



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE PROYECTOS

Resolución: RPC-SO-14-No 287-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN PRODUCTO FINANCIERO EN EL
BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO**

Línea de Investigación:

Gestión integrada de organizaciones y competitividad sostenible

Campo amplio de conocimiento:

Administración

Autor/a:

Ing. Edison Oswaldo Loza Vela

Tutor/a:

Mgtr. Ana Lucía Tulcán/Mgtr. Doris Marcela Calle

Quito–Ecuador

2025

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Ana Lucía Tulcán con C.I: 0401361083 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN PRODUCTO FINANCIERO EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO.

Elaborado por: Edison Oswaldo Loza Vela, con C.I:170733101-1, estudiante de la Maestría: Administración de Empresas, mención: Gestión de Proyectos de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 17 de marzo de 2025

Firma

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Doris Marcela Calle L. con C.I: 1719212282 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN PRODUCTO FINANCIERO EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO.

Elaborado por: Edison Oswaldo Loza Vela, con C.I:170733101-1, estudiante de la Maestría: Administración de Empresas, mención: Gestión de Proyectos de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 17 de marzo de 2025

Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Edison Oswaldo Loza Vela con C.I: 170733101-1, autor/a del proyecto de titulación denominado: MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN PRODUCTO FINANCIERO EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO. Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas, mención Gestión de Proyectos.

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 el respectivo 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. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. 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 prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., 17 de marzo de 2025

Firma

Tabla de Contenido

APROBACIÓN DEL TUTOR	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE	iii
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema	1
Problema de investigación.....	4
Objetivo general	5
Objetivos específicos	5
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:	5
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	7
1.1. Contextualización general del estado del arte	7
1.2. Proceso investigativo metodológico	11
1.3. Análisis de resultados.....	14
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....	27
2.1. Fundamentos teóricos aplicados	27
2.2. Descripción de la propuesta	32
2.3. Validación de la propuesta.....	49
2.4. Matriz de articulación de la propuesta	49
CONCLUSIONES.....	53
RECOMENDACIONES.....	54
REFERENCIAS	55
ANEXOS	59

Índice de tablas

Tabla 1 Cuadro compartivo de las entidades financieras planes de ahorro.....	8
Tabla 2 Análisis de contenido de entrevistas, comparativo	24
Tabla 3 Regla de planificación financiera.....	36
Tabla 4 Tasas de interés activas y pasivas del Banco Central del Ecuador feb 2025	44
Tabla 5 Detalle de expertos validadores.....	50
Tabla 6 Respuesta de validadores-Indicadores.....	50
Tabla 7 Matriz de articulación	51

Índice de figuras

Figura 1 Composición de depósitos de la banca privada de mayo 2019-mayo 2022.....	4
Figura 2 Resultado encuesta indique su edad	15
Figura 3 Resultado encuesta indique su sexo	16
Figura 4 Resultado de encuesta indique su estado civil	16
Figura 5 Resultado de encuesta actividad en la que se desenvuelve.....	17
Figura 6 Resultado de encuesta tipos de productos o servicios que consume con su tarjeta	17
Figura 7 Resultado de encuesta qué tipo de tarjeta utiliza en sus consumos.....	18
Figura 8 Resultado de encuesta promedio de consumos con su tarjeta.....	18
Figura 9 Resultado de encuesta conoce alguna entidad financiera que aplique este producto financiero.....	19
Figura 10 Resultado de encuesta si tu respuesta es si, que entidad financiera lo aplica	19
Figura 11 Resultado de encuesta ¿Sería de tu interés ser parte de un plan de Ahorro/Inversión?.....	20
Figura 12 Resultado de encuesta ¿Te parece importante contar con un plan de Ahorro/Inversión?	20
Figura 13 Resultado de encuesta ¿Cuál sería tu interés de contar con un Plan de Ahorro/Inversión?	21
Figura 14 Resultado de encuesta ¿ Qué porcentaje de consumos estarías dispuesto a ahorrar?	21
Figura 15 Resultado de encuesta ¿ Qué tipo de valores agregados desearías tener?	22
Figura 16 Resultado de encuesta ¿ Sería de tú interes acceder a beneficios ?	22
Figura 17 Resultado de encuesta ¿Recomendarías a tus familiares y amigos este plan?	23
Figura 18 Modelo de negocio	33
Figura 19 Proceso del modelo de negocio.....	40

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

En Ecuador de 1869 se promulgó la Ley de Bancos Hipotecarios que estuvo en vigencia durante cincuenta años. En 1899 se elaboró la Ley de Bancos que disponía lo concerniente a los bancos de emisión, estos procesaban la fabricación de la moneda y el manejo de los negocios bancarios en el país. (Superbancos, 2024)

La primera caja de ahorros en Ecuador se creó el 26 de junio 1926, la Caja Central de Emisión y Amortización que fue el paso intermedio para la creación del Banco Central del Ecuador, organismo encargado de reconocer oficialmente la circulación de billetes, monto total de medios de pago y autorizar provisionalmente la circulación monetaria. (Banco Central del Ecuador, 2020)

El primer banco fundado en Ecuador fue el “Banco de Circulación y Descuento” de Manuel Antonio Luzarraga (1859/1860) en la ciudad de Guayaquil. Este banco debía sacar moneda “mala”, emitir billetes, recibir depósitos y dar créditos a particulares y al Estado. Posteriormente, y siguiendo una política modernizadora Gabriel García Moreno, surgieron nuevos bancos: Particular de Descuento y Circulación (1862), Banco del Ecuador (1868), principal banco del siglo XIX, el de Crédito e Hipotecario (1871) y el de Quito (1869). Al comenzar el siglo XX había cuatro bancos de emisión: B. del Ecuador, B. del Ecuador, B. Comercial y Agrícola (1895), B. del Pichincha (1906) y B. del Azuay (1913). (Cepeda, 2024)

Como bien es conocimiento público nuestro país sufría, hasta antes del 9 de enero de 2000, una permanente inestabilidad económica ya que se manejaba la moneda Sucre como circulante y, a partir de la fecha antes indicada, el Ecuador adoptó el dólar como su moneda de curso legal.

Hasta la fecha han transcurrido 25 años que inició este sistema de dolarización lo que ha generado mayor estabilidad monetaria y financiera en empresas, organizaciones familias y personas a pesar de inconvenientes de inestabilidad política interna.

En Ecuador no hay una cultura de ahorro, ya que más del 60% de la población ecuatoriana no ahorran, (RFD, 2023) esto indica que el ahorro no es un fuerte entre quienes vivimos en el país, esto se produce por situación laboral y económica del país, viven de su trabajo y cuentan solamente con dinero para solventar sus gastos inmediatos primarios como son vivienda, alimentación, estudios, lo cual permite a las familias que puedan constituir un fondo de ahorro para un retiro digno, a no ser de manera exclusiva del Fondo de Jubilación del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (IESS, 2024)

El Modelo de Negocio para el Banco INTERNACIONAL, se ha diseñado con base en un estudio desarrollado a través del cual los clientes, cada vez más, se enfocan al consumismo y su principal herramienta es el uso de las tarjetas de crédito, débito y uso de pagos a través de medios digitales.

El ahorro constituye una gran herramienta para atender necesidades futuras y crear igualmente un patrimonio familiar, así también permite materializar proyectar y tener un control sobre la salud financiera, la economía familiar y contribuye ostensiblemente a mejorar la calidad de vida.

Para el año de estudio 2023 en El Banco Internacional se registran un total de tarjetahabientes Visa 148.151 y tarjetahabientes MasterCard 50.596 dando un total de clientes con tarjeta de crédito de 198.747.

Por lo tanto y sobre la base de los datos obtenidos año a año, se eleva el número de clientes en dicha institución financiera y, paralelamente, se incrementa el consumo a través de estos medios de pago antes mencionados, sin embargo, el volumen de personas que optan por realizar un Plan de ahorro no crece en la misma proporción.

Por estas razones se ha diseñado este proyecto con el fin de propender a que las personas procuren contar con un Plan de Ahorros/Inversión tanto para estudios de sus hijos a nivel universitario como para Plan de Ahorros para su retiro.

Este esquema de negocio, al momento como se contextualiza, no lo está implementado ninguna entidad financiera en el país y sería de gran utilidad no solo para el Banco Internacional sino también para sus clientes, ya que este producto financiero puede contar con valores agregados que permitirá obtener beneficios adicionales a quienes sean parte del mismo.

Con este producto se presentan retos importantes para lo cual debe ser socializado y comprendido, sin embargo, con un trabajo adecuado de información y divulgación puede ser fácilmente aceptado por quienes hacen uso de los medios de pago físicos y electrónicos.

Toda entidad del sector financiero en el Ecuador, o a nivel internacional, puede poner en práctica este Modelo de Negocio ya que es muy versátil aplicable y considerando que pueden contar con recursos que vienen directamente de los consumos de los clientes.

Adicionalmente, se le puede dar mayor fortaleza brindando valores agregados como establecer alianzas estratégicas con cadenas de consumo grandes y convenios específicos con marcas importantes; y que quienes sean parte de este Plan, sean partícipes de dichas alianzas y convenios y que se beneficien de los mismos, a esto se suma que la institución financiera obtiene un margen de ganancia considerable y hace que se fortalezca en sus ingresos.

Este producto no solo está pensado en satisfacer al cliente y a la entidad financiera, sino que también se puede obtener de este recurso un porcentaje para temas de ayuda social y así brindar

apoyo a quienes lo necesitan de manera prioritaria, este concepto puede brindar un mayor apalancamiento y ser bien visto por la sociedad ya no solo se obtiene lucro, sino que también se comparte con quien más lo necesita.

Al momento, el Banco Internacional cuenta con los siguientes productos y servicios para sus clientes: (Banco Internacional, 2025)

- Depósitos o retiros basados en la custodia según lo requiera el cliente
- Cobertura a través de su banca personal los 365 días del año
- Servicio de entrega de efectivo cuando el cliente lo requiera
- Cambio de tipo de monedas
- Apoyo logístico
- Apertura de Certificados de depósito a Plaza
- Otorgamiento de tarjetas de crédito Visa y MasterCard
- Seguros para Empresas

El llevar o establecer un Plan de Ahorro es contar con una planificación financiera que permita gestionar el patrimonio de una forma eficaz para lograr los objetivos que cada persona se proponga.

Cuanto antes se inicie con este proceso de ahorro y su rutina, más fácil resultará adaptarse al modelo planteado, para el efecto se requiere de perseverancia y analizar siempre cual sería el presupuesto de ahorro según el consumo, en definitiva, se crearía un hábito que puede ser creado desde el inicio de la vida laboral.

Para todo este proceso, el Banco Internacional deberá inteligenciarse en aplicar diferentes tipos de herramientas tecnológicas importantes tales como:

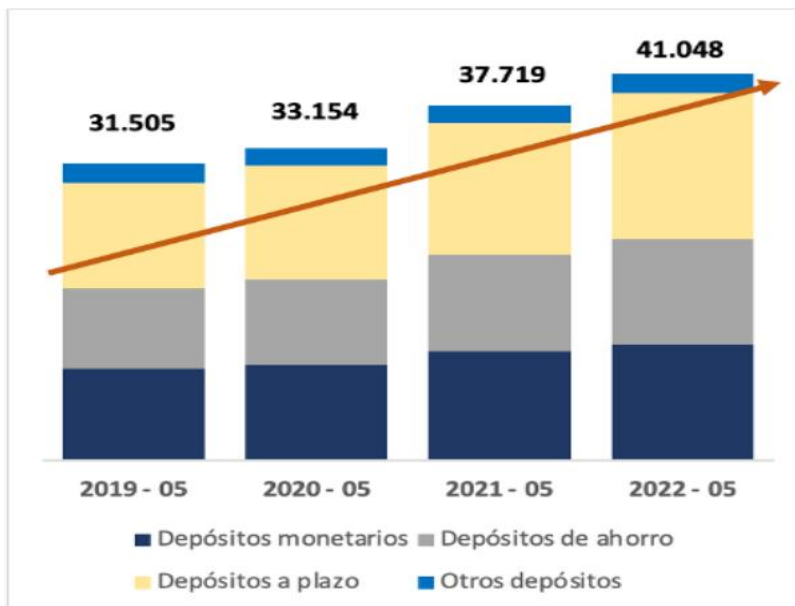
- Habilitar el sistema para que todos los dispositivos electrónicos cuenten con acceso, sean estos ANDROID o no.
- Un Software que desarrolle las diferentes aplicaciones de ahorro/inversión e inclusive que pueda acceder a un CRM para el manejo de las bases para mejora continua del proceso por parte del Banco.
- Los Navegadores deben ser dúctiles para que se pueda ingresar por CROME, SAFARI, FIREFOX, etc., que brindarán mayor versatilidad al producto.
- Toda la información debe mantenerse con almacenamiento en la Nube y así proteger la misma de posibles ciberataques.
- Manejar un concepto que incluya la Inteligencia Artificial y aprendizaje del modelo con asistentes virtuales para brindar una eficiente comunicación al cliente.

- Necesariamente debe existir de manera permanente una plataforma interactiva en la que se informe de cómo manejar de una manera efectiva sus ahorros y nuevos modelos de negocios que se puedan seguir implementado.

Se incorporan datos estadísticos sobre la mejora del ahorro en el Ecuador (Superintendencia de Bancos, 2025), en los cuales se demuestra la confianza de la banca privada.

Figura 1

Composición de depósitos de la banca privada de mayo 2019-mayo 2022 (En USD Millones)



Fuente y elaboración: Superintendencia de Bancos, 2022

Problema de investigación

La investigación nace con base en una necesidad de cambiar el esquema de planes de ahorro del sistema financiero nacional, dando un giro importante ya no que sea solo un modelo de ahorro sino un modelo mixto ahorro/inversión lo cual generará ingresos importantes a las entidades financieras y además un ingreso diferencial a los clientes por sus aportes en sus cuentas, por estas razones se plantea el problema de la investigación:

¿Cuál es el modelo de negocio óptimo para el desarrollo e implementación de un producto financiero innovador en el Banco Internacional de la ciudad de Quito, que mejore la satisfacción del cliente, que brinde nuevas oportunidades de ahorro y aumente la rentabilidad del organismo financiero?

Objetivo general

Desarrollar un modelo de negocio que sea rentable y efectivo para la creación e implementación de un producto financiero innovador en el Banco Internacional de la ciudad de Quito, con el fin de mejorar la rentabilidad del banco y elevar la satisfacción del cliente fortaleciendo la gama de servicios y sus alternativas para el ahorro.

Objetivos específicos

- Contextualizar los fundamentos teóricos sobre los modelos de negocio en el sector financiero, incluyendo conceptos clave, tendencias actuales en innovación financiera, y estudios de casos relevantes que puedan servir como referencia para la creación de un producto financiero en el Banco Internacional de la ciudad de Quito.
- Diagnosticar las necesidades y expectativas de los clientes del Banco en Quito, así como determinar las capacidades y recursos internos de la institución que sean necesarios para su desarrollo e implementación, mediante la aplicación de métodos de investigación cualitativa y cuantitativa.
- Elaborar un modelo de negocio para la creación de un producto financiero del banco, diseñando los componentes esenciales como la propuesta de valor, los segmentos de clientes, los canales de difusión y comercialización, las fuentes de ingresos, y la estructura de costos.
- Validar la propuesta del modelo de negocio a través del análisis de opiniones de especialistas del sector financiero.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:

Este proyecto financiero se vuelve muy importante para que se cree vínculos entre los usuarios y las entidades financieras, principalmente en los esquemas de confianza, reciprocidad, apertura a un nuevo esquema de negocio que es fundamental para elevar la confiabilidad de la institución financiera y que el cliente o usuario se sienta respaldado por el proceso transparente al mismo que puede acceder los 365 días de año las 24 horas.

Los beneficiarios directos son 2 de manera específica los clientes que son la razón de ser la una institución financiera ya que ellos con sus aportes depósitos, certificados de fondos de inversión son los que mantienen la liquidez de los bancos y las mismas entidades financieras que son las que facilitan los recursos a los usuarios para diferente tipo de actividades e inversiones.

Este modelo de negocio se ha determinado en vista de que la tendencia global es contar con fondo de ahorros lo suficientemente sustentable con el cual las personas tengan como sostener sus gastos futuros sin mayores contratiempos.

También se ha identificado que las personas utilizan mayormente los medios electrónicos para sus consumos y pagos, así como también el uso permanente de tarjetas de crédito, el cual se ha incrementado de forma exponencial.

Para el desarrollo de este modelo de negocio se cuenta con un inicio de bases de clientes que son de la misma institución financiera objeto de estudio.

Adicional, se debe mencionar que las entidades financieras pueden obtener recursos frescos y directos basados en los propios consumos de los clientes.

Es necesario crear y planificar una cultura de ahorro con el fin de que las personas cuenten con fondos de respaldo en su retiro laboral y con buena salud financiera para enfrentar imprevistos y tener un mejor futuro.

El aporte que se hace a la sociedad con la aplicación de este modelo de negocio es:

- Generar un esquema distinto de ahorro al que la sociedad pueda acogerse de manera opcional y generar más recursos de sus propios ahorros.
- Crecimiento en volumen en el portafolio de clientes del Banco, ya que al ver que pueden obtener mayores réditos económicos y beneficios como valores agregados, será una gran oportunidad de ser parte de este proyecto.
- Incremento de utilidades para el banco y concomitantemente satisfacción de los accionistas.
- Al abrir las puertas de convenios por parte de la institución financiera a quienes se acojan este nuevo modelo de negocio, se establecerán incremento en ventas a los comercios que sean parte, ya que el cliente bien informado iría a sus comercios y realizarán consumos y su economía crece.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización general del estado del arte

Las instituciones financieras durante todo su período de creación y crecimiento siempre han procurado establecer un proceso a través del que sus clientes apunten a crear una generación de ahorro permanente para cubrir eventos futuros.

De acuerdo a (Orbest, 2014) indica que “el concepto de ahorro se lo practicaba desde la antigüedad, cuando las civilizaciones, como las de Egipto, China o los Incas, atesoraban semillas para transformarlas en cosechas del ciclo posterior, es decir, sacrificaba inicialmente el consumo del presente para disponerlo en el futuro. Como el resultado de la cosecha siguiente dependía de las condiciones climáticas y no estaba garantizado, la función del ahorro como resguardo comenzó a utilizarse sistemáticamente como parte del proceso productivo”.

Para el tema, que se está desarrollando en este documento, se debe señalar que el ahorro es la parte de los ingresos que no se usa en el consumo y se lo guarda para eventualidades futuras.

Generalmente, el ahorro se compone por el excedente del dinero o de los recursos que se obtienen durante el proceso productivo.

Este tipo de comportamiento es fundamental para las familias y para las instituciones a través de sus reservas, pero esto se lo alcanza con una eficiente PLANIFICACIÓN FINANCIERA.

“Contar con PLAN DE AHORRO va mucho más allá de guárdalo en casa o contar con liquidez por si existe una emergencia”, según advierte José Ramón Pin Arboledas, rector de la Universidad del Atlántico Medio (Canarias). (BBVA, 2024) “El ahorro es la cantidad de dinero o de bienes que una persona reserva de sus rentas, para ser invertida” define. “Implica sacrificar un consumo actual por un consumo futuro”, Pablo García Estévez, profesor en CUNEF Universidad.

Por todos estos antecedentes, se pone a consideración este Modelo Financiero como un producto innovador y creativo para que personas que cuenten con edades entre 20, y sin límite de edad, a través de sus consumos inicien una cultura de ahorro creciente lo que generará tranquilidad financiera y contar con recursos adecuados para cualquier tipo de eventualidad.

Se debe indicar que se hizo una investigación de campo en visitas directas a las 12 mayores entidades financieras del país, con el fin de verificar qué tipo de producto, el concepto que le dan, plazos y tasas de interés que reconocen y los resultados son los siguientes los mismos que adjunto en el siguiente cuadro comparativo:

Tabla 1

Cuadro comparativo de entidades financieras y sus planes de ahorro

#	ENTIDAD FINANCIERA	PRODUCTO	CONCEPTO AHORRO	FIJO O FLEXIBLE	TASA DE INTERÉS % ANUAL	INTEREÉS FIJO O DIARIO
1	BANCO GUAYAQUIL	PLAN DE AHORRO META	DEPÓSITOS O DÉBITO MENSUAL	FIJO 3 MESES MÍNIMO	5.5	FIJO
2	BANCO PICHINCHA	PLAN DE AHORRO FLEXIBLE	DEPÓSITOS O DÉBITO MENSUAL	FLEXIBLE	5	DIARIO SOLO GANA DIARIO SOLO DÍAS LABORABLES
3	BANCO PACÍFICO	PLAN AHORRO PROGRAMADO	DEPÓSITOS O DÉBITO MENSUAL	FLEXIBLE	5	DIARIO
4	BANCO DINERS	PLAN DE AHORROS DINERS	DÉBITO MENSUAL	FLEXIBLE	4.3	DIARIO
5	PRODUBANCO	FLEXI AHORRO	DEPÓSITOS O DÉBITO MENSUAL	FLEXIBLE	5	DIARIO
6	BANCO DEL AUSTRO	PLAN DE AHORRO PROGRAMADO	DEPÓSITOS O DÉBITO MENSUAL	FLEXIBLE	5	MENSUAL
7	BANCO INTERNACIONAL	CUENTA DE AHORRO PROGRAMADO	DEPÓSITOS	FLEXIBLE	5	MENSUAL
8	BANCO DE LOJA	AHORRO OBJETIVO	DEPÓSITOS O DÉBITO MENSUAL	FIJO 6 MESES	5	MENSUAL
9	BANCO BOLIVARIANO	CUENTA MÁXIMA	DEPÓSITOS O DÉBITO MENSUAL	FLEXIBLE	5	MENSUAL
10	BANCO PROCREDIT	PRO GREEN	DEPÓSITOS	FLEXIBLE	5	MENSUAL
11	BANCO VISION FUND	AHORRO PROGRAMADO	DEPÓSITOS	FIJO 6 MESES	5	DIARIO
12	COOPERATIVA JEP	AHORRO PROGRAMADO	DEPÓSITOS	FIJO 6 MESES O MÁS	4.5 - 7	MENSUAL

Fuente: Investigación de campo realizada por el autor Edison Oswaldo Loza Vela, 2025

Con relación a lo antes expuesto es importante el detallar estudios que tienen que ver con temas de investigaciones en instituciones financieras o que tengan relación a este modelo de negocio planteado en el este documento lo cual será de aporte al proceso investigativo metodológico.

1.- Título: (Rojas, 2016)

PROPUESTA DE UNA HERRAMIENTA FINANCIERA PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN DE COMERCIO ELECTRÓNICO, PARA LA CREACIÓN DE VALOR DE UNA EMPRESA PYME, EN COSTA RICA, AL 31 de enero de 2016

Autor: Xochilt Paola Tenorio Rojas

Tipo de documento: Tesis de Administración de Negocios

Objetivo general de la investigación:

Diseñar una herramienta financiera que evalúe los proyectos de inversión a través del comercio electrónico para crear valor a una empresa PYME.

Metodología aplicada:

Se aplicó un enfoque cuantitativo para la tesis la misma que se aplicó en la recolección de datos enfocados en una empresa PYME.

Principales conclusiones y hallazgos:

El 94% del parque empresarial en el país son PYMES, generan empleabilidad en el país.

Las PYMES hacen generar muchos beneficios al país, abre nuevas alternativas de empleo, y se desarrollan con base en la creatividad e innovación de quienes las aplican.

Con los medios electrónicos se facilita la comunicación y ayudan a concretar negocios y contar con mayor cantidad de clientes y así se fortalecen en su medio.

Se puede determinar que con la aplicación de herramientas financieras se puede mejorar y llegar a alcanzar mayores objetivos y beneficios mutuos.

Aporte a la presente investigación:

El aporte que se obtiene de este documento es que a través de los medios electrónicos se puede comercializar todo tipo de servicio o aplicar todo tipo de herramienta financiera y así también poder masificar un Modelo de Negocio que brinde grandes incentivos a los clientes y a quienes manejan las áreas financieras de las instituciones financieras.

2.- Título: (Sevilla Peñaherrera, 2017)

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO PARA LAS EMPRESAS PYMES DE MANUFACTURA/COMERCIO/SERVICIO DE LA CIUDAD DE QUITO

Autor: Patricio Renán Sevilla Peñaherrera

Tipo de documento: Tesis de Grado - Ing. en Ciencias Económicas, UDLA

Objetivo general de la investigación:

Analizar la factibilidad de crear una empresa de Análisis Estadístico: Multivariante, Ecuaciones Estructurales y Modelamiento RFM de información primaria/secundaria para las empresas PYMES de Manufactura/Comercio/Servicio de la ciudad de Quito.

Metodología aplicada:

Se aplicó una metodología cualitativa con entrevistas a personajes que conocen de la materia en cuestión aplicando igualmente encuestas a personas que laboran en sectores empresariales PYMES.

Principales conclusiones y hallazgos:

Las personas están abiertas a la aplicación de nuevas metodologías de administración empresarial con la aplicación de plataformas que coadyuben a mejorar su productividad.

Se determina que se debe consolidar una idea clara de lo que representa el aplicar estas formas nuevas de administración utilizando tecnologías de información con el fin de que se llegue claramente al consumidor.

Se debe optimizar los recursos financieros para campañas de publicidad y posicionamiento de la marca, así como también fortalecer la optimización de uso de herramientas tecnológicas.

Se indica que se debe concientizar principalmente sobre el tema de gasto y realizar mediciones de acuerdo a cada uno de los proyectos manejando los tiempos de manera adecuada.

Aporte a la presente investigación:

Lo que aporta este estudio para la presente investigación es la importancia que pueden ser las empresas que brindan o cuentan con DATA actualizada y poder comunicarse con estos potenciales clientes y crecer en el modelo descrito en este texto, ya que esta herramienta se la crea para que se masifique y se adopte en todas las entidades financieras del país.

3.- Título (2024, 2024) (CRISTINA, 2024)**PLAN DE MEJORA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA.****AG. RIOBAMBA INCORPORANDO INTELIGENCIA ARTIFICIAL**

Autor: Inés Cristina Tiche Baltazar

Tipo de documento: Tesis de Maestría en Administración de Empresas, UISRAEL

Objetivo general de la investigación: Incorporar, identificar y contextualizar las diferentes herramientas financieras con las cuales cuenta la Cooperativa y diseñar un plan de mejora aplicando la inteligencia artificial para su desarrollo.

Metodología aplicada: Se aplicó una metodología cualitativa, la misma que permite verificar con qué cuenta la cooperativa Mushuc Runa en los procesos de mejora en sus procesos financieros e inclusión para sus clientes.

Principales conclusiones y hallazgos: Inicialmente se encontraron múltiples faltas de comunicación interna entre el personal y sus clientes que entorpecen los procesos de la cooperativa. Adicionalmente, los procesos internos no están correctamente llevados, lo cual origina quejas en los clientes, también se pudo detectar que se otorgan crédito sin realizar mayores procesos investigativos de créditos, que origina que se incremente la tasa de morosidad. No existe un plan de capacitación sostenido, lo que influye en temas de servicio al cliente, sin embargo, uno de los puntos fundamentales en la baja o nula innovación tecnológica, lo cual merma sus servicios con relación a organizaciones de segmentos similares.

Se determina que la implementación de planes de mejora para lograr obtener una eficiencia empresarial es fundamental estar a la vanguardia de la tecnología y principalmente involucrar a sus ejecutivos que sean parte integral del proceso de innovación ya que esto permitirá elevar que los procesos sean productivos.

Aporte a la presente investigación:

Como aporte de esta investigación es que aporta como una herramienta financiera en el sentido de que siempre toda institución financiera debe cumplir con normativas legales pertinentes que son normadas por la Superintendencia de Bancos y fundamentalmente siempre contar con un soporte único tecnológico para el desarrollo de cualquier tipo de producto o servicio que se aplique para sus clientes.

Es importante resaltar que, para el buen desarrollo de una nueva herramienta financiera y/o servicio financiero, se debe personalizar a su medida todo tipo de software que se implemente, centrándose principalmente en el bienestar del cliente, formas de seguimiento, incremento de la rentabilidad, agilidad de procesos con el fin de garantizar la idoneidad y cumplimiento por parte de la entidad financiera.

1.2. Proceso investigativo metodológico

1.2.1 Enfoque de la investigación

Se basa en un enfoque de investigación cuantitativo ya que se utilizó de diferentes organizaciones, tales como la Superintendencia de Bancos, Aso Bancos y del Banco Internacional.

Se aplicó un enfoque de investigación cualitativo comparativo entre entidades del mismo fin económico (bancos) con la finalidad de contar con la información necesaria de qué tipos de planes de ahorro brindan como opción las mismas en el Ecuador. Por lo tanto, el enfoque de investigación es mixto.

Los datos o registros, que son modelo de estudio, se tomaron como base los tarjetahabientes y clientes de tarjetas de crédito del año 2023 con lo que se realizó un análisis de crecimiento en

volumen de usuarios y también un crecimiento en volúmenes de consumos, lo que aportará en mucho al análisis y enfoque que se desea dar a este modelo de estudio.

El análisis cuantitativo que se aplicó en esta investigación equivale a obtener datos que se pueden medir, que pueden ser verificables y que brindan una información real de las cantidades de la información en estudio.

Se utilizó datos recabados sobre la cantidad de tarjetas de crédito y su correspondiente uso en consumos de las mismas, a través de la facturación que es considerada mediante los medios de control en el país. De este estudio se hará un análisis mes a mes de crecimiento y decrecimiento, así también como mantener un constante crecimiento en ingresos con base en el proyecto financiero innovador planteado.

Esta información ha sido recopilada de manera directa con las entidades tales como Superintendencia de Bancos y se lo analizará de una manera objetiva con el fin de brindar nuevas opciones de ingreso de valores a la institución financiera y brindar también beneficios a quienes sean parte de este nuevo modelo de negocio.

De acuerdo al problema de investigación planteado en esta investigación, la recolección de datos es numérica y medible; esta permitirá realizar un análisis objetivo y proyecciones futuras, según volúmenes de tarjetas y consumos de los clientes, de igual forma, incrementará este modelo a obtener mayores beneficios y satisfacción del cliente basándose en valores agregados, aplicando una nueva oportunidad de ahorro e inversión que va a incrementar la rentabilidad de la institución financiera citada en el documento.

Se investigó sobre los incrementos de consumo de los tarjetahabientes y como el banco ha ido incrementando los mismos cuantitativamente (20%), así como también posteriormente se verificará porcentualmente mes a mes como se implementa este PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN el mismo que puede incrementar en mayor volumen sus usuarios.

Para el desarrollo de la encuesta, se aplicó un muestreo aleatorio simple para poblaciones infinitas, la fórmula es:

$$\text{Tamaño de la Muestra} = \frac{Z^2 p(1 - p)}{e^2}$$

- . n es el tamaño de la muestra
- . Z refleja el nivel de confianza deseado 95%
- . p es la proporción estimada de la población que tiene la característica de interés se utiliza el 0.5, ya que maximiza el tamaño de la muestra.
- . e El margen de error tolerado (0.05 para un margen de error del 5%)

$$n = \frac{(1.96) \cdot 0.5 (1-0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{3.8416 \cdot 0.25}{0.0025}$$

$$n = \frac{0.96204}{0.0025}$$

$$n = 384$$

Por lo que se requieren 384 encuestados que es la muestra para una población infinita con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, para aplicar el enfoque cuantitativo, y para aplicar el enfoque cualitativo verificando métodos de ahorro utilizados por los bancos del sistema financiero del Ecuador.

Así también se aplicaron 3 entrevistas con profesionales del área de finanzas que aportaron sus opiniones y *feedback* sobre la aplicación de este nuevo modelo.

1.2.2. Tipo de Investigación

Las características del estudio se refieren a un estudio transversal ya que se analizará el año 2023 de enero a diciembre, de cómo ha sido su crecimiento o decremento en volumen de usuarios y en incremento o en baja de la facturación y se examinará o se dará observaciones o razones por las cuales pudieron ser negativos o positivos mes a mes por posibles aspectos.

Los medios de obtención de datos son documentales y se refieren de manera estricta a fuentes confiables y que son de dominio público como es la fuente de la Superintendencia de Bancos y de la Aso banca. (Superbancos, 2024)

1.2.3.- Métodos, técnicas e instrumentos

Para el desarrollo de este proyecto se aplicó 3 entrevistas a ejecutivos de alto nivel del sector financiero, realizando 8 preguntas para cada entrevistado (Anexo 2), de lo cual se obtuvo las respuestas que se indican en la Tabla 2. Sin embargo, es importante recalcar lo conceptual de lo que es una ENTREVISTA según Luis Diego Mata Solís (2020) “Es una técnica muy utilizada para la recolección de datos cualitativos, que permiten la obtención de información amplia, profunda y de carácter sustancial”.

Así también se estructuró una encuesta dirigida al público en general elaborado en el formato de GOOGLE FORMS que se lo aplicó de manera virtual, el mismo que se basó en 3 partes importantes: INFOMACION GENERAL, 4 preguntas; TIPOS DE HÁBITO DE CONSUMO, 3 preguntas; y MODELO DE UN PLAN DE AHORRO BASADO EN EL CONSUMO, 8 preguntas, las mismas que podrían ser de respuestas cerradas o múltiples. Esta encuesta se aplicó a 384 personas con los resultados que se detallan en el punto 1.3 con sus respectivas figuras. Es importante, para el efecto, indicar un concepto de ENCUESTA según Lizben Castillo Lazcano, (2023) que indica que son “un conjunto de métodos y procedimientos a través de los cuales se busca conocer el estado actual de una situación o problemática”. Este modelo de investigación, por lo tanto, permite aplicar una variedad de métodos, recopilar datos y utilizar varios métodos de instrumentación.

El método aplicado fue de carácter investigativo recabando información numérica de archivo de registro dados por Banco Internacional a la entidad de control en sus reportes anuales y de ello realizar un análisis de la documentación y reportes con el fin de analizar el contenido y proyectarnos a realizar un comparativo de incremento o decremento mes a mes y presentar un análisis de resultados porcentuales.

1.3. Análisis de resultados

La población referencial que se utilizará como medio para obtener información serán los 198.747 clientes con tarjetas de crédito que (al momento, al cierre del año 2023) cuenta el Banco Internacional a lo que procederemos a referenciar analizando y certificando el número de AGENCIAS Y SUCURSALES que el Banco Internacional cuenta a nivel país (33, treinta y tres) y cómo poder crecer con este nuevo esquema de negocio. (Banco Internacional, 2024)

De igual manera, se establecerá un cuadro comparativo entre instituciones financieras a fines (bancos), con el fin de establecer qué tipos de planes de ahorros ofrecen a sus clientes y cuáles son

sus beneficios, lo que demostrará que este nuevo proceso de negocios, en el caso de ser implementado en la institución de estudio, será innovadora y creativa en nuestro medio, se obtendrán bases de datos de cuáles son los bancos establecidos en el país a través de la base de la Superintendencia de Bancos (Superbancos, 2024) (DATA LAB, 2024) (ASOBANCA, 2024) (Wikipedia, s.f.)

Las técnicas de muestreo que se aplicarán son un ALEATORIO SIMPLE ya que se definirá una población objetivo, se identificará un marco de muestreo actual de la población materia de estudio y se evaluará los datos cuantitativos registrado en las cifras y sus proyecciones, así como también se analizará los datos cualitativos que se reflejen del estudio que se realice entre bancos.

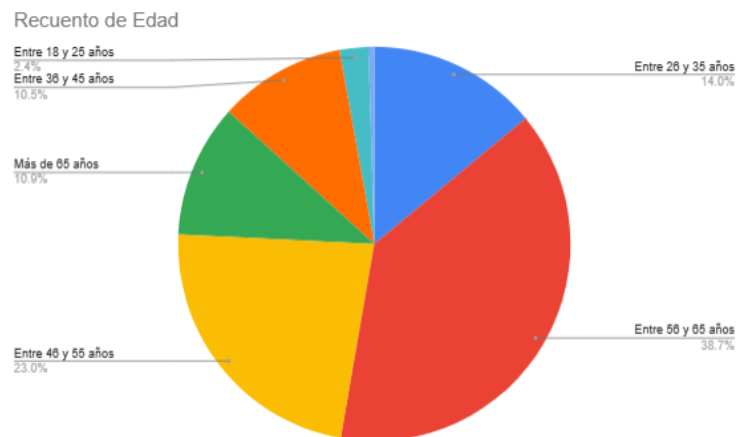
Resultados de las Encuestas:

Se aplicó la encuesta a **384 personas** con lo que se pudo extraer las siguientes conclusiones según datos y figuras adjunto/as:

INFORMACIÓN GENERAL

Figura 2

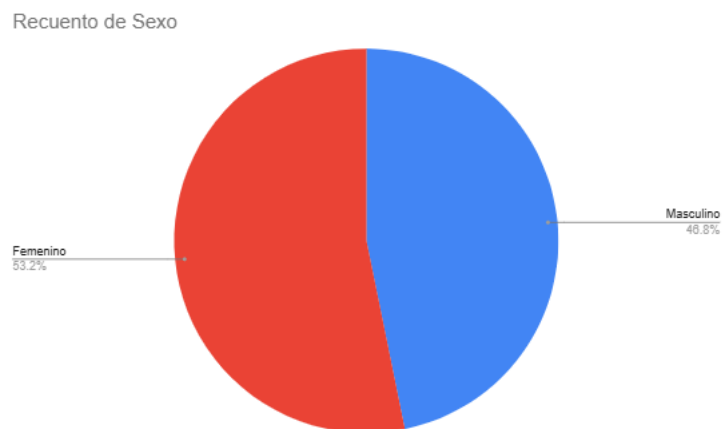
Indique su edad



Se puede referenciar que el 72,6% de los encuestados cuenta con una edad entre 46 a 65 años y más por lo que sus respuestas se consideran prudentes a esta investigación por su grado de madurez económica y personal.

Figura 3

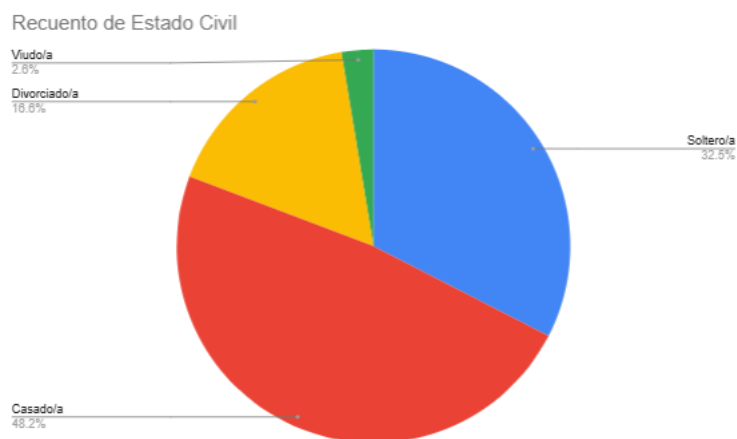
Indique su sexo



A pesar de que hay un equilibrio entre hombres y mujeres que aplicaron la misma, se determina que el 53,2% fueron mujeres, por lo que se manifiesta una leve mayoría con relación a los hombres encuestados.

Figura 4

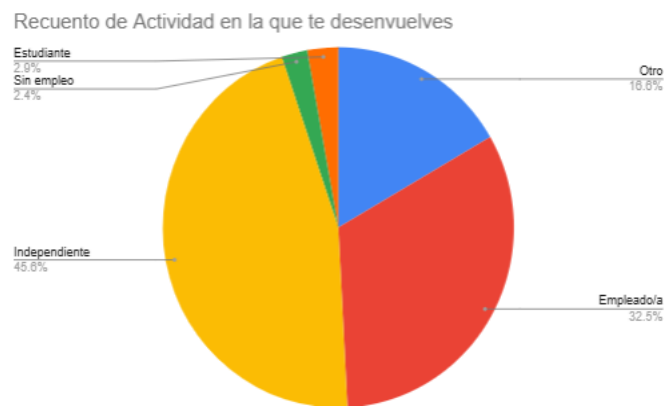
Indique su estado civil



El 48,20% de los encuestados determinan que son personas casadas, y un 16,6% son divorciados lo cual puede determinar que la gran mayoría tienen familia e hijos, sigue en un porcentaje menor de personas solteras que por lo regular viven solas y que sus niveles de gastos pueden ser menores.

Figura 5

En qué actividad se desenvuelve



Es elocuente que en un gran porcentaje de quienes aplicaron la encuesta cuentan con actividades e ingresos como Independientes 45,6%, que es lo que habitualmente se está dando en el país. Se refleja también que quienes con relación de dependencia o cuentan con un empleo fijo 32,5%, con estas 2 cifras indican tener una visión clara de cuáles pueden ser sus ingresos fijos mensuales o si la encuesta determina sus grados de consumos.

TIPOS Y HÁBITOS DE CONSUMO

Figura 6

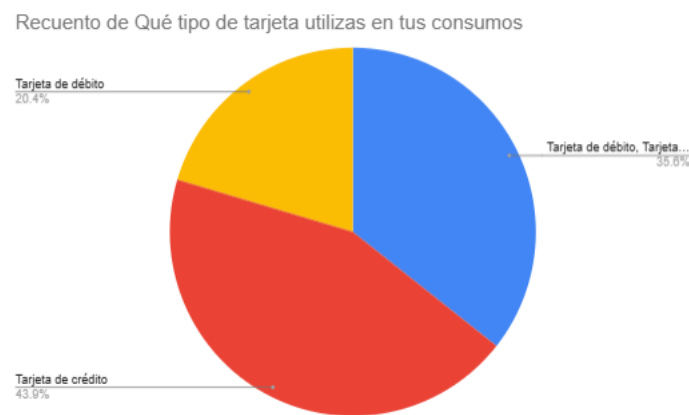
Tipos de productos o servicios que consume y paga con tarjeta



El resultado es diverso y se refleja que, las personas utilizan sus tarjetas de débito o crédito para adquirir alimentos, ropa, calzado, viajes, entretenimiento y hasta pagos de servicios básicos, lo cual demuestra que el grado de consumismo va en crecimiento día a día, así como también brindan una visión de cómo referir para que los clientes cuenten con beneficios y recompensas utilizando este producto.

Figura 7

Qué tipo de tarjeta utiliza en sus consumos



Esta figura identifica que, en un porcentaje del 43,9%, las personas utilizan tarjetas de crédito para su consumo, sin embargo, que se suma un 35,6% que está entre tarjetas de débito y crédito, lo cual si se hace una relación podríamos ver que se puede superar que el 50% de las personas para todos sus consumos se basan en el uso de crédito, esto es importante para el estudio y su aplicación.

Figura 8

Promedio de consumo con tarjeta de débito o crédito



Este resultado sobre las respuestas es muy interesante ya que de los 384 encuestados el 34,7% realizan consumos al mes de más de 800 USD quiere decir 146 personas realizan consumos al mes considerados en la media como altos, el 15,4% que son que son 65 personas realizan consumos al mes entre 501 y 800 USD considerados como la media alta y otro 23,5% aplican consumos entre 301 y 500 USD con su tarjetas a consumos considerados como promedio, todo esto da lugar a que si se suma estos 3 porcentajes, el valor que se refleja sería 73,6% de clientes que son, de acuerdo a la muestra,

que se serían un gran potencial a ser parte de este Plan de Ahorro/Inversión y con excelentes porcentajes de ahorro mes a mes.

MODELO DE UN PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN BASADO EN EL CONSUMO

Figura 9

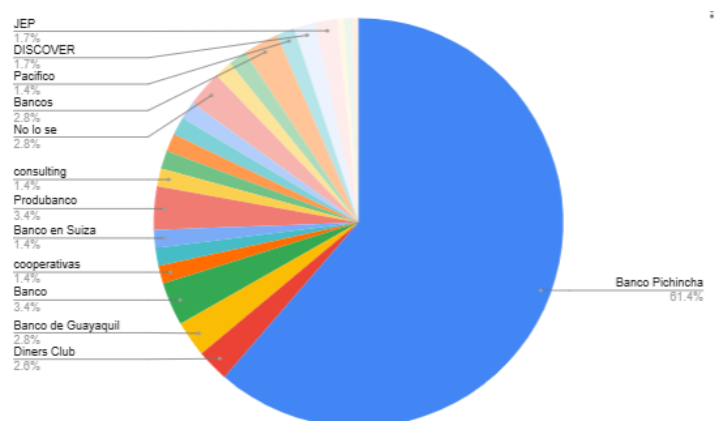
¿Conoces si alguna entidad financiera en el país aplica este tipo de Plan de Ahorros/Inversión?



El SI como respuesta 36,6% puede ser que los encuestados confunden el PLAN DE AHORRO PROGRAMADO o EL PLAN DE AHORRO FLEXIBLE u otro con este PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN el cual está demostrado no existe aplicado como proceso al momento en el país.

Figura 10

Si tu respuesta es SÍ, ¿qué entidad financiera lo aplica?



Referirse al comentario de la Figura 9

Figura 11

¿Sería de tu interés ser parte de un plan de Ahorro/Inversión en base a un porcentaje de sus consumos?



Se demuestra que este Plan de Ahorro/Inversión puede ser muy efectivo y tener una muy buena acogida por parte del usuario ya que en sus respuestas se detalla que el 70,30% de los encuestados determina su interés al mismo.

Figura 12

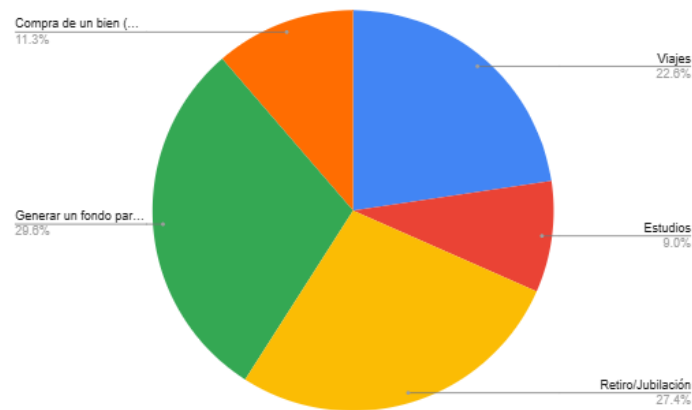
¿Te parece importante contar con un Plan de Ahorro/Inversión?



Con el 93,1% los encuestados responden a que si es importante contar con un Plan de Ahorro/Inversión el problema de todo esto es aprovechar este nivel de decisión y plasmarlo.

Figura 13

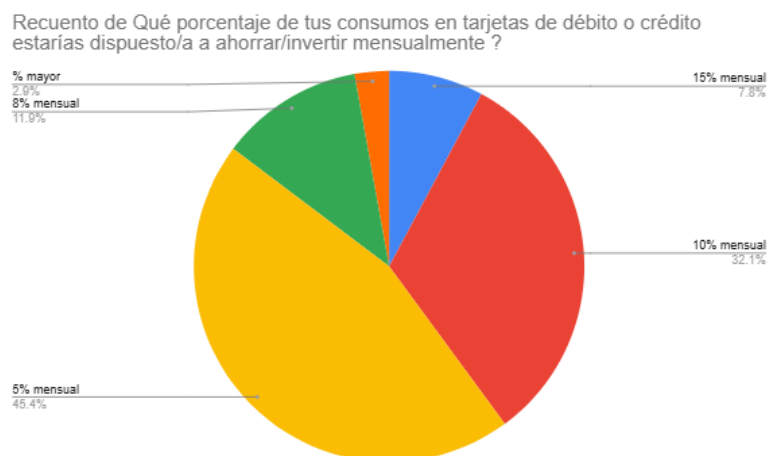
¿Cuál sería tu interés para contar con un Plan de Ahorro/Inversión?



Se identifica que el mensaje llegó a los encuestados y que el fin de este producto un 27,4% fondo digno para su retiro o jubilación 27,4%, el 22,6% de los encuestados eligen como opción fondo para viajes, emergencias o compra de un bien, el objetivo, sin embargo, es contar con un plan de ahorro futuro el mismo que será de mucha utilidad para quienes adopten este modelo.

Figura 14

¿Qué porcentaje de tus consumos en tarjetas de débito o crédito estarías dispuesto/a ahorrar/invertir mensualmente?



En vista que en Ecuador no existe una cultura de ahorro, los resultados de esta encuesta demuestran, en el porcentaje de ahorro, que se acogerían es del 5% que son el 45,4%, lo cual es bajo para contar como objetivo a mediano y largo plazo, sin embargo, si sumamos entre quienes se acogerían entre el 8%, 10% y 15% de ahorro por consumo, se observa algo interesante que entre los 3 rubros se suman el 51,80%, lo cual se puede elevar concientizando al cliente a pensar en metas más altas a futuro.

Figura 15

Si contaras con un Plan de Ahorro/Inversión, ¿qué tipo de valores agregados desearías tener?



El 51,5%, indica que es inobjetable, que buscan mejores tasas para sus ahorros y así debe ser, ya que las tasas para créditos son muy altas y las de pago de ahorros y/o inversión no tienen relación, que inclusive alcanzan a los 10 puntos diferenciales. Por esta razón, es imprescindible que este Plan de Ahorro/Inversión rompa ese modelo y que las tasas a ser reconocidas sean las mejores del mercado para que este proyecto sea atractivo, fuera de los esquemas de beneficios y recompensas que este involucra.

Figura 16

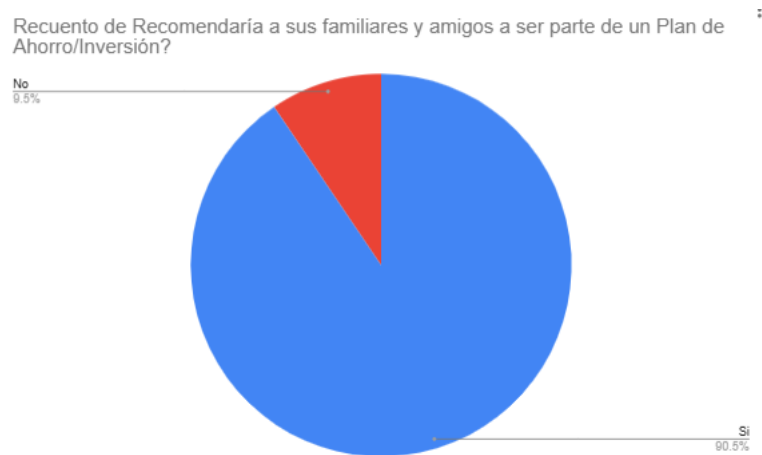
¿Sería de tu interés acceder a beneficios al ser parte del Plan de Ahorro/Inversión?



La respuesta a la encuesta en esta pregunta va de la mano con la pregunta 15, y sí se deben desarrollar planes de beneficios que sean atractivos para su aplicación y que el cliente se sienta conforme y que llene sus expectativas con ello se desarrolla inclusive un plan de fidelización y crecimiento.

Figura 17

¿Recomendarías a tus familiares y amigos que sean parte de un Plan de Ahorro/Inversión?



Es muy objetiva este grado de respuesta con el 90,5% ya que se cumple uno de los parámetros del proyecto que es uno fidelizar y dos que se comunique a la comunidad para ejercer un crecimiento sostenible y rentabilidad para ambas partes cliente y entidad financiera.

Es muy objetiva este grado de respuesta ya que se cumple uno de los parámetros del proyecto que es uno fidelizar y dos que se comunique a la comunidad para ejercer un crecimiento sostenible y rentabilidad para ambas partes cliente y entidad financiera.

Tabla 2

Análisis de contenido de las entrevistas aplicadas, cuadro comparativo

Este es el resumen de la información recopilada correspondiente a las entrevistas relacionadas con el sobre las entrevistas del producto financiero que es modelo de estudio para el Banco Internacional en la ciudad de Quito

PREGUNTA / ENTREVISTADOS	Patricio Ponce Pérez Gerente Nacional Tarjeta de Crédito Banco Internacional	Napoleón Jarrín Briones Gerente Nacional Front Office Banco Internacional	Carmen Elena de Guzmán Polanco Ex Gerente Regional de MasterCard del Ecuador y Gerente Corporativa Produbanco, Consultora Corporativa Externa, Banco de Guayaquil
¿Cuán importante considera usted mantener un PLAN DE AHORRO?	Muy importante, basado principalmente en una cultura hacia proveer o planificar la adquisición de vivienda, estudios, etc.	Son muy necesarios, del ahorro nace un modelo de inversión y es la materia prima con la que las instituciones financieras trabajan para la colocación del crédito, y lo que hace falta es modelos creativos para incentivar el ahorro.	Es absolutamente importante. No solo pensar en ahorrar sino en hacerlo y principalmente con una base u objetivo que es llegar a obtener un bien o un servicio a largo plazo.
¿Cuál es su criterio con relación a que pueda implementarse un nuevo modelo o producto financiero de PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN basado en el consumo?	Es un proyecto disruptivo y muy positivo, y, de lo que sé, no existe en el mercado un esquema similar, lo cual puede generar un esquema diferente de ahorro e ingresos.	Considero que es un producto innovador ya que no hay productos de ahorro en las entidades financieras que estén ancladas al consumo.	Creo que el hecho de innovar en el nuevo esquema de ahorro es muy importante, principalmente para las entidades financieras ya que incrementan sus activos con base en lo que el cliente siga aportando.
De acuerdo a su experiencia, ¿qué impacto puede tener para la	Puede tener doble impacto al generar este nuevo modelo o cultura de ahorro planificado,	Sería un impacto positivo ya que es un producto que incentiva al ahorro, se deben	Me parece que puede tener un impacto muy positivo ya que permite tanto que los clientes

entidad financiera este nuevo esquema de AHORRO/INVERSIÓN?	puede generar una activación del consumo y ahorro planificado puede tener réditos integrales en el sistema financiero.	analizar las tasas activas y pasivas, sin embargo, de forma general es altamente positivo.	cuenten con un nuevo modelo de negocio importante y principalmente un impacto a nivel bancario que puede tener muchos beneficios colaterales.
¿Conoce usted un modelo similar a este esquema financiero y, si lo hay, en qué se diferencia?	No conozco que exista algo similar en el sistema financiero ecuatoriano.	No conozco un producto en Ecuador que esté anclado al consumo. Lo que sí existe son débitos directos o depósitos directos.	No conozco, al menos en el país, que se haya implementado.
¿La entidad financiera que aplique este modelo de negocio puede incrementar sus ingresos a través de inversiones, ingresos recurrentes y colocación de cartera?	Genera un proceso de financiamiento y ahorro con lo cual se mueve el proceso de intermediación enfocado a generar grandes réditos para los bancos.	Sí puede incrementar sus colocaciones en créditos e ingresos al banco y generar operaciones crediticias y márgenes financieros.	Seguro que sí, en el momento que se va abriendo un nuevo plan de ahorros se va ampliando el nivel de liquidez de la institución financiera, por ende también en la colocación de activos.
¿Qué cree usted que debe implementar o desarrollar la institución financiera a la interna para que este producto de negocio tenga éxito?	Las entidades deberían priorizar de acuerdo al tamaño de la inversión a realizar y el impacto que se tendría en el mercado.	Realizar el análisis financiero de tasas de interés, activas y pasivas, y lo importantes que este producto es a mediano y largo plazo, lo que aporta a generar mayores ingresos a ambas partes.	Lo primero es un muy buen plan de comunicación interna y externa, y el cliente debe tener comprendido que sus gastos sumarán con sus ahorros a una inversión es algo muy interesante.
Si su institución financiera se acogería a este nuevo modelo de negocio, ¿cuáles serían los puntos	El consumo responsable racional planificado y, por otro lado, la educación enfocada en el ahorro.	Fundamentalmente, el grado de comunicación que se debe mantener con los	Hacer entender bien al cliente de qué se trata el proyecto, realizar algunos ajustes internos, un software específico, la institución financiera debe

claves ser considerados principalmente?		clientes y el manejo responsable por parte del banco de los fondos de los depositantes.	calcular el costo de su inversión y reconsiderar la estructura del estado de cuenta del cliente.
¿Qué impacto tendría en la sociedad contar con este nuevo producto financiero?	Un impacto positivo al 100%. Es un producto nuevo que impactaría a un organizador de consumo paralelo y planificador de ahorro con objetivos específicos.	El impacto es incentivar el ahorro y eso si altamente positivo.	Muy alentador para la institución financiera y para el usuario, ya que parte de un Plan de Ahorros que pasa a ser un producto de ahorro exigible, lo fundamental es la educación al cliente establecer una disciplina del gasto.

<https://drive.google.com/file/d/102H77AGvOInGWAmWQbQn-nJ3TESZVh/view?usp=sharing>

<https://drive.google.com/file/d/1-ynEJUwOEFTE8JZEwEx6ooalRblvI5zQ/view?usp=sharing>

<https://drive.google.com/file/d/1hxV7fbRaQ13twQBn2h3T6KNh2QIaw62P/view?usp=sharing>

<https://drive.google.com/file/d/1-xLsKNGjrCYfF9KyPFKtsTtCckEA1NOF/view?usp=sharing>

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

Este estudio se fundamenta en tres autores que tienen gran trascendencia en el campo de modelos de negocios:

- Michael E. Porter
- Clayton Christensen
- Peter Drucker
- Alex Osterwalder
- Salim Ismail
- Rita McGrath

Michael E. Porter, en su libro *Estrategia competitiva*, (Porter, 1982) indica cómo pueden las empresas competir eficazmente en su industria, mientras que en su libro *5 fuerzas de Porter* da a entender la posición en el mercado y detectar y anticipar nuevas tendencias.

Clayton Christensen en su libro *El dilema de los innovadores* (Christensen, 1997) explora cómo las empresas líderes pueden fracasar al adaptarse a las nuevas tendencias y tecnologías, aquí se da a entender cómo la innovación puede ser trascendente en el crecimiento de las empresas.

Peter Drucker en su libro *El ejecutivo eficaz*, (Drucker, 1967) se refiere “a la obligación del ejecutivo a ser eficiente, considerando que esta efectividad puede aprenderse, entendiendo la misma como un conjunto de hábitos y toma de decisiones en todo esquema de negocios a nivel empresarial”.

Alex Osterwalder en su libro *La empresa invencible*, (Osterwalder, 2020) “*Los modelos de negocios de cualquier empresa es una receta que debe mejorarse y adaptarse a los cambios que se suscitan en el mercado. La empresa invencible no es la que está libre de disrupciones, sino la que promueve de manera oportuna y sistemática una cultura de innovación y mantenerse relevante*”.

Salim Ismail en su libro *Organizaciones Exponenciales*, (Ismail, 2020), habla como “las empresas pueden aprovechar las tecnologías emergentes, los datos, las redes, para crear modelos de negocios que sean significativamente eficientes que los tradicionales”

Rita McGrath en su libro *Viendo alrededor de las esquinas*, (McGrath, 2019) “Los puntos de inflexión pueden crear oportunidades de crecimiento y hacer obsoletas a industrias enteras, detectar señales tempranas, anticiparse a puntos de inflexión como una ventaja competitiva.”

Estos esquemas o conceptos que indican que los 6 autores coinciden en que para llevar adelante un modelo de negocio, y que este tenga éxito, se debe entender principalmente cuáles son las tendencias del mercado, anticiparse a las mismas, innovar de manera permanente, así como también ser eficaces en las tomas de decisiones en base a creatividad y nuevas tecnologías.

A estos conceptos importantes se señalan 5 conceptos principales con bases teóricas desde el punto de vista económico-financiero que este modelo de negocio es altamente competitivo y aplicable la institución financiera motivo de estudio.

Para el efecto, se han tomado en cuenta los siguientes aspectos o fundamentos teóricos:

- ✓ Estructurar un nuevo *modelo* de negocios para ser aplicado a todas las instituciones financieras a nivel país.
- ✓ Brindar un modelo de reciprocidad en base a la lealtad del cliente.
- ✓ Innovar el esquema de marketing financiero.
- ✓ Instaurar con un nuevo producto financiero que generará ingresos a la entidad financiera.
- ✓ Fomentar, de manera permanente, la visión de ahorro/inversión dirigida a los clientes.

Estructurar un nuevo modelo de negocios para ser aplicado a todas las instituciones financieras a nivel país

Según Peter Drucker (Drucker, 2025)

MODELO DE NEGOCIO se centra en la idea de que los trabajadores deben asumir responsabilidades propias de la dirección empresarial. Esto incluye la estructuración del trabajo, la distribución de tareas importantes y cuestiones del día a día, como vacaciones, tours y beneficios. Drucker creía en empoderar a los trabajadores para que tomen decisiones y se involucren en la gestión de la empresa, lo que contribuye a un ambiente laboral más eficiente y productivo.

Peter Drucker, creador del management moderno, identifica una estructura de Modelo de Negocios muy interesante, la misma que detallo: (Gutierrez, 2024)

- Identificar al cliente.
- El tipo de gestión empresarial.
- Entrega de valor al mercado para alcanzar objetivos económicos y financieros.
- Lograr satisfacer necesidades del cliente de manera rentable haciendo diferencia con la competencia y generando valores agregados.
- Otorgar responsabilidades a los trabajadores.

- Empoderar a los colaboradores.
- Generar estrategias empresariales con una visión clara con objetivos a largo plazo trazando una directriz detallada.
- Anticiparse a las necesidades del mercado y ofrecer soluciones innovadoras.
- Contar con una excelente comunicación con los clientes y colaboradores.
- Fomentar una cultura de creatividad e innovación.
- Mantener una permanente actualización de acuerdo a las tendencias del mercado.
- Todo modelo de negocio debe ser adaptable y flexible.

La idea de generar un modelo económico financiero da lugar a que pueda ser adoptado por todas las instituciones del sistema financiero, esto es Bancos, Cooperativas, Mutualistas lo que constituye un aporte al bien común, obviamente para acceder a este modelo de AHORRO/INVERSIÓN debe existir el beneplácito del usuario o cliente el que definirá luego de su análisis lo importante que es ser parte de un esquema muy distinto a lo que hasta el momento le ofrecen a nivel general.

En conclusión, los 5 fundamentos teóricos planteados sustentan que este proceso involucra no solo el comportamiento del usuario o consumidor (cliente), sino también establecer un modelo de marketing financiero absolutamente innovador ya que es parte de algo nuevo que rompe esquemas tradicionales del ahorro, así también los procesos de lealtad que se debe mantener y con ello crecer de manera permanente. Sin embargo, todo este proceso no podría tener éxito sino contaría con el apoyo del nivel gerencial de la institución financiera ya que se debe brindar prioridades para su desarrollo, estudio e implementación y proceso de maduración.

Brindar un modelo de reciprocidad en base a la lealtad del cliente

Según Edita Lengua Ballestas (Ballestas, 2025)

“La reciprocidad implica una relación de intercambio entre dos partes, ya sean personas u objetos. Se manifiesta en las relaciones sociales, donde damos y recibimos de forma recíproca, como al saludarnos. Los antropólogos han observado que, en algunas tribus remotas, los miembros se relacionan siguiendo un principio de reciprocidad de yo te ayudo y tú me ayudas.”

Con la propuesta del establecimiento de este proceso se alcanzará lograr las expectativas de reciprocidad cliente-institución bancaria, en vista que ambas partes generarán un negocio rentable a través del cual contarán con accesibilidad, beneficios concretos (generación de intereses

diferenciales tangibles y bonificaciones extraordinarias) las mismas que se determinarán de acuerdo a los lineamientos establecidos según normativas de la institución financiera.

Así, también, al mencionar que obtendrá el cliente valores agregados al ser parte de este gran modelo de negocio él fomentará el crecimiento de sus ahorros e ingresos promediales y existirán un modelo de ganar-ganar.

Otro de los esquemas fundamentales al fomentar la reciprocidad es crecer con el número de clientes brindado modelo de negocios diferente e innovador a lo que se aplica en el mercado.

La lealtad del cliente se la podrá comprobar en base al comportamiento del consumidor.

Este concepto del comportamiento, junto a la lealtad, es fundamental para un crecimiento mutuo ya que una de las bases fundamentales para conservar y crecer en clientes es contar con su beneplácito sobre los servicios que brindar la institución financiera y los usos que el cliente los pueda dar.

Otra teoría importante para alcanzar un modelo de reciprocidad, con base en la lealtad al cliente, es el grado de motivación que inspire la entidad financiera, los modelos de aplicabilidad que se conseguirán como resultado un modelo de reciprocidad y consistencia para crecer tanto en volumen de clientes sino también en calidad de clientes, me refiero en calidad de clientes al grado de consumidor y ahorrista que mantendrá siempre un nivel óptimo de consumos con lo que su ahorro/inversión crece mes a mes.

Innovar el esquema de marketing financiero

Según la CEUPE European Business School (CEUPE, 2025)

El marketing financiero se entiende como una función de gestión, que se centra en la adaptación de las actividades financieras y comerciales del inversor (vendedor) a la incertidumbre del mercado financiero, existen diferentes tipos de marketing financiero: Bancario, Seguros, Inversiones y del Mercado de Valores.

El modelo de marketing financiero en el Ecuador aún no es lo que verdaderamente debe ser y puede ser aplicado, ya que su enfoque es estrictamente en dar a conocer el nombre del banco, más no para que es importante ser parte de la institución como cliente.

Cada institución financiera cuenta con diversos procesos o modelos financieros, sin embargo, no existe en el mercado ecuatoriano hasta la fecha el modelo de ahorro/inversión que se plantea en este documento, para ello es importante contar con un esquema técnico de segmentación,

posicionamiento de la marca en base a los resultados que se brinden en la encuesta y sentir del cliente.

A todo este concepto, es fundamental establecer un vínculo basado en la FIDELIZACIÓN, como estrategia, ya que esto, es parte integral del fomento de programas de beneficios y recompensas con lo cual se amplían las gamas de reciprocidad del ahorro en base a sus consumos, brindando un acceso al sistema impecable que el cliente pueda visualizar cuánto gana en intereses sus ahorros, no mes a mes, sino día a día.

La innovación en el tema del Marketing Financiero se basa de igual manera en una DIFERENCIACIÓN que puede ofrecer con relación a la competencia que lo distinga por ofrecer algo distinto y diverso, lo que demostrará que sea una propuesta de valor indiscutible tales como acceso a créditos con tasas diferenciales, asesorías técnicas financieras etc.

Otra manera de innovar es segmentar a sus clientes considerando su perfil y necesidades puntuales en base a sus tipos de consumo, incremento en su PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN y brindar aperturas para planes de negocios rentables.

Con todo esto se logrará llegar a objetivos claros y concretos de toda institución financiera que es incrementar clientes y retenerlos.

Sin embargo, es fundamental que tanto la institución financiera como sus ejecutivos se comprometan a hacer crecer el producto y/o servicio en base inicialmente a un proceso de inducción interna para que luego pueda ser divulgado a nivel clientes, solo así se podrá tener éxito.

Debe existir el compromiso total que se implemente a nivel país y que todos los usuarios cuenten con todos los beneficios que se puedan sumar.

Con la evidencia de contar con un número de 198.747 clientes activos con tarjetas de crédito al cierre del año 2023 y con una proyección de crecimiento del 20% anual , permite contar con una proyección al cierre del año 2024 de 238.496 tarjetahabientes, con ello se puede plantear que la implementación de este nuevo modelo puede ser muy productivo para el banco ya que no solo se incrementa el volumen de usuarios sino también crece el consumo, lo cual al implementarse este modelo de negocio le hace muy rentable año a año.

Instaurar con un nuevo producto financiero que generará ingresos a la entidad financiera

Un producto financiero según BBVA (BBVA, 2025) “son instrumentos que dan posibilidad de obtener un rendimiento del dinero a través del ahorro e inversión y, generalmente son emitidos

por instituciones financieras o bancarias. Hay 3 tipos de productos financieros: Ahorro, Inversión y Financiación”.

El modelo de implementación planteado en este documento tiene como finalidad:

- 1.- Generar mayores recursos a la institución financiera.
- 2.- Brindar un modelo de negocio distinto y diverso al cliente.
- 4.- Incrementar número de tarjetahabientes para el consumo.
- 5.- Ser líderes en el mercado financiero y un ejemplo a seguir a nivel no solo nacional, sino internacional.
- 6.- Obtener ingresos recurrentes por ser parte del PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN, lo cual cubre todo el proceso de implementación y genera ganancias extraordinarias no presupuestadas antes de aplicar.

Fomentar de manera permanente la visión de ahorro/inversión dirigida a los clientes

De acuerdo a lo que indica BBVA España, en lo concerniente a lo que se define como VISIÓN DE AHORRO/INVERSIÓN (ESPAÑA, 2024). Ahorro e inversión, una combinación perfecta, en ocasiones las personas gastan sus recursos sin un plan o control, lo que ocasiona que no cuenten con alguna protección que los respalde. El ahorro es una herramienta esencial para garantizar la seguridad financiera, pero, sobre todo, una mejor calidad de vida. Además, el ahorro puede crecer con el tiempo gracias a los rendimientos, lo que proporciona oportunidades para invertir en proyectos futuros o alcanzar metas personales.

En toda economía, sea esto de Estado, empresarial, familiar o personal, es imprescindible fomentar una economía de ahorro y, si esta economía de ahorro se basa en recompensas, beneficios y accesos a planes de descuentos varios, pues, se hace apetecible a sus usuarios.

Si a esto le sumamos que se implemente un PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN pues se vuelve un referente de quien lo implementó o lo aplicó, y hará que cuente con un mayor posicionamiento en el mercado financiero.

2.2. Descripción de la propuesta

Este servicio innovador que se desea implementar en el Banco Internacional cuenta con un proceso previo el mismo que es indispensable detallar con el fin de establecer un esquema claro y objetivo para el éxito esperado.

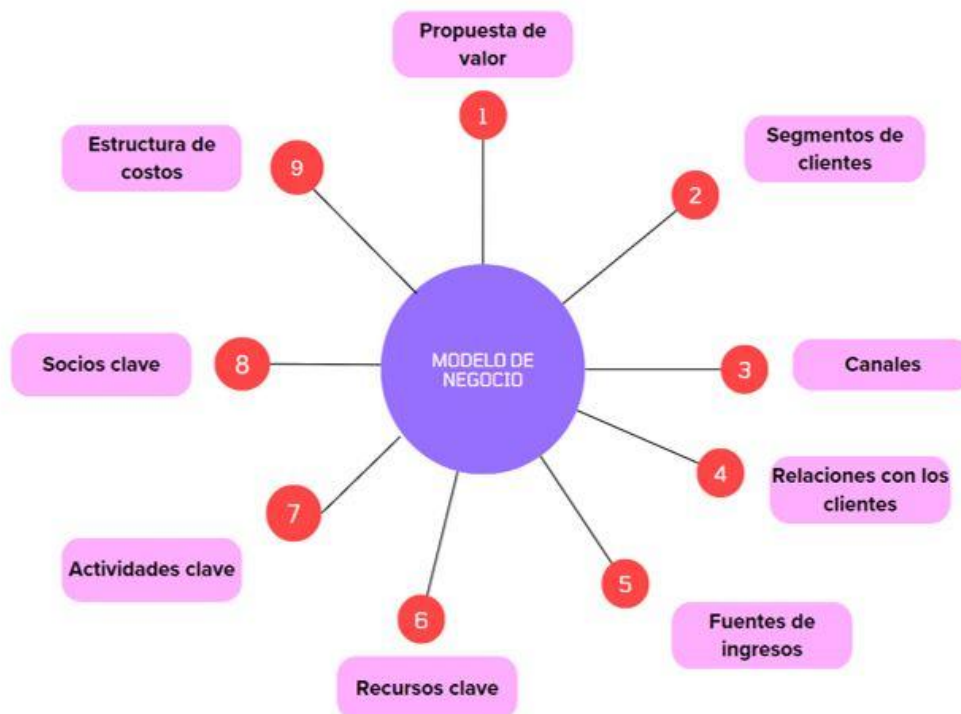
a. Estructura general

La estructura y descripción de la propuesta se basa en 9 puntos básicos aplicando el Modelo Canvas el mismo que se detalla:

Descripción de la propuesta:

Figura 18

Modelo Canvas-MODELO DE NEGOCIO



LIENZO MODELO CANVAS (EDISON OSWALDO LOZA VELA, 2025)

➤ **Propuesta de valor**

Para este modelo de negocio, la propuesta de valor radica en el ahorro/inversión con base en ganar un interés compuesto, lo fundamental es resolver un problema o satisfacer una necesidad de las personas que hagan uso de este modelo con la institución financiera; para ello se aplica un modelo nuevo que ofrece un producto financiero disruptivo, con beneficios o valores agregados, soluciones específicas de acuerdo a sus ahorros, así como también establecer una diferenciación con la competencia y generar activamente una segmentación de clientes a los cuales se va a dirigir este modelo.

En resumen, se detallan puntos clave de la propuesta de valor:

- Brindar Seguridad y Confianza al cliente
- Niveles de Rentabilidad competitiva
- Fácil acceso y facilidad de uso
- Producto flexible y adaptable
- Asesoría permanente
- Múltiples beneficios
- Producto Innovador y Creativo
- Compromiso permanente de mejora
- Beneficios y recomenpensas
- Brindar ayuda social con un fondo de solidaridad

El aporte que se haga al fondo de solidaridad será del 25% del porcentaje que el cliente solicita que vaya a su aporte del fondo de ahorro inversión, esto es que, si el cliente pide que su aporte al ahorro sea el 8%, de ese porcentaje el 25% (2%) irá a un fondo de ayuda, apoyo o solidaridad para instituciones que lo necesiten sea esto Solca, Fundación niños con cáncer, orfanatos, personas de la tercera edad, etc.

Este valor no se le quitará al cliente, sino que la entidad financiera realizará el aporte directamente de sus ganancias. Además, con este aporte la institución financiera se acoge a la LEY DE APOYO HUMANITARIO (SRI) y esas donaciones que se generan del fondo de solidaridad sirve inclusive para que el banco cruce con sus impuestos generados.

➤ **Segmentos de Clientes**

Se determinará de acuerdo a los resultados de la encuesta según el enfoque , sea esto por, edad, actividad en a que se desenvuelve, tipos de consumo si son servicios o productos, promedios de consumo con tarjeta sea esto crédito o débito al mes, así también por el interés o finalidad de su ahorro, todo esto se focaliza en las figuras que determinan como segmentar los clientes y según como la institución financiera identifique o agrupe según sus características de consumo, con ello se establece personalizar estrategias de marketing diversas, según datos demográficos, geográficos, estilos de consumo y patrones de compra.

Lo esencial es inicialmente segmentar adecuadamente de los 198.747 tarjeta habientes con corte al año 2023, el grupo de clientes potenciales, para con ello crecer mes a mes en el volumen de usuarios de este PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN.

El ahorro es sumamente importante a nivel general en todo segmento ya que es la parte primordial para cubrir eventualidades y se lo maneja de origen, con base en los ingresos personales o familiares que no se destinan para gasto en el presente, sino que se lo guarda con el fin de que se

lo pueda emplear a futuro, sea esto para suplir una necesidad imprevista o alcanzar una meta, o iniciar un proyecto.

➤ **Canales**

Se originará de acuerdo como la institución financiera hará conocer a sus clientes o usuarios el este nuevo modelo de negocio, por lo que los canales elegidos serán fundamentales para el éxito de este proceso entre los más importantes están los canales de Marketing entre ellos:

Marketing digital: Redes Sociales, Email Marketing, Publicidad PPC, Marketing de Contenidos.

Marketing tradicional: Publicidad en Medios, Flyers.

Marketing relacional: Networking, Relaciones Públicas, Alianzas Estratégicas.

Marketing de afiliados: Redes de Afiliados

Marketing de influencia: Contenido generado por usuarios

Publicidad interior y exterior

Marketing de producto: Como es beneficioso

Marketing de experiencias

Todo esto identifica cuáles son las formas más eficaces de llegar el nuevo producto al mercado, la fase de inicio, crecimiento y madurez del producto, esta es la forma como vamos a captar clientes y que el producto sea aceptado, el canal de los procesos internos de la institución financiera, ejemplo alto nivel de comunicación, realizar permanentemente seguimiento de la experiencia del cliente, identificación de clientes y, no menos importante, el de la permanente innovación del producto financiero.

➤ **Relaciones con los clientes**

Se entiende que es cómo la organización va a interactuar con los usuarios incrementando la fidelización de los mismos, lo importante, por lo tanto, es la confianza y compromiso con el producto y la medida de satisfacción que se genere comprometiendo al cliente a continuar con el modelo a largo plazo.

Lo fundamental es siempre mantener informado a los clientes por todos los movimientos e innovaciones que se vayan dando en las inversiones de los depositantes, con ello existirá una interrelación mucho más adecuada y mejor comunicación.

Se debe aplicar los siguientes modelos de desarrollo para su implementación:

Comunicación constante y transparente

- Servicio de Excelencia
- Relaciones a mediano y largo plazo
- Ser proactivos
- Generar confianza al cliente

- Crear una cultura de ahorro
- Seguimiento permanente
- Valorar al usuario
- Generar empatía y confianza

Adicionalmente, los clientes pueden contar con adicionales beneficios tales como: acceso a créditos directos con garantías del mismo ahorro, planes de activación de descuentos con cadenas de comercios, sean estos farmacéuticos, consumo masivo, alimentos, entretenimiento, etc. Esto permitirá generar valores agregados que repercutirá en ahorro en sus consumos posteriores y constatarán que al ser parte de este plan es un gran beneficio familiar.

➤ **Fuentes de ingresos**

Un concepto fundamental en un modelo de negocios es establecer o fomentar el poder contar con fuentes de ingresos sustentables a partir de nuevos productos o servicios. Las fuentes pueden considerarse cuando la entidad financiera obtiene o incrementa sus depósitos a cambio de brindar nuevas herramientas de negocio. El monetizar los procesos o servicios innovadores generan mayores flujos de efectivo o fuentes importantes monetarias para colocación de créditos y obviamente fortalecer los balances institucionales.

De los ingresos que genera cada usuario es siempre adecuado manejar una regla de planificación financiera 50/30/20, que consiste en ser coherentes con el gasto e ingresos que la persona tenga y dividirlos en porcentajes, de tal manera que las necesidades primarias sean cubiertas con el 50%, con el 30% contar con una mejor calidad de vida y el 20% dejar para un fondo de ahorro. (Chase, 2024)

Tabla 3

Regla de planificación financiera

50% para las “necesidades”	30% para los “deseos”	20% para las “metas”
Vivienda	Entretenimiento	Ahorros-Inversión
Transporte	Cenas fuera de casa	Cancelar una deuda
Alimentos	Pasatiempos	Retiro o Jubilación
Ropa	Cuidado personal más allá de lo básico	
Servicios Públicos	Planificación viajes	
Atención Médica		

Es importante referenciar que los países con mayores niveles de ahorro a nivel financiero en Europa están Bélgica y Alemania, España y Francia, Portugal e Italia.

En América Latina, aproximadamente el 40,6% de los adultos ahorra y “muy pocos lo hacen en instituciones financieras formales”, fuente CAF (Banco del Desarrollo de América Latina) titulado Ahorrar en Latinoamérica. (BBVA, 2024).

Guardar o preservar recursos para un retiro o jubilación, educación de los hijos o adquirir un bien es normal para un ciudadano de Europa o EEUU, sin embargo, para quienes habitan en América Latina es una práctica muy poco aplicada. Solo dos de cada cinco latinoamericanos ahorran.

➤ **Recursos clave**

Se pueden considerar una combinación de recursos claves como es la comunicación a los clientes o usuarios, el nivel de desarrollo del software a implementar, los ejecutivos de la institución financiera, los aliados estratégicos con los cuales se logren establecer convenios de beneficios y recompensas, recursos físicos, intelectuales y financieros.

Entre los más importantes a considerar:

- Recursos financieros
- Herramientas digitales
- Productos financieros
- Software y plataforma tecnológica
- Colaboradores que tengan conocimiento del producto
- Estrategias de Comunicación
- Infraestructura Física y Digital
- Sistema de protección de datos
- Cumplir con normativas financieras
- Redes de convenios y Alianzas

➤ **Actividades claves**

En este punto se refiere a las tareas y procesos principales que la entidad financiera debe aplicar como estrategia con el fin de satisfacer las expectativas del usuario, la entidad financiera debe explicar, a satisfacción de sus clientes, todos los puntos clave que se detallan a continuación para ingresar a un plan de ahorros o meta financiera los mismos que se detallan:

- Tener un objetivo claro y metas definidas
- Definir o establecer montos aproximados de ahorro mensual
- Calcular tiempo de ahorro deseado
- Tener una idea clara de qué y cómo se desea invertir ese ahorro

Para el desarrollo de este proceso se utilizará metodologías cuantitativas tales como volúmenes de tarjetas de crédito de la institución motivo de estudio, así como también un modelo cualitativo sobre las demás entidades del país que cuentan con modelos de negocios de fondos de ahorro o Plan de ahorros programados.

➤ **Socios Clave**

Se refiere a quien aporta valor como establecimiento de alianzas estratégicas con otras empresas u organizaciones, las mismas que sumen valor y puedan optimizar una correcta aplicación del modelo planteado, así también establecer un concepto de VALOR AGREGADO que sean beneficiarios los usuarios.

A esto se debe tomar en cuenta como socios clave:

- Proveedores de Software
- Proveedores de Redes de pagos, Canales de venta, Plataformas de pagos
- Proveedores de Data
- Proveedores de Servicios o Productos
- Inversores y Socios Financieros

La iniciativa de crear un producto financiero es con el fin de liberar a las personas de tener un valor fijo de ahorro y/o débito a sus cuentas y que cada persona se acoja a un plan de ahorro más flexible, eficaz y directo, que no solo beneficia a quien se acoja al plan, sino que también se beneficia la entidad financiera que lo aplica.

➤ **Estructura de costos**

Este concepto es fundamental dentro de un modelo de negocios ya que para su éxito es básico fijar costos fijos o variables en los cuales va a incurrir la entidad financiera para la sostenibilidad en todos y cada uno de los aspectos de implementación del proceso.

La estructura de costos se compone de varios factores los mismos que se detalla:

- Costos Operativos: Salarios, Formación, Infraestructura, Administrativos
- Costos Tecnológicos: Desarrollo, Mejoras, Seguridad en protección de datos, redes y canales
- Costos de Marketing, Publicidad
- Costos de Fondos e intereses a los clientes por sus ahorros (se cubre con los ahorros/inversión, además esto se calcula según los depósitos obtenidos)
- Costos de Financiamiento (se cubre con el fondo de ahorro/inversión, se calcula de acuerdo al volumen de consumos)

Categoría	Costo estimado Mensual Usd.	Costo Anualizado en Usd.
Costos Operativos		
Salarios	5.000	60.000
Formación	800	9.600
Infraestructura	700	8.400
Costos Tecnológicos		
Software	200	2.400
Protección de datos	100	1.200
Costos Marketing y Publicidad		
Material P.O. P	800	9.600
Redes Sociales	1.000	12.000
Tv-Radio (convenios)	2.000	24.000
Medios escritos (convenios)	2.000	24.000
Costo total estimado	12.600	151.200

Nota: estos costos se cubren con el fee mensual (Usd. 2,99) proyección año 1, 84.000 usuarios que paga el cliente por ser parte del Plan de Ahorro/Inversión.

Morosidad en pagos de tarjetas de crédito

Se debe indicar que, según análisis del portal de estadísticas y estudios de la Superintendencia de bancos (BANCOS, 2024), el Banco Internacional refleja un índice de morosidad a Dic 2024 del 5,43% lo cual es un índice muy aceptable frente al promedio de morosidad del sistema financiero que fue del 5,68%.

Este modelo de negocios que se ha indicado que es muy viable y aplicable no generará un incremento en las tasas antes indicadas ya que inclusive servirá como un fondo para cobertura de cartera vencida por mas de 60 días, a lo cual inclusive puede incluir un seguro de cartera vencida con lo cual la institución financiera se puede respaldar de sus créditos.

PROCESO DE MODELO DE NEGOCIOS

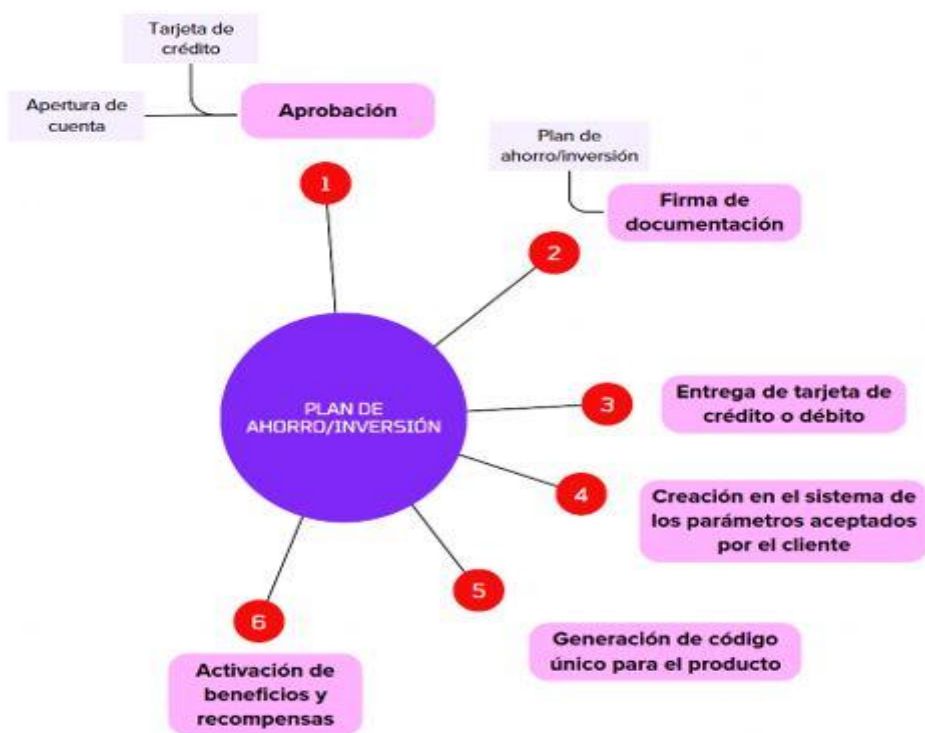
El proceso del modelo de negocios se lo detallar en 6 pasos que son indispensables para su consolidación:

- Aprobación de tarjeta de crédito y/o apertura de cuenta de ahorros o corriente.

- Firma de documentación legal pertinente para ser parte del PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN que acepta las condiciones, porcentajes de ahorro en base a su consumo y débito recurrente por ser parte del PLAN.
- Entrega de tarjeta de crédito o débito al usuario.
- Creación en el sistema de los parámetros aceptados por el cliente.
- Generación de código único para el producto.
- Activación de beneficios y recompensas.

Figura 19

Proceso del modelo PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN



- **Aprobación de tarjeta de crédito y/o apertura de cuenta de ahorros o corriente.**

El usuario para ser parte integral de este proceso de ser cliente de la institución financiera si ya lo es pues se sigue con el proceso detallado en esta estructura del modelo de negocios para el caso de no serlo debe contar con la aprobación de una tarjeta de crédito presentando la documentación pertinente exigida por la institución financiera y/o apertura una cuenta corriente o ahorros y con ello cumple con el primer parámetro.

- **Firma de documentación legal pertinente para ser parte del PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN que acepta las condiciones, porcentajes de ahorro basado en su consumo y débito recurrente por ser parte del PLAN.**

Al firmar la documentación legal solicitada, y debe, adicionalmente, sumillar o firmar el documento que acepta ser parte del PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN aprobando el débito mes a mes del pago recurrente por ser parte del plan y adicionalmente colocando el porcentaje (%) que por concepto de consumos desea que se descuente y vaya a su fondo de ahorros/inversión; esto es fundamental y obligatorio ya que este documento pasa a ser el respaldo para que la institución financiera realice los procesos internos pertinentes.

- **Entrega de tarjeta de crédito o débito al usuario.**

Al aprobar la institución financiera, la entrega de la documentación como cliente nuevo, se hace la entrega de la tarjeta, sea esto de crédito o débito, para uso en los diversos comercios según sus elecciones de consumo, concomitantemente al cliente le llegará un estado de cuenta vía digital mes a mes para su respaldo y seguimiento.

- **Creación en el sistema de los parámetros aceptados por el cliente.**

El banco luego de que todo ha sido canalizado adecuadamente en temas de documentación, procede a generar paralelamente los parámetros elegidos por el cliente en el sistema que previamente ya está diseñado, y el porcentaje (%) que se debitará de sus cuentas cada vez que realice un consumo y esos valores direccionarlos a una cuenta especial de AHORRO/INVERSIÓN que generará intereses con diferenciales a una cuenta de ahorros normal.

- **Generación de un código único para el producto.**

Al subir la información al sistema del banco, al cliente se le generará, automáticamente, un código único para que él pueda acceder a realizar seguimiento de sus consumos y del plan de Ahorro/Inversión elegido, con ello no es necesario que se acerque a las oficinas el banco por consultas salvo el caso que algo no esté claro para el mismo.

- **Activación de beneficios y recompensas.**

Al generar el código único de activación del Plan el cliente podrá acceder a los diferentes tipos de beneficios y recompensas que previamente se han llegado al acuerdo con cadenas de consumo y que el cliente puede ser parte como un valor agregado.

A esto se suma que los valores que se encuentran en su Plan de Ahorros/Inversión pueden generar intereses diferenciados por el tiempo y los montos.

b. Explicación del aporte

Este PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN se basa en la creación de un modelo disruptivo de qué y cómo llegar a alcanzar metas con base en una estructura digitalizada que deberá ser canalizada y aplicada por la institución financiera.

No solo es financieramente atractivo para el cliente sino también altamente rentable para la institución financiera, el contar con un PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN, le permitirá alcanzar objetivos y metas financieras que faciliten obtener una mayor fidelización basada en planes de recompensas y beneficios concretos.

Actividades para el buen funcionamiento, empleo, aplicación de cada componente y procedimiento:

Obtención de tarjeta de crédito o apertura de cuenta corriente o ahorros

Funcionamiento: con la aprobación u obtención de la tarjeta de crédito o apertura de cuenta corriente o ahorros, de manera inmediata, el cliente ya puede ser parte integral del PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN que es uno de los requisitos clave de este proyecto. Para el efecto, el cliente ya brindó información trascendental sobre sus ingresos, ocupación, información básica del mismo con lo que esto pasa a una data de la institución financiera para realizar su inteligencia del mercado.

Se hace este procedimiento cuando se trata de clientes nuevos; cuando contamos con clientes antiguos, o quienes ya cuenten con lo antes detallado, la data solo se actualiza y se maneja con base en las estrategias de la institución financiera.

Empleo: La suma de nuevos clientes fortalece a la institución financiera, tanto en su parte de posicionamiento en el mercado, como de incremento en depósitos, colocación de cartera e inversiones, con lo que facilita igualmente una inclusión a las distintas estrategias financieras que se les puede ofrecer, así como también la reciprocidad con la que cliente cuenta con el banco.

Implementación del PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN

Funcionamiento: La entidad financiera establecerá una prioridad en el modelo del desarrollo de un software que garantice la idoneidad del PLAN DE AHORROS/INVERSIÓN, con que el cliente puede acceder, desde su banca móvil, y revisar sus saldos en el momento que se requiera.

Empleo: Esta implementación se fundamentará en que el usuario no solo pueda solicitar a la institución financiera un débito de sus cuentas, con base en su consumo, sino que también puede sumar valores adicionales, si así lo desea y podría, inclusive, realizar una simulación de sus ahorros

si decide incrementar en qué valores, mes a mes, año a año y cómo le está siendo rentable su INVERSIÓN.

Inversión Inicial

Funcionamiento: Este modelo económico financiero no requiere de inversión inicial, se basa en que de acuerdo al consumo, el cliente aprueba un porcentaje del mismo que será debitado de su cuenta y/o cargado a su tarjeta de crédito, ejemplo: el cliente hace un consumo de 70 USD y acordó y autorizó a la entidad financiera el ahorro del 10% sobre cada consumo; el valor debitado adicional sería de 7 USD, este valor va directamente al PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN, y, así por cada consumo que realice, al cierre del mes, el cliente recibe su estado de cuenta en el que deberá reflejarse sus consumos en detalle y, asimismo, en la parte baja del estado de cuenta dirá PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN con fecha, valor debitado y consolidado un valor total, ya que puede ser que no sea solo un consumo, sino varios por lo que los débitos para su PLAN DE AHORRO serán varios.

Empleo: Este esquema se lo considera como algo innovador no solo para el mercado ecuatoriano sino también a nivel internacional, y es muy práctico, fácil de aplicar y de conciliar.

Cómo genera ganancias con el PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN para el cliente y la entidad financiera

Funcionamiento: Con la aplicación de este producto, el usuario o cliente puede incrementar sus ingresos de una manera mucho más efectiva que colocar su dinero en una cuenta de ahorros normal que otorga el sistema financiero.

En promedio, una cuenta de ahorros y PLAN DE AHORRO PROGRAMADO (así como lo denominan las entidades financieras) se paga, generalmente, el 5% anual sobre los depósitos en cuentas de ahorros, lo que demuestra no ser mayor beneficio para el cliente.

Tabla 4

Tasas de interés activas y pasivas referenciales del Banco Central del Ecuador a Feb 2025 (ECUADOR, 2025)

TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES			
Porcentajes			
Banco Central del Ecuador			
Febrero 2025			
Cumpliendo las funciones establecidas en el Artículo 36, numeral 8 del Código Orgánico y Financiero; el BCE realiza el "Monitoreo de las tasas de interés con fines estadísticas". El establecimiento del sistema de tasas de interés para las operaciones activas y pasivas del sistema financiero nacional y las demás tasas de interés requeridas por la ley corresponden a la Junta de Política y Regulación Financiera, conforme lo indica el mismo COMF en el artículo 14.1			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO			
Tasas de Interés Activas Referenciales ¹			
Segmentos de Crédito ²		% anual	
Productivo Corporativo		9,33	
Productivo Empresarial		13,92	
Productivo PYMES		13,04	
Consumo		16,25	
Educativo		8,91	
Educativo Social		5,49	
Vivienda de Interés Público		4,99	
Vivienda de Interés Social		4,99	
Inmobiliario		10,91	
Microcrédito Minorista		23,39	
Microcrédito de Acumulación Simple		22,07	
Microcrédito de Acumulación Ampliada		19,44	
Inversión Pública		8,23	
DEFINICIONES: Tasa de Interés Activa Efectiva Referencial por Segmento (TAR), para cada uno de los segmentos de la cartera de crédito, corresponden al promedio ponderado por monto de las tasas de interés efectivas pactadas en las operaciones de crédito concedidas por las entidades financieras. Mayor información, diríjase a: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMzrFin/TasasInteres/Mzr_TasasReferenciales.pdf			
1. La información para el cálculo de tasas de interés efectivas referenciales para febrero 2025 se basa en consideración las comisiones del 2% de descuento al 31 de enero 2025 con una cobertura de 474 entidades financieras. Además se incluye todas las tasas de interés con las operaciones que están fuera del mercado.			
2. De acuerdo a la Resolución 009-2020-E de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.			
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales		% anual	
Depósitos a plazo*	6,98	Depósitos de Ahorro	1,38
Depósitos monetarios	1,86	Depósitos de Tarjeta Ahorrantes	1,25
Operaciones de Reporto	1,50		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales		% anual	
Plazo 30-60	5,99	Plazo 121-180	6,23
Plazo 61-90	6,47	Plazo 181-360	7,12
Plazo 91-120	6,69	Plazo 361 y más	8,45
4. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	6,98	Tasa Legal	9,33
Tasa Activa Referencial	9,33	Tasa Máxima Convencional	10,93
* DEFINICIONES: Tasas de Interés Pasiva Referencial (TPR): Corresponde al promedio ponderado por monto, de las tasas de interés pasivas efectivas remitidas por las entidades del sistema financiero nacional al Banco Central del Ecuador, para todos los rangos de plazos. Mayor información, diríjase a: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMzrFin/TasasInteres/Mzr_TasasReferenciales.pdf			
5. INFORMACIÓN HISTÓRICA DE TASAS DE INTERÉS REFERENCIALES			
Para mayor información, contáctenos: pub.ecom@bce.ec			

TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS			
Porcentajes			
Junta de Política y Regulación Financiera			
Febrero 2025			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS MÁXIMAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO ESTABLECIDAS POR LA JUNTA DE POLÍTICA Y REGULACIÓN FINANCIERA			
Tasas de Interés Activas Máximas ¹			
Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento ²		% anual	
Productivo Corporativo		10,93	
Productivo Empresarial		13,89	
Productivo PYMES		12,80	
Consumo		16,77	
Educativo		9,50	
Educativo Social		7,50	
Vivienda de Interés Público		4,99	
Vivienda de Interés Social		4,99	
Inmobiliario ³		13,69	
Microcrédito Minorista		28,23	
Microcrédito de Acumulación Simple		24,89	
Microcrédito de Acumulación Ampliada		22,05	
Inversión Pública		9,33	
3. De acuerdo a la Resolución No. 098-F-2020-070 de 22 de junio 2020, de la Junta de Política y Regulación Financiera			
4. Según la Resolución 009-2020-E, de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.			
5. Según la Resolución No. 1899-0-2018-E del 14 de octubre de 2018, de la Junta de Política y Regulación Financiera.			

Con base en esta tabla referencial, y tomando en cuenta que el proyecto se denomina PLAN AHORRO/INVERSIÓN, las entidades financieras pueden acogerse a pagar, como base de los depósitos realizados por el cliente, al menos el 6% en reconocimiento a que se encajaría en un lineamiento con enfoque de inversión al menos 365 días renovable, lo que es muy rentable para el cliente ya que obtiene al menos 1 punto porcentual adicional de lo que los bancos le ofrecen en los otros PLANES DE AHORRO PROGRAMADOS y para la Institución financiera podría ser un incremento sustancial de usuarios de este nuevo modelo financiero.

Empleo: Los beneficios sustanciales para la entidad financiera es que puede manejar los recursos de los clientes para colocación de cartera y concomitantemente generar mayores ingresos por la diferencia entre pago de intereses al cliente y diferencial por los créditos otorgados, que si se habla de colocación de créditos en tarjetas de consumo, el referencial es de 16,25%, por lo que la institución financiera obtiene, al menos, el 10% de rédito económico con dineros del cliente.

Acceso a beneficios e incentivos o recompensas

Funcionamiento: Al establecer un *fee* mensual (2,99 USD) que el usuario paga de ingreso al PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN es inobjetable que deba existir, un reconocimiento porcentual mayor por sus ahorros, sino que se establecerán vínculos con cadenas comerciales y de comercio para que el cliente pueda acceder a descuentos en sus adquisiciones de productos y/o servicios a que se sería un cliente preferencial para la entidad financiera.

Empleo: Al ingresar el cliente a este tipo de Plan podrá acceder a descuentos importante en diferentes cadenas de comercio que se haga convenio exclusivamente para quien cuente con su código PAF (PLAN AHORRO FUTURO), que puede ser considerado no solo como un incentivo al consumo, sino también como una recompensa y beneficio, ejemplo, si se cuenta con un convenio en una cadena de cines, el descuento por pagar con su tarjeta, débito o crédito, puede acceder a un 10%. Si una entrada al cine tiene el valor normal de 7 USD y el 10% de descuento es 0,70 cts. ya va recuperando el valor que se le debita mensualmente de 2,99 USD ejemplo, otro consumo en alguna cadena de farmacias con el mismo acuerdo de descuento del 10%, si el valor de su factura es de 15 USD, el descuento es de 1,5 USD ya solo en estos 2 consumos ha recuperado de los 2,99 USD, un retorno de 2,20 USD este proceso se lo puede aplicar de manera infinita.

Acceso a seguimiento a través de la banca personal

Funcionamiento: Todos los usuarios que se adhieran a este nuevo modelo de negocio podrán acceder día a día los 365 días del año a verificar como va su PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN ingresando a la banca virtual del banco y verificando el crecimiento de sus activos.

La funcionabilidad podrá darse en el caso de que el cliente desee realizar depósitos extras a lo ya autorizado inicialmente.

Empleo: Este proceso es muy versátil y fácil de acceder y aprovechar los recursos financieros propios para el crecimiento de un fondo que puede ser de mucha utilidad para el usuario.

Cómo accedo al retiro de mis fondos

Funcionamiento: Inicialmente el cliente puede acceder a 3 modelos de PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN y la tasa que puede ser reconocida por la institución financiera es mayor que puede ir entre el 6% mínimo hasta el 7% o porcentaje mayor dependiendo de montos y plazo.

El cliente está en su decisión de que su FONDO DE AHORRO/INVERSIÓN lo deje entre 365 días, 730 días o más de 1095 días **renovable** a más plazo mayor es el interés.

Empleo: Este modelo de negocio innovador propone que el cliente decida cuál es la mejor opción para que sus recursos estén mejor manejados y que brinden los réditos económicos adecuados, no solo es un PLAN DE AHORROS/INVERSIÓN , este modelo es realmente un PLAN DE AHORRO FUTURO ya que todo usuario deber ver más allá de contar con un ahorro normal sino pensar que en un futuro puede obtener un recurso muy importante sea esto para un PLAN DE ESTUDIOS, ADQUISICIÓN DE UN BIEN MUEBLE o inclusive porque no pensar en contar con un PLAN DE FONDOS PARA UN RETIRO digno.

Presupuesto y recursos para la aplicación del modelo de negocios

La institución financiera cuenta ya con todos los insumos tecnológicos, operativos, de servicios etc, para poner en práctica este modelo de negocio, sin embargo, es bueno indicar que se requerirá posteriormente un presupuesto extra para quien lidere el proyecto y el equipo con el cual se desarrollará el mismo, que en inicio puede ser un mismo ejecutivo de la institución y su área de trabajo por lo cual inicialmente es no es necesario la asignación de un nuevo recurso o presupuesto hasta que el modelo salga como un producto nuevo.

Tareas, responsabilidades y tiempos para la aplicación de producto financiero

El ejecutivo o Líder del proyecto será quien sea el responsable que asignará al equipo a tres ejecutivos, para el desarrollo del producto para las distintas tareas o actividades inherentes para el buen desarrollo entre ellas el modelo de comunicación interna y externa, el marketing que se va a utilizar como llegar e informar al cliente , como segmentar al cliente, establecimiento de alianzas y convenios para obtención de beneficios y recompensas de para lo cual será indispensable reuniones , tiempos y cronogramas para el inicio del proceso y su aplicación y desarrollo de proyecciones presupuestarias.

Se aplicaría un software financiero, que es una plataforma de gestión de finanzas que permitirá realizar un seguimiento contable adecuado, así como también automatizar tareas comerciales y administrativas con el fin de optimizar la planeación estratégica del producto financiero.

Para el efecto el área de informática aplicará lenguajes de programación que regularmente utilizan las entidades financieras como JAVA o NET, ya que ambos lenguajes se caracterizan por su flexibilidad y su multiplataforma.

¿Cómo logra ser financieramente diferente y factible la implementación de este producto financiero?

Para la institución financiera:

- Incrementa en depósitos
- Genera ingresos recurrentes que alivia costos financieros, administrativos y comerciales
- Crece en clientes
- Incremento en colocación de cartera
- Ser pionero en un nuevo modelo de negocio lo cual le da un posicionamiento mayor en el mercado financiero.
- Representa ser un modelo viable y aplicable al 100%

Para los clientes:

- Generan mayores réditos de sus ahorros
- Oportunidad de obtener créditos a tasas preferenciales
- Una manera de distinta de contar con una cultura de ahorro
- Obtienen beneficios y recompensas con los aliados estratégicos del banco

Para los aliados estratégicos:

- Presencia de marca en la publicidad del producto financiero
- Mayor posicionamiento en el mercado
- Incremento en ventas
- Posibilidad de realizar mayores ofertas permanentes por ende crecen en facturación

c. Estrategias y/o técnicas

Con el fin de constituir este modelo financiero fue necesario incluir varias estrategias y técnicas que son imprescindibles para diseñar un producto que sea atractivo para el cliente y que adicionalmente sea lucrativo para la banca.

Se debe establecer una estrategia comunicacional la misma que es fundamental en la misma que se comprometa e involucre con este nuevo modelo de negocios a todos los ejecutivos de la entidad financiera ya que son los principales voceros para que pueda llegar de manera directa la información al cliente nuevo y quien ya es parte del banco.

El objetivo es que se dar a conocer en que consiste este modelo innovador con todos sus beneficios y recompensas.

Al tener conocimiento inicial todos los ejecutivos son absolutamente viable el arrancar con el modelo de comunicación absoluto dirigido a los clientes a través de sus estados de cuenta, habladores y digitalmente.

Así también es indispensable contar con una estratégica de Marketing , con el fin masificar la comunicación y que sea conocida a nivel general de todos los clientes, para lo cual es importante consolidar un modelo marketing 4.0 a través del cual, transforma la estrategia para atraer al consumidor digital y utilizar o implementar plataformas que tienen llegada masiva en redes sociales tales como Instagram, Google Ads, Facebook, Tick Tock, LinkedIn, e informar que las cuentas pueden ser aperturas digitalmente con toda la gama de beneficios y recompensas, sin embargo que lo importante es la información que este tipo de PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN es para cumplir metas a mediano y largo plazo.

La fidelización al usuario es algo crucial en el momento de instaurar programas de beneficios e incentivos a todos quienes se acojan a este nuevo esquema de ahorros, por naturaleza los usuarios son susceptibles de apego a quienes piensan en ellos y buscan generar recompensas sea esto por cumplimiento de metas o por incremento en sus niveles de ahorro, así como también establecer un modelo de asesoría financiera permanente.

Las alianzas estratégicas y convenios institucionales, se anclan a que se establezcan acercamientos con cadenas comerciales las cuales brinden apertura de descuentos especiales a todos quienes sean parte de este gran proyecto, para ello es necesario que se pueda realizar un plan de negocios adecuado en el cual se haga ver las cadenas de comercio que no solo ellos serán beneficiarios por el incremento en sus ventas sino que tendrán mayor posicionamiento en el mercado y sus marcas serán promocionadas y publicitadas como parte del acuerdo de alianza .

A este modelo de alianzas y convenios todo tipo de cadena comercial sería invitada a ser parte sin tener restricciones en absoluto.

Para que este producto financiero tenga éxito se debe contar igualmente con un proceso sostenido de Mantenimiento y Crecimiento de los clientes y usuarios los cuales generarán ingresos a la institución financiera y mayor liquidez, para lo cual debe existir una estrategia institucional fortalecida permanentemente y monitoreada en base a resultados y volúmenes de crecimiento.

2.3. Validación de la propuesta

Para la presente validación de la propuesta se aplicó un instrumento a través del cual cada uno de los 3 especialistas expertos en el área de administración y amplia trayectoria empresarial han brindado sus respuestas basadas en el conocimiento previo el proyecto de titulación. Con estos antecedentes se demostró la viabilidad del proyecto para su aplicación y su nivel de creatividad e innovación en el sistema financiero del Ecuador.

A continuación se detalla el perfil de los validadores con sus nombres y apellidos, años de experiencia, Titulación Académica y Cargo que ejercen:

Tabla 5**Detalle de los expertos validadores**

NOMBRES Y APELLIDOS	Cédula	Título Académico	Empresa	Cargo	Experiencia
DIEGO MONTENEGRO G	1703769925	PHD.ECONOMÍA	UNIVERSIDAD HEMISFERIOS	VICERECTOR CEO	30 AÑOS
PABLO RIVADENEIRA N.	0601819527	MBA.ADMINISTRACION DE EMPRESAS.	NEGOCIART S.A.	GERENTE GENERAL	20 AÑOS
CARLOS ANDRADE A.	P1709174310	MAGÍSTER AD.DE NEGOCIOS	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	EXPERTO EN MACROECONOMÍA	18 AÑOS

Tabla 6**Respuestas de validadores - indicadores**

INDICADORES	DIEGO MONTENEGRO	PABLO RIVADENEIRA	CARLOS ANDRADE	TOTAL	PORCENTAJE
Impacto	5	5	5	15	100%
Aplicabilidad	5	5	4	14	93,33%
Conceptualización	4	5	5	14	93,33%
Actualidad	5	5	5	15	100%
Calidad Técnica	4	5	5	14	93,33%
Factibilidad	5	5	4	14	93,33%
Pertenencia	5	5	4	14	93,33%
TOTAL	33	35	33	103	98,09%

Resultados de la validación

Se determina en base los resultados obtenidos que en un porcentaje general del 98,09% lo especialistas coinciden con el proyecto lo cual es altamente positivo para su posterior aplicabilidad, algo que se debe mencionar es que este nuevo producto financiero se lo considera con alto nivel de impacto.

Matriz de articulación de la propuesta

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

2.4 Matriz de articulación

Tabla 7

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
Propuesta de Valor	Indica cómo pueden las empresas competir eficazmente en su industria, mientras que en su libro <i>5 fuerzas de Porter</i> da a entender la posición en el mercado y detectar y anticipar nuevas tendencias Michael Porter (1982).	Enfoque de investigación Cualitativo a través del cuadro comparativo	Estrategia Comunicacional	Identificación específica sobre punto claves para tomar decisiones con base en figuras de resultados de la encuesta.	Encuesta realizada a una muestra de 384 personas en la ciudad de Quito. (Google forms)
Segmento de Clientes	Las empresas líderes pueden fracasar al adaptarse a las nuevas tendencias y tecnologías, se da a entender cómo la innovación puede ser trascendente en el crecimiento de las empresas. Clayton Christensen (El dilema de los innovadores, 1997).	Cuantitativo - Analítico	Estrategia de Marketing y uso de medios electrónicos	Determina la encuesta donde se debe enfocar el Banco.	Entrevista a 3 ejecutivos de alto nivel del sector financiero del país
Canales	La importancia de la eficiencia y toma de decisiones en todo esquema de negocios a nivel empresarial Peter Drucker (El ejecutivo eficaz 1967)	Cualitativo- Analítico	Determinar medios como llego al usuario	Indica que tipo de productos consume	Investigación de campo realizando una verificación de lo que ofrece la competencia.
Relaciones con los clientes	La empresa invencible no es la que está libre de disrupciones, sino la que promueve de manera oportuna y sistemática una cultura de innovación y mantenerse relevante	Cualitativo- Analítico	Fidelización al usuario	La encuesta determina donde me debo enfocar	

Alex Osterwalder (La Empresa invencible 2020)

Fuentes de Ingresos	Las empresas pueden aprovechar las tecnologías emergentes, los datos, las redes, para crear modelos de negocios que sean significativamente eficientes que los tradicionales Salim Ismail (Organizaciones exponenciales 2020)	Cuantitativo- Descriptivo	Enfoque como llego al cliente	Valores de consumos vs valores de ahorro.	Aplicación de Validación del proyecto de tesis en base a sus experiencias y conocimientos
Recursos clave		Cualitativo- Analítico	Estrategias de Marketing		
Actividades clave	Los puntos de inflexión pueden crear oportunidades de crecimiento y hacer obsoletas a industrias enteras, detectar señales tempranas, anticiparse a puntos de inflexión como una ventaja competitiva Rita McGrath (Viendo alrededor de las esquinas 2019).	Análisis Cualitativo	Estrategia de Comunicación, Marketing y Finanzas	El segmento de edad y consumo es muy importante	
Socios clave		Análisis Cualitativo	Estrategia de Comunicación y Marketing	La encuesta determina cual la prioridad de alianzas.	
Estructura de costos		Cualitativo	Estrategia Financiera		

Fuente: Elaboración del autor del documento

CONCLUSIONES

A partir del estudio realizado se pueden obtener las siguientes conclusiones:

Con base en el objetivo principal, que es desarrollar un modelo de negocio rentable para la creación de un producto innovador en el Banco Internacional de la ciudad de Quito, se puede indicar que los análisis e investigación realizados con herramientas de entrevistas a ejecutivos involucrados en el área financiera y el resultado de 384 encuestados, brindan un resultado positivo ya que se ha demostrado que este tipo de producto no se lo está aplicando y no existe en el mercado financiero ecuatoriano con lo que cuenta con una gran fortaleza por su nivel de creatividad e innovación y principalmente llega al público objetivo fortaleciendo así la gama de productos del banco con un producto muy rentable y con muy buena acogida de sus clientes o potenciales clientes.

Al realizar este estudio se hizo un análisis de las 12 entidades financieras más grandes del país y todas y cada una de ellas cuentan con Planes de Ahorro Programados o Flexibles sin aplicar el nuevo modelo de negocio planteado, por lo que este nuevo esquema financiero cumple con establecer una nueva tendencia al ahorro/inversión, que se cumple con un concepto clave de modelo de negocio que es competir eficazmente y anticiparse a las nuevas tendencias en base a la innovación para su crecimiento.

Según el método de investigación en el que se aplicó la encuesta, los resultados son muy favorables, tanto cuantitativamente como cualitativamente, al establecer un desarrollo de este nuevo producto financiero ya que el Banco Internacional cuenta con los recursos internos necesarios para su desarrollo e implementación en base a la información que contiene este documento.

En este modelo de negocio se ha diseñado los componentes esenciales para su éxito los mismos que se detalla en el punto 2.2. Descripción de la propuesta a) Estructura general, la misma que cuenta con todos los insumos necesarios para que sea un producto altamente rentable y con alto nivel de aceptación de sus clientes.

La validación de TRES expertos en las áreas administrativas y de finanzas se reflejan un destacado nivel de aceptación al mismo, con excelentes aportes de acuerdo a su conocimiento y experiencia, sin embargo, lo más importante es la aplicabilidad en el sistema financiero y el grado de satisfacción de los clientes a los que se los fideliza y se amplían las cifras de depósitos y crecen en los balances de la institución financiera para el bienestar de sus accionistas y socios.

RECOMENDACIONES

Algo fundamental que se debe tomar en cuenta es que la institución financiera cuente con un gran modelo de comunicación, tanto a la interna como para sus clientes externos, ya que esto es base primordial para la sociabilización y el éxito del proyecto.

Anticiparse a poner en práctica este modelo de negocio con el fin de ser altamente competitivo en innovar en el mercado financiero y contar con una proyección de negocio diferente con el fin de cumplir con las expectativas de los clientes, para ello se debe contar con un equipo específico dentro del Banco Internacional, el mismo que cuente con un líder de proyecto el cual canalice todas las actividades que sean necesarias, entre ellas, el desarrollo del software para su implementación, el plan de marketing, el plan comunicacional, así como también el establecer un responsable directo para el establecimiento de convenios y alianzas estratégicas con cadenas de comercio para implementar los planes de beneficios y recompensas planteadas en favor de los usuarios.

Con la elaboración de este producto financiero y sus componentes esenciales se demuestra los pasos a seguir para que este modelo de negocios sea muy convincente y que genere los resultados anhelados por la empresa.

Considerar tomar en cuentas las observaciones y recomendaciones de los expertos validadores de este documento ya que su experiencia es fundamental que sea analizada.

REFERENCIAS

- BANCOS, S. (2024). *SUPERINTENCIA DE BANCOS DEL ECUADOR*. Obtenido de www.superbancos.gob.ec:
<https://www.superbancos.gob.ec/estadisticas/portalestudios/capcol-bancos/>
- Christensen, C. (1997). *Books.google*. Obtenido de <https://books.google.com.ec>:
https://books.google.com.ec/books?id=lu_MSkrD7pAC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false
- Drucker, P. (1967). <https://es.wikipedia.org/>. Obtenido de Peter Drucker:
https://es.wikipedia.org/wiki/Peter_F._Drucker
- Ismail, S. (2020). *academia.edu*. Obtenido de <https://www.academia.edu/>:
https://www.academia.edu/30543776/Organizaciones_Exponenciales
- McGrath, R. (2019). Obtenido de <https://youexec.com>: <https://youexec.com/book-summaries/viendo-alrededor-de-las-esquinas>
- Osterwalder, A. (2020). *La empresa invencible*. Obtenido de <https://www.getabstract.com>:
<https://www.getabstract.com/es/resumen/la-empresa-invencible/41821>
- Porter, M. (1982). https://www.google.com.ec/books/edition/Estrategia_Competitiva/_n0dDAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&pg=PA2&printsec=frontcover. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Estrategia_Competitiva/_n0dDAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&pg=PA2&printsec=frontcover:
https://www.google.com.ec/books/edition/Estrategia_Competitiva/_n0dDAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&pg=PA2&printsec=frontcover
- RFD. (2023). *Red Entidades Financieras*. Obtenido de <https://www.rfd.org.ec>: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfefindmkaj/https://www.rfd.org.ec/docs/libros_rfd/la_inclusion_financiera_en_el_ecuador_2023.pdf
- 2024, T. B. (2024). Obtenido de UISRAEL 2024:
<http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/4182>
- ASOBANCA. (2024). *asobanca*. Obtenido de asobanca.org.ec: <https://asobanca.org.ec/>
- Ballestas, E. L. (2025). *www.scribd.com*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/471230891/Definicion-de-Reciprocidad>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *BCE*. Obtenido de [bce.fin.ec](https://www.bce.fin.ec): <https://www.bce.fin.ec/historia>

- Banco Internacional. (25 de 02 de 2025). *Banco Internacional* . Obtenido de <https://www.bancointernacional.com.ec/servicios/>
- Banco Internacional. (2024). *bancointernacional*. Obtenido de [bancointernacional.com.ec](https://www.bancointernacional.com.ec/): <https://www.bancointernacional.com.ec/agencias/>
- BBVA. (2024). *bbva*. Obtenido de [bbva.com](https://www.bbva.com/): <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-el-ahorro-y-como-ahorrar-mejor-con-estos-consejos/>
- BBVA. (2024). *bbva*. Obtenido de [bbva.com](https://www.bbva.com/): <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-el-ahorro-y-como-ahorrar-mejor-con-estos-consejos/>
- BBVA. (2025). *www.bbva.mx*. Obtenido de <https://www.bbva.mx/personas/productos/sostenibilidad/que-son-los-productos-financieros-y-sus-beneficios.html#:~:text=Los%20productos%20financieros%20son%20instrumentos,por%20instituciones%20financieras%20o%20bancarias.>
- BBVA. (s.f). Obtenido de [bbva.com](https://www.bbva.com/): <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-el-ahorro-y-como-ahorrar-mejor-con-estos-consejos/>
- Cepeda, J. J. (2024). *Historiaypresente*. Obtenido de [historiaypresente.com](https://www.historiaypresente.com/): <https://www.historiaypresente.com/bancos-del-ecuador-historia-por-contar/#:~:text=Como%20puede%20advertirse%2C%20todav%C3%ADa%20es,a%20particulares%20y%20al%20Estado.>
- CEUPE. (2025). *www.ceupe.com*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/que-es-el-marketing-financiero.html#:~:text=El%20marketing%20financiero%20se%20ocupa,la%20aplicaci%C3%B3n%20de%20las%20propuestas.>
- Chase. (2024). Obtenido de [chase.com](https://www.chase.com/): <https://www.chase.com/es/personal/financial-goals/articles/50-30-20>
- CRISTINA, T. B. (2024). Obtenido de [www.uisrael.edu.ec](http://repositorio.uisrael.edu.ec/): <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/4182>
- DATALAB. (2024). *DATALAB ASOBANCA*. Obtenido de datalab.asobanca.org.ec: <https://datalab.asobanca.org.ec/datalab/home.html#>

- Drucker, P. (2025). *www.comercializate.mx*. Obtenido de <https://comercializate.mx/modelo-de-negocio-segun-peter-f-drucker/>
- ECUADOR, B. C. (Febrero de 2025). *Tasas a Febrero 2025*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- España, B. (2024). *www.bbva.com*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/mx/salud-financiera/ahorro-e-inversion-una-combinacion-perfecta/>
- IESS. (2024). *IESS*. Obtenido de [iesgob.ec](https://www.iesgob.ec/): <https://www.iesgob.ec/>
- Oberst, T. (2014). *La importancia del ahorro : teoría, historia y*. (b. digital, Editor) Obtenido de bibliotecadigital.uca.edu.ar:
<https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/2098/1/importancia-ahorro-teoria-historia.pdf>
- Orbest, T. (2014). *La importancia del ahorro : teoría, historia y relación con el desarrollo económico*. Buenos Aires: Biblioteca Central "San Benito Abad".
- Rojas, X. P. (2016). *Propuesta de una herramientas financiera para evaluar proyectos de inversión de comercio electrónico, según principios de creación de valor de una empresa PYME, en Costa Rica, al 31 de enero 2016*. San José: Universidad Latina de Costa Rica.
- Sevilla Peñaherrera, P. R. (2017). *Plan de negocio para la creación de una empresa de análisis estadístico para empresas pymes de manufactura-comercio.servicio en la ciudad de Quito*. Quito: UDLA.
- Superbancos. (2024). Obtenido de [superbancos.gob.ec](https://www.superbancos.gob.ec/):
<https://www.superbancos.gob.ec/bancos/historia-de-la-superintendencia/>
- Superbancos. (2024). *Superbancos*. Obtenido de [superbancos.gob.ec](https://www.superbancos.gob.ec/):
<https://www.superbancos.gob.ec/bancos/>
- Superbancos. (2024). *Superbancos*. Obtenido de [superbancos.gob.ec](https://www.superbancos.gob.ec/):
<https://www.superbancos.gob.ec/bancos/>
- Supebancos. (2022). *Superbancos*. Obtenido de [superbancos.gob.ec](https://www.superbancos.gob.ec/):
<https://www.superbancos.gob.ec/estadisticas/portalestudios/servicios-financieros/>

Suwebancos. (2025). *www.superbancos.gob.ec*. Obtenido de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/super-educa-ahorro-depositos-en-la-banca-privada/>

Wikipedia. (s.f.). *Wikipedia*. Obtenido de [es.wikipedia.org: https://es.wikipedia.org/wiki/Bancos_de_Ecuador](https://es.wikipedia.org/wiki/Bancos_de_Ecuador)

ANEXOS

ANEXO 1

FORMATO DE ENCUESTA

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN PRODUCTO FINANCIERO EN EL

BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO-ENCUESTA

La siguiente encuesta tiene el fin de visualizar tus preferencias y/o necesidades de ahorro con el fin de concretar tus metas financieras, para el efecto te agradecería responder las siguientes preguntas y tú opinión sobre un producto basado en un plan de ahorro basado en el consumo.

Esta encuesta no tomará más que unos pocos minutos, agradezco mucho tu aporte.

1.- Información general

Edad

- Menos de 18 años
- Entre 18 y 25 años
- Entre 26 y 35 años
- Entre 36 y 45 años
- Entre 46 y 55 años
- Entre 56 y 65 años
- Más de 65 años

Sexo

- Masculino
- Femenino
- No especificar

Estado Civil

- Soltero/a
- Casado/a
- Divorciado/a
- Separado/a
- Viudo/a

- Unión Libre

-

Actividad en la que te desenvuelves

- Estudiante
- Empleado/a
- Independiente
- Sin empleo
- Otro

2.- Tipos o hábitos de consumo

Tipos de productos o servicios que consumes y pagas con tarjeta:

- Alimentos
- Ropa, calzado
- Servicios Básicos
- Viajes
- Entretenimiento
- Adquisición de tecnología
- Educación

¿Qué tipo de tarjeta utilizas en tus consumos?:

- Tarjeta de débito
- Tarjeta de crédito

¿Tu promedio de consumos o pagos con tarjetas de débito o crédito en el mes es?

- Menos de Usd 150
- Entre Usd 150 a Usd 300
- Entre Usd 301 a Usd 500
- Entre Usd 501 a Usd 800
- Más de Usd 800

3.- Modelo de un plan de ahorro basado en el consumo

¿Conoces, tú, si alguna entidad financiera en el país aplica este tipo de Plan de Ahorros / Inversión?

- Sí
- No
- Si su respuesta es Sí qué entidad financiera lo aplica.....

¿Sería de tu interés ser parte de un plan de ahorro en base a porcentaje de tus consumos?

- Sí
- No
- No estoy seguro

¿Te parece importante contar con un Plan de Ahorro/Inversión?

- Sí
- No

Cuál sería tu interés para contar con un Plan de Ahorro/Inversión?

- Viajes
- Estudios
- Retiro/Jubilación
- Generar un fondo para emergencias
- Compra de un bien (casa-auto)

¿Qué porcentaje de tus consumos en tarjetas de débito o crédito estarías dispuesto/a ahorrar/invertir mensualmente?

- 5% mensual
- 8% mensual
- 10% mensual
- 15% mensual
- % mayor

Si contaras con un Plan de Ahorro / Inversión, ¿qué tipo de valores agregados desearía tener?

- Intereses diferenciales sobre sus ahorros
- Acceso a planes de descuentos en productos o servicios en cadenas varias
- Acceso a créditos preferenciales en base a su ahorro

Sería de tu interés acceder a beneficios al ser parte del Plan de Ahorro / Inversión

- Sí
- No

¿Recomendaría a sus familiares y amigos a ser parte de un Plan de Ahorro/Inversión?

- Sí
- No

Muchas gracias por su aporte

LINK DEL FORMATO DE ENCUESTA

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSekDv9-HUozix0sBFCCY9H9L46NkD3-T4oi9CGUqkTePhjrmA/viewform>

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA HERRAMIENTA FINANCIERA EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO

La siguiente encuesta es con el fin de visualizar tus preferencias y / o necesidades de ahorro con el fin de concretar tus metas financieras, para el efecto te agradecería responder las siguientes preguntas y tú opinión sobre una herramienta basada en un plan de ahorro basado en el consumo.

Esta encuesta no tomará más que unos pocos minutos, agradezco mucho tu aporte.

edisonlozav65@gmail.com [Cambiar cuenta](#)



No compartido

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA HERRAMIENTA FINANCIERA EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO

edisonlozav65@gmail.com [Cambiar cuenta](#)



No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

Información General

Edad *

Esta pregunta es obligatoria.

Sexo *

Estado Civil *

Actividad en la que te desenvuelves *



[Atrás](#)

[Siguinte](#)

[Borrar formulario](#)

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA HERRAMIENTA FINANCIERA EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO

edisonlozav65@gmail.com [Cambiar cuenta](#)

 No compartido 

* Indica que la pregunta es obligatoria

Tipos o hábitos de consumo

Tipos de productos o servicios que consumes y pagas con tarjeta *

- Alimentos
- Ropa, calzado
- Servicios Básicos
- Viajes
- Entretenimiento
- Adquisición de tecnología
- Educación

Qué tipo de tarjeta utilizas en tus consumos *

- Tarjeta de débito
- Tarjeta de crédito

Tú promedio de consumos o pagos con tarjetas de débito o crédito en el mes es? *

Elegir 

[Atrás](#)

[Siguiente](#)

[Borrar formulario](#)

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA HERRAMIENTA FINANCIERA EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO

edisonlozav65@gmail.com [Cambiar cuenta](#)

 Se guardó el borrador

 No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

Tipos o hábitos de consumo

Tipos de productos o servicios que consumes y pagas con tarjeta *

- Alimentos
- Ropa, calzado
- Servicios Básicos
- Viajes
- Entretenimiento
- Adquisición de tecnología
- Educación

Qué tipo de tarjeta utilizas en tus consumos *

- Tarjeta de débito
- Tarjeta de crédito

Tú promedio de consumos o pagos con tarjetas de débito o crédito en el mes es? *

Entre Usd 301 a Usd 500 ▾


[Atrás](#)

[Siguiente](#)

[Borrar formulario](#)

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA HERRAMIENTA FINANCIERA EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO

edisonlozav65@gmail.com [Cambiar cuenta](#)

 Se guardó el borrador

 No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

Modelo de un plan de ahorro basado en el Consumo

Conoces tú si alguna entidad financiera en el país aplica este tipo de Plan de Ahorros / Inversión? *

No ▾

Si su respuesta es Si que entidad financiera lo aplica

Tu respuesta _____

Sería de tu interés ser parte de un plan de ahorro en base a porcentaje de tus consumos? *

Si ▾

Te parece importante contar con un Plan de Ahorro/Inversión? *

Si ▾

Cuál sería tu interés para contar con un Plan de Ahorro/Inversión? *

- Viajes
- Estudios
- Retiro/Jubilación
- Generar un fondo para emergencias
- Compra de un bien (casa-auto)

Qué porcentaje de tus consumos en tarjetas de débito o crédito estarías dispuesto/a a ahorrar/invertir mensualmente ? *

10% mensual

Si contaras con un Plan de Ahorro / Inversión que tipo de valores agregados desearía tener? *

- Intereses diferenciales sobre sus ahorros
- Acceso a planes de descuentos en productos o servicios en cadenas varias
- Acceso a créditos preferenciales en base a su ahorro

Sería de tu interés acceder a beneficios al ser parte del Plan de Ahorro / Inversión *

Si

Recomendaría a sus familiares y amigos a ser parte de un Plan de Ahorro/Inversión? *

Si

[Atrás](#)

[Enviar](#)

[Borrar formulario](#)

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA HERRAMIENTA FINANCIERA EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO

Se registró tu respuesta.

[Enviar otra respuesta](#)

ANEXO 2

FORMATO DE ENTREVISTA

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN PRODUCTO FINANCIERO EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO

- ¿Cuán importante considera usted mantener un PLAN DE AHORRO?
- ¿Cuál es su criterio con relación a que pueda implementarse un nuevo modelo o producto financiero de PLAN DE AHORRO / INVERSIÓN basado en el consumo?
- De acuerdo a su experiencia, ¿qué impacto puede tener para la entidad financiera este nuevo esquema de AHORRO/INVERSIÓN?
- ¿Conoce usted un modelo similar a este esquema financiero? Y si lo hay, ¿en qué se diferencia?
- ¿La entidad financiera que aplique este modelo de negocio puede incrementar sus ingresos a través de inversiones, ingresos recurrentes y colocación de cartera?
- ¿Qué cree usted que debe implementar o desarrollar la institución financiera a la interna para que este producto de negocio tenga éxito?
- Si su institución financiera se acogería a este nuevo modelo de negocio, ¿cuáles serían los puntos claves ser considerados principalmente?
- ¿Qué impacto tendría en la sociedad contar con este nuevo modelo financiero?



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN PRODUCTO FINANCIERO EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: DIEGO IGNACIO MONTENEGRO GÁLVEZ

Título obtenido: PhD. ECONOMÍA Y EMPRESA

C.I.: 1703769925

E-mail: dmontenegro1505@yahoo.es

Institución de Trabajo: UNIVERSIDAD HEMISFERIOS

Cargo: VICERRECTOR / CEO

Años de experiencia en el área: 30

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema:

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	X				
Aplicabilidad	X				
Conceptualización		X			
Actualidad	X				
Calidad Técnica		X			
Factibilidad	X				
Pertinencia	X				
TOTAL	25	8			

Observaciones: Se trata de un producto financiero innovador que permite a través de los consumos habituales de tarjetas de crédito, generar un ahorro colateral. Estos productos que tienen “doble beneficio” están alineados a los hábitos y tendencias de las nuevas generaciones y son apalancados por las tecnologías convergentes.

Recomendaciones: Cuidar mucho el desarrollo del modelo de negocio para que se aborden todos los temas, desde la propuesta de valor hasta el desempeño económico que este producto pueda lograr.

Lugar, fecha de validación: Quito, 8 de marzo de 2025.



Firmado electrónicamente por:

DIEGO IGNACIO
MONTENEGRO GALVEZ

Firma del especialista

Diego Ignacio Montenegro Gálvez, PhD.



**Universidad
Israel**

ESPOG

**Escuela de
Posgrados**

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN PRODUCTO FINANCIERO EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación:

Datos informativos

Validado por: PABLO RIVADENEIRA NARVÁEZ

Título obtenido: MBA DIRECCIÓN DE EMPRESAS

C.I.:0601819527

E-mail: parina65@hotmail.com

Institución de Trabajo: NEGOCIART S.A.

Cargo: GERENTE GENERAL

Años de experiencia en el área: 20

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema:

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	X				
Aplicabilidad	X				
Conceptualización	X				
Actualidad	X				
Calidad Técnica	X				
Factibilidad	X				
Pertinencia	X				
TOTAL	35				

Observaciones: Considero que se trata de un producto financiero innovador para el sistema, ya que incluye en su cartera de servicios financieros un producto con creatividad y aplicabilidad orientado a generar ingresos recurrentes a la institución financiera y generar mayores réditos económicos al cliente.

Recomendaciones: Propender a que este modelo sea adecuadamente difundido en la comunidad ecuatoriana y que los parámetros sean claros y medibles.

Lugar, fecha de validación: 08 de marzo de 2025



Firmado electrónicamente por:
**PABLO ARTURO
RIVADENEIRA NARVAEZ**

**Firma del especialista
Pablo Rivadeneira N.**



**Universidad
Israel**

ESPOG | Escuela de
Posgrados

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: **MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN PRODUCTO FINANCIERO EN EL BANCO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE QUITO**. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Carlos Fernando Andrade Ayala

Título obtenido: MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

C.I.: 1709174310

E-mail: candrade_a@hotmail.com

Institución de Trabajo: Banco Central del Ecuador

Cargo: Experto de Síntesis Macroeconómica II

Años de experiencia en el área: 18 años

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema:

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	x				
Aplicabilidad		X			
Conceptualización	x				
Actualidad	x				
Calidad Técnica	x				
Factibilidad		X			
Pertinencia	x				
TOTAL	25	8			

Observaciones: El uso de la tarjeta de crédito de forma responsable, para evitar incurrir en cargos por intereses. Es importante inducir al cliente a elegir esta tarjeta considerando que en el mercado existen otras que ofrecen programas de recompensas, como puntos, millas o reembolsos en efectivo, por cada compra realizada. Es crucial educar al cliente de una manera en que, al leer, comprendan los términos y condiciones de la tarjeta de crédito y este plan ahorros antes de aceptarla. En resumen, un proyecto de ahorro mediante el uso de tarjetas de crédito puede ser beneficioso si se maneja con responsabilidad y disciplina, considerando un plan y beneficios futuros.

Recomendaciones: Es importante, educar al público en general sobre una correcta cultura financiera, apegada a las normas ecuatorianas y, paralelamente una promoción de inclusión financiera y de esta manera poner al alcance de las personas todo tipo de servicios financieros.

Lugar, fecha de validación: Quito, 10 de marzo de 2025



Firmado electrónicamente por:

CARLOS FERNANDO
ANDRADE AYALA

Carlos Andrade Ayala

ANEXO 3

USUARIOS DEL PLAN AHORRO/INVERSIÓN CON PROYECCIÓN A 15 AÑOS

AÑO 1

	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	TOTAL AÑO 1	CRECIMIENTO AÑO AÑO
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
DÉBITO	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	36000	15%
CRÉDITO	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	48000	15%
TOTAL	7000	14000	21000	28000	35000	42000	49000	56000	63000	70000	77000	84000	84000	
	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12	AÑO 13	AÑO 14	AÑO 15
DÉBITO	41400	47610	54751.5	62964	72409	83270	95761	110125	126644	145640	167486	192609	221500	254725
CRÉDITO	55200	63480	73002	83952	96545	111027	127681	146833	168858	194187	223315	256812	295334	339634
	96600	111090	127754	146917	168954	194297	223442	256958	295502	339827	390801	449421	516834	594359
Ingreso Recurrente	AFILIACION M/M	\$2.99												
INGRESOS														
AFILIACION AÑO 1	\$20,930.00	\$41,860.00	\$62,790.00	\$83,720.00	\$104,650.00	\$125,580.00	\$146,510.00	\$167,440.00	\$188,370.00	\$209,300.00	\$230,230.00	\$251,160.00	\$1,632,540.00	
AFILIACION AÑO 5													\$5,271,364.92	
AFILIACION AÑO 10													\$10,602,597.71	
AFILIACION AÑO 15													\$21,325,611.12	

CONSOLIDADO INGRESOS Y EGRESOS PLAN DE AHORRO/INVERSIÓN PROYECTADO

A 15 AÑOS

	Consumo Promedio Mes	Consumo Promedio Año	TOTAL USUARIOS AÑO 1	
Usd.	500	6000	84000	
% Ahorro Futuro elegido	10%			
Usd.	50	600		
	1 AÑO	Ahorro 5 años	Ahorro 10 años	Ahorro 15 años
Usd.	\$600.00	\$3,000.00	\$6,000.00	\$9,000.00
A ESTOS VALORES SE SUMAN CUANTO ADICIONAL EL SOCIO DESEA AHORRAR VOLUNTARIAMENTE MENSUALMENTE VIA DÉBITO O DEPOSITOS DIRECTOS E INTERESES COMPUESTOS GENERADOS				
Manejo recursos Banco	\$ 50,400,000.00	\$ 440,749,575.00	\$ 1,773,009,651.13	\$ 5,349,233,557.95
TASA PROMEDIO DE COLOCACION DEL BANCO	16%			
	\$ 8,190,000.00	\$ 71,621,805.94	\$ 288,114,068.31	\$ 869,250,453.17
	7.00%			
INTERÉS AHORRO	\$ 3,528,000.00	\$ 30,852,470.25	\$ 124,110,675.58	\$ 374,446,349.06
FONDO DE SOLIDARIDAD	2.50%			
SOLIDARIDAD	\$ 1,260,000.00	\$ 11,018,739.38	\$ 44,325,241.28	\$ 133,730,838.95
DIFERENCIA A FAVOR BANCO	\$ 3,402,000.00	\$ 29,750,596.31	\$ 119,678,151.45	\$ 361,073,265.16
Ing Afiliación	\$ 1,632,540.00	\$ 5,271,364.92	\$ 10,602,597.71	\$ 21,325,611.12
SUBTOTAL	\$ 5,034,540.00	\$ 35,021,961.23	\$ 130,280,749.16	\$ 382,398,876.28
GASTOS AÑO 1	\$151,200.00	\$756,000.00	\$1,512,000.00	\$2,268,000.00
UTILIDAD NETA BANCO	\$ 4,883,340.00	\$ 34,265,961.23	\$ 128,768,749.16	\$ 380,130,876.28