

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Posgrados**

**Creación de un producto de ahorro en base a nómina, con opción a  
solicitud de crédito sobre el monto ahorrado**

**Julio César Argoti Mosquera**

**Barclay James, Ph.D.  
Director de Trabajo de Titulación**

Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito  
para la obtención del título de Máster en Gerencia Bancaria y Financiera

Quito, 09 de julio de 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ  
COLEGIO DE POSGRADOS

**HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Creación de un producto de ahorro en base a nómina, con opción a  
solicitud de crédito sobre el monto ahorrado**

**Julio César Argoti Mosquera**

Firmas

Barclay James, Ph.D.  
Director del Trabajo de Titulación

---

Fabrizio Noboa S., Ph.D.  
Director de la Maestría en Gerencia Bancaria y  
Financiera

---

Santiago Gangotena, Ph.D.  
Decano del Colegio de Administración y  
Economía

---

Hugo Burgos, Ph.D.  
Decano del Colegio de Posgrados

---

Quito, 09 de julio de 2018

**© Derechos de Autor**

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante:

---

Nombre y Apellido:

Julio César Argoti Mosquera

Código de estudiante:

139702

C. I.:

1718236316

Lugar, Fecha:

Quito, 09 de julio de 2018

## DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado a Dios, por haberme permitido crecer y aprender cada día, y permitirme tener cerca a valiosas personas que me quieren, me apoyan, y han influenciado a que este trabajo sea posible.

Una mención especial a mi familia de sangre y del corazón, con el mayor énfasis a mis padres y mi hermano, quienes siempre me han apoyado e inculcado el valor de la responsabilidad, la educación, a vivir con principios y valores al reflejarlos en todo lo que uno realice, y, sobre todo, ser paciente sin dejar de luchar por los sueños que Dios pone a uno en el corazón, ya que a su debido tiempo uno los ve hacerse realidad.

## AGRADECIMIENTOS

Este trabajo no hubiera sido posible sin el conocimiento, información y experiencia de muchos profesionales y maestros que a lo largo de la carrera han aportado al desarrollo de este trabajo, al igual que el apoyo que he tenido de todos mis compañeros y amigos en Schlumberger a lo largo de esta aventura.

Debo agradecer a Santiago Mosquera, Ph.D., Diego Grijalva, Ph.D., Barclay James, Ph.D., y Fabrizio Noboa S., Ph.D., y a todos los profesores y amigos que han sido parte de mi formación en este Máster, quienes, con el seguimiento adecuado y la guía profesional proporcionada permitieron que el desarrollo de tema tenga un fin útil, y avance en los tiempos establecidos.

También debo agradecer a Rodrigo Sáenz, MsC., José Flores, MBA., Carlos Vásquez, MsC., y Emperatriz Rosero, Lcda., quienes me han dado grandes herramientas a lo largo de mi vida académica, las cuales hoy están dando los frutos deseados. Un agradecimiento especial a Angélica Cobos, MsC, a Édison Bravo, CPA y a todo el equipo de la Cooperativa Alianza del Valle, quienes fueron prestos para facilitarme la información necesaria para complementar este trabajo.

Debo realizar una mención especial a Patricia Batallas A., CPA., quien apoyó de gran manera en la estructuración técnica, legal, y ha dado lineamientos bastante útiles a que este trabajo llegue a buen término. Tía, muchas gracias por todo.

## RESUMEN

El motivo de este trabajo es realizar un producto de ahorro vía nómina, con opción a obtención de crédito por pignoración del monto ahorrado, este crédito no puede ser mayor al 150% del monto ahorrado, a una tasa que le incentive al cliente a cubrir el crédito lo más pronto posible a que pueda regresar a su plan inicial de ahorros. El nombre del producto es "*Cuenta Nómina*".

El producto desarrollado es nuevo en el mercado y no existe información sobre experiencias similares en el mercado ecuatoriano. Tras considerar que pueden existir situaciones imprevistas que pueden forzar al cliente a frenar su programa de ahorro, como la terminación de su relación laboral o el diagnóstico de una enfermedad catastrófica, "*Cuenta Nómina*" permite terminar el plan de ahorro sin perder los intereses ganados hasta ese momento.

El objetivo del producto es alcanzar a la población económicamente activa, la cual puede estar dentro del pleno empleo y el subempleo. No solo busca que las personas ahorren dinero para alcanzar una meta, sino que controlen su ahorro realizado, puedan cumplir sus metas planteadas sin buscar otras fuentes de financiamiento más costosas, o en ciertos casos fuentes ilegales de financiamiento.

Ecuador es un país donde el hogar promedio, compuesta de 4 personas gana \$700 dólares al mes, en el que dicha familia gasta \$100 al mes en loterías, y donde el 56% de las personas que se consideran solventes, no son capaces de cubrir una emergencia de al menos \$1000 dólares.

En el país no existe una cultura de ahorro en la mayoría de la población, por lo cual, este instrumento bancario, junto a educación financiera, ayudará a que se fomente la cultura de ahorro, al igual que permitirá un mejor manejo de los gastos de la familia, ya que el cliente tendrá que definir un monto o porcentaje a ser debitado automáticamente de su salario, limitando su capacidad de consumo, pero permitiendo ahorrar para cumplir su objetivo planteado o cubrir una emergencia, en caso de requerirlo.

Palabras clave: Ahorro, Crédito, Pignoración, Educación Financiera, Nómina, Débito automático.

## ABSTRACT

The reason of this work is to make a saving product via payroll, with the option to obtain credit by pledging the saved amount, this credit cannot be greater than 150% of the amount saved, at a rate that encourages the client to cover the credit as soon as possible return to the initial saving plan. The name of the product is "*Cuenta Nómina*".

The developed product is new in the market and there is no information about similar experiences in the Ecuadorian market. After considering that there may be unforeseen situations that can force the client to stop the saving program, such as termination of employment or the diagnosis of a catastrophic illness, "*Cuenta Nómina*" allows to complete the saving plan without losing the interest earned until that moment.

The product objective is to reach the economically active population, which may be within full employment and underemployment. It not only seeks to force people to save money to achieve a goal, also that they can control their savings, in order that they can meet their saving goals without seeking more expensive sources of financing, or in certain cases illegal financial sources.

Ecuador is a country where the average family, made up of 4 people, earns \$700 dollars a month, of which, that family spend \$100 a month on lotteries, and where 56% of the people who consider themselves solvent, are not able to cover an emergency of at least \$ 1000 dollars.

In the country there is no saving culture in most of the population, therefore, this banking instrument, together with financial education, will help to promote the saving culture, just like it allows a better management of family expenses, since the client will have to define an amount or percentage to be automatically debited from his salary, limiting his consumption capacity, but allowing savings to meet his stated objective or cover an emergency, if required.

Key words: Saving, Loan, Pledging, Financial Education, Payroll, Automatic debit.

## CONTENIDO

Resumen .....	6
Abstract.....	7
Contenido .....	8
Índice de Ilustraciones .....	11
Índice de Tablas .....	11
Capítulo 1: propuesta y diseño del producto .....	12
Descripción .....	13
Mercado.....	15
Usuarios. ....	15
Proveedores de servicio.....	16
Estructura y funcionamiento del producto .....	16
Estructura.....	17
Canales de comunicación .....	20
Leyes que influyen en el desempeño del producto.....	21
Leyes que pueden afectar el desempeño del producto .....	22
Capítulo 2: Situación Actual.....	23
Relevancia y necesidad del producto financiero .....	23
Antecedentes del instrumento financiero a nivel local.....	26

Antecedentes del instrumento financiero a nivel mundial .....	26
Factibilidad legal para la implementación en el país.....	32
Capítulo 3: Investigación de mercado .....	33
Introducción.....	33
Problema.....	33
Metodología.....	34
Depuración de datos.....	35
Diseño de Investigación .....	37
Entrevista. ....	38
Encuesta.....	39
Resultados de la investigación.....	40
Nivel de ingresos y educación. ....	40
Expectativas que genera el producto. ....	41
Conclusión de la investigación de mercado .....	41
Capítulo 4: Proyecto de implementación .....	43
Razón de ser.....	43
Razón de ser de la institución bancaria .....	43
Razón de ser del producto.....	44
Sector, segmento y canal objetivo.....	44
Estrategias ganancia y utilidad. ....	47

	10
Recursos del producto.....	48
Sistemas, metas y procesos.....	49
Anexos.....	53
Antecedentes.....	53
Antecedentes Internacionales.....	54
Antecedentes Nacionales.....	55
Descripción del perfil del cliente o usuario del producto.....	56
Descripción Textual del proceso completo de prestación del producto.....	56
Cierre de Cuenta Corriente.....	57
Cuenta Corriente no alimentada.....	57
Solicitud de crédito pre aprobado.....	58
Descripción Gráfica del proceso completo de prestación del producto.....	60
Justificación de Costos del Productos.....	61
Formatos de convenios / autorizaciones y / o modelos de contratos que firman los clientes / usuarios / contratantes del Producto.....	62
Encuestas y resultados.....	63
Cálculo de estrategia (Escenario Positivo).....	68
Cálculo de estrategia (Escenario Promedio).....	69
Cálculo de estrategia (Escenario Pesimista).....	70
Bibliografía.....	71

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

1 Participación de población en Pleno Adecuado / Empleo por Edad. Fuente: Datalab, Asobanca, 2018.....	35
2 Nivel de ingresos. Fuente: Autor .....	40
3 Nivel de estudios. Fuente: Autor .....	40
4 Cumplimiento de requisitos para solicitar un crédito. Fuente: Autor.....	41
5 PIB por industrias Valor Nominal, acumulado 2013- 2017. Fuente: Datalab, INEC. 2018 .....	46

## ÍNDICE DE TABLAS

1 Plazos y tasas de interés para Ahorro Programado en Cuenta Nómina .....	14
2 Plazos y tasas de interés pasivas efectivas referenciales por plazo (Tomado del BCE, a diciembre 2017).....	14
3 Plazo y Tasas de interés para Crédito Optativo en Cuenta Nómina.....	14
4 Plazos y tasas de interés activas efectivas para el crédito de Consumo Ordinario (Tomado del BCE, a diciembre 2017) .....	14
5 Canales y localización del producto.....	21

# CAPÍTULO 1: PROPUESTA Y DISEÑO DEL PRODUCTO

En este capítulo se define el detalle del producto propuesto. El motivo de este trabajo es realizar un producto de ahorro vía nómina, con opción a obtención de crédito por pignoración del monto ahorrado.

La razón de ser por la que se crea este producto es que, tras buscar en el mercado bancario, no se encontró un producto que se acople a las necesidades de ahorro de las personas que tienen ingresos medios al iniciar su etapa laboral, y tienen la necesidad de ahorrar para cumplir diversos proyectos a mediano y largo plazo.

En algunos casos exigirán probablemente un crédito para lograr realizar su meta planificada o solventar una emergencia, lo cual, en algunas ocasiones al no tener un historial crediticio complica el acceso a los recursos necesarios, a pesar de que en muchas ocasiones las instituciones bancarias pueden colocar como un colateral los flujos futuros de la nómina o salario percibido por el cliente, al igual que analizar su comportamiento y analizar su capacidad de pago.

Este crédito no puede ser mayor al 150% del monto ahorrado, a una tasa que le incentive a cubrir lo más pronto posible el crédito a que pueda regresar a su plan inicial de ahorros. Por ese motivo este producto se denomina "*Cuenta Nómina*".

## **Descripción**

Este es un producto que combina ahorro y crédito, fomentando el ahorro para que el cliente pueda cumplir sus objetivos, y otorgando una oportunidad de obtener un crédito basado en un colateral seguro para la institución financiera, el cual apoyará al cliente en caso de requerirlo.

*Cuenta nómina* está dirigido a clientes que se encuentran bajo relación de dependencia y/o reciben un ingreso periódico. El producto realiza un débito automático del pago quincenal o mensual del salario, por el porcentaje o monto establecido previamente por el cliente.

El cliente tendrá la oportunidad de escoger el plazo por el cual durará el producto, ofreciendo tasas de interés pasivas dependiendo el monto o porcentaje del salario que decida ahorrar, que pueden variar acorde a la situación del mercado, y se ha planificado sean:

Plazo (Años)	Tasa de Interés (Ahorro)
2	6.00%
3	6.50%
4	7.00%
5	7.50%
6	8.00%

1 Plazos y tasas de interés para Ahorro Programado en Cuenta Nómina

Plazo (días)	Interés (Anual)
181-360	5.32%
361 y más	7.05%

2 Plazos y tasas de interés pasivas efectivas referenciales por plazo (Tomado del BCE, a diciembre 2017)

En el caso de requerir un crédito, el cliente, después de tener 8 meses de aportes consecutivos, puede solicitar su crédito pre aprobado vía SMS o la plataforma virtual del banco, donde recibirá en un mensaje las cuotas, plazo, interés y monto final a ser cobrado. El interés por utilizarse será igual a la tasa de interés del ahorro asignada, más cinco (5) puntos porcentuales, dejando un interés definido de la siguiente manera:

Años	Tasa de Interés (Crédito)
2	11.0%
3	11.5%
4	12.0%
5	12.5%
6	13.0%

3 Plazo y Tasas de interés para Crédito Optativo en Cuenta Nómina

Crédito Ordinario	Interés (Anual)
Tasa Referencial	16.70%
Tasa Máxima	17.30%

4 Plazos y tasas de interés activas efectivas para el crédito de Consumo Ordinario (Tomado del BCE, a diciembre 2017)

Una vez aceptado el crédito, se acreditará inmediatamente este monto a la cuenta del cliente, utilizando como colateral su ahorro, y basados en el monto o porcentaje del salario que previamente el cliente destinó a su ahorro programado, el mismo monto se deducirá para realizar los pagos de las cuotas de la deuda adquirida, deteniendo la asignación de recursos al ahorro hasta que termine de pagar la deuda.

Al terminar el pago de la deuda, los recursos automáticamente volverán a ser designados al plan de ahorro previamente contratado, siempre y cuando el plazo pactado para ahorrar recursos por el cliente no esté vencido.

En caso de que termine su relación laboral, o tenga una enfermedad grave diagnosticada, puede notificar al banco, quien le dará 3 meses de gracia ganando el interés pactado. Si después de ese tiempo la situación del cliente no cambia, el ahorro programado puede terminar sin penalidades.

## **Mercado**

### **Usuarios.**

El cliente y usuario serán personas naturales que se encuentran bajo relación de dependencia, sean empleados o subempleados que por su trabajo reciben un salario o un pago de nómina periódico. El cliente puede pertenecer a cualquier industria, y debe tener la necesidad de ahorrar para alcanzar un objetivo. Conforme al

INEC, la población con pleno empleo y subempleo en Ecuador son 4'935,940 personas (INEC, 2017).

### **Proveedores de servicio.**

Los proveedores de servicio de este producto pueden ser instituciones bancarias que tengan un volumen considerable de clientes que reciban ingresos periódicos de pago de nómina vía transferencia bancaria o depósito del usuario o que se encuentren captando en este momento usuarios con esas características.

También puede ser instituciones bancarias que manejen *Cash Management* o gestión de efectivo a diferentes empresas, con las cuales se puede ofertar el producto a los empleados de estas y así captar nuevos usuarios del producto.

### **Estructura y funcionamiento del producto**

El objetivo del producto es captar a clientes que desean ahorrar su salario o ingreso y, en caso de decidirlo, si requiere un crédito, el mismo se basará en sus ahorros acumulados.

**Estructura.**

La entidad financiera ofrecerá al cliente los siguientes productos financieros dentro de la entidad, los cuales están asociados a *Cuenta Nómina* y nos permitirán prestar los servicios de ahorro y crédito:

***Cuenta corriente.***

Esta cuenta debe ser generada dentro de la entidad financiera, la cual recibe los pagos de nómina del cliente al igual que le permite realizar diversas transacciones a lo largo del uso del producto.

Una vez terminado el ciclo de vida del producto, esta cuenta puede ser usada como una cuenta corriente, o si el cliente lo prefiere, reactivar el producto y utilizar esta cuenta dentro del producto.

***Cuenta de ahorro.***

La cuenta de ahorro debe ser generada dentro de la entidad financiera, bloqueada al firmar el contrato el cliente, donde se acumulará el capital y el interés generado en el ahorro programado y se desbloqueará al terminar el plazo, dependiendo el caso.

El débito automático para capitalizar el ahorro en esta cuenta será realizado de la cuenta corriente dentro de la modalidad que el cliente defina, que puede ser semanal, quincenal o mensual, dependiendo la manera en la que el cliente reciba su pago de nómina. El pago de interés por monto total ahorrado se realiza de manera mensual.

La entidad financiera debe pagar el interés esperado, utilizando el dinero captado en inversiones que permitan generar una mayor rentabilidad a la otorgada al cliente. El cliente, al firmar el contrato acepta que se realicen los débitos automáticos de su cuenta corriente hacia la cuenta de ahorros programada, la cual está bloqueada.

Al finalizar el ciclo de vida del producto, o tras la notificación de terminación de relación laboral o enfermedad grave (previa solicitud con costo), Esta cuenta puede ser usada como una cuenta de ahorros normal. Si el cliente decide reactivar el producto, una nueva cuenta de ahorros bloqueada debe ser generada por el banco.

### ***Crédito (opcional).***

En caso de requerirlo, Un crédito pignorado con el dinero que contiene el cliente en la cuenta de ahorro bloqueada puede ser generado, el crédito se realiza por un monto máximo de hasta el 150% del monto pignorado, se realiza una tabla de amortización a elección del cliente.

Este porcentaje de crédito está basado en la estadística generada por el INEC, que indica que el 53% de los empleados llegan tener una antigüedad en su empleo de menos de un año a 1 año, con lo cual, para poder solicitar el crédito, la persona debe estar al menos 8 meses consecutivos en el programa ahorrando. (INEC, 2016)

Esto indica que, en caso de despido o renuncia, generará como mínimo una indemnización equivalente a tres años con la que se puede cubrir la diferencia de lo adeudado en caso de que se requiriera cubrir parte del crédito no pagado por el cliente. (Congreso Nacional del Ecuador, 2005)

El servicio de solicitud de crédito grava costos por solicitud. El cliente, al firmar el contrato, acepta que, al cumplir 8 meses de aportaciones consecutivas al producto, tiene la opción de solicitar vía SMS, o por la plataforma digital del banco la activación del crédito.

El cliente, al firmar el contrato acepta que se realicen los débitos automáticos de su cuenta corriente hacia la cuenta de ahorros programada, y una vez que llega el depósito a la cuenta de ahorros programada, se deduce para realizar el pago del crédito. Esto se hace a que exista un registro para el usuario del destino de los débitos realizados a su cuenta corriente.

El servicio del crédito debe ser pagado por el cliente hasta cubrir su totalidad. El cobro de interés al crédito vencido y no vencido se realiza de manera mensual. En caso de que el cliente decida no cancelar su deuda primero se puede ejecutar el colateral, el cual es el ahorro. Luego, se ejecutan los intereses generados en el tiempo que lleva en el programa.

En caso de que ejecutando los colaterales no se liquide la deuda, se puede acceder a su cuenta corriente. Si la persona ha sido despedida, y tiene un crédito con el banco, primero tendrá que liquidarse el saldo pendiente del crédito para acceder al beneficio del ahorro programado acumulado y sus respectivos intereses.

## Canales de comunicación

El cliente puede tener contacto con el banco por medio de los siguientes canales y locaciones que se han considerado para un correcto desempeño del producto:

	Oficina	Cajero Automático	Banca Telefónica	Banca Celular	Internet o E-banking	Tarjeta de débito
Propia Entidad	X	X	X	X	X	X
Otras entidades (Nacionales)		X				X

Otras entidades (Exterior)		X				X
----------------------------	--	---	--	--	--	---

5 Canales y localización del producto

El objetivo que busca este producto, a pesar de la variedad de canales disponibles para que el cliente y el banco estén comunicados, es que exista en medida de lo posible la menor presencia física del cliente dentro del proceso, buscando favorecer una comunicación digital, que permita al cliente no tener que movilizarse al banco, y al beneficiario reducir sus costos operacionales físicos o no ver un incremento en los mismos por el flujo de clientes que lo visiten. Las notificaciones digitales enviadas al cliente tienen un costo por notificación.

## Leyes que influyen en el desempeño del producto

Tras revisar la legislación, y conversar con expertos sobre el tema, se han encontrado las siguientes leyes en las cuales se basa el desempeño correcto del producto:

Según el Libro Uno de Normas generales para el Sistema Financiero, se determinan que la cuota o porción de cartera crédito de consumo y sus intereses se transfiere a cuenta de vencida a los 15 días del vencimiento. (Superintendencia de Bancos, 2012)

También la resolución 402-2017-F señala que la garantía de crédito puede ser el monto acumulado de la cuenta de ahorro bloqueada, ya que permite la pignoración sobre depósitos de dinero en efectivo que debe ser considerada a satisfacción de Banco (Junta de Regulación Monetaria y Financiera, 2017)

## **Leyes que pueden afectar el desempeño del producto**

Al momento se ha encontrado una ley que puede afectar el funcionamiento del producto, y se explica en el Código Civil, que se pueden retener recursos por orden judicial en caso de pensiones alimenticias forzosas (Código Civil (Libro IV), 2005), que es el único escenario detectado con el cual el producto dejaría de funcionar correctamente.

## **CAPÍTULO 2: SITUACIÓN ACTUAL**

En este capítulo se define el marco regulatorio existente, al igual que la experiencia de productos similares en otros países.

### **Relevancia y necesidad del producto financiero**

Cuenta Nómina está diseñado a que los usuarios finales del producto sean clientes bajo relación de dependencia, que quieran ahorrar parte de sus ingresos para poder desarrollar un proyecto que tengan en mente o alcanzar una meta, el cual apoya al cliente con un préstamo pre aprobado de hasta el 150% del monto ahorrado en caso de que tenga una emergencia o requiera liquidez, utilizando de colateral el monto ahorrado al momento.

Este producto considera que pueden existir situaciones imprevistas que pueden forzar al cliente a frenar totalmente con el ahorro, como la terminación de su relación laboral o el diagnóstico de una enfermedad catastrófica, por lo cual pueden salir del plan de ahorro sin perder los intereses ganados al momento. El producto busca llegar a la población económicamente activa, la cual puede estar dentro del pleno empleo y el subempleo.

La situación actual respecto de la evolución del mercado laboral, de septiembre de 2016 a septiembre de 2017, el empleo adecuado pasó de 39,2% a 40,4% de la Población Económicamente Activa (PEA), pero en contraparte, el subempleo pasó del 19,4% al 20,5% en el mismo periodo analizado, lo cual demuestra un ligero incremento del subempleo y del pleno empleo. (INEC, 2017)

Después de revisar algunas investigaciones, se han encontrado productos similares que, al tener la estructura correcta, pueden funcionar en poblaciones donde las personas no tienen la cultura de ahorrar dando oportunidades cuando se utilizan diversos incentivos correctos, de lograr fidelizar a los clientes con la institución financiera y que los clientes puedan dar un uso óptimo a sus recursos.

En los mercados donde la gente tiene un promedio de ingresos de dos dólares por miembro familiar al día, donde la sociedad es considerada pobre, tras algunos análisis e investigaciones se han definido dos ideas en las cuales se basa el análisis y desarrollo del producto, que, a pesar de ir dirigido a cualquier estrato socioeconómico, sirven para el correcto manejo del producto y definir la razón de ser de la creación de este.

La primera idea es que las personas que viven bajo esta situación de pobreza aprenden a administrar de una manera eficiente el dinero, ya que sus ingresos no son periódicos en todo momento y requieren en muchas ocasiones ahorrar sus recursos cuando disponen de ellos, o pedir prestados a personas cercanas a ellos cuando requieren de los mismos (Collins, Morduch, Rutherford, & Ruthven, 2009).

Esto enfocado al producto en desarrollo nos permite comprender que personas que pueden existir clientes con ingresos estacionales que pueden ser variables pueden decaer, por lo cual, el beneficio de un ahorro programado con la posibilidad de solicitar un crédito pre aprobado otorgado dentro del producto permite que el cliente tenga liquidez, pero que no pierda la meta de ahorrar sus recursos para poder alcanzar el objetivo planteado por el mismo. Por otro lado, a las personas que tienen ingresos estables, ayudará a generar una cultura de ahorro al ahorrar recursos que no estarán a disponibilidad hasta terminar el periodo aceptado para ahorrar.

La segunda idea planteada, e igual de importante, es que muchas de las personas que tienen escasos ingresos tienden a ahorrar sin utilizar herramientas eficientes, muchas veces de manera física en sus casas, y que a pesar de la administración responsable que tienen de su dinero, no tienen suficientes alternativas financieras para ahorrar o pedir prestados recursos, y buscar una manera de maximizar su rendimiento. (Collins, Morduch, Rutherford, & Ruthven, 2009)

El producto no solo busca que las personas ahorren para alcanzar una meta, sino que controlen su ahorro realizado, puedan cumplir sus metas planteadas sin buscar otras fuentes de financiamiento más costosas, o en ciertos casos ilegales en nuestro entorno.

## **Antecedentes del instrumento financiero a nivel local**

En el mercado nacional no existe un producto con estas características, muchos productos se basan en otorgar o bien ahorro, pero no ofrece crédito simultáneamente, y viceversa, por lo cual, este se considera un producto nuevo en el mercado nacional, el cual, tiene rasgos de algunos productos ya existentes en el mercado.

Algunos ejemplos se encuentran citados en los Anexos, en la sección antecedentes, de estos, en el país no existe una investigación sobre su impacto en la sociedad, o como fue el desarrollo y uso de estos en el tiempo, por lo cual no se puede citar cual ha sido la experiencia de los productos comentados.

## **Antecedentes del instrumento financiero a nivel mundial**

Encontrar productos con las mismas características no fue posible, pero los productos que mejor se adaptaron a la realidad del instrumento fueron las cajas de

ahorro comunal. Una caja de ahorro comunal es en esencia, un grupo de socios de la misma comunidad, que ahorran sus recursos en conjunto, y pueden solicitar créditos voluntarios para poder cubrir sus diversas necesidades. Ahorran sus recursos en una caja metálica, de ahí viene su nombre.

Un caso de ahorro grupal que nos interesa mucho es el estudiado en la República Democrática del Congo, donde varias ONGs apoyaron a la comunidad al crear programas para incentivar el uso de cajas de ahorro, las cuales, tuvieron gran aceptación, ya que en África se estimaba que 9 millones de personas utilizaban este método de ahorro y crédito en sus comunidades. (le Polain, Sterck, & Nyssens, 2017)

Al analizar el uso de si las cajas de ahorro comunal en el Congo, los investigadores observaron que la población si se comprometía al uso de las cajas, pero que en muchas ocasiones solicitaban los créditos cada uno de los miembros como forma de proteger su ahorro más que por necesidad, los cuales en algunas ocasiones eran mal utilizados, o terminaban en lugares más seguros según su criterio, como en una cuenta de ahorros en un banco de alguna ciudad cercana. Esta conducta en algunos casos generó un no pago de la deuda, perjudicando a los socios de las cajas de ahorro. (le Polain, Sterck, & Nyssens, 2017)

Lo segundo es que, al ser un ahorro comunal, en vez de buscar un uso eficiente del crédito se veía porque cada miembro solicite un crédito como forma de contribuir al aumento del rendimiento de la caja de ahorros. La conclusión es que este tipo de ahorro lo que generaba en esta población era un endeudamiento inducido por los socios de la caja, lo cual no beneficiaba en absoluto a los ahorristas, quienes no recibían un dividendo similar a las personas que tomaban créditos en algunos casos. (le Polain, Sterck, & Nyssens, 2017)

Lo interesante de este caso, y que destaca mucho el uso de estas cajas de ahorro como producto, fue que en el Congo este producto impulsado por las ONGs tuvo una mejor aceptación por la población que muchas entidades bancarias, algunas de ellas se vieron envueltas en fuertes problemas financieros, y algunas llegaron al punto de quebrar en dicho país. (le Polain, Sterck, & Nyssens, 2017)

Otro caso que demuestra que la tecnificación de las cajas de ahorro sea otorgada por una ONG o una institución bancaria es el de las Cajas de Ahorro Comunal en Mali, las cuales, tenían todo su sistema en base a cuentas que se llevaban de manera escrita, y hasta en algunos puntos verbal, por lo cual era bastante completo poder operar y realizar varios préstamos a los miembros de la Caja de Ahorro. (Beaman, Karlan, & Thuysbaert, 2014)

Se observaba que por la informalidad en que varias Cajas de Ahorro se desarrollaban, en la cual los socios, no tenían el mismo objetivo por el cual ahorrar, no podían acceder a todos los recursos que requerían para sus negocios, lo cual se reflejaba en un *status quo* inamovible.

Una vez que intervinieron con ONGs que les dieron herramientas informáticas adecuadas para poder manejar sus cajas de ahorro, estas pudieron mejorar su manejo, y se vio reflejado en el incremento de cabezas de ganado en su comunidad, producto del correcto financiamiento recibido. (Beaman, Karlan, & Thuysbaert, 2014)

Otro caso, ajeno a las cajas de ahorro, es el de *RiteCheck*, entidad que se encargaba en Estados Unidos de Norteamérica de realizar cambios de cheques en el sector del Bronx, en Nueva York, que trabajó con IPA en un experimento para entender cómo ahorra el dinero las personas.

Ellos tomaron un grupo focal de 1000 personas a las que, tras acceder a la recomendación de abrir cuentas de ahorro, dividieron en 4 grupos: al primero le recordaban verbalmente colocar una parte de su dinero en la cuenta, el segundo iba a ganar puntos canjeables por premios por cada dólar ahorrado, el tercer grupo tendría por cada dólar ahorrado la oportunidad de participar en una lotería en la cual ganarían 50 dólares por cada dólar ahorrado, y el último grupo no tendría incentivos.

Un año más tarde, 20% de las 872 cuentas que seguían abiertas estaban activas, pero como el plan de ahorro les permitía retirar el dinero, las empezaron a utilizar como cuentas corrientes, en las cuales rotaban sus ingresos y gastos, ya que en el mismo establecimiento vendían boletos de lotería, y al ser promocionado este producto los usuarios perdían su ánimo de ahorrar. A pesar de ello, los clientes se volvieron fieles a otros productos de *RiteCheck*, pero hizo falta observar por más tiempo el comportamiento de la población sobre el producto planteado. (Greenfield, 2016)

Esta historia puede contrastar un poco con nuestro país, donde el hogar promedio, compuesta de 4 personas gana 700 dólares al mes (Sosa, 2017), pero en el cual, al año 2015, el hogar promedio ecuatoriano gasta \$ 100 al mes en loterías (INEC, 2015), lo cual es un poco incongruente con que a pesar de que en 2016, al preguntar a los ecuatorianos si ahorraban, un 84% decía que sí, luego si se preguntaba al mismo grupo si tenían un fondo para emergencias, el 81% decía que sí, pero si al momento de consultar al mismo grupo si era capaz de afrontar una emergencia de \$ 1000, el 56% decía que no (El Universo, 2016).

Se puede definir que en el país no existe una cultura de ahorro en la mayoría de la población, por lo cual, este instrumento bancario ayudará a que se fomente la cultura de ahorro, al igual que manejar de mejor manera los gastos de la familia, ya que el cliente tendrá que definir un débito automático del monto o porcentaje

definido de su salario, limitando su capacidad de consumo, pero permitiendo ahorrar para cumplir su objetivo planteado.

Los instrumentos fuera del país se asemejan un poco más al producto generado en cuanto a su estructura, para citar algunos ejemplos de casos novedosos son:

Empezando, y como más cercano, tenemos al *Salary Advance Loan - Cash Account* de la entidad *State Employees' Credit Union*. Esta entidad de Raleigh, Carolina del Norte, ofrece un crédito sobre el balance de la cuenta en la cual el cliente tiene domiciliada su nómina, la cual, si es menor a \$500 cobra un interés del 5%, y si es mayor cobra un interés del 7% sobre el crédito, restringiendo el retiro total de fondos de la cuenta. (State Employees' Credit Union, 2017)

Otro producto similar, pero que tiene una estructura de consumo es el *Citi Offset Mortgage*, de *Citigroup*. Este producto, destinado para las personas que por primera vez tomaban una hipoteca, les beneficiaba al mantener un saldo promedio mensual en su cuenta de ahorros, la cual, en recompensa les pagaba una compensación que cubría el pago de capital de la deuda, reduciendo en el tiempo el pago de esta, y buscando fidelizar a sus clientes. (Citigroup, 2014)

## **Factibilidad legal para la implementación en el país**

No existe restricción, “la Superintendencia de Bancos y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (...) pueden autorizar a las entidades del Sistema Financiero Nacional el ejercicio de actividades financieras”, ya que “... el conjunto de operaciones y servicios que (...) tienen entre sus finalidades preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. (...)” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014)

Por lo tanto, si una Institución Financiera ha sido autorizada a receptor y colocar dinero, puede ejecutar este producto.

## CAPÍTULO 3: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

### Introducción

*Cuenta Nómina* es un producto que combina ahorro y crédito, fomentando el ahorro para que el cliente pueda cumplir sus objetivos, y otorgando una oportunidad de obtener un crédito basado en un colateral seguro para la institución financiera, el cual apoyará al cliente en caso de requerirlo.

*Cuenta nómina* está dirigido a clientes que se encuentran bajo relación de dependencia y reciben un salario periódico. El producto realiza un débito automático del pago quincenal o mensual del salario, por el porcentaje o monto establecido previamente por el cliente. El cliente tendrá la oportunidad de escoger el plazo por el cual durará el producto, ofreciendo tasas de interés pasivas dependiendo el monto o porcentaje del salario que decida ahorrar, que pueden variar acorde a la situación del mercado

### Problema

Ya que el producto desarrollado es nuevo en el mercado y no existe información sobre experiencias similares en el mercado ecuatoriano, se buscar

obtener información primaria sobre nuestros clientes potenciales, cómo reaccionarán al producto, que les atrae o les genera rechazo, y cuál sería el mejor medio por el cual conozcan del producto.

Para esto, estableceremos la metodología a utilizar al buscar la población muestral, y realizaremos una depuración de los clientes potenciales basados en información secundaria otorgada por instituciones públicas y privadas con la cual segmentar el mercado objetivo.

### **Metodología.**

La metodología, dado que no conocemos la desviación estándar de la población, no tenemos un error estándar preestablecido, se debe definir en base al nivel de confianza que se busca tener en las encuestas realizadas, por lo cual, se puede aplicar la fórmula de muestreo aleatorio simple en poblaciones finitas (Mórrillas Rayas, 2017), cuya fórmula se expresaría de la siguiente manera:

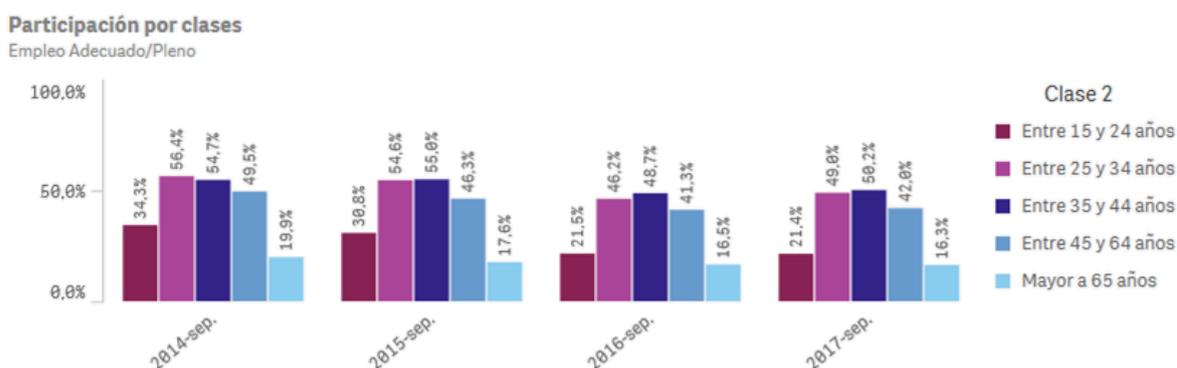
$$n = \frac{Nz^2_{1-\alpha/2} pq}{(N - 1)\epsilon^2 + z^2_{1-\alpha/2} pq}$$

Donde:

N	Población Total
p	Proporción buscada: 0.5
q	Proporción complementada: 0.5
z	Nivel de confianza
$\epsilon$	error estándar

## Depuración de datos.

Conforme al INEC, la población con pleno empleo y subempleo en Ecuador son 4'935,940 personas (INEC, 2017). De ellos, definiremos nuestro mercado objetivo con las personas que tienen un pleno empleo, quienes conforman un grupo de 3'303,565 personas (INEC, 2017). Los rangos de edad que conforman los grupos son:

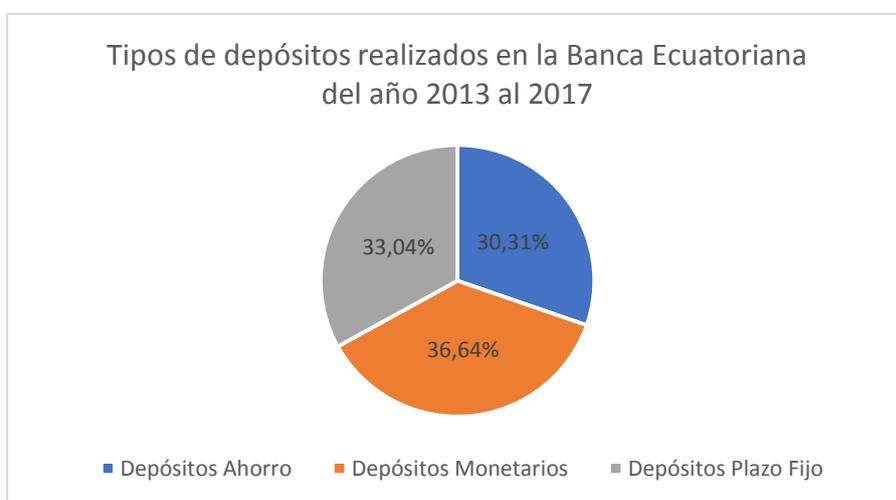


1 Participación de población en Pleno Adecuado / Empleo por Edad. Fuente: Datalab, Asobanca, 2018

El producto tiene establecido que se prestará como monto máximo el 150% del monto pignorado, este porcentaje de crédito está basado en la estadística generada por el INEC, que indica que el 53% de los empleados llegan tener una antigüedad en su empleo de menos de un año a 1 año, con lo cual, para poder solicitar el crédito, la persona debe estar al menos 8 meses consecutivos en el programa ahorrando. (INEC, 2016), por lo cual, de la población con empleo adecuado, 1'750,889 personas cumplirían con los requisitos para utilizar plenamente nuestro producto, quienes serían nuestros clientes objetivo.

Según Datalab de Asobanca, el promedio de clientes que colocaron sus recursos en los bancos, buscando depósitos a plazo fueron 229 mil clientes, que colocaron USD 12,05 millones en promedio en los últimos 4 años (Asobanca, 2018).

Se debe considerar que en los últimos cinco años (2013-2017), en la banca el depósito a plazo fijo fue equivalente al 33.04% de los depósitos realizados. (Asobanca, 2018)



Ecuador es un país donde el hogar promedio, compuesta de 4 personas gana 700 dólares al mes (Sosa, 2017), pero en el cual, al año 2015, el hogar promedio ecuatoriano gasta \$ 100 al mes en loterías (INEC, 2015)

Asumiendo el ingreso promedio de 700 dólares al mes, se puede decir que, si las personas ahorraran 84 dólares, o el 12% de su salario mensual, podrían prever cualquier eventualidad que ocurra en el corto o mediano plazo (un año o menos), al capitalizar 1008 dólares anuales.

Esto contrasta con lo ocurrido en 2016, cuando al preguntar a los ecuatorianos si ahorran, un 84% decía que sí, luego si se preguntaba al mismo grupo si tenían un fondo para emergencias, el 81% decía que sí, pero si al momento de consultar al mismo grupo si era capaz de afrontar una emergencia de \$ 1000, el 56% decía que no (El Universo, 2016), lo cual demuestra que muchas ocasiones las personas no tienen una cultura ni un nivel de ahorro acorde a las emergencias que pueden ocurrirles.

De esta manera, se establece que el tamaño del mercado potencial es el siguiente:

$$\text{Tamaño de Mercado} = (N) * (TC) * (Q) * (F) * (P)$$

Donde:

N: Total de Población Geográfica = 1'750,889 personas

TC: Clientes Objetivos (%) = 33.04%

Q: Cantidad = 1 Producto Financiero

F: Frecuencia = 12 (Mensual)

P: Precio = USD 85.00 (mínimo)

Da un mercado total de USD 590'063,600.11

## **Diseño de Investigación**

Lo que se ha definido, es realizar entrevistas y encuestas a una población muestral, utilizando un error muestral de 10%, e intervalo de confianza de 91,8%.

Con ello, se ha definido que, para obtener una representación adecuada de encuestas, se requiere realizar la misma a 76 personas que cumplan con los criterios.

Se busca:

- Conocer las características principales de los clientes potenciales,
- Comprender el grado de aceptación que puede tener el producto en los consumidores
- Entender qué Fortaleza(s), Oportunidad(es), Debilidad(es), Amenaza(s) son consideradas por los potenciales consumidores sobre el producto
- Definir qué método en el que quisieran interactuar con el producto los potenciales consumidores.

### **Entrevista.**

Las preguntas por realizar en la entrevista serán las siguientes:

- Edad (por rangos)
- Sexo
- Ciudad de residencia
- Estado Civil y cargas familiares
- Profesión
- Volumen de ingresos (por rangos)
- Nivel de estudios
- Modalidad de empleo
- Volumen de ingresos (por rangos)
- Explicar el producto
- ¿Usted considera que el producto cumple las expectativas requeridas para ahorrar y tener un crédito?
- ¿Usted considera que el producto ayuda a cumplir sus metas de ahorro?
- ¿Usted considera que el producto puede ser considerado como confiable para los clientes?

- ¿Cuáles considera (bajo su criterio) que son las características más sólidas, llamativas, muestran deficiencias o pueden ser contraproducentes para el producto?
- ¿Qué agregaría, modificaría o quitaría de este producto para que el mismo funcione de manera óptima?

La encuesta ha sido diseñada en Google Drive, y se encuentra en el siguiente

link:

<https://docs.google.com/forms/d/1vQfhlmxfwNZdTGzUQ0M9hvB85vv0qMiLbY>

[A5VKe\\_3KM/edit](#)

### **Encuesta.**

Para ello, se plantearán preguntas en base a las siguientes pautas:

- Conocer qué profesión, nivel de estudios, y modalidad de empleo tiene el encuestado
- Conocer el monto o porcentaje que el encuestado considera que los clientes estarían dispuestos a colocar en el producto
- Conocer por cuánto tiempo el encuestado considera que los clientes utilizarían el producto
- Conocer si el encuestado considera que el producto cumple las expectativas requeridas por los clientes
- Conocer si el encuestado considera que el producto ayuda a cumplir las metas de ahorro de los clientes
- Conocer qué Fortaleza(s), Oportunidad(es), Debilidad(es), Amenaza(s) observa el encuestado sobre el producto (Conocer qué características del producto son las más sólidas, llamativas, demuestran debilidad o pueden ser contraproducentes para el producto)
- Conocer qué nivel de ingresos aproximado mensual tiene el encuestado
- Conocer si el producto fuera utilizado por el encuestado

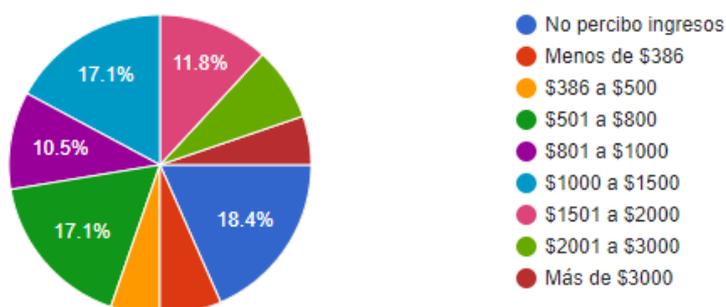
## Resultados de la investigación

Para esto, se debe señalar que en los anexos se encuentran las encuestas con sus resultados, a continuación, se seleccionarán los resultados más relevantes para su análisis.

### Nivel de ingresos y educación.

#### ¿Cuál es su nivel de ingresos?

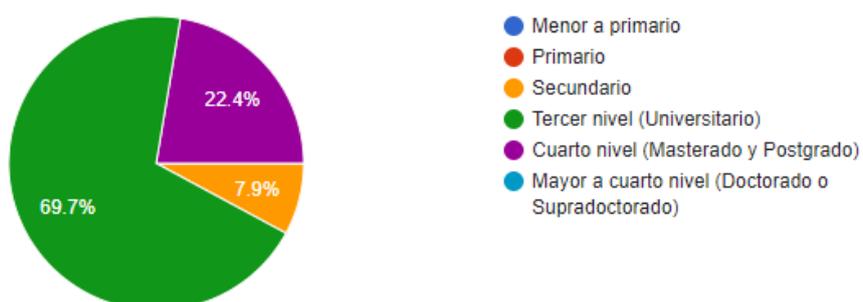
76 respuestas



2 Nivel de ingresos. Fuente: Autor

#### ¿Cuál es su nivel de estudios?

76 respuestas



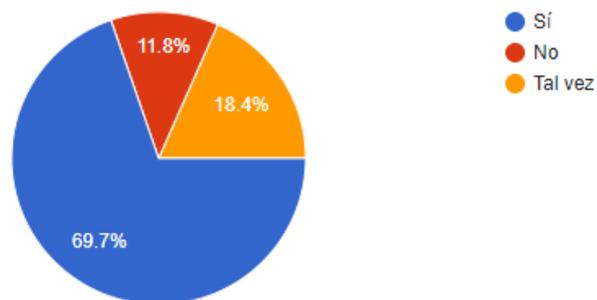
3 Nivel de estudios. Fuente: Autor

Como se puede observar, se tiene una población que tiene bastante distribuido su nivel de ingresos, con lo cual se evita que cualquier sesgo pueda influir en los datos obtenidos, la cual, en su mayoría, cuenta con educación universitaria.

## Expectativas que genera el producto.

¿Usted considera que el producto cumple las expectativas requeridas para ahorrar y tener un crédito?

76 respuestas



*4 Cumplimiento de requisitos para solicitar un crédito. Fuente: Autor*

En base a estos resultados, se observa que casi el 70% de los encuestados consideran que el producto ayudará a satisfacer sus necesidades de ahorro y crédito, teniendo a casi un 20% de la población encuestada que puede aceptar el producto si este sufriera algunos cambios.

## Conclusión de la investigación de mercado

El producto dentro de la población muestral encuestada indica un nivel de aceptación de 70%, pudiendo llegar al 90% si el producto tuviera algunas modificaciones.

Las fortalezas más grandes del producto, si se consideran el crédito, el ahorro, y ambos beneficios simultáneamente son igual al 60% de las fortalezas del producto.

Conforme a lo encuestado, y se transmitiera con mayor detalle y más profundidad todas las características del producto, lo cual, fue solicitado por el 45% de las personas que encontraron falencias o mejoras en el producto.

# CAPÍTULO 4: PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN

En este capítulo se define la estrategia organizacional y del producto a seguir para la posible implantación del instrumento bancario en una institución cooperativa del Segmento 1 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018).

## Razón de ser

### Razón de ser de la institución bancaria

Esta institución es una cooperativa la cual tiene 49 años en el mercado ecuatoriano, y cuya misión es ofrecer productos y servicios de calidad que satisfagan las necesidades de ahorro y crédito de sus socios, sus clientes y la comunidad donde se encuentran. Sus valores son la equidad, honestidad, responsabilidad, disciplina y solidaridad. Entre sus principios institucionales se destacan:

- Responsabilidad Social Corporativa y Gobierno Cooperativo: buscando un desarrollo sostenible de la institución y la comunidad, al igual que tener altos estándares de Gobierno Cooperativo para contar con la confianza de sus *Stakeholders*, garantizando transparencia y velando por los intereses de sus socios.
- Trabajo en Equipo y Potenciar el desarrollo de los colaboradores: Buscar fomentar la responsabilidad y armonía, y generar compromiso con la institución, al igual que potenciar el desarrollo profesional,

impulsando el desarrollo personal para un correcto desempeño al realizar el trabajo.

Se encuentra en el *Top 10* del *ranking* de cooperativas del segmento 1 desde enero a marzo de 2018 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018), y su objetivo en este año es ser parte del *Top 5* de este *ranking*.

### **Razón de ser del producto.**

La razón de ser por la que se crea este producto es que, tras buscar en el mercado bancario, no se encontró un producto que se acople a las necesidades de ahorro de las personas que tienen ingresos medios al iniciar su etapa laboral, y tienen la necesidad de ahorrar para cumplir diversos proyectos a mediano y largo plazo.

Conforme a lo indicado en el capítulo 1, en la descripción del producto, se han definido mejor todas las características por las que el producto es generado, al igual que las tasas activas y pasivas en base a los límites establecidos por el BCE, y por las tasas que están otorgando otros instrumentos bancarios similares en el mercado.

### **Sector, segmento y canal objetivo.**

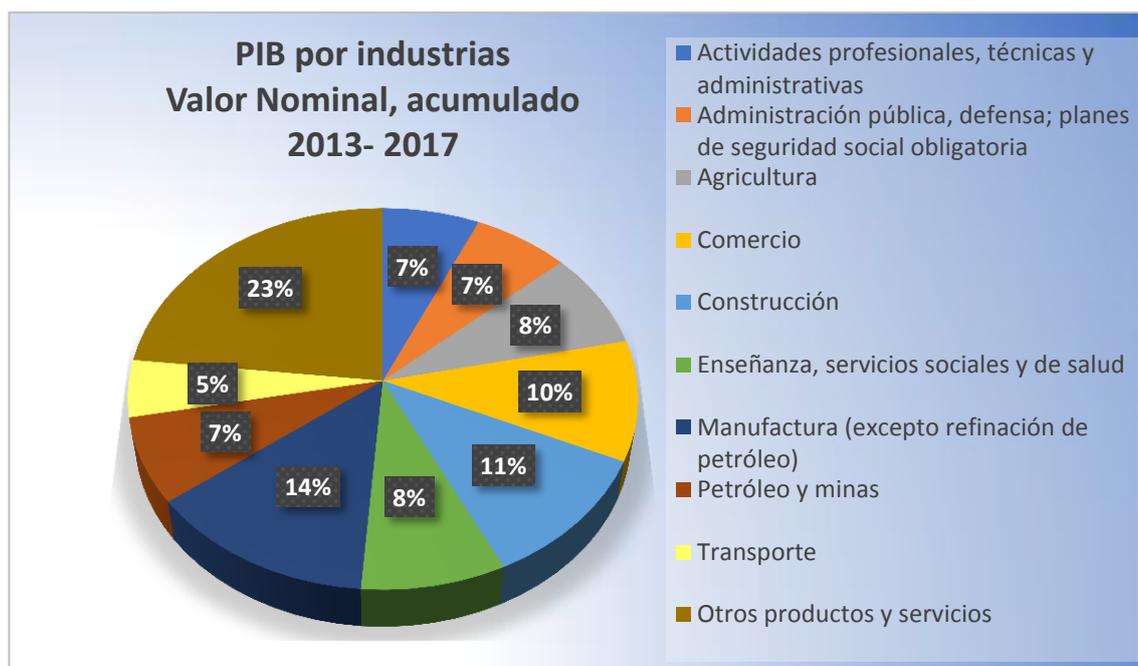
En esta sección desglosaremos las características para definir las de manera adecuada.

### **Sector y Segmento.**

Tras la información obtenida e investigada en el capítulo 3, en la sección del problema, al realizar la depuración de datos, se ha definido que, en un inicio, el producto estará dirigido al sector de la población que goza de pleno empleo por un periodo mayor a un año. Esto es debido a que es un sector que demuestra cierta estabilidad laboral, está acostumbrada a manejar dinero, y el dinero que pueden ahorrar al tener un ingreso periódico va a servir de colateral, en caso de que el cliente requiera un crédito conforme a lo previamente planteado.

El segmento será definido por el rendimiento del PIB por industrias acumulado, del año 2013 al 2017 (Asobanca, 2018), enfocándonos en los empleados de las 9 industrias más importantes del PIB, como son:

- Actividades profesionales, técnicas y administrativas
- Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria
- Agricultura
- Comercio
- Construcción
- Enseñanza, servicios sociales y de salud
- Manufactura (excepto refinación de petróleo)
- Petróleo y minas
- Transporte



5 PIB por industrias Valor Nominal, acumulado 2013- 2017. Fuente: Datalab, INEC. 2018

### **Canal Objetivo.**

El canal objetivo para llegar al potencial cliente se definirá través de:

- La oferta del servicio vía publicidad BTL si el cliente se encuentra trabajando con la institución financiera.
- Publicidad ATL y BTL en las zonas geográficas donde exista mayor número de empleados de las industrias definidas, al igual que la realización de *benchmarking* en la institución bancaria.

Por otro lado, la cooperativa se localiza y tiene operaciones en la provincia de Pichincha, en sus sectores urbanos y rurales, contando con 11 agencias en puntos estratégicos de la ciudad y de la provincia.

## **Estrategias ganancia y utilidad.**

Para definir las estrategias, se ha definido que este producto tiene atributos diferenciadores, para no redundar en esta sección con la información que considera a este producto con estos atributos, las características diferenciadoras del producto han sido definidas en la sección “Capacidades y Recursos del producto”.

En base a lo previamente establecido, hemos generado tres escenarios para el primer año, el escenario positivo, captando 3000 clientes, otro escenario promedio captando 2000 clientes, y el escenario pesimista, captando 1000 clientes al año. El detalle de los cálculos de los escenarios se encuentra en los anexos.

Todos los escenarios tuvieron sus ajustes de gastos dependiendo el nivel captado de clientes, los cuales pueden ser reajustados en el paso del tiempo, y consideran el encaje bancario (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2016) y las reservas mínimas de liquidez (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2017) que debe tener el cooperativismo en este caso.

En base a estas estrategias, se puede decir que, al observar un buen desempeño en el primer año, se puede tomar una postura un tanto agresiva hacia la captación de clientes, explotando con más fuerza la publicidad ATL, buscar instrumentos bancarios en los cuales generar rendimiento a la cooperativa un poco

más rentables y riesgosos que lo generalmente aceptado, permitiendo generar una TIR de 177% en el primer año.

En el escenario promedio, se observa que existen ajustes en los cuales se busca un balance de uso de publicidad ATL y BTL, al igual que un retorno menos rentable para la cooperativa al colocar los recursos captados (12.5%), también disminuyendo el volumen de endeudamiento planteado de los clientes dentro del producto, generando una TIR de 117% en el primer año.

En el escenario pesimista, se observa que existen ajustes tras lo cual se explota más la publicidad BTL, se reduce el retorno al peor escenario imaginado para la cooperativa al colocar los recursos captados al 10%, disminuyendo drásticamente el volumen de endeudamiento planteado de los clientes dentro del producto al mínimo posible. Nos da como resultado una TIR de 66%, lo cual implica que el proyecto requiere apalancamiento adicional para cubrir sus costos operativos y poder llegar al segundo año.

### **Recursos del producto.**

Los recursos más importantes que se han identificado en el producto que no existen en el mercado son:

- Ser un multi producto, ya que combina ahorro con crédito, siendo un producto innovador, el cual le permite definir las tasas de ahorro y crédito en base al tiempo establecido de vida del producto.
- Cuando el cliente elije un monto variable o un porcentaje de sus ingresos a que sean destinados al ahorro, abre la posibilidad de que exista un ahorro variable si el cliente tiene un aumento en sus ingresos fijos, lo cual permitirá mantener un ahorro sostenible y creciente con el paso del tiempo.
- Si el cliente decide activar el uso del crédito una vez cumplidos todos los requisitos que indica el producto, el mismo solo se activa por medio de un mensaje, por lo cual el cliente no requiere realizar tantos trámites, ni mucho menos esperar mucho tiempo hasta que el crédito solicitado sea depositado en su cuenta.

### **Sistemas, metas y procesos.**

Esta sección será dividida en tres partes, tratando cada tópico individualmente.

#### ***Sistemas.***

Sobre los sistemas, se puede decir que la institución ha se encuentra trabajando con el sistema *Denarius*, el cual es un sistema pionero en Latinoamérica en cuanto a Core Bancario alojado en la nube, lo cual da flexibilidad y un manejo

descentralizado de la información y recursos (Microsoft, 2017), lo cual permite examinar a fondo el desempeño y manejo de la organización financiera.

### ***Metas.***

Toda meta está ligada a las metas planteadas anualmente, concatenada al objetivo anual, por lo cual, en base a esto se definen objetivos anuales y mensuales de cumplimiento de captación y colocación del producto, los cuales involucran con mantener a la cooperativa dentro de las cinco primera Cooperativas del segmento 1 a través de una evaluación de productividad y desempeño (Alianza del Valle Cia. Ltda, 2016).

Aparte de las metas institucionales, se han definido los siguientes indicadores basados en que el objetivo de este producto es fomentar el ahorro, debido como previamente en explicamos que del total de las personas que consideran que ahorran recursos en el país, un 84% decía que sí, luego si se preguntaba al mismo grupo si tenían un fondo para emergencias, el 81% decía que sí, tras consultarles si eran capaces de afrontar una emergencia de \$ 1000, el 56% decía que no (El Universo, 2016).

### *Índice de volumen de crédito otorgado.*

Con este índice se busca medir qué porcentaje semanal y mensual de los clientes que consumen el producto solicitan crédito a partir de que cumplen con las condiciones para ello. Se espera que no más del 40% de nuestros clientes apliquen inmediatamente al crédito, sea dentro del producto u otro producto de la institución, y en caso de que eso ocurra, debe analizarse qué factores están afectando a este índice, tomando los correctivos del caso conforme al escenario existente. El indicador es:

$$\text{Índice de volumen de crédito otorgado} = \frac{\text{Clientes con créditos activos}}{\text{Clientes activos en el producto}}$$

### *Índice de permanencia en el ahorro*

Este índice busca que los clientes que utilizan el producto alcancen la meta mínima establecida de poder responder a una emergencia de \$1000, por lo cual, conforme a la estadística previamente señalada, el objetivo evitar que más de un 20% de los clientes activos soliciten créditos mediante el producto o dentro de la institución hasta que cumplan un año. En caso de que eso ocurra, debe analizarse los factores que está afectando a este índice, y si el factor es cultural, a través de charlas de educación financiera ligadas a recordar sus metas por las cuales ahorran, fomentar el ahorro en la población, incitando en que reflexionen sobre la importancia de alcanzar sus metas establecidas. El indicador es:

$$\text{Índice de permanencia en el ahorro} = \frac{\text{Clientes con créditos activos con menos de 1 año en el producto}}{\text{Clientes activos con menos de 1 año en el producto}}$$

Para motivar a los clientes se plantea mediante una notificación vía correo electrónico mensual comunicar el monto ahorrado en el mes, al igual que recordarles cual es la meta que han establecido para invertir sus recursos.

### **Procesos.**

Conforme a lo redactado en el capítulo 1, el proceso del producto está definido en los anexos, en la descripción textual y gráfica del proceso completo de prestación del producto. Los procesos de la cooperativa que requieran la interacción del producto serán definidos y detallados para la próxima entrega.

Sobre los procesos de la institución financiera, tras conversar con la Jefe de Marketing de la institución se ha demostrado que existen procesos y productos estandarizados, por lo que, en caso de una potencial implantación, el producto, una vez superada la fase de investigación de mercado y definición del nicho al que se dirige el producto, anteriormente expuesta, tendría una fase de inducción en la cooperativa, en la cual, al personal interno capacitarían sobre la estructura y mercado definido para el producto, el cual, puede basar al producto algún producto complementario existente.

# ANEXOS

## Antecedentes

El producto *Cuenta Nómina* busca combinar ahorro y crédito, no existe en el mercado ecuatoriano, es innovador y busca afianzar la relación que existe con los clientes con ingresos regulares establecidos por la entidad bancaria, incentivando la cultura de ahorro en el cliente, pero precautelando por su bienestar cuando requiere realizar un gasto mayor a lo planificado, generando rentabilidad a la institución.

*Cuenta Nómina* buscar fomentar el ahorro al dar una tasa pasiva muy competitiva dentro del mercado ecuatoriano, y en caso de que exista la necesidad del cliente de adquirir un bien o servicio con un valor similar al que mantiene en su cuenta de ahorro, le damos la oportunidad de tomar un crédito, con una tasa activa igual a la tasa pasiva más 5 puntos porcentuales, para evitar que el cliente piense que el objetivo del producto es forzarlo a tomar un crédito caro al no disponer de sus recursos ahorrados, y al final del pago del crédito, incentivarlo a regresar a su plan de ahorros sin perder los intereses ganados al momento.

Se han encontrado algunos productos que tienen características similares a *Cuenta Nómina*, pero algunos rasgos de los mismo difieren de lo planteado. Ciertos atributos contribuyeron a una mejor preparación y definición del producto.

### **Antecedentes Internacionales.**

Tras buscar en algunos bancos del exterior, y revisar los bancos con mayor oferta y presencia en otros mercados, se han encontrado algunos productos que merecen una mención, ya que, aunque no se asemejan al producto ofertado, tienen algunas bases similares al producto generado. Tal es el caso del *Plan de Ahorro Santander SIALP* en España (Banco Santander, 2017), del cual se destaca la flexibilidad a la hora de ahorrar y una cobertura sobre el monto en caso de fallecimiento (otorgan el 103% del saldo acumulado).

Otro caso es el de *Cuenta Preferencial* (Grupo Bancolombia, 2017), de Grupo Bancolombia en Colombia, la cual, al ser una cuenta corriente da la opción de tener sobregiros a sus cuenta ahorristas, y si el cliente tiene un ahorro total equivalente a aproximadamente USD 450.00, le da una tasa de rendimiento de 4,5% anual, la cual es muy competitiva en el mercado colombiano, donde, según la Superintendencia Financiera de Colombia, el interés medio de las cuentas de ahorro especial al mes de septiembre no pasan de ofertar más del 3% de interés (Superintendencia Financiera de Colombia, 2017).

Y un último caso, el de *Openbank*, el *Banco Mare Nostrum* y el caso más vistoso, el de *Abankia* y su producto *Cuenta Clara* (Utrera, 2017), en España, en el cual en vez de incentivar al cliente la domiciliación de la nómina con tasas atractivas, ofrecen dinero como bonos de EUR 200.00, llegando a sortear Equipos de Sonido (o *minicadenas*), *PlayStations* o *Smartwatches*.

### **Antecedentes Nacionales.**

En los bancos nacionales se realizó una búsqueda, en la cual se encontraron productos con características similares a la del producto ofertado, aquí se muestran algunos casos que merecen su mención.

El primer caso es la *Cuenta Rentable* (Banco Internacional, 2017), la cual tiene la particularidad de calcular interés diario, y permite realizar retiros o depósitos ilimitados de la cuenta.

Otro producto que llama la atención es *AhorroMeta Disponible* (Banco de la Producción - Produbanco, 2017), el cual permite un ahorro mensual de fondos, y permite retirar los mismos de la cuenta, pero se debe informar 48 horas antes de dicho movimiento, y exige una cuenta previa en el banco.

Existe también el caso de *Fondo Ahorros* (Banco del Austro , 2017), el cual, permite el retiro de los fondos en caso de emergencia especiales, y paga el 5% de interés sobre el saldo acumulado, pero solo coloca en la cuenta del ahorrista el 1% del interés mensual, ofertado en cada mes que capitaliza, y al final de todo el periodo entrega el 4% generado.

## **Descripción del perfil del cliente o usuario del producto**

El cliente y usuario serán personas naturales que se encuentran bajo relación de dependencia, sean empleados o subempleados que por su trabajo reciben un salario o un pago de nómina periódico. El cliente puede pertenecer a cualquier industria, y debe tener la necesidad de ahorrar para alcanzar un objetivo. Conforme al INEC, la población con pleno empleo y subempleo en Ecuador son 4'935,940 personas (INEC, 2017).

## **Descripción Textual del proceso completo de prestación del producto**

*Cuenta Nómina* realiza un débito automático del pago semanal, quincenal o mensual del salario que es recibido en la cuenta corriente, por el porcentaje o monto establecido previamente por el cliente. Este Porcentaje o Monto programado para ahorro es depositado en una cuenta de Cuenta de Ahorro Programado Bloqueada contractualmente por el cliente, en la cual el capital total ahorrado gana el interés programado.

De no existir recursos suficientes en la cuenta antes de realizar el débito automático destinado al ahorro, el Capital Total ahorrado gana interés con penalidad por ese mes.

Este proceso de débito se realiza automáticamente en el plazo estipulado por el cliente, sea mensual, quincenal, o como el cliente defina su plazo de ingresos, y se realiza dicho débito cada vez que se detecta el ingreso de este.

Se analiza si el plazo para el ahorro se ha cumplido. Una vez cumplido, se desbloquea la cuenta de ahorro y se notifica al cliente a que pueda retirar el total ahorrado con intereses de su cuenta.

### **Cierre de Cuenta Corriente.**

En caso de que el cliente decida cerrar su cuenta corriente, el Capital Total ahorrado gana interés con penalidad hasta el final del periodo pactado. Si abre una nueva cuenta corriente, puede regularizar el ahorro del monto no depositado.

### **Cuenta Corriente no alimentada.**

En caso de que el cliente no alimente su cuenta corriente debido a que terminó su relación laboral, o tenga una enfermedad grave diagnosticada, puede notificar al banco con un Certificado de no aportes al IESS o un Certificado de Enfermedad avalado por IESS, dependiendo el caso. Posterior a ello, el banco le dará 3 meses de gracia ganando el interés pactado. Si después de ese tiempo la situación del cliente no cambia, el ahorro programado puede terminar sin penalidades.

En caso de que el cliente no alimente su cuenta corriente con su salario o nómina por cualquier otro motivo, el Capital Total ahorrado gana interés con

penalidad hasta el final del periodo pactado. Si el cliente lo decide, puede regularizar el ahorro del monto no depositado

### **Solicitud de crédito pre aprobado.**

En el caso de requerir un crédito, después de tener 8 meses de aportes consecutivos, el cliente puede solicitar su crédito pre aprobado vía la plataforma virtual del banco, especificando el monto por el que desea el crédito, que no puede exceder el 150% del monto ahorrado.

Si no tiene 8 meses de aportes consecutivos, o el monto solicitado es mayor al monto total consolidado, recibirá un mensaje con el motivo por el cual se ha rechazado su solicitud de crédito. Si pasó exitosamente estos requisitos antes mencionados, recibirá en un mensaje las cuotas, plazo, interés y monto final a ser cobrado.

Si el cliente no acepta los términos del crédito, o no responde en 2 horas al mensaje de aceptación de términos del crédito, esta solicitud se considerará rechazada por el cliente.

Una vez aceptado el crédito, se acreditará inmediatamente este monto a su cuenta, utilizando como colateral su ahorro, y deduciendo los pagos automáticamente de sus futuros salarios hasta pagar totalmente la deuda.

Si el cliente no tiene fondos en su cuenta corriente para realizar el pago de su cuota del crédito, este valor se debitará automáticamente de la cuenta de ahorros programada, cuyo débito acepta el cliente en el contrato en caso de no pago.

Si el cliente no tiene fondos en su cuenta corriente o de ahorros para realizar el pago de su cuota del crédito debido a orden judicial, se realizará la gestión de cobranza para captar los recursos adeudados por el cliente.

Al terminar de pagar el crédito, y si el plazo pactado contractualmente lo permite, el cliente puede regresar a su plan de crédito hasta el vencimiento de este.



## Justificación de Costos del Productos

Los costos del producto involucrarán al equipo programador que plasme el producto dentro de la interfase del banco para su correcto funcionamiento, al igual que la adaptación para la interacción vía la Plataforma virtual de la institución financiera, y SMS. Todos los rubros de transmisión adicional por cualquier canal tendrán el valor a cobrar que nos permita la ley

Todos los costos por mercadeo que se puedan generar para promocionar el producto irían incluidos en su implantación, y la estrategia que se plantea utilizar para llegar al mercado objetivo es lograr segmentarlos adecuadamente, sea vía identificación de los potenciales clientes que ya manejan cuentas en la institución financiera y trabajan bajo relación de dependencia al observar sus movimientos, o por el uso de información de *Cash Management* de la institución financiera.

Los costos administrativos y operativos que se deriven por manejo de cuentas y servicios complementarios que se encuentran dentro del producto, y la ganancia esperada del producto, deben ser generados con la inversión de los recursos otorgados por los clientes en activos de mediano riesgo y los mismos créditos solicitados por los clientes que se pueden derivar del producto, con la expectativa que los recursos generados a través de estas gestiones nos otorguen un rendimiento mayor al rendimiento esperado por el cliente, costos administrativos y operativos para poder ser un producto autosustentable a través del tiempo.

## **Formatos de convenios / autorizaciones y / o modelos de contratos que firman los clientes / usuarios / contratantes del Producto**

El contrato debe estipular todos los detalles que no afecten el normal desempeño del producto, ya que muchas de las autorizaciones aceptadas en el contrato generan acciones automáticas que optimizan el proceso.

Sobre las autorizaciones otorgadas por el cliente vía SMS, Plataforma Virtual de la Institución Financiera, estos canales de comunicación deben ser aceptados y debe existir prueba de que estas autorizaciones salieron del cliente, vía validación por código especial enviado a celular, y confirmación verbal posterior a la aceptación de los términos del crédito a que exista una prueba adecuada con la cual confirmar que el cliente aceptó las condiciones antes mencionadas.

## Encuestas y resultados

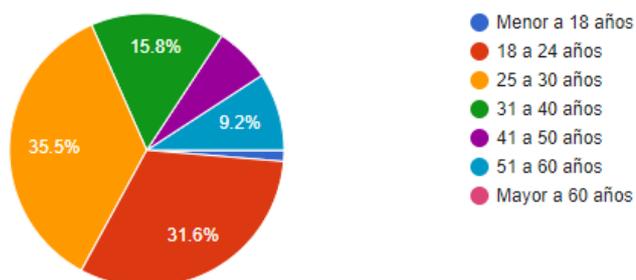
La encuesta realizada se encuentra en el siguiente link:

[https://docs.google.com/forms/d/1vQfhlmxfwNZdTGzUQ0M9hvB85vv0qMiLbYA5VKe\\_3KM/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/1vQfhlmxfwNZdTGzUQ0M9hvB85vv0qMiLbYA5VKe_3KM/edit#responses)

Los resultados se cerraron al día 25 de marzo de 2017. Se tabularon y se reorganizaron algunos datos obtenidos en algunos casos para una mejor presentación de estos.

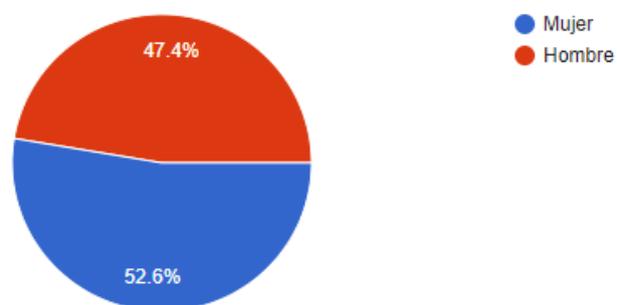
### ¿Cuál es su edad?

76 respuestas



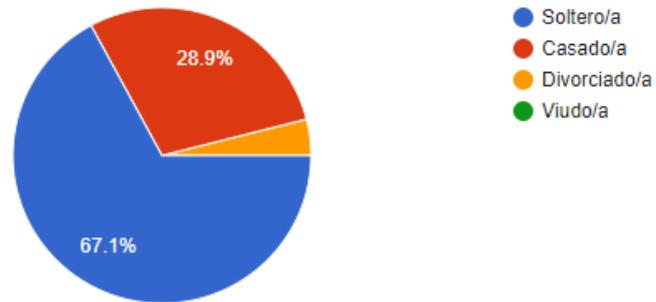
### ¿Cuál es su sexo?

76 respuestas



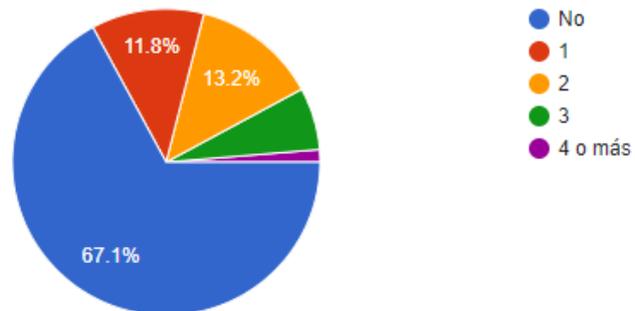
## ¿Cuál es su estado civil?

76 respuestas

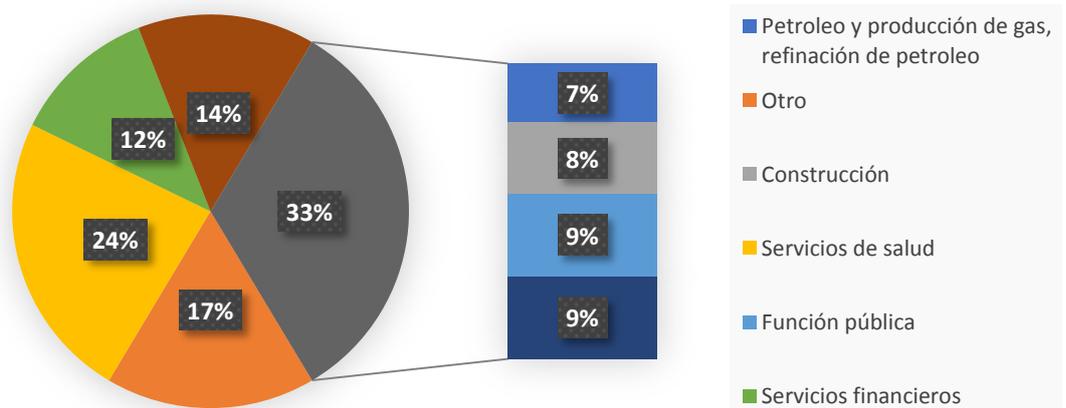


## ¿Tiene cargas familiares?

76 respuestas

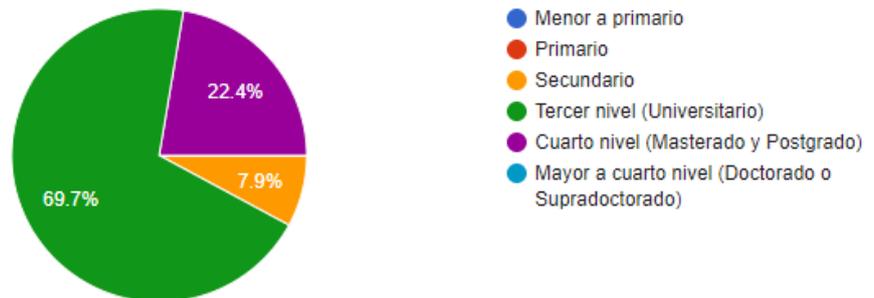


## Industria en la que trabaja



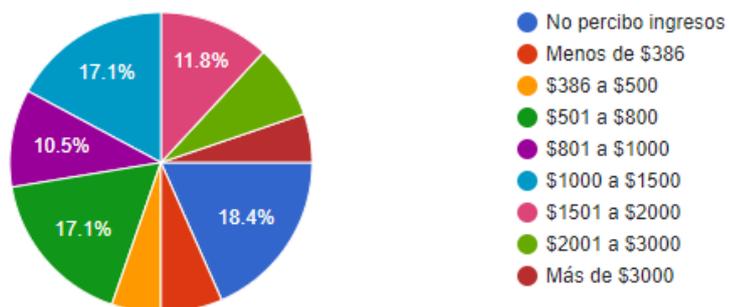
### ¿Cuál es su nivel de estudios?

76 respuestas



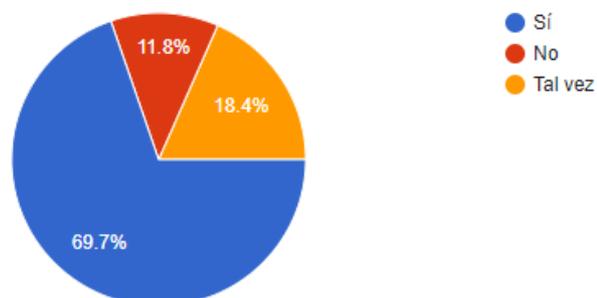
### ¿Cuál es su nivel de ingresos?

76 respuestas



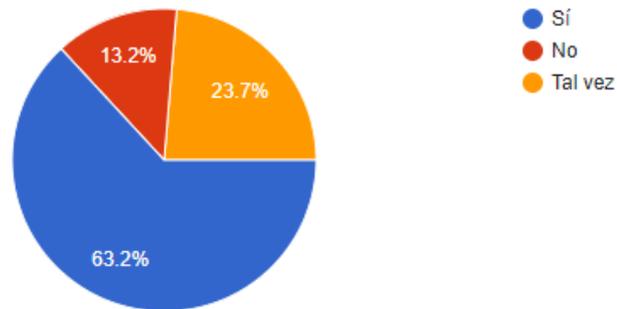
### ¿Usted considera que el producto cumple las expectativas requeridas para ahorrar y tener un crédito?

76 respuestas

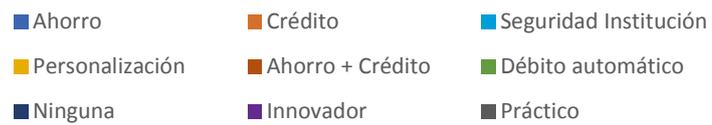


¿Usted considera que el producto ayuda a cumplir sus metas de ahorro?

76 respuestas

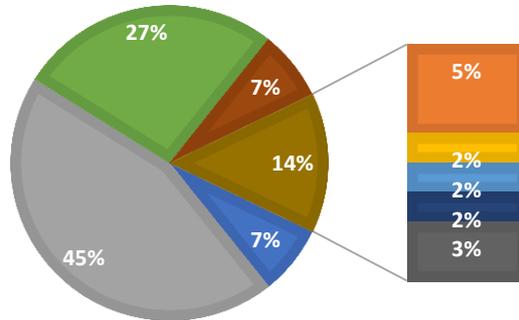


### CARACTERÍSTICAS MÁS SÓLIDAS DEL PRODUCTO



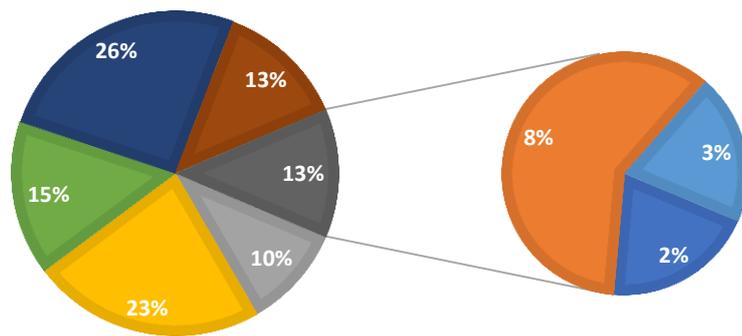
### CARACTERÍSTICAS A OBSERVAR

- Crédito
- Ninguna
- Mayor información de producto
- Monto base de ahorro
- Tasa de Interés
- Estructura de producto
- No existe interés en el producto
- Seguridad Institución
- Falta de educación al ahorrar



### MEJORAS POTENCIALES

- Flexibilidad
- Interés
- Mayor monto disponible en préstamo
- Mayor información de producto
- Seguridad Institución
- Cambios en ahorro
- Cambios en crédito
- Ninguno



## Cálculo de estrategia (Escenario Positivo)

Clientes Iniciales		3000 al primer año							
	Gastos Totales	Ingresos año 1							
A valor actual	\$ -200,015.00	\$ 554,421.74				1er año			
Gastos Publicidad primer año						2%	Encaje	\$ -70,740.00	
Publicidad	\$ -93,905.00						Reservas mínimas de liquidez 1%	\$ -35,370.00	
						15.00%	Ganacia Esperada en reinversión	\$ 500,547.75	
	Vallas	\$ -15,000.00	Anual				Utilidad al final 1er año	\$ 367,947.75	
	Columnas Trolebus, Ecovia, Metrobus	\$ -17,280.00	Anual						
	Buses	\$ -38,000.00	Anual						
	Radio	\$ -16,875.00	Por 3 Meses				TIR primer año	177%	
	Call center banco (actuales clientes)	\$ -6,750.00	Por 5 Meses						
	Publicidad en Facebook, Google, Twitter, Instagram	\$ -4,800.00	Anual						
* se asume que el crédito es solicitado por cada cliente una ocasión, y lo solicita posterior al año 1, por un año, y solicita el 150% del monto ahorrado en el primer año									
Positivo							% de Crédito		40%
Plazo (Años)	Tasa de Interés (Ahorro)	Tasa de Interés (Crédito)	Cientes %	Valor Mensual Captado Promedio	Valor Captado Primer año	Valor Captado Total	Intereses a pagar sobre ahorro 1er año	Intereses a pagar sobre ahorro Total	Interés a cobrar sobre crédito
2	6.00%	11.00%	10%	\$ 110.00	\$ 396,000.00	\$ 792,000.00	\$ -12,870.00	\$ -25,740.00	\$ 14,157.00
3	6.50%	11.50%	20%	\$ 100.00	\$ 720,000.00	\$ 2,160,000.00	\$ -25,350.00	\$ -76,050.00	\$ 26,910.00
4	7.00%	12.00%	45%	\$ 100.00	\$ 1,620,000.00	\$ 6,480,000.00	\$ -61,425.00	\$ -245,700.00	\$ 63,180.00
5	7.50%	12.50%	20%	\$ 90.00	\$ 648,000.00	\$ 3,240,000.00	\$ -26,325.00	\$ -131,625.00	\$ 26,325.00
6	8.00%	13.00%	5%	\$ 85.00	\$ 153,000.00	\$ 918,000.00	\$ -6,630.00	\$ -39,780.00	\$ 6,464.25
				<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3,537,000.00</b>	<b>\$ 13,590,000.00</b>	<b>\$ -132,600.00</b>	<b>\$ -518,895.00</b>	<b>\$ 137,036.25</b>
							Intereses a pagar sobre ahorro 1er año a valor actual		
							\$ -115,303.48		

## Cálculo de estrategia (Escenario Promedio)

Clientes Iniciales		2000 al primer año							
	Gastos Totales	Ingresos año 1							
A valor actual	\$ -137,545.00	\$ 308,952.50				1er año			
Gastos Publicidad primer año				2%		Encaje	\$ -48,600.00		
Publicidad		\$ -64,645.00		12.50%		Reservas mínimas de liquidez 1%	\$ -24,300.00		
						Ganacia Esperada en reinversión	\$ 286,556.88		
		Vallas	\$ -10,000.00	Anual	Utilidad al final 1er año		\$ 199,619.38		
		Columnas Trolebus, Ecovia, Metrobus	\$ -11,520.00	Anual					
		Buses	\$ -28,500.00	Anual					
		Radio	\$ -10,125.00	Por 3 Meses	TIR primer año		125%		
		Call center banco (actuales clientes)	\$ -4,500.00	Por 5 Meses					
		Publicidad en Facebook, Google, Twitter, Instagram	\$ -4,800.00	Anual					
* se asume que el crédito es solicitado por cada cliente una ocasión, y lo solicita posterior al año 1, por un año, y solicita el 150% del monto ahorrado en el primer año									
Positivo								% de Crédito	
								30%	
Plazo (Años)	Tasa de Interés (Ahorro)	Tasa de Interés (Crédito)	Cientes %	Valor Mensual Captado Promedio	Valor Captado Primer año	Valor Captado Total	Intereses a pagar sobre ahorro 1er año	Intereses a pagar sobre ahorro Total	Interés a cobrar sobre crédito
2	6.00%	11.00%	35%	\$ 110.00	\$ 924,000.00	\$ 1,848,000.00	\$ -30,030.00	\$ -60,060.00	\$ 24,774.75
3	6.50%	11.50%	25%	\$ 100.00	\$ 600,000.00	\$ 1,800,000.00	\$ -21,125.00	\$ -63,375.00	\$ 16,818.75
4	7.00%	12.00%	20%	\$ 100.00	\$ 480,000.00	\$ 1,920,000.00	\$ -18,200.00	\$ -72,800.00	\$ 14,040.00
5	7.50%	12.50%	15%	\$ 90.00	\$ 324,000.00	\$ 1,620,000.00	\$ -13,162.50	\$ -65,812.50	\$ 9,871.88
6	8.00%	13.00%	5%	\$ 85.00	\$ 102,000.00	\$ 612,000.00	\$ -4,420.00	\$ -26,520.00	\$ 3,232.13
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 2,430,000.00</b>	<b>\$ 7,800,000.00</b>	<b>\$ -86,937.50</b>	<b>\$ -288,567.50</b>	<b>\$ 68,737.50</b>
							Intereses a pagar sobre ahorro 1er año a valor actual		
							\$ -75,596.96		



## BIBLIOGRAFÍA

- Alianza del Valle Cia. Ltda. (2016). *Memoria 2016*. Quito: Alianza del Valle Cia. Ltda.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (12 de Septiembre de 2014). Código Orgánico Monetario y Financiero. *Código Orgánico Monetario y Financiero, Título II, Capítulo 1, Artículos 144 y 143*. Quito.
- Asobanca. (09 de Enero de 2018). *DataLab Asobanca*. Obtenido de DataLab Asobanca: <https://datalab.asobanca.org.ec/resources/site/index.html#>
- Banco de la Producción - Produbanco. (23 de Septiembre de 2017). *AhorroMeta Disponible | Sitio Oficial*. Obtenido de Banco de la Producción S.A. Produbanco [EC]: <https://www.produbanco.com.ec/banca-de-personas/cuentas/ahorro-programado/ahorrometa-disponible/>
- Banco del Austro . (23 de Septiembre de 2017). *Banco del Austro > Fondo Ahorro*. Obtenido de Banco del Austro S.A: <https://www.bancodelaustro.com/Banca-Personas/Cuenta-de-Ahorros/Fondo-Ahorro>
- Banco Internacional. (23 de Septiembre de 2017). *Banco Internacional - Ecuador*. Obtenido de Banco Internacional: <https://www.bancointernacional.com.ec/cuentaRentable.html>
- Banco Santander. (23 de Septiembre de 2017). *Plan de Ahorro Santander SIALP: Banco Santander*. Obtenido de Banco Santander: <https://www.bancosantander.es/es/particulares/seguros-ahorro/sialp>
- Beaman, L., Karlan, D., & Thuysbaert, B. (2014). *Saving for a (not so) rainy day: a randomized evaluation of savings groups in Mali*. Cambridge: National Bureau Of Economic Research.
- Citigroup. (24 de Abril de 2014). *Citigroup*. Obtenido de Citigroup: <http://www.citigroup.com/citi/news/2013/130425d.htm>
- Código Civil (Libro IV). (24 de Junio de 2005). *Código Civil (Libro IV), Art. 1634 pag 59*. Ecuador.
- Collins, D., Morduch, J., Rutherford, S., & Ruthven, O. (2009). *Portfolios of the Poor - How the World's Poor live on \$2 a day*. Princeton: Princeton University Press.
- Congreso Nacional del Ecuador. (18 de Octubre de 2005). Código del Trabajo. *Código del Trabajo, Título I, Capítulo X, Artículo 188, 185, 184*. Quito, Pichincha, Ecuador.

- El Universo. (31 de Octubre de 2016). El ahorro aún no se vuelve un hábito en Ecuador. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/10/31/nota/5884150/ahorro-aun-no-se-vuelve-habito>
- Greenfield, R. (18 de Octubre de 2016). Can Science Make People Save Money? (Bloomberg, Ed.) Nueva York, Estados Unidos de Norteamérica. Obtenido de <https://www.bloomberg.com/features/2016-ritecheck-savings/>
- Grupo Bancolombia. (23 de Septiembre de 2017). *Cuenta Preferencial: Grupo Bancolombia*. Obtenido de Grupo Bancolombia: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/personas/productos-servicios/cuentas/ahorro/transaccional/cuenta-preferencial>
- INEC. (2015). *Revista de Estadística y Metodologías - Tomo 1*. Administración Central. Quito: INEC. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Revista\\_Estadistica/Revista\\_de\\_Estadistica\\_y\\_Metodologias-Tomo-I.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Revista_Estadistica/Revista_de_Estadistica_y_Metodologias-Tomo-I.pdf)
- INEC. (2016). *Dinámica del empleo registrado en la seguridad social en Ecuador 2006 - 2015*. Quito: INEC.
- INEC. (2017). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. Indicadores Laborales Junio 2017*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Junio/062017\\_Presentacion\\_M.Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Junio/062017_Presentacion_M.Laboral.pdf)
- INEC. (2017). *Reporte de Economía Laboral a septiembre 2017*.
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (22 de Agosto de 2016). 273-2015-F. 273-2015-F. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (10 de Enero de 2017). Resolución 323-2017-M. *Resolución 323-2017-M*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Junta de Regulación Monetaria y Financiera. (12 de Febrero de 2016). Resolución-209-2016-F, Art 1.2 . *Resolución-209-2016-F*. Ecuador.
- Junta de Regulación Monetaria y Financiera. (05 de Septiembre de 2017). Resolución-402-2017-F de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera, Art 1 y 3. *Resolución-402-2017-F*. Ecuador.
- le Polain, M., Sterck, O., & Nyssens, M. (2017). *Interest Rates in Savings Groups: Thrift or Threat?* South Kivu: Elsevier.

Microsoft. (09 de Febrero de 2017). *Microsoft News Center Latinoamérica*. Obtenido de Microsoft News Center Latinoamérica: <https://news.microsoft.com/es-xl/denarius-creador-del-primer-core-bancario-en-la-nube-de-america-latina/>

Mórrillas Rayas, A. (2017). *Muestreo en poblaciones finitas*. Universidad de Málaga, Estadística y Econometría. Málaga: Universidad de Málaga.

Sosa, C. A. (06 de Febrero de 2017). INEC: el ingreso de la familia típica en Ecuador es USD 700 mensuales, en promedio. *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/inec-ingreso-familia-ecuador-sueldo.html>

State Employees' Credit Union. (04 de Noviembre de 2017). *State Employees' Credit Union*. Obtenido de State Employees' Credit Union: <https://www.ncsecu.org/PersonalLoans/SalaryAdvance.html>

Superintendencia de Bancos. (2012). Libro Uno - Normas generales para el Sistema Financiero. *Libro 1, Título XI, Capítulo II, Artículo 2 y 3*. Ecuador.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (31 de Marzo de 2018). Boletín Financiero Ene-Mar 2018. Quito, Pichincha, Ecuador.

Superintendencia Financiera de Colombia. (09 de Septiembre de 2017). *::Proyecto Tasas de Interes:: Superintendencia Financiera de Colombia*. Obtenido de Superintendencia Financiera de Colombia: <https://www.superfinanciera.gov.co/Superfinanciera-Tasas/generic/passiveInterestRates.seam>

Utrera, E. (15 de Septiembre de 2017). Abanca regala 200 euros por domiciliar la nómina. *Expansión*(112928134), pág. 16.