

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Posgrados

Creación de Fintech “CREDITMATCH”

Proyecto de investigación y desarrollo

Gabriela Carolina Zárate Suárez

**Carlos Córdova, Msc
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, 28 de junio 2021

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO DE POSGRADOS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Creación de fintech: “CREDITMATCH”

Gabriela Carolina Zárate Suárez

Carlos Córdova, Msc.

Director del Trabajo de Titulación

Santiago Mosquera, PhD

Director del programa de Maestría en Gerencia Bancaria y Financiera

Hugo Burgos, PhD

Decano del Colegio de Posgrados

Quito, junio 2021

© 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 la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombre del estudiante: Gabriela Carolina Zárate Suárez

Código de estudiante: 00206080

C.I.: 1714531587

Lugar y fecha: Quito, 28 de junio de 2021.

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following graduation project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

DEDICATORIA

A mi madre María Dolores Suárez Arias; a mi tía Mariana Alicia Suárez Arias (+) quienes han sido los pilares y guías más importantes de mi vida. Todo lo que soy y llegaré a ser será gracias a ellas.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia, a mi madre María Dolores, y a mis tíos. Quienes han sido mi principal motivación para seguir adelante y superarme tanto a nivel personal como profesional en cada etapa de mi vida.

A mis mejores amigos: Carlitos, Santy, Eve y Sory a quienes considero como parte de mi familia, gracias por brindarme su apoyo incondicional, consejos y palabras de aliento en todo momento.

Finalmente, quiero agradecer a los profesores de la USFQ quienes motivaron y elevaron mi nivel de conocimientos a través de nuevos retos profesionales que desafiaron mis capacidades para que me supere y siga aprendiendo.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación refiere a la creación de una Fintech especializada en determinar el perfil crediticio de sus usuarios (Pymes), brindar una evaluación integral de riesgo de crédito y referenciarlos a las instituciones financieras a través de indicadores financieros. Con la finalidad de homogenizar el criterio de evaluación en el sistema financiero ecuatoriano y reducir tiempos de respuesta en la adquisición de financiamiento, debido a que el direccionamiento se realizará con base al apetito de riesgo de cada institución.

La propuesta de valor de la Fintech es buscar la mejor opción para el usuario y encontrar los mejores clientes para las instituciones financieras.

Palabras clave: Fintech, riesgo de crédito, perfil crediticio, financiamiento, Pymes

ABSTRACT

The current research refers to the creation of a new Fintech specialized in determining the credit profile of its users (SMEs), providing a comprehensive assessment of credit risk, and referring them to financial institutions through financial indicators. CreditMatch tries to standardize the evaluation criteria in the Ecuadorian Financial System and reduce response times during the acquisition of financing, because the targeting will be carried out based on the risk appetite of each institution.

Fintech's value proposition is to seek the best option for the user and find the best clients for financial institutions.

Key words: Fintech, credit risk, credit profile, loans, SMEs

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1.....	13
PROBLEMA.....	13
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	13
MÉTRICAS.	21
ANÁLISIS REGULATORIO / FINANCIERO.....	22
CAPÍTULO 2.....	23
DISEÑO Y CREACIÓN.....	23
CUSTOMER JOURNEY MAP.	23
PROTOTIPOS.	26
PROPUESTA DE VALOR CANVAS.....	29
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN.	30
CAPÍTULO 3.....	31
BUSINESS MODEL CANVAS.....	31
SEGMENTO DE CLIENTES.	31
PROPUESTA DE VALOR.	31
CANALES.....	32
RELACIÓN CON EL CLIENTE.	32
ACTIVIDADES CLAVE.....	33
RECURSOS CLAVE.....	34
SOCIOS CLAVE.....	35
FUENTE DE INGRESOS.	35
ESTRUCTURA DE COSTOS.....	36
CAPÍTULO 4.....	38

LEVANTAMIENTO DE CAPITAL Y CONCLUSIONES	38
PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO.	38
CONCLUSIONES.	40
REFERENCIAS	41

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 NÚMERO DE EMPRESAS REGISTRADAS EN ECUADOR	14
TABLA 2 MÉTRICAS	21
TABLA 3 PRESUPUESTO INICIAL DEL PROYECTO	38
TABLA 4 FUENTES DE FONDEO DEL PROYECTO.....	39

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 COMPOSICIÓN DE EMPRESAS POR TAMAÑO EN ECUADOR	14
FIGURA 2 EVOLUCIÓN DE LA COLOCACIÓN DE CRÉDITO	15
FIGURA 3 PLAZAS DE EMPLEO REGISTRADAS EN EL IESS.....	16
FIGURA 4 PARTICIPACIÓN EN VENTAS POR TIPO DE EMPRESA	17
FIGURA 5 EVOLUCIÓN DE TASAS DE INTERÉS EN ECUADOR	19
FIGURA 6 VARIACIÓN PORCENTUAL DE MOROSIDAD EN ECUADOR.....	20
FIGURA 7 VARIACIÓN PORCENTUAL DE LIQUIDEZ EN ECUADOR	20
FIGURA 8 RESISTENCIA DE LIQUIDEZ DE EMPRESAS ECUATORIANAS	21
FIGURA 9 CUSTOMER JOURNEY MAP – CLIENTES	24
FIGURA 10 CUSTOMER JOURNEY MAP -INSTITUCIONES FINANCIERAS.....	25
FIGURA 11 PROTOTIPO SERVILLETA.....	26
FIGURA 12 MODELO OPERATIVO	27
FIGURA 13 LOOK AND FEEL - PORTADA	28
FIGURA 14 LOOK AND FEEL - EVALUACIÓN	28
FIGURA 15 MODELO BUSINESS MODEL CANVAS	37

CAPÍTULO 1

PROBLEMA

Descripción del problema.

El endeudamiento o financiamiento se define como el conjunto de obligaciones de pago contraídas por parte de una persona o empresa con la finalidad de adquirir algún bien o servicio. Para el caso de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) se considera como una estrategia clave para su desarrollo y crecimiento en el mercado, por ende el staff encargado en la toma de decisiones debe administrar este recurso con cautela para evitar un sobreendeudamiento que ponga en riesgo la existencia de su empresa.

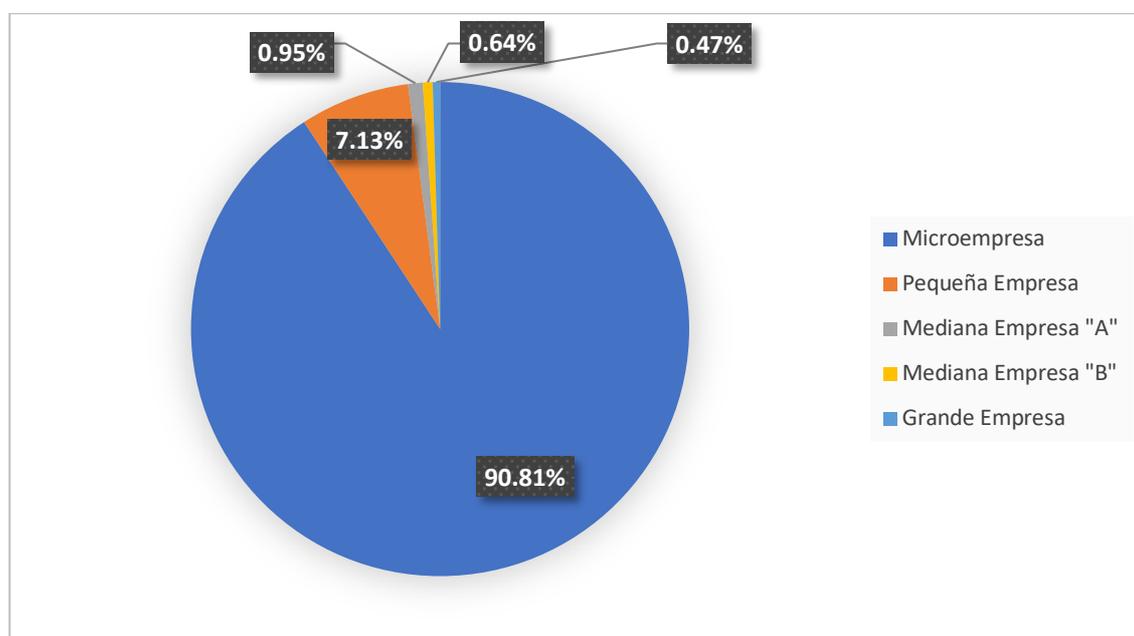
La educación y capacitación financiera juega un papel importante en la búsqueda del equilibrio entre los recursos propios y de terceros de la empresa. No obstante, de acuerdo con una encuesta sobre inclusión financiera desarrollada por el Banco Central del Ecuador en 2018 nueve de cada diez personas en el país no han recibido capacitación sobre educación financiera. (Yáñez, 2019).

Durante el 2018, se han registrado 816,553 microempresas y 78,395 Pymes, las cuales son catalogadas como negocios familiares, por lo que se evidencia en algunos casos la falta de conocimiento sobre el manejo de sus finanzas a largo plazo especialmente por parte de la primera generación de dichas compañías, ante una crisis de liquidez las Pymes recurren a una línea de capital de trabajo o de inversión que de acuerdo a los servicios ofertados en el Mercado Financiero ecuatoriano pueden ser a corto plazo (12 meses) o a largo plazo (36 meses).

Tabla 1 Número de empresas registradas en Ecuador

Tamaño de Empresa	No. Empresa
Microempresa	816,553
Pequeña Empresa	64,117
Mediana Empresa "A"	8,529
Mediana Empresa "B"	5,749
Grande Empresa	4,260
Total	899,208

Fuente: INEC
Elaboración: Autor

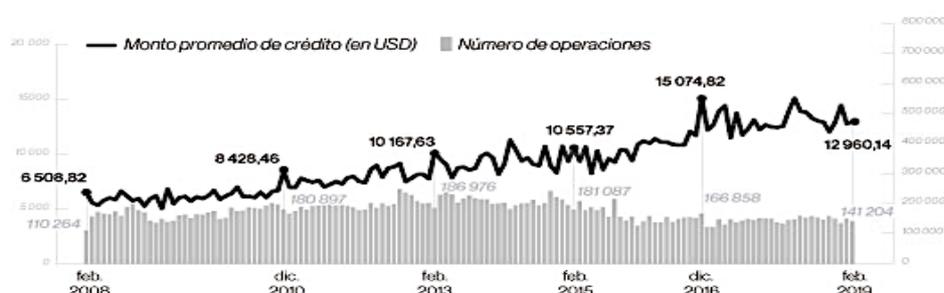
Figura 1 Composición de empresas por tamaño en Ecuador

Fuente: INEC
Elaboración: Autor

Por otra parte, para las instituciones financieras los créditos otorgados a las Pymes constituyen un segmento más riesgoso que el segmento corporativo, debido a que requieren un mayor seguimiento y entendimiento de su giro de negocio por el nivel de informalidad y morosidad que presentan, por ende el costo de colocación para este segmento es más alto.

De acuerdo con un estudio desarrollado por la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (Asobanca) en 2019, se muestra que el número de créditos desembolsados se redujo en 22% desde el 2009 cuando se implementaron nuevas políticas de fijación de techos a las tasas de interés para los créditos en la banca ecuatoriana (Tapia, 2019). El efecto fue que las instituciones financieras se enfocaron más en clientes corporativos que generan menos costos de colocación debido a que la metodología es más dinámica y el riesgo de default o de no pago es menor.

Figura 2 Evolución de la colocación de crédito



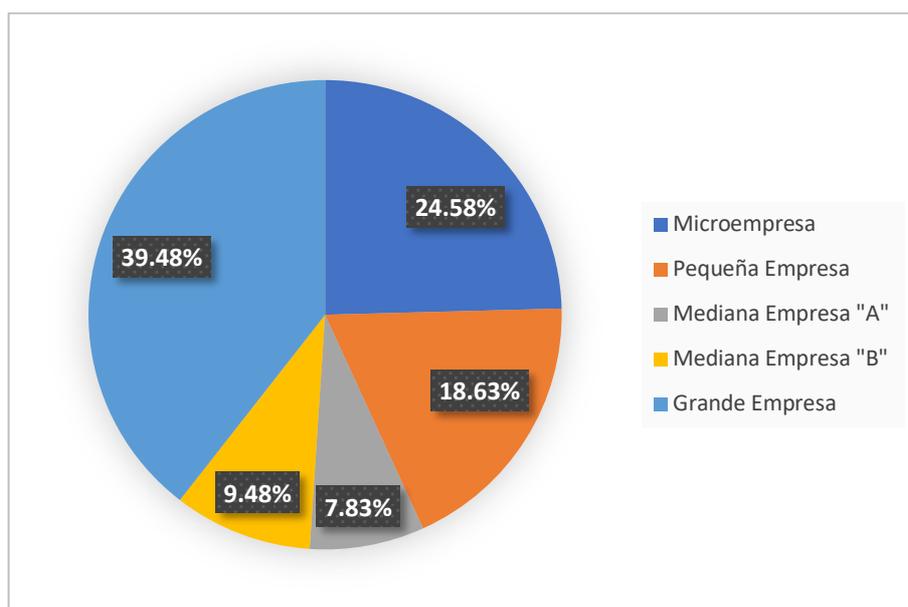
Fuente: Junta de Regulación Monetaria y Financiera, Asobanca

Autor: Diario El Comercio

Las pequeñas y medianas empresas generan el 36% de plazas de trabajo y participan con el 27% de ventas en Ecuador según un estudio realizado en el 2018 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), por tal motivo las Pymes son consideradas como pieza clave en la generación de fuentes de empleo y en el desarrollo de la economía del país, por ello el presente estudio busca plasmar la importancia de fomentar una responsabilidad y educación

financiera para que dichas empresas puedan alcanzar sus objetivos de desarrollo en el mercado y a su vez permitir que las instituciones financieras puedan incrementar su número de desembolsos en el segmento Pymes a un menor costo.

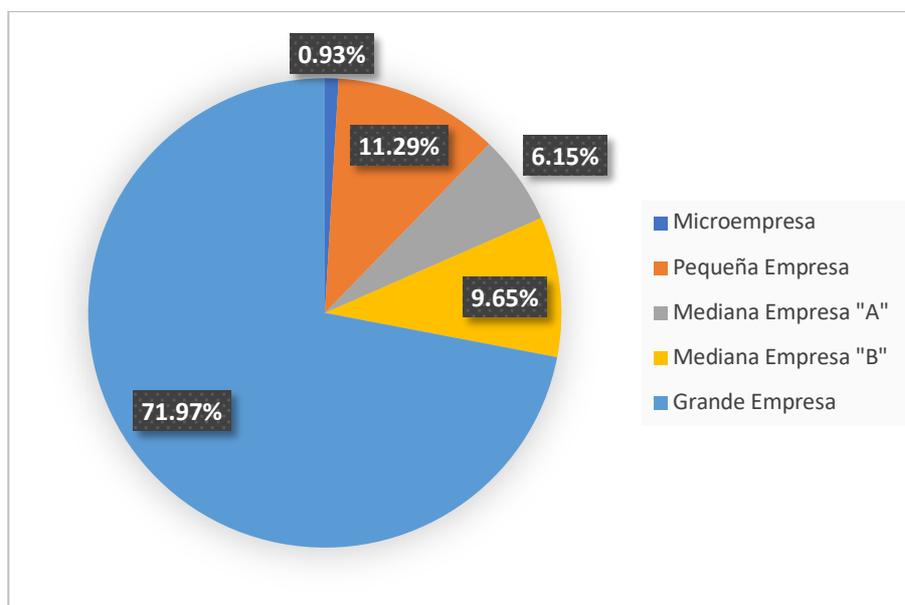
Figura 3 Plazas de empleo registradas en el IESS



Fuente: INEC

Elaboración: Autor

Figura 4 Participación en ventas por tipo de empresa



Fuente: INEC

Elaboración: Autor

Un hecho relevante, cuyo impacto a golpeado significativamente a la economía a nivel mundial sin duda alguna es pandemia del Covid-19, la cual tuvo sus orígenes en Wuhan, China, en diciembre del 2019.

Debido a su rápida propagación, sintomatología y nivel de mortalidad en la población ha causado el colapso de los Sistemas de Salud Pública en el mundo; ocasionaron que los gobiernos implementen medidas de aislamiento y restricción en la movilidad con la finalidad de evitar la propagación del virus y salvaguardar la vida de las personas. Dichas medidas provocaron la aparición y en algunos casos el fortalecimiento de una crisis económica causada por paralización de la matriz productiva, especialmente en países en vías de desarrollo.

En Ecuador, se reportó el primer caso de Covid- 19 en febrero del 2020 y las medidas de restricción fueron implementadas el 16 de marzo del 2020 a través del decreto de un estado de excepción el cual fue concluido el 12 de septiembre del 2020. De acuerdo con el Informe sobre

la estabilidad financiera mundial desarrollado por el Fondo Monetario Internacional (FMI) manifiesta que el entorno de incertidumbre generado durante los meses de marzo- junio 2020 han ocasionado una desconexión entre los mercados financieros y la evolución de la economía real. (Fondo Monetario Internacional , 2020)

Adicionalmente, esta pandemia ha dejado al descubierto algunas vulnerabilidades del sistema financiero y en el caso de algunos países emergentes se enfrentan a un riesgo de refinanciamiento para resguardar sus recursos y precautelar la estabilidad financiera en sus economías durante la presente crisis económica.

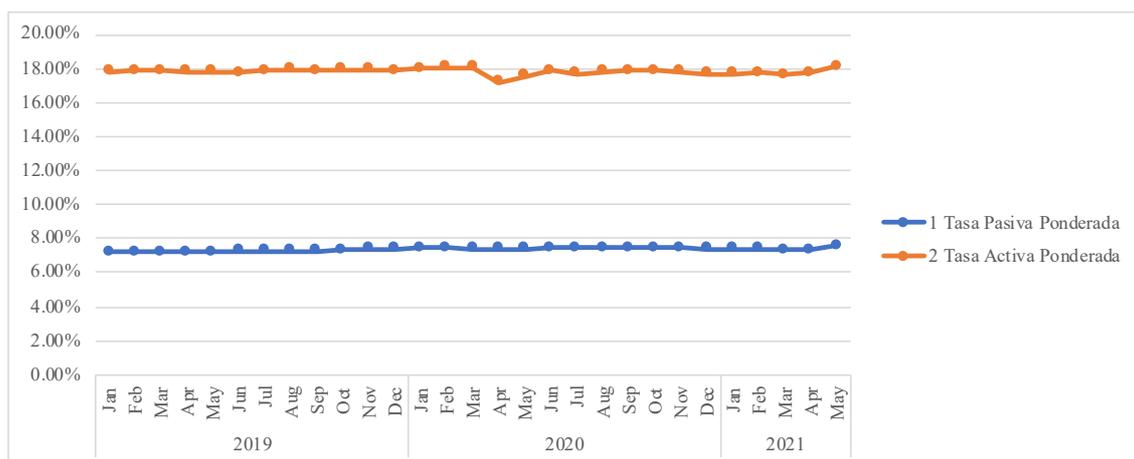
En abril de 2020, el Banco Mundial proyectó un decrecimiento del PIB de 4.6% mientras que el Fondo Monetario Internacional estimó una merma del 5.2% para América Latina como consecuencia de la pandemia de Covid-19, en la que se considera que la economía ecuatoriana será una de las más golpeadas puesto que la proyección de decrecimiento es del 6.30% por la crisis económica que ha presentado en los últimos años derivada por la caída del precio en el petróleo. Por este motivo los recursos deben ser administrados y direccionados en la reactivación de la matriz productiva del país.

Durante los primeros meses de pandemia se evidenció una crisis de liquidez y aumento de la morosidad en el Sistema Financiero, ocasionando que los bancos ajusten su estrategia de colocación de créditos y captación de pasivos que les permitan cubrir sus costos operativos y a su vez afrontar el impacto por los períodos de moratoria y gracia otorgados en su cartera de crédito.

Según las estadísticas de la Asobanca en el segundo trimestre del 2019 la tasa activa ponderada fue del 17.75% mientras que en el segundo trimestre del 2020 dicha tasa fue del 17.84%. Con respecto la tasa pasiva ponderada en el segundo trimestre del 2019 del 7.27%,

mientras que en el 2020 dicha tasa fue de 7.45% lo que evidencia la necesidad de las instituciones financieras de ajustar su spread (rentabilidad) y fortalecer su liquidez ante una posible corrida de depósitos.

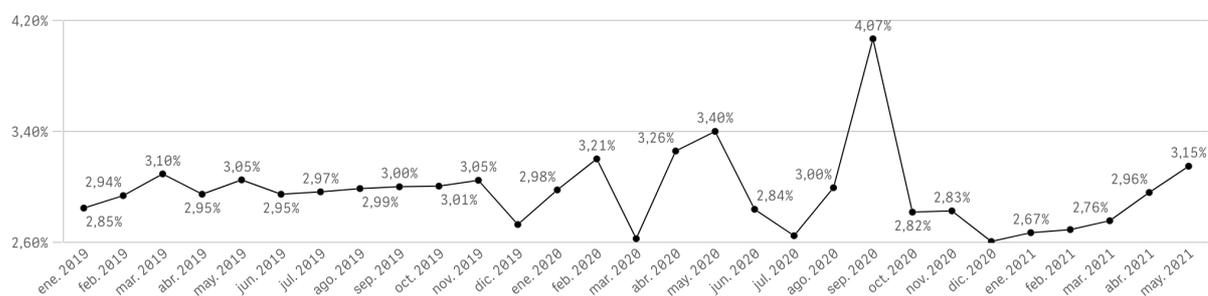
Figura 5 Evolución de tasas de interés en Ecuador



Fuente: Asobanca

Elaboración: Autor

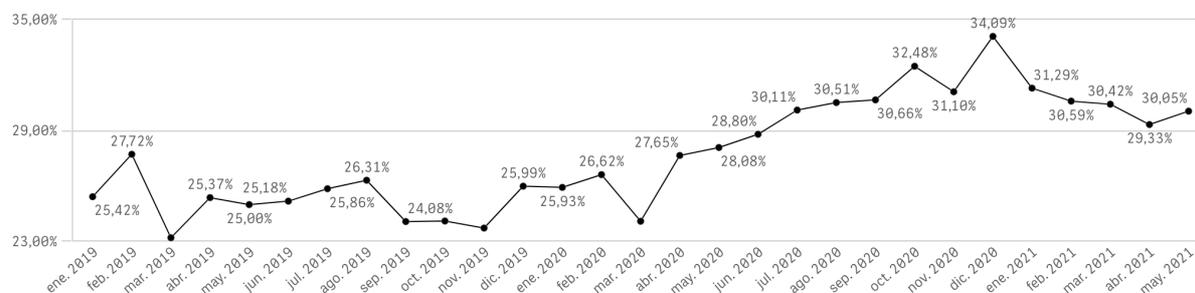
Con respecto a los indicadores de morosidad en el Sistema Financiero ecuatoriano se puede evidenciar que en marzo del 2020 este indicador registró una variación de - 0.58% con relación a febrero 2020 por las medidas de alivio financiero frente a la pandemia a través del Oficio No. SB-DS-2020-0142-O en las que se aplazó hasta por 60 días el cobro de cuotas de créditos del segmento personas, microcrédito y Pymes, posteriormente con el Oficio No. SB-DS-2020-0144-O se contempló una extensión de nuevas prórrogas por 60 días adicionales que quedaban a criterio de cada institución financiera. No obstante, es importante mencionar que a partir de mayo 2020 las medidas de restricción fueron modificadas para la reactivación económica del país por lo que se evidencia un decrecimiento de 0.4% con respecto a la morosidad registrada en mayo y agosto 2020.

Figura 6 Variación porcentual de morosidad en Ecuador

Fuente: Asobanca

Elaboración: Asobanca

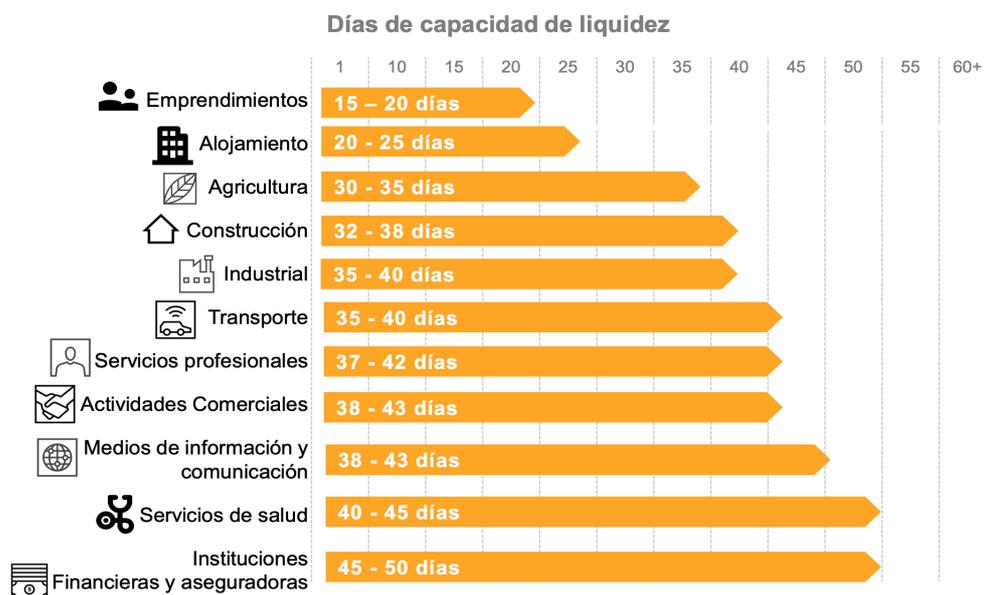
Se puede evidenciar que marzo 2020 fue el mes más crítico con respecto a niveles de liquidez reportados en el presente año con una caída del 2.52% con respecto a febrero. No obstante, dicho indicador se ha ido incrementando paulatinamente llegando a un 30.15% en agosto 2020.

Figura 7 Variación porcentual de liquidez en Ecuador

Fuente: Asobanca

Elaboración: Asobanca

Según un estudio elaborado por PwC Ecuador refleja que los días de resistencia de liquidez de las empresas ecuatorianas van desde 15 a 50 días según su actividad económica, por lo que el financiamiento de líneas de capital de trabajo constituye una pieza clave en la reactivación de la matriz productiva del país, tomando en cuenta la importancia de alivianar los costos de colocación de créditos en este segmento Pymes para las instituciones financieras.

Figura 8 Resistencia de liquidez de empresas ecuatorianas

Fuente: PwC

Elaboración: PwC

Métricas.

Se describe a continuación las principales métricas para demostrar la problemática del presente estudio.

Tabla 2 Métricas

Título	Indicador
Participación de plazas de trabajo- Pymes	36%
Participación de Ingresos – Pymes	27%
Personas que no han recibido capacitación financiera	90%
Decrecimiento en colocación de créditos Pyme	22%
Variación porcentual de morosidad (marzo-agosto 2020)	0.37%
Variación porcentual de liquidez (marzo-agosto 2020)	6.41%
Días de resistencia de liquidez de empresas (mínimo)	15
Días de resistencia de liquidez de empresas (máximo)	50

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

La métrica escogida para el desarrollo de esta Fintech es el Decrecimiento en colocación de créditos Pyme del 22%, la cual se espera que cambie y aumente la colocación en este segmento.

Análisis Regulatorio / Financiero.

Se analizó la normativa vigente ecuatoriana y se determinó que la creación de esta Fintech sí se puede realizar a través de la Norma para la Prestación del servicio de referencias crediticias contemplada en el Capítulo IX del Título IX de la Gestión y Administración de Riesgos del Libro I.- Normas de Control para las entidades de los sectores Financieros públicos y privados. Adicionalmente, la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación publicada en marzo de 2020 promueve una cultura de emprendimiento y fomenta la innovación y desarrollo tecnológico en el país.

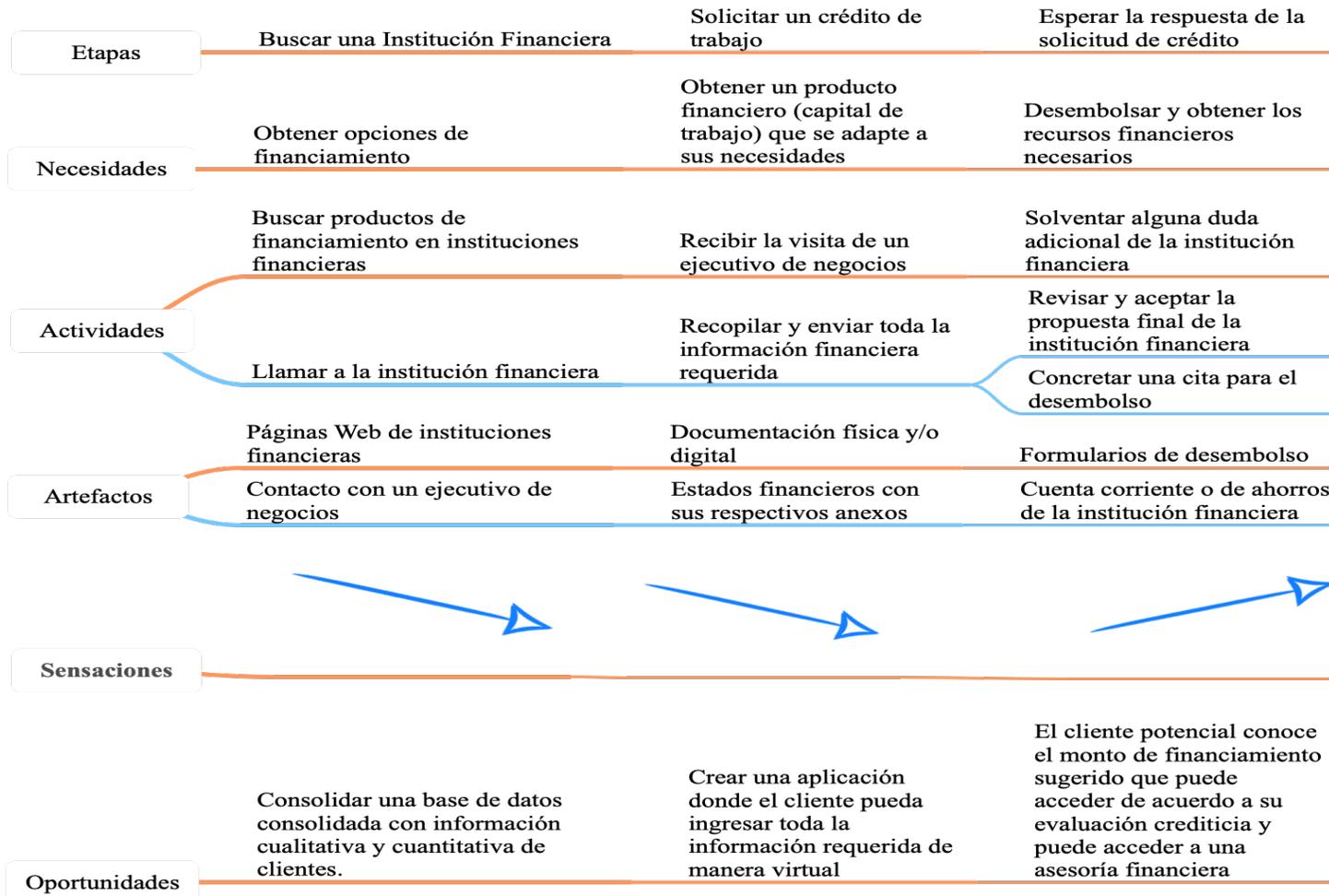
CAPÍTULO 2

DISEÑO Y CREACIÓN

Customer Journey Map.

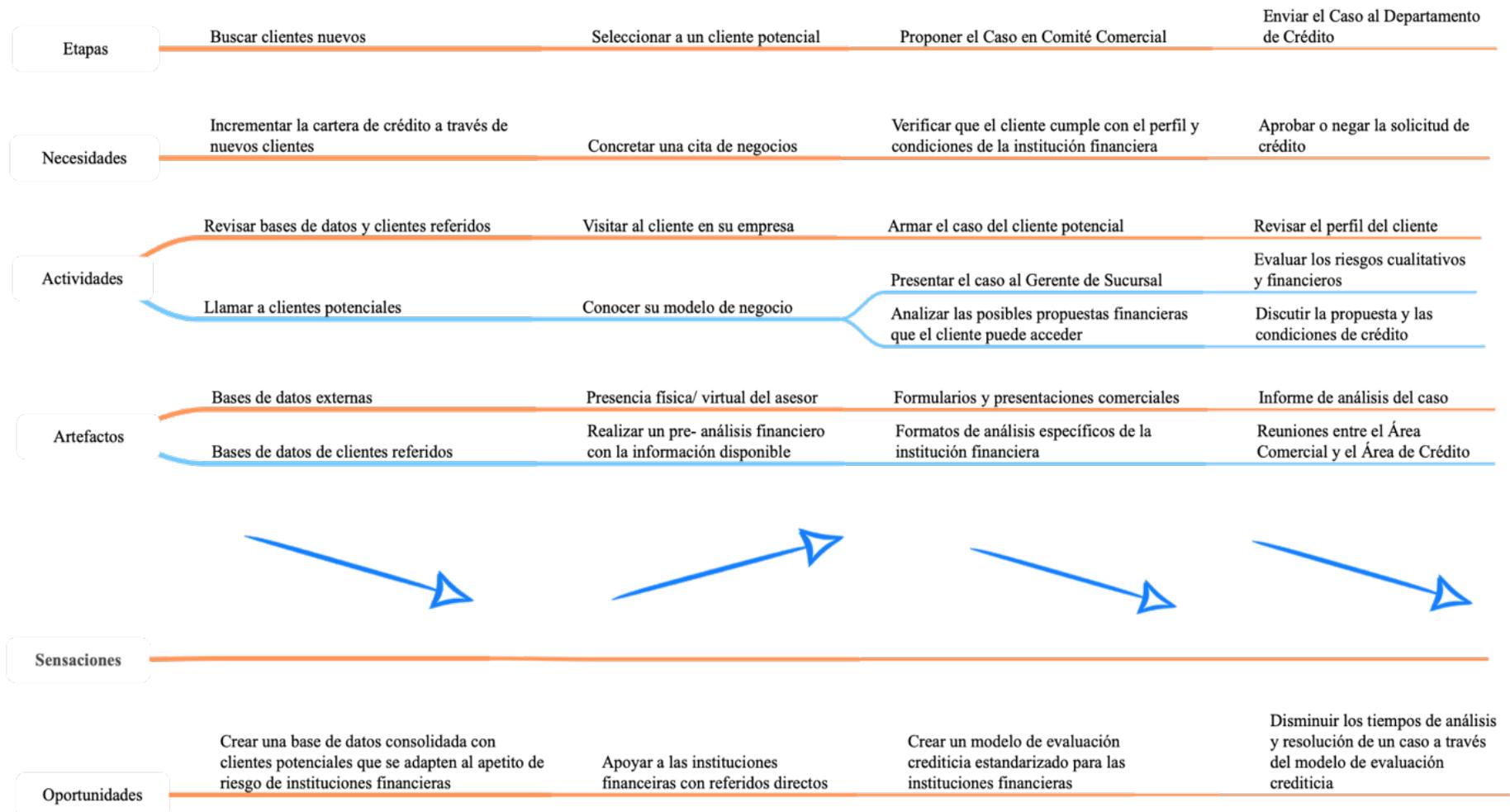
Se elaboraron dos Customer Journey Map's con la perspectiva del cliente y de las instituciones financieras, el relevamiento de información se realizó con base a la experiencia de la autora en el Área Comercial y de Riesgo de Crédito y así como entrevistas (Banco ProCredit, 2020) a 5 ejecutivos de negocio, las cuales se muestran a continuación:

Figura 9 Customer Journey Map – Clientes



Fuente: Autor
 Elaboración: Autor

Figura 10 Customer Journey Map -Instituciones Financieras



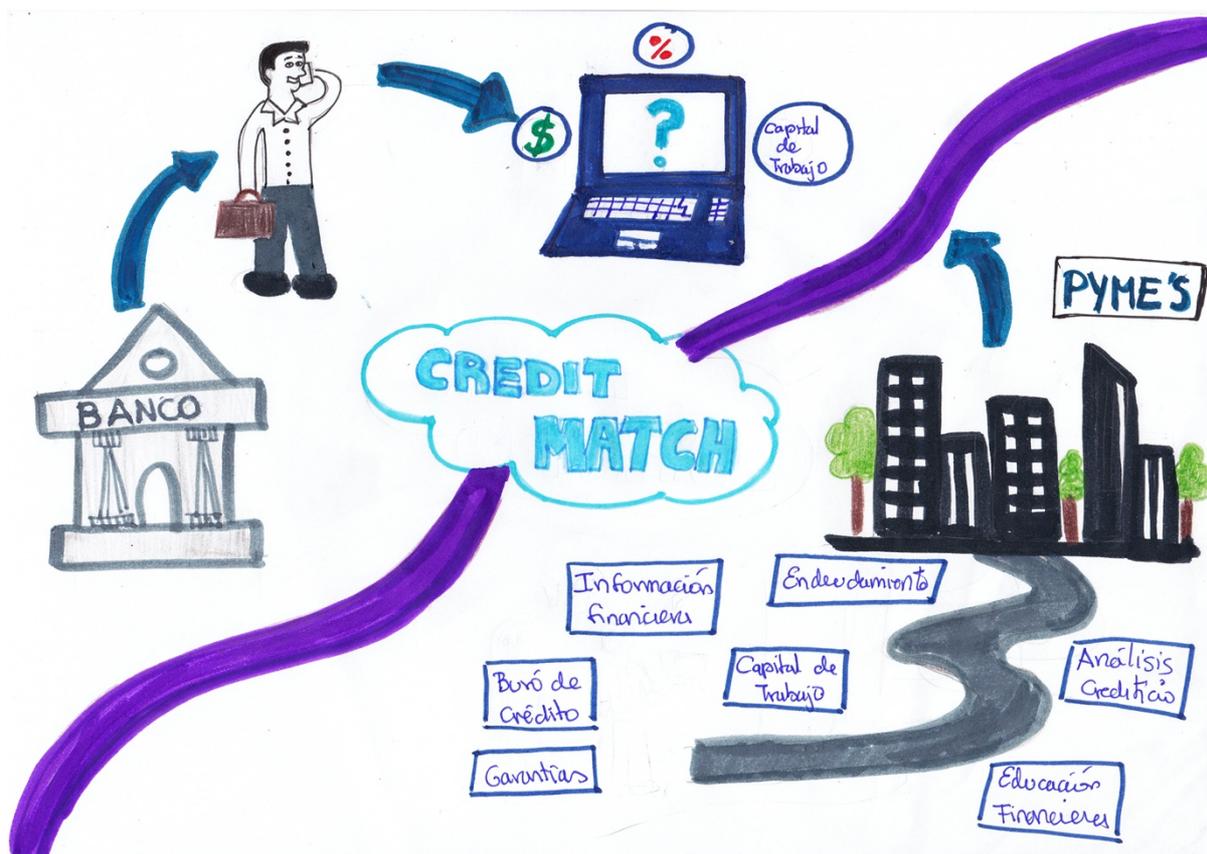
Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Prototipos.

Prototipo 1.

Figura 11 Prototipo Servilleta

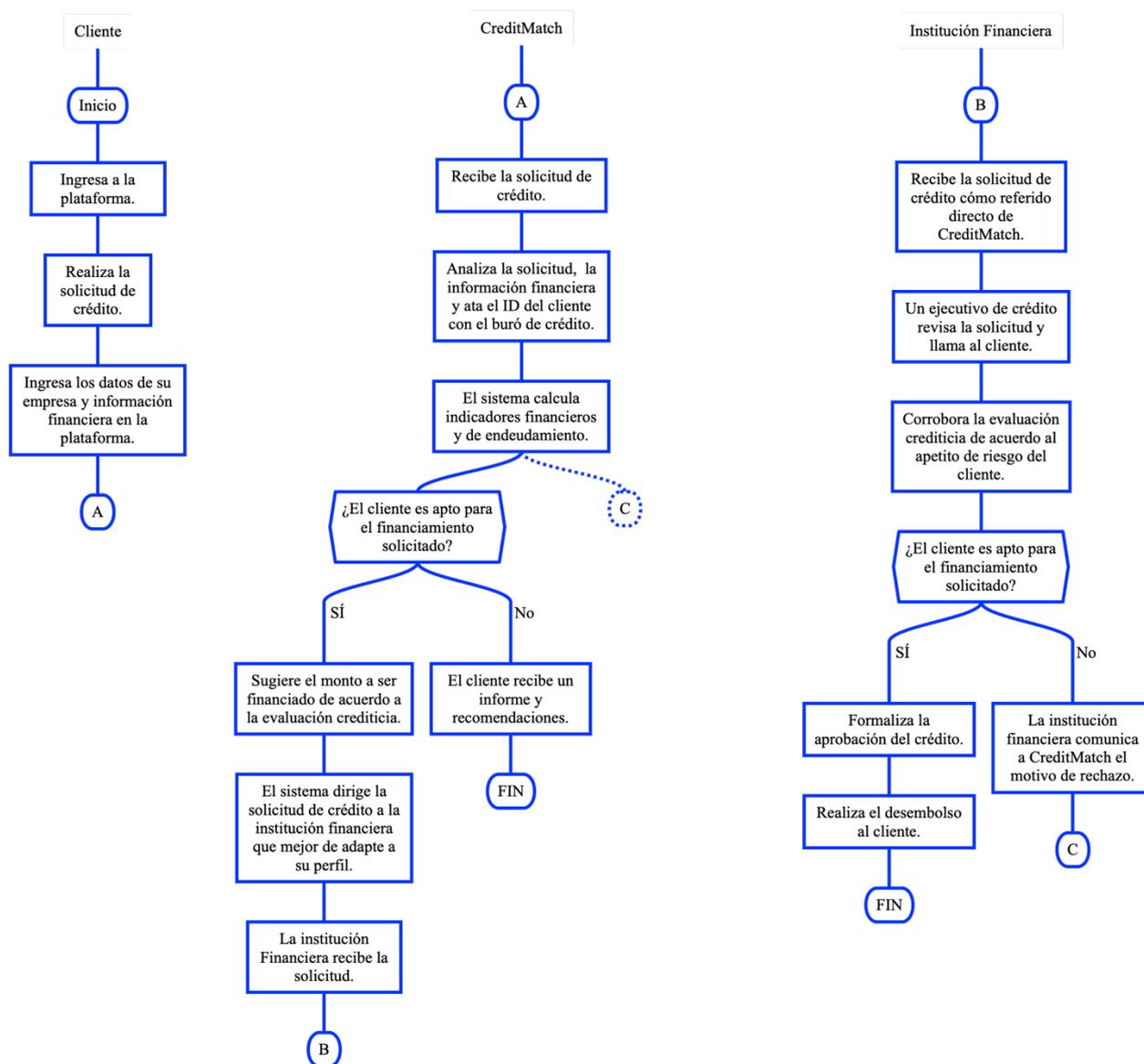


Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Prototipo 2.

Figura 12 Modelo Operativo



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Prototipo 3.

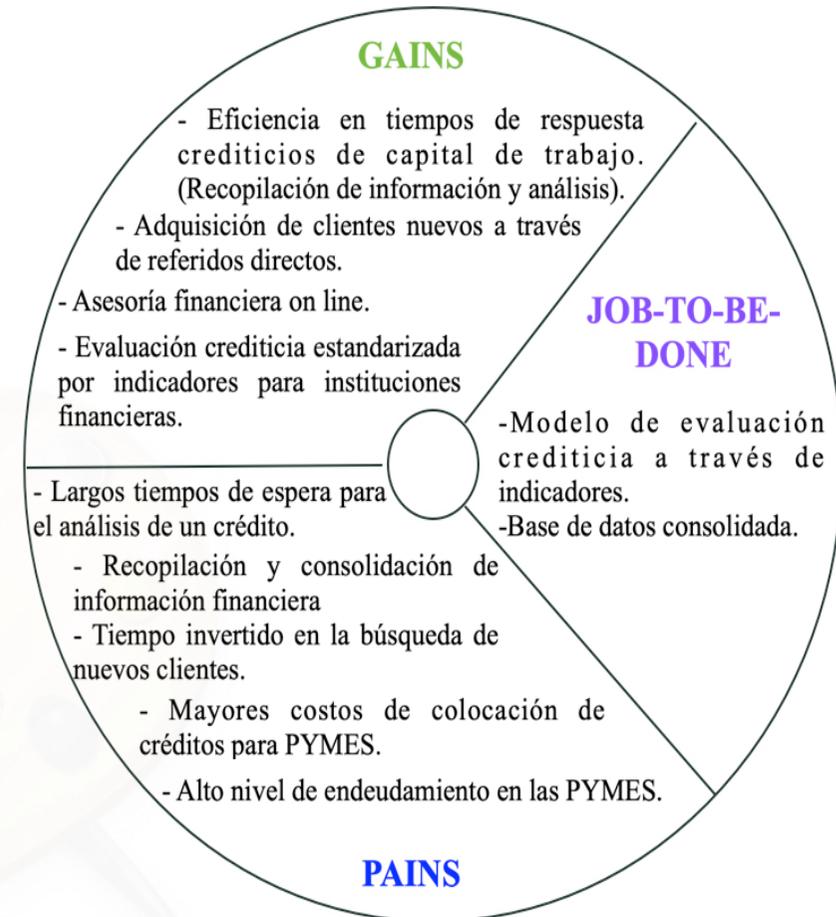
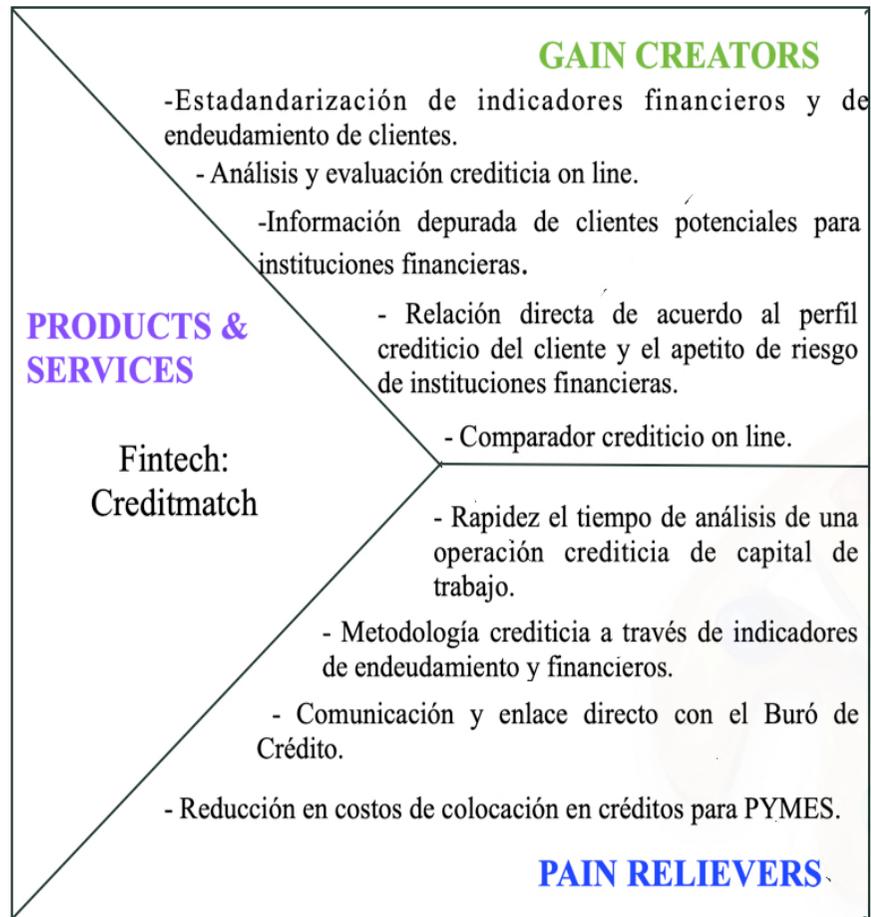
Figura 13 Look and Feel - Portada



Figura 14 Look and Feel - Evaluación



Propuesta de Valor Canvas.



Elaboración: Autor

Fuente: Autor

Estrategia de Implementación.

Actores	Descripción	Incentivo
Usuario	<p>Requiere un crédito de capital de trabajo. Busca asesoría. Ingresa su solicitud e información financiera. Es referido a 1 o 2 instituciones financieras de acuerdo con su perfil y evaluación crediticia.</p>	<p>Optimizar tiempo y recursos. Obtener la mejor oferta en el Sistema Financiero que se adapte a sus necesidades y modelo de negocio.</p>
Fintech CreditMatch	<p>Ingresa las solicitudes recibidas en su sistema. Realiza una evaluación crediticia del solicitante. Direcciona las solicitudes a las instituciones financieras que estén interesadas en el perfil del solicitante. Brinda asesoría financiera a los solicitantes (clientes).</p>	<p>Generar ingresos. Crear un modelo de evaluación crediticia estandarizado por indicadores financieros y de endeudamiento. Consolidar una base de datos de clientes potenciales para las instituciones financieras.</p>
Instituciones Financieras	<p>Oferta créditos de capital de trabajo. Analiza y coloca créditos de capital de trabajo.</p>	<p>Incrementar su cartera de crédito. Optimizar tiempo y recursos. Reducir el costo de colocación para el segmento Pyme</p>

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

CAPÍTULO 3

BUSINESS MODEL CANVAS

Segmento de Clientes.

Cliente Individual – B2C.

El primer segmento de clientes se enfoca en los dueños de PYMES cuya necesidad es adquirir créditos de capital de trabajo a corto plazo. Pueden ser personas naturales o jurídicas con RUC. En este segmento los usuarios generarán los inputs de información financiera para la evaluación crediticia.

Cliente Corporativo – B2B.

En este segmento se encuentran las instituciones financieras afiliadas al proyecto, las cuales recibirán una base de clientes referidos cuyos indicadores financieros y de solvencia se adapten a su apetito de riesgo.

Propuesta de Valor.

Análisis financiero y crediticio en línea.

El presente proyecto ofrece asesoría financiera a través de un análisis financiero y crediticio con la información que el usuario (segmento B2C) ingrese en la plataforma. Con base a los resultados se proporcionarán recomendaciones para que su modelo de negocio sea más eficiente y mejore su nivel de formalidad de ser el caso.

Información depurada de clientes potenciales para instituciones financieras.

Con base a los resultados obtenidos en la evaluación financiera de los usuarios en el segmento B2C, se construirá una base de datos que serán proporcionados a las instituciones financieras bajo la modalidad de referidos directos.

Relación directa entre el perfil de crediticio del cliente y el apetito de riesgo de instituciones financieras.

En función al apetito de riesgo o la estrategia comercial que cada institución posea se direccionarán los referidos directos. Las instituciones financieras obtendrán información cuantitativa y cualitativa de los usuarios para que sus tiempos de respuesta relacionados a la adquisición de clientes y colocación de créditos mejoren.

Comparador crediticio en línea.

Si la evaluación financiera del usuario es satisfactoria y se ajusta los parámetros establecidos por las instituciones financieras, la plataforma proporcionará diferentes opciones de financiamiento de algunas instituciones para que pueda escoger la de su preferencia.

Canales.

Digital.

Al ser un proyecto Fintech el canal va a ser digital, el cual va a contar con una página web en una primera fase y se esperaría la implementación de una aplicación móvil en una segunda fase.

Relación con el cliente.

Asesoría personalizada.

El valor agregado para el usuario individual es la asesoría personalizada o una retroalimentación de su evaluación crediticia, con la finalidad de que su negocio sea más

eficiente y en algunos casos mejore su nivel de formalidad. Con esto, el proyecto generará empatía y fidelidad con el usuario.

Referidos Bancarios Efectivos.

Para el segmento B2B, la esencia del proyecto se basa en referidos bancarios efectivos que reduzcan los tiempos de análisis y respuesta tanto en la adquisición de clientes como en la colocación de créditos de capital de trabajo.

El proyecto se basa en la calificación crediticia por indicadores financieros y de solvencia que se pueden ajustar a la estrategia comercial y al apetito de riesgo de cada institución financiera afiliada.

Actividades clave.

Ingreso de información en la plataforma digital.

Como se mencionó anteriormente, el segmento B2C será el generador de inputs para la evaluación crediticia. En esta fase es importante que la plataforma valide la identidad de los usuarios y sea amigable con un formato estándar que se adapte a diferentes modelos de negocios.

El modelo es flexible en la parametrización de sectores o segmentos clave, tales como empresas lideradas por mujeres o empresas enfocadas en modelos de negocio sostenibles y amigables con el medio ambiente

Validación de la información y calificación crediticia.

En esta fase es importante verificar y clasificar la calidad de la información ingresada, debido a que a mayor nivel de formalidad se requerirán menos cruces de información y ajustes

en la información financiera, para la calificación crediticia la cual será referida a las instituciones financieras.

Retroalimentación a los usuarios.

Se considera como una actividad clave la retroalimentación que el proyecto proporcione. Para los dueños de Pymes, la asesoría especializada en su negocio les permitirá ser más eficientes en su administración y obtención de créditos de capital de trabajo, y a medida que los clientes mejoren la información y base de datos del proyecto permitirá analizar diferentes tendencias o comportamientos de diferentes sectores empresariales.

Recursos clave.

Recurso tecnológico.

El recurso tecnológico es primordial para el desarrollo del presente proyecto debido a que se trata de una Fintech y se requiere de este recurso para el desarrollo de la plataforma y el modelo de calificación crediticia.

Recurso financiero.

Se requiere de recurso financiero para costear el desarrollo tecnológico de la plataforma digital y el pago de nómina.

Talento humano.

Se requiere del talento humano para el desarrollo del modelo de calificación crediticia, mantenimiento de la plataforma y comercialización de los resultados (ventas y marketing) a usuarios e instituciones financieras.

Socios clave.

Proveedor Tecnológico.

Buró de crédito (Equifax).

Compañías de marketing digital.

Fuente de ingresos.***Consultas mensuales por el usuario – Segmento B2C.***

Para el segmento B2C, se ha definido un fee (cuota) que será cobrado de dos maneras a través de una suscripción mensual o una consulta individual. El cobro se realizará a través de un botón de pagos.

Venta de base de datos a Instituciones Financieras afiliadas – Segmento B2B.

Para el segmento B2B, se ha definido un fee (cuota) por el número de referidos que la institución solicite. De igual manera el cobro se realizará a través de un botón de pagos.

Ingresos por publicidad.

Para este rubro, se definirán tarifas para las instituciones financieras que deseen aparecer entre las primeras opciones de financiamiento. Adicionalmente, no se descarta la opción de promocionar productos complementarios tales como seguros, billeteras móviles, entre otros.

Venta de servicios por minería de datos.

Con la información que el proyecto recolecte podrá obtener datos y estadísticas que pueden utilizarse para diferentes estudios, tendencias de mercado y de comportamiento de los usuarios.

Estructura de costos.

Al ser un proyecto Fintech la estructura de costos es más simplificada que otros proyectos, por lo que se esperaría que los costos operativos (OPEX) representen el 40% de los ingresos obtenidos.

Adquisición de clientes.

Se contratarán compañías de marketing y publicidad para que el proceso de adquisición de usuarios en el segmento B2C a través de medios digitales.

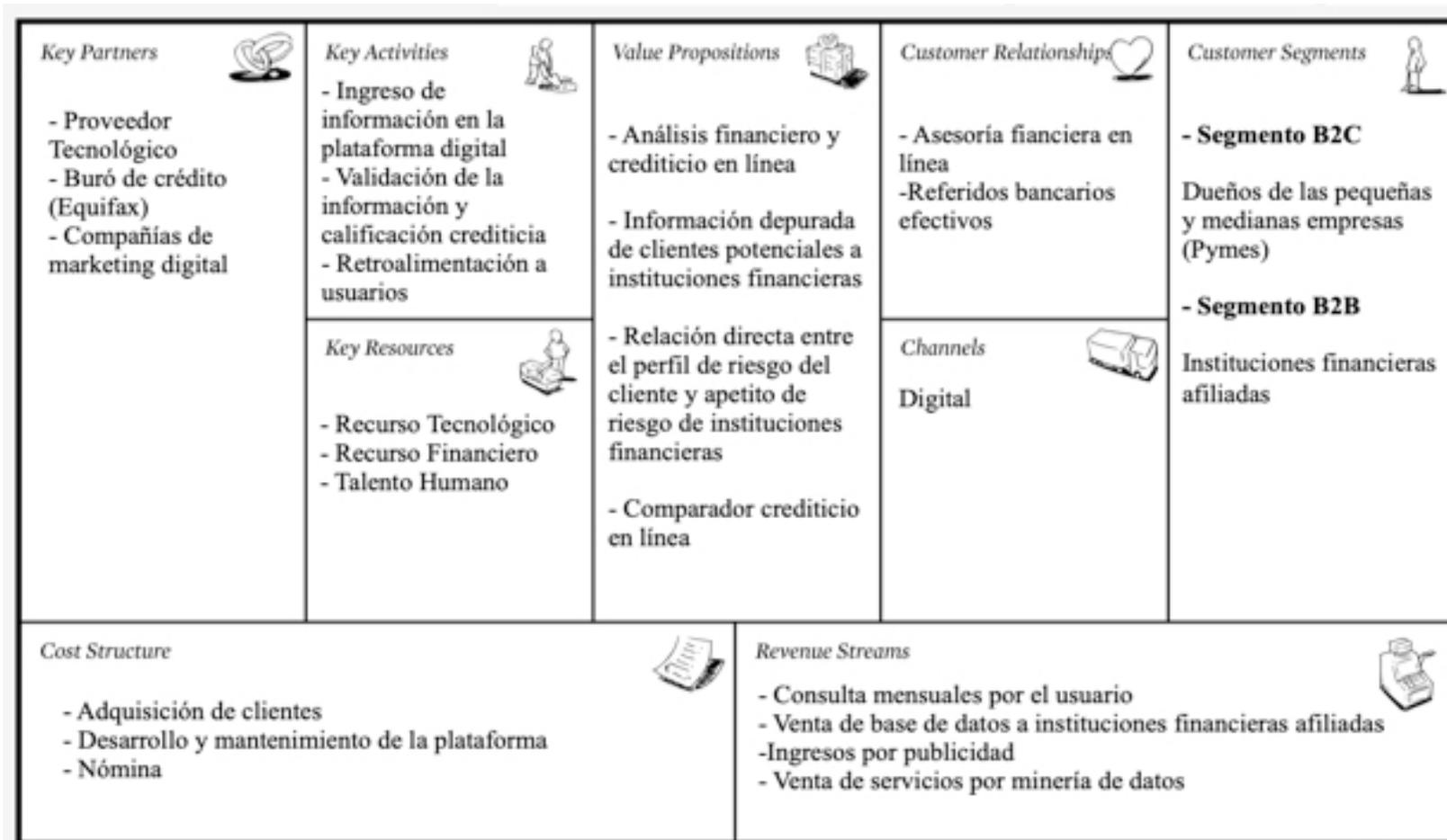
Desarrollo y mantenimiento de la plataforma.

Este costo se considera como uno de los más importantes del proyecto debido a que a través de la plataforma los usuarios van a interactuar. Por este medio debe operar y actualizarse permanentemente.

Nómina.

En el presente rubro se consideran los sueldos y beneficios laborales para el personal que trabaja en el proyecto.

Figura 15 Modelo Business Model Canvas



Fuente: Autor

Elaboración: Autor

CAPÍTULO 4

LEVANTAMIENTO DE CAPITAL Y CONCLUSIONES

Presupuesto de capital de trabajo.

Una vez que se ha desarrollado el Business Model Canvas del proyecto y se ha validado la viabilidad de este, se ha diseñado un presupuesto de capital considerando que la presente Fintech empezará a operar como un emprendimiento.

Usos.

Después de la investigación del presente proyecto, se estima que el costo de implementación es de USD 25,000, dentro del presupuesto inicial se ha considerado un 10% de imprevistos como se muestra a continuación:

Tabla 3 Presupuesto inicial del proyecto

Rubro	Valor
Nómina- personal del proyecto	6,000
Paquete de consultas – Equifax	1,800
Herramientas tecnológicas	15,000
Paquetes de prueba promocionales	5,000
Honorarios - Personal TI	7,000
Creación de la página web	3,000
Publicidad en medios digitales	3,000
Gastos legales	4,200
Imprevistos	5,000
Total	50,000

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Fuentes.

Se ha desarrollado una estrategia de fondeo que permita la realización del presente proyecto a través del aporte de los socios con capital propio y financiamiento de la banca ecuatoriana a través de un crédito de inversión a 3 años plazo a una tasa del 16,06%. Cabe mencionar que no se ha descartado la posibilidad de obtener recursos a través de fondos de inversionistas privados denominados “capital semilla” (Asamblea Nacional , 2020), con la finalidad de reducir el costo financiero.

Tabla 4 Fuentes de fondeo del proyecto

Detalle	Valor
Aporte de los socios	35,000
Crédito de inversión	15,000
Total	50,000

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Considerando que la actividad clave de la Fintech es la consulta de usuarios a través de la plataforma se ha diseñado dos paquetes para el segmento B2C.

El paquete estándar tendrá un precio de USD 5 por consulta, en el cual el usuario tendrá acceso al comparador crediticio de acuerdo con su perfil de riesgo y su calificación crediticia. El paquete Premium a más de tener acceso al comparador crediticio y a su calificación de riesgo tendrá la opción de visualizar sus indicadores financieros y de solvencia y tendrá un precio de USD 10. Cabe mencionar que en la primera etapa del proyecto el punto de equilibrio es de 400 consultas mensuales.

Conclusiones.

La presente Fintech puede desempeñar un rol importante en la reactivación económica del país post pandemia, debido a que dinamizará los procesos de colocación de créditos de capital de trabajo para las pequeñas y medianas empresas que necesitan recursos para que sus negocios recuperen su actividad económica.

La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación ofrece un marco normativo para el desarrollo de nuevos emprendimientos, modalidades societarias y de financiamiento en Ecuador. No obstante, es necesario delimitar la instrumentación de capitales semillas que facilite el financiamiento de dichos emprendimientos, en este caso de la presente Fintech a pesar de la predisposición de los socios de aportar capital.

El desarrollo del presente proyecto presenta una innovación en la manera de gestionar el riesgo de crédito en el país debido a la externalización del análisis crediticio. Se evidencian beneficios para los involucrados debido a que las instituciones financieras reducirían sus tiempos de respuesta y los usuarios tendrán una asesoría financiera que ayude a mejorar su negocio.

El modelo de calificación crediticia diseñado para esta Fintech pretende homogenizar el perfil de riesgo de clientes a través de indicadores financieros y de solvencia que se ajustan al apetito de riesgo de cada institución. Adicionalmente el modelo es flexible en la parametrización de sectores o segmentos clave, tales como empresas lideradas por mujeres o empresas enfocadas en modelos de negocio sostenibles y amigables con el medio ambiente.

REFERENCIAS

Asamblea Nacional. (20 de Febrero de 2020). Ley orgánica de emprendimiento e innovación.

Quito: Registro Oficial 151.

Banco ProCredit, A. a. (12 de Octubre de 2020). Experiencias durante proceso de crédito. (G.

Zárate, Entrevistador)

Fondo Monetario Internacional. (Junio de 2020). Informe sobre la estabilidad financiera mundial, junio de 2020. Obtenido de Fondo Monetario Internacional:

<https://www.imf.org/es/Publications/GFSR/Issues/2020/06/25/global-financial-stability-report-june-2020-update>

Tapia, E. (19 de Agosto de 2019). Número de créditos en la banca privada de Ecuador se redujo en nueve años. Diario El Comercio.

Yáñez, E. T. (6 de Abril de 2019). El 96% de la población no ha recibido educación financiera. Diario El Comercio.