
8. ¿Qué cree que le hace falta al sistema cooperativo ecuatoriano?
9. ¿Hubo limitantes al momento de la constitución de esta? En el sentido legal
10. ¿Cree que las políticas regulatorias del sector son óptimas para el desarrollo y creación de las cooperativas?
11. ¿Qué cambios cree que sufrirán las cooperativas durante los próximos años?
12. ¿Por qué cree que no se han desarrollado tanto digitalmente a diferencia de un banco?
13. ¿Qué enfoque cree que deberían tomar las cooperativas para lograr ser aún más competitivas en el mercado?

ANEXO 4 SOLICITUDES DE DOCUMENTOS DE LA SEPS



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

SOLICITUD DE REVISIÓN DE DOCUMENTOS Y BASES LEGALES PARA LA CREACIÓN DE LA COOPERATIVA DIGITAL EN LA SEPS



SOLICITUD DE REVISIÓN DOCUMENTAL

El presente formulario se aplica para el pedido de revisión física de documentación por parte del solicitante, en las oficinas de la SEPS.

Ciudad: **Babahoyo** Fecha: **23/06/2022**

Señor/a
SUPERINTENDENTE DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
Presente. -

Yo, Carlos Andrés Urquiza Sandoya con C.C.: 1250026240, en mi calidad de estudiante, solicito de favor se me ayude con la siguiente interrogante. Estoy interesado en crear una cooperativa de ahorro y crédito 100% digital en el Ecuador, sin embargo, no sé si ello como tal, tenga un respaldo legal en el Ecuador para su constitución y operación, de ser el caso, bajo qué normas/regulaciones/leyes, debería registrarse para poder operar con total legalidad, algún requisito en específico. De ser el caso, habría que apegarme a las regulaciones de una cooperativa de ahorro y crédito tradicional o a alguna regulación en especial. De no ser permitido, qué opciones tendría. Quedo muy agradecido por la atención brindada.

DATOS PARA NOTIFICACIONES. Señalo para mis notificaciones el siguiente correo electrónico:

Correo electrónico: **causandresus@hotmail.com**

Atentamente,

Firma

Carlos Urquiza Sandoya

Teléfono celular **0987630686**

RECEPCIÓN DEL FORMULARIO

El presente formulario deberá ser ingresado a través del servicio en línea de recepción e ingreso documental, en la página web institucional de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria www.seps.gob.ec.

Oficio Nro. SEPS-SGD-INSEPS-DNACR-2022-18857-OF

Quito, D.M., 29 de junio de 2022

Asunto: Respuesta al trámite No. SEPS-CZ3-2022-001-059535 - Atención a consulta

Señor:
Carlos Andres Urquiza Sandoya
correo electrónico: causandresus@hotmail.com
Babahoyo, Los Rios

De mi consideración:

En referencia al oficio s/n, ingresado a esta Superintendencia con trámite Nro. SEPS-CZ3-2022-001-059535 de 24 de junio del 2022, mediante el cual consulta:

1. CONSULTA.-

"(...) Estoy interesado en crear una cooperativa de ahorro y crédito 100% digital en el Ecuador, sin embargo, no sé si ello como tal, tenga un respaldo legal en el Ecuador para su constitución y operación, de ser el caso, bajo qué normas/regulaciones/leyes, debería regirse para poder operar con total legalidad, algún requisito en específico. (...)"

2. BASE LEGAL.-

a. La Constitución de la República del Ecuador, establece:

"Art. 213.- Las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Las superintendencias actuarán de oficio o por requerimiento ciudadano. Las facultades específicas de las superintendencias y las áreas que requieran del control, auditoría y vigilancia de cada una de ellas se determinarán de acuerdo con la ley. (...)"

"Art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución."

"Art. 309.- El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones."

Oficio Nro. SEPS-SGD-INSEPS-DNACK-2022-18857-OF

Quito, D.M., 29 de junio de 2022

b. La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, determina:

*“Art. 2.- **Ámbito.**- Se rigen por la presente ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento (...)”*

*“Art. 21.- **Sector Cooperativo.**- Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.*

*“Art. 144.- **Regulación.**- La regulación de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario es potestad de la Función Ejecutiva, que la ejercerá de la siguiente manera:*

La regulación de la Economía Popular y Solidaria a través del Ministerio de Estado que determine el Presidente de la República en el Reglamento de la presente Ley.

Para éstos efectos el referido Ministerio, contará con una Secretaría Técnica, la que además ejercerá las atribuciones otorgadas en la Ley de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General.

La regulación del Sector Financiero Popular y Solidario estará a cargo de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, creada en el Código Orgánico Monetario y Financiero.

Las regulaciones se expedirán sobre la base de las políticas dictadas por el Comité Interinstitucional.

Las instituciones reguladoras tendrán la facultad de expedir normas de carácter general en las materias propias de esta competencia, sin que puedan alterar o innovar las disposiciones legales. . (énfasis agregado)

c. El Reglamento General a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, establece:

*“Art. 148.- **Entes reguladores.**- La regulación de las formas de organización de la Economía Popular y Solidaria, corresponde al Ministerio encargado de la inclusión económica y social y la del Sector Financiero Popular y Solidario, a la Junta de Regulación.*

Las regulaciones se dictarán en forma diferenciada según la naturaleza y segmentos en el que se ubiquen las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria y las del sector Financiero Popular y Solidario, respectivamente. (énfasis agregado)

Oficio Nro. SEPS-SGD-INSEPS-DNACR-2022-18857-OF

Quito, D.M., 29 de junio de 2022

“Art. 152.- Atribuciones.- La Junta de Regulación, dictará regulaciones sobre lo siguiente:

1. La instrumentación de las políticas dictadas por el Comité Interinstitucional, en lo relacionado con el Sector Financiero Popular y Solidario;
2. Los asuntos dispuestos expresamente en la ley y este reglamento;
3. **Los procedimientos para la constitución, organización, funcionamiento y control de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario en lo no previsto en la ley y este reglamento;**
4. Las normas de solvencia y prudencia financiera de conformidad con lo dispuesto en el artículo 85 de la ley;
5. Los requisitos y el procedimiento para la calificación de los vocales de los consejos y gerentes; y,
6. Las actividades complementarias que podrán efectuar las cooperativas. (énfasis agregado)

d. El Código Orgánico Monetario y Financiero señala:

DE LA JUNTA DE POLÍTICA Y REGULACIÓN FINANCIERA

“Art. 13.- Conformación.- Créase la Junta de Política y Regulación Financiera, parte de la Función Ejecutiva, como una persona jurídica de derecho público, con autonomía administrativa, financiera y operativa, responsable de la formulación de la política y regulación crediticia, financiera, de valores, seguros y servicios de atención integral de salud prepagada.(...)” (énfasis agregado)

“Art. 14.- Ámbito.- Corresponde a la Junta de Política y Regulación Financiera lo siguiente: (...)

2. Emitir las regulaciones que permitan mantener la integralidad, solidez, sostenibilidad y estabilidad de los sistemas financiero nacional, de valores, seguros y servicios de atención integral de salud prepagada en atención a lo previsto en el artículo 309 de la Constitución de la República del Ecuador; (...)

Art. 14.1.-Funciones. (Agregado por el Art. 11 de la Ley s/n, R.O. 443-S, 03-V-2021).- Para el desempeño de sus funciones, la Junta de Política y Regulación Financiera tiene que cumplir los siguientes deberes y ejercer las siguientes facultades;

1. Regular la creación, constitución... organización, actividades, operación y liquidación de las entidades financieras, de valores, seguros y servicios de atención

Oficio Nro. SEPS-SGD-INSEPS-DNACR-2022-18857-OF

Quito, D.M., 29 de junio de 2022

integral de salud prepagada; (...) (énfasis agregado)

7. Emitir el marco regulatorio prudencial al que deben sujetarse las entidades financieras, de valores, seguros y servicios de atención integral de salud prepagada. marco que deberá ser coherente, no dar lugar a arbitraje regulatorio y abarcar, al menos, lo siguiente: (...)

f. Establecer moratorias para la constitución de nuevas entidades financieras, y de valores, seguros y servicios de atención integral de salud prepagada; (...) (énfasis agregado)

e. La resolución No. 167-2015-F de 16 de diciembre del 2015 (Moratoria para la Constitución de Cooperativas de Ahorro y Crédito) resuelve:

“ARTICULO ÚNICO. La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria no podrá autorizar la constitución de cooperativas de ahorro y crédito hasta que la Junta de Política y Regulación Financiera levante la presente moratoria. En caso de presentarse solicitudes de constitución, la Superintendencia procederá a la devolución del respectivo expediente señalando la existencia de esta resolución.

Se exceptúa de lo previsto en el inciso anterior el caso de fusión por el que se forma una nueva entidad, la cual adquiere a título universal los derechos y obligaciones de las entidades intervinientes.” (énfasis agregado)

3.-ABSOLUCIÓN DE CONSULTA:

Con los antecedentes expuestos, nos permitimos informar que las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y en la Ley.

Por otro lado, cabe señalar que la Junta de Política y Regulación Financiera tiene la facultad de regular la creación, constitución de entidades financieras así como la de establecer moratorias para la constitución de nuevas entidades financieras, conforme lo indicado en la resolución No. 167-2015-F de 16 de diciembre del 2015, la cual resolvió que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria no podrá autorizar la constitución de cooperativas de ahorro y crédito hasta que la Junta de Política y Regulación Financiera levante la presente moratoria.

Conforme el artículo 10 de la Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos, las declaraciones, documentos y actuaciones de las personas, efectuadas en virtud de trámites administrativos, se presumen verdaderas, siendo la información remitida de entera responsabilidad de la entidad que la reporta. En caso de verificarse lo contrario, el procedimiento y resultado final podrán ser negados y archivados, o los documentos emitidos carecerán de validez, sin perjuicio de las sanciones y otros efectos jurídicos establecidos en esa Ley.

Oficio Nro. SEPS-SGD-INSEPS-DNACR-2022-18857-OF

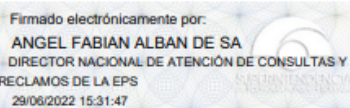
Quito, D.M., 29 de junio de 2022

Se pone en su conocimiento que el presente oficio corresponde a una actuación administrativa efectuada en ejercicio de la facultad administrativa de este organismo de control y, por su naturaleza, no es propiamente impugnable, conforme lo previsto en el Código Orgánico Administrativo y el Código Orgánico General de Procesos.

De esta manera, queda atendido el trámite SEPS-CZ3-2022-001-059535.

Atentamente,

Firmado electrónicamente por:
ANGEL FABIAN ALBAN DE SA
DIRECTOR NACIONAL DE ATENCIÓN DE CONSULTAS Y
RECLAMOS DE LA EPS
29/06/2022 15:31:47



Angel Fabian Alban De Sa
**DIRECTOR NACIONAL DE ATENCIÓN DE CONSULTAS Y RECLAMOS DE LA
EPS**

Referencias:

- SEPS-CZ3-2022-001-059535

ANEXO 5 SESIONES DE ENTREVISTAS



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

CONTENIDO MULTIMEDIA TOMADO A PARTIR DE LAS VISITAS
REALIZADAS A LAS INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL





DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Urquiza Sandoya, Carlos Andrés**, con C.C: # **1250026240** autor/a del trabajo de titulación: **Propuesta de creación de una cooperativa de ahorro y crédito digital**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Desarrollo de Negocios Bilingüe** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 01 de **septiembre** de **2022**

f.  _____

Nombre: **Urquiza Sandoya, Carlos Andrés**

C.C: **1250026240**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Propuesta de creación de una cooperativa de ahorro y crédito digital		
AUTOR(ES)	Urquiza Sandoya, Carlos Andrés		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	CPA. Vélez Barros, Cecilia, PhD		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Emprendimiento		
TITULO OBTENIDO:	Licenciado en Desarrollo de Negocios Bilingüe		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	01 de septiembre de 2022	No. DE PÁGINAS:	145
ÁREAS TEMÁTICAS:	Finanzas, Tecnología, Marketing		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Hosteo web, Almacenamiento en nube, cooperativa, sitio web, software, entidad financiera, tecnología		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>Si se analizaran las brechas existentes entre los niveles de desarrollo de un banco y el de una cooperativa, notarían que las cooperativas no solo se han quedado atrasadas en cuanto al desarrollo tecnológico, sino también, en cómo construir una imagen, en el cómo operan sus servicios, y en la interacción con sus usuarios, aparte de eso, para muchos lucen poco confiables, Bajo este contexto, nace la oportunidad basada en un vasto análisis de mercado, el crear NONCO-OP, una cooperativa de ahorro y crédito 100% digital, que busca, no solo digitalizar el 100% de sus procesos, servicios o interacción con los usuarios, sino que, a su vez, busca modernizar y fortalecer la imagen y credibilidad que tienen las cooperativas en el país. Esta cooperativa, ofrecerá sus servicios a través de un sitio web y de una aplicación móvil, mismas que serán desarrolladas a través de softwares de programación, como lo son Python, Django, Docker, PostgreSQL, etc., así como por medio de bases de datos digitales tal como SQL Server 2022, servicios de Hosteo Web como lo es AWS (Amazon Web Services), y, programas de almacenamiento en nube de Microsoft Azure. Con este trabajo se busca beneficiar a los ecuatorianos con una entidad financiera moderna, confiable y eficiente.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4- 0987630686	E-mail: carlos.urquiza@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Lcda. Rosa Margarita Zumba Córdova, PhD		
	Teléfono: +593-4- 0994131446		
	E-mail: rosa.zumba@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			