

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Postgrados

Producto de ahorro de excedentes automático

Daniel Alejandro Mosquera Batallas

**Diego Grijalva, Ph.D.
Director del Trabajo de Titulación**

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

Quito, 10 de julio de 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO DE POSGRADOS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Producto de ahorro de excedentes automático

Daniel Alejandro Mosquera Batallas

Diego Grijalva, 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 Postgrados

Quito, 10 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: Daniel Alejandro Mosquera Batallas

Código de estudiante: 00137160

C. I.: 1717217549

Lugar, Fecha Quito, 10 de julio de 2018

DEDICATORIA

A mi esposa por su apoyo incondicional y estar siempre a mi lado en cada paso que doy. A mi hija por ser el pilar de mi vida y mi mayor motivación para ser mejor persona.

A mis padres por ser mi ejemplo y ser partícipes importantes de este logro, gracias por su guía.

A Dios porque sin Él nada de esto sería posible.

AGRADECIMIENTOS

Debo agradecer a todas las personas que han aportado su granito de arena en este camino, sobre todo a mi mamá. Gracias por tu apoyo, consejos y horas dedicadas para aquello.

RESUMEN

Uno de los principales riesgos a los que se enfrentan las instituciones financieras del país son el riesgo de liquidez y mercado, siendo uno de los factores determinantes para el manejo de estos riesgos, la estructura de fondeo de las entidades financieras. Revisado los datos de las instituciones financieras del país se verifica que mantienen fondeo de corto plazo en las obligaciones con el público.

Es por este motivo que se crea el producto de ahorro de excedentes, el cual permitirá que los depósitos a la vista sean trasladados a un plazo no menor de 180 días, permitiendo mejorar el calce entre activos y pasivos. Este producto beneficia también a las personas naturales que mantienen fondos ociosos en sus cuentas de ahorros y/o corrientes, los cuales al ser trasladados de manera automática en el día establecido por el cliente a la cuenta de ahorros de excedentes, sin que exista un monto fijo, permite generar mayores ingresos, por cuanto la tasa de esta cuenta supera los intereses pagados en las cuentas de ahorros y/o corrientes, pero al mismo tiempo es menor a los intereses cancelados en certificados de depósitos de 180 días, aspecto que beneficia a las instituciones financieras.

Otro aspecto favorable en el producto planteado es el hecho que las personas pueden retirar el dinero antes de los 6 meses sin ningún trámite, sin que el monto retirado genere intereses.

Palabras clave: fondeo, ahorro, producto bancario, excedente, sistema financiero, cuenta de ahorros, cuentas corrientes.

ABSTRACT

There are many risks that the financial institutions have to face, one of those are the liquidity risk and market risk, being one of the determining factors for the management of these risks, the funding structure of each institution. In Ecuador, it is verified that the financial institutions have short term funding.

For these reasons, the "surplus saving product" is created that allows to transfer short term funds to a longer term, allowing a better fit between the assets and liabilities.

The product also benefits to the natural persons who keep funds in their accounts that are not earning interests. The ones that can move to the new account, that pays an attractive interest, if the money is not moved for at least six months. If the person needs the money, it can be withdrawn without any problem.

Key words: funding, savings, banking product, surplus, financial system, savings account.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	6
ABSTRACT.....	7
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS	10
CAPÍTULO 1: PROPUESTA Y DISEÑO DEL PRODUCTO	11
Antecedentes	11
Detalle del producto.....	13
Normativa legal	17
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	20
Riesgo de Liquidez.....	22
Riesgo de Mercado.....	24
Situación actual del sistema financiero nacional.....	25
Experiencias en otros países	28
CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA DEMANDA.....	31
Investigación descriptiva.....	35
4. CAPÍTULO 4: PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN	45
¿Cuál es nuestra aspiración?	45
¿Dónde vamos a competir?.....	46
¿Cómo vamos a ganar?	49
¿Qué capacidades necesitamos?.....	50
¿Qué sistemas requerimos?.....	51
REFERENCIAS.....	57
ANEXOS.....	59
ANEXO 1: PROCESO DE APERTURA DE LA CUENTA	59
ANEXO 2: PROCESO PARA DÉBITO	60
ANEXO 3: PROCESO PARA DÉBITO	61
ANEXO 4: PROCESO PARA PAGO DE INTERESES	62
ANEXO 5: COSTO DE SERVICIOS FINANCIEROS.....	63
ANEXO 6: PROYECTO PARA CUENTA DE AHORROS EXCEDENTES.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Esquema de reportes de riesgos de liquidez	22
Tabla No. 2: Composición de las bandas	23
Tabla No. 3: Tipos de depósitos a agosto de 2017 – Bancos privados	32
Tabla No. 4: Tipos de depósitos a agosto de 2017 - Cooperativas.....	33
Tabla No. 5: Cálculo de la muestra	35
Tabla No. 6: Costo obligaciones con el público	53
Tabla No. 7: Estructura cartera y rentabilidad.....	53
Tabla No. 8: Margen financiero	54
Tabla No. 9: Margen financiero	55
Tabla No. 10: Costo del desarrollo del core bancario	51
Tabla No. 11: Composición obligaciones con el público	65
Tabla No. 12: Composición depósitos a plazo	65
Tabla No. 13: Costo fondeo de obligaciones con el público	66
Tabla No. 14: Composición cartera	66
Tabla No. 15: Tasa anual por tipo de cartera.....	67
Tabla No. 16: Tasas de depósitos a plazo	67
Tabla No. 17: Margen financiero	68
Tabla No. 18: Margen financiero (caso 2).....	70
Tabla No. 19: Cálculo de provisiones.....	71
Tabla No. 20: Punto de equilibrio.....	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No 1: Plazos de Captación	12
Figura No 2: Plazos de Cartera	12
Figura No 3: Monto de Operaciones Pasivas.....	28
Figura No 4: Tasa de Operaciones Pasivas	32
Figura No 5: Ingreso y gasto total promedio ENIGHUR	34
Figura No 6: Ingreso y gasto total promedio ENIGHUR	35
Figura No 7: Miembros que conforman su hogar.....	36
Figura No 8: Género	37
Figura No 9: Rango de edad	37
Figura No 10: Ahorro mensual	38
Figura No 11: Productos que mantiene actualmente.....	38
Figura No 12: Destino de los ahorros	39
Figura No 13: Destino de los ahorros por rango de ahorro	39
Figura No 14: Ingresos mensuales.....	40
Figura No 15: Interés en el producto.....	40
Figura No 16: Razón por la que no le interesa.....	41
Figura No 17: De acuerdo en esperar 6 meses para el pago de intereses	41
Figura No 18: Tiempo para el pago de intereses	42
Figura No 19: Interés en el producto por género	42
Figura No 20: Interés en el producto por ingresos	43
Figura No 21: Interés en el producto por rango de ahorro	43
Figura No 22: Interés en el producto por rango de ahorro	44
Figura No 23: Depósitos a la vista y participación del mercado	47

CAPÍTULO 1: PROPUESTA Y DISEÑO DEL PRODUCTO

Antecedentes

El mercado financiero, donde participan las instituciones financieras, tiene como objetivo canalizar el ahorro hacia la inversión, para lo cual deben enfrentar algunos riesgos asociados a su giro del negocio, entre los que se encuentra el riesgo de liquidez, que la Superintendencia de Bancos en su nota técnica sobre riesgos de mercado y liquidez define como *“...la posibilidad de no poder hacer frente a las obligaciones de pago o que para hacerlo se incurra en costos excesivos...”*. Es decir que con los recursos que captan del público, principal fuente de fondeo, deben realizar sus colocaciones, y tener los recursos disponibles para honrar sus obligaciones.

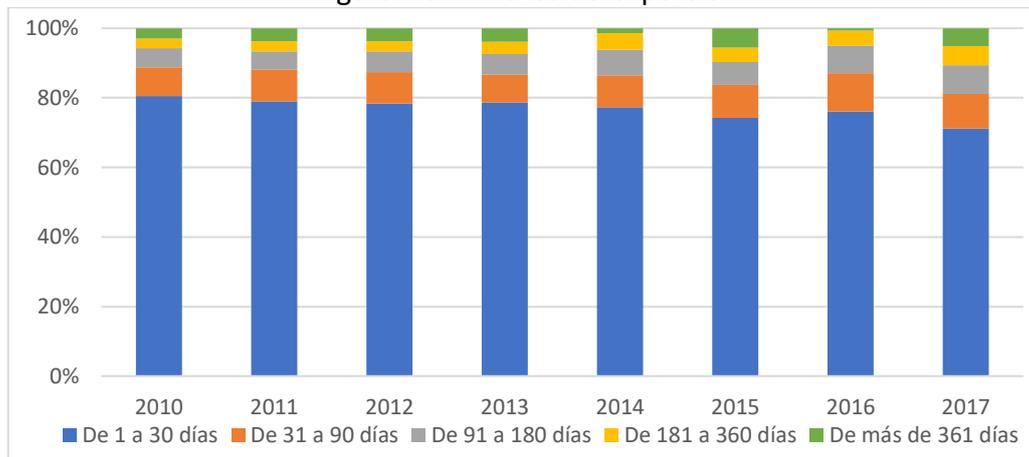
La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera en la Resolución No. 380-2017-F de fecha 22 de mayo de 2017, define al riesgo de liquidez de la siguiente manera: *“Es la contingencia de pérdida que se manifiesta por la incapacidad de las entidades financieras para enfrentar una escasez de fondos y cumplir sus obligaciones, y que determina la necesidad de conseguir recursos alternativos, o de realizar activos en condiciones desfavorables.”*

Al analizar los balances de los bancos privados con corte al 31 de agosto de 2017, se observa que las obligaciones con el público representan el 88,22% de los pasivos, con un monto de USD 29.053 millones, sin embargo, al revisar los plazos¹ de dicha captación, se puede evidenciar que la misma se concentra en el corto plazo y que solo un 11% de las obligaciones con el público se encuentran en rangos superiores a

¹ Los depósitos a la vista se consideran con un plazo de 1 a 30 días, mientras que los depósitos

180 días, dicha estructura no ha sufrido cambios importantes a lo largo del tiempo como se observa en el siguiente gráfico.

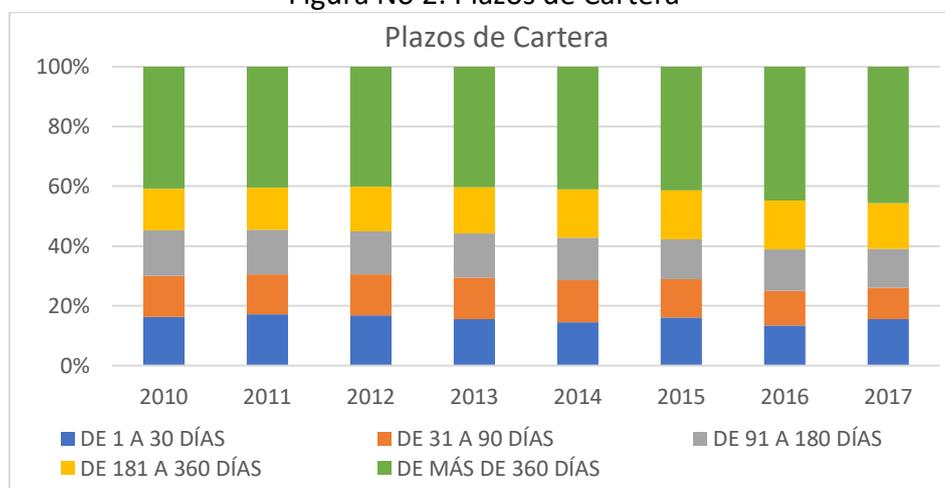
Figura No 1: Plazos de Captación



Fuente: Superintendencia de Bancos

Mientras que, al revisar los balances de los bancos privados con corte a la misma fecha, la cartera bruta asciende a un valor de USD 23.255 millones, donde el 61% de la cartera vence en plazos mayores a 180 días, lo que evidencia un descalce en los plazos de captación y colocación de los recursos de los bancos, el cual debe ser gestionado por las instituciones financieras. La estructura de concentración de plazos de la cartera se presente en el siguiente gráfico.

Figura No 2: Plazos de Cartera



Fuente: Superintendencia de Bancos

Con el fin de mitigar, en parte, el riesgo de liquidez por parte de las instituciones financieras (IFIs), se crea el producto de ahorro de excedentes, el cual reconoce una tasa mayor que las cuentas de ahorros y corrientes, a las personas naturales que mantengan por lo menos 180 días el dinero en dicha cuenta, lo que permite a las IFIs tener un fondeo de mayor plazo que el actual y mejorar los indicadores de liquidez. En caso de retirar los recursos antes del tiempo establecido, la entidad financiera paga intereses sobre el saldo mantenido en el plazo establecido (6 meses), generando un incentivo en los depositantes para ahorrar y mantener estos dineros en la institución financiera.

Por otro lado, también representa un beneficio para los usuarios que tomen la decisión de contar con la cuenta, ya que recibirán un interés superior a las cuentas corrientes y ahorros, lo que incentivaría el ahorro de las personas naturales, y no representa ningún trámite para el cliente el traspaso de fondos de la cuenta corriente o de ahorros a la de ahorro de excedentes, ni tampoco requiere ninguna autorización previa para retirar la totalidad o parte del dinero excedentario, en caso de requerirlo.

Conforme la encuesta de Medición de Capacidad Financieras en los Países Andinos, realizado por el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) en el año 2014, se indica que un 41% de la población ecuatoriana no ahorra, lo que implica que solo 6 de cada 10 ecuatorianos, tienen esta práctica, por lo que resulta beneficioso para el cliente y la institución financiera, un producto como el que se quiere crear.

Detalle del producto

El producto de ahorro de excedentes automático es una cuenta de ahorros, donde se depositan los remanentes que las personas naturales mantengan en sus cuentas corrientes o de ahorros, en las cuales los clientes establecen un monto techo para mantener en estas cuentas y en un día determinado (una vez al mes), se realice un débito automático de los valores excedentarios y se los transfiera a la nueva cuenta de ahorros, siempre que el excedente sea igual o mayor a USD 150, del establecido como techo.

El excedente pasa automáticamente a la nueva cuenta, donde cada mes se registra la fecha y valor de cada depósito, asignando un número individual y consecutivo para cada depósito. El interés que se paga a los clientes por el ahorro de los excedentes es mayor a la cuenta de ahorro normal y por ende a las cuentas corrientes, siempre que el dinero se mantenga por un plazo de 6 meses, siendo renovable cada depósito de manera automática por un plazo de igual periodo, incluyendo el valor de los intereses capitalizados de manera semestral.

Si el cliente desea retirar el dinero ahorrado en la nueva cuenta, no cumpliendo con el plazo de 6 meses, no se paga intereses sobre el monto retirado.

Los retiros de dinero de las cuentas (corrientes, ahorro normal y ahorro de excedentes) pueden ser realizados utilizando los mismos canales que la entidad financiera brinda a sus clientes, como son: tarjeta de débito, ventanilla de atención y medios electrónicos disponibles, sin necesidad de realizar ningún trámite adicional, únicamente con la penalidad de los intereses, cuando se utiliza los dineros existentes en la cuenta de ahorros de excedentes.

La orden de prelación de los valores existentes en las cuentas para realizar pagos será siempre tomando los valores de las cuentas corrientes y/o cuentas de ahorros normales, tan solo de existir faltantes, se tomará la diferencia de la cuenta de ahorros de excedentes, iniciando el débito por los depósitos de mayor antigüedad, que se encuentran identificados con la numeración correspondiente.

Con el fin de transparentar el saldo existente de cada depósito realizado en la nueva cuenta de excedentes, sobre el que se pagaría la tasa preferencial si se cumple el plazo establecido, se enumerará cada depósito y los retiros que afectan a ese mismo depósito con la misma numeración, facilitando de esta manera que el cliente y la institución financiera identifiquen el saldo en cada depósito.

Con estos antecedentes, se puede indicar que el producto de ahorros de excedentes tiene las siguientes características:

- Cuenta de ahorro de excedentes, cuyos recursos provienen de los excedentes existentes en la cuenta corriente o de ahorro del cliente.
- Cuenta de ahorro y/o corriente asociada a una cuenta ahorro de excedentes.
- Genera intereses mayores a los de las cuentas corrientes y de ahorros.
- Capitalización de intereses semestral.
- Retiros a necesidad del cliente, sin autorización previa.
- En caso de retiros mayores a los saldos existentes en la cuenta corriente o de ahorros, la diferencia será debitado de manera automática de la cuenta de ahorros de excedentes, sin necesidad de realizar dos transacciones.

El proceso del producto de ahorro de excedentes se presenta en los siguientes anexos:

- Anexo 1: apertura de la cuenta.
- Anexo 2: proceso para débito.
- Anexo 3: proceso para retiro.
- Anexo 4: proceso para pago de intereses.

El producto se enfoca en las personas naturales que poseen recursos excedentarios en sus cuentas, que no están siendo invertidos, ya sea por falta de tiempo o desconocimiento de la existencia de productos financieros que podrían generar réditos y una cultura de ahorro. Los recursos depositados en la cuenta de ahorros de excedentes generan un mayor interés que las cuentas corrientes y/o de ahorros.

La facilidad que brinda este producto es que todo el proceso es automático, no se establece un valor fijo de débito mensual. Los depósitos en la cuenta de ahorros de excedentes se basan en la cantidad de dinero sobrante que las personas naturales, mantengan en una fecha determinada, luego de cubrir sus obligaciones y necesidades mensuales.

En muchos casos, las personas tienen excedentes en sus cuentas de ahorro y/o corrientes que no generan mayor rentabilidad para ellos, por lo que este producto busca generar un beneficio mutuo entre los ahorristas y la institución financiera.

Debido a la complejidad de adaptar el producto a las personas jurídicas, no se ha considerado la inclusión de este tipo de personas en la oferta del producto, enfocándose el mismo en personas naturales.

Normativa legal

Conforme el Artículo 160, Capítulo 2 del Título II del Código Orgánico Monetario y Financiero el sistema financiero nacional se encuentra compuesto por el sector financiero público, sector financiero privado y sector financiero popular solidario.

El sector financiero privado se encuentra conformado por bancos múltiples y especializados. El sector financiero público está compuesto por bancos y corporaciones, mientras que el sector financiero popular y solidario está compuesto por cooperativas de ahorro y crédito, cajas centrales, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro.

En el mismo Código Orgánico Monetario y Financiero, Capítulo 3 “DISPOSICIONES COMUNES PARA EL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL”, Sección 5 “DE LAS OPERACIONES”, Artículo 194 *“Las entidades financieras podrán realizar las siguientes operaciones, de conformidad con la autorización que le otorgue el respectivo organismo de control...”*, las entidades del sector financiero público y privado, así como las del sector financiero popular y solidario están en la capacidad legal dentro de sus operaciones pasivas de: *“Recibir depósitos a la vista”*.

Considerando lo indicado, el producto de ahorro de excedentes puede ser implementado tanto en las entidades controladas por la Superintendencia de Bancos y

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, debiendo tomar en cuenta las siguientes resoluciones emitidas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera:

- Resolución No. 380-2017-F de fecha 22 de mayo de 2017 donde establece: *“El directorio de las entidades controladas y la alta gerencia deben decidir la adopción de determinados riesgos, y definir entre otros aspectos, su estrategia de negocio, estructura organizacional, segmento de mercado objetivo de la entidad y el tipo de productos a ser ofrecidos al público; así como, su marco de gestión integral de riesgos que contenga las políticas, metodologías, procesos, y procedimientos destinados a la gestión de riesgos.”*, siendo una de las funciones del directorio la de *“Aprobar la incursión de la entidad en nuevos negocios de acuerdo con su estrategia, las normas legales y estatutarias, en cumplimiento de las políticas internas de administración integral de riesgos, así como a la presente política y la normativa de control que expida la Superintendencia de Bancos”*
- Resolución No. 128-2015-F de fecha 23 de septiembre de 2015, establece *“...El Comité de Administración Integral de Riesgos, deberá proponer y recomendar al Consejo de Administración, para su aprobación lo siguiente...” “...e) El informe de riesgos respecto a nuevos productos y servicios...”*

Además de cumplir con los puntos antes mencionados por ser de obligatorio cumplimiento, previamente deberán cumplir con los procesos internos que las

instituciones financieras establezcan para la implementación de nuevos productos y/o servicios.

Considerando que los artículos 247 y 248 del Código Orgánico Monetario y Financiero, disponen que la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera establecerá los cargos por servicios financieros y no financieros que presten las entidades del sistema financiero nacional, dicho cuerpo colegiado emitió la Resolución No. 339-2017-F de fecha 06 de marzo de 2017, donde establece los cargos por: Servicios financieros con cargos máximos, tarjetas de crédito, servicios a establecimientos por consumos pagados con tarjetas, gestión de cobranza extrajudicial, recaudaciones de pagos a terceros, servicios de medios de seguridad adicional, servicios con tarjetas en el exterior, pagos por obligaciones contraídas con tarjetas de crédito realizados en canales de otra entidad, servicios financieros básicos.

Los productos asociados a la cuenta de ahorro de excedentes recaen sobre las tarifas y cargos de servicios financieros básicos, que en la Resolución No. 138-2015-F la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera define como: *“Son los servicios financieros inherentes al giro del negocio y que por su naturaleza son gratuitos y serán determinados por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.”*.

Tomando en cuenta que la cuenta de ahorros de excedentes se encuentra asociada a una cuenta de ahorros o cuenta corriente, en el anexo 5 se detallan los servicios financieros básicos que no tienen ningún costo y que están relacionados con la actividad de esta cuenta.

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Si bien el fin del producto bancario planteado no tiene como finalidad tener un impacto macroeconómico en el ahorro del país, pues el mismo se crea para mitigar riesgos que enfrentan las instituciones financieras y para aumentar el fondeo de las mismas, se debe mencionar que el ahorro en una economía es un factor importante para la inversión, y en el Ecuador no existe una cultura de ahorro, por lo que el producto planteado podría contribuir de manera positiva en este punto.

Para iniciar, se debe entender que el ahorro es fruto de la confianza y el mismo responde a incentivos, para que las personas “sacrifiquen” parte de sus ingresos actuales para un gasto futuro, jubilación, herencias, entre otros. Las explicaciones teóricas del ahorro² ayudan a corroborar lo expuesto anteriormente, según Modigliani, el ahorro se da por el ciclo de vida, el cual establece que los individuos ahorran en periodos de ingresos altos para suavizar el consumo y financiarlo con el ahorro acumulado en su etapa final de vida, donde sus ingresos caen. En el mismo texto, se explica que otra de las decisiones para que los agentes tomen la decisión de ahorrar es la tasa intertemporal de preferencia de tiempo, la cual consiste en una tasa de descuento del presente vs el futuro, donde los individuos que presenten una tasa más alta dan mayor importancia al presente que al futuro. El producto de ahorro de excedentes automático busca contar con los incentivos necesarios para fomentar el ahorro de los clientes de las instituciones financieras, así como captar nuevos, ofreciendo un producto muy flexible en plazo, monto de ahorro, retiros sin

² Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (septiembre 2016), Retos y mejores prácticas internacionales en la promoción del ahorro voluntario, disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/132030/Trabajo_2016_sobre_AV-versio_n5septVF.pdf

restricciones³, etc., contribuyendo de manera positiva a la estructura del fondeo de la institución financiera que lo implemente y también a la economía.

Con el fin de garantizar que el producto planteado cumpla con los incentivos necesarios, se investigó respecto a las características que debe tener un producto de ahorro para llamar la atención de los agentes económicos, de donde se puede indicar que existen cuatro componentes⁴ importantes para facilitar el ahorro, los mismos que son: accesibilidad, inscripción automática, inversión automática y aumento de beneficios automático, mismos que se puede indicar que el producto de ahorro de excedentes automático los cumple.

Por otro lado, se debe recordar que el principal objetivo de las instituciones financieras es realizar intermediación financiera, para lo cual deben enfrentar varios riesgos, los mismos que la Superintendencia de Bancos en su Codificación los identifica como: riesgo de crédito, riesgo de mercado, riesgo de tasas de interés, riesgo de tipo de cambio, riesgo de liquidez, riesgo operativo, riesgo legal y riesgo de reputación.

El producto de ahorro de excedentes se desarrolla con el objetivo de mitigar el riesgo de liquidez y riesgo de mercado, considerando que la idea del mismo es cambiar la estructura de los plazos de las captaciones, enfocándose en los recursos excedentes de las cuentas de ahorros y corrientes de los clientes, los mismos que pasarían de ser depósitos a la vista a formar parte de los depósitos con plazos de al menos 180 días renovables de manera automática, lo que significaría una mejora a la estructura actual, misma que se encuentra concentrada en plazos inferiores a un año.

³ Únicamente se penaliza la tasa de interés.

⁴ Benartzi Shlomo, Thaler Richard (marzo 2013), Behavioral Economics and the Retirement Saving Crisis, disponible en: <http://faculty.chicagobooth.edu/richard.thaler/research/pdf/Behavioral%20Economics%20and%20the%20Retirement%20Savings%20Crisis.pdf>

La composición de los activos y pasivos genera un descalce para las instituciones financieras, considerando que las principales cuentas del activo (cartera) se encuentran a un mediano y largo plazo, mientras que las del pasivo (obligaciones con el público) se encuentran en plazos menores a un año.

A continuación, se analizará la manera en la cual el producto de ahorros de excedentes contribuye de manera positiva al riesgo de liquidez y riesgo de mercado.

Riesgo de Liquidez

Los organismos de control utilizan los siguientes indicadores para supervisar, controlar y medir los riesgos de liquidez: liquidez estructural y brechas de liquidez los cuales forman parte de la nota técnica de riesgos de mercado y liquidez, correspondientes a las Resoluciones Nos. JB-2002-429 y JB-2002-431.

En estas, se establece que para el análisis de brechas de liquidez se clasifica los flujos de capital e intereses conforme su vencimiento, conforme el siguiente cuadro:

Tabla No. 1: Esquema de reportes de riesgos de liquidez

Análisis	Escenarios		Tratamiento de cuentas	
Estructura de activos y pasivos líquidos	Estático			
Análisis de brechas	Estático	Contractual	Cuentas con vencimiento cierto	Al vencimiento
			Cuentas con vencimiento incierto	Supuestos o modelos de comportamiento
	Estático	Esperado	Cuentas con vencimiento cierto	Al vencimiento ajustado por supuestos o modelos de comportamiento
			Cuentas con vencimiento incierto	Supuestos o modelos de comportamiento
	Dinámico		Cuentas con vencimiento cierto	Al vencimiento ajustado por supuestos o modelos de comportamiento más elementos de planeación financiera
			Cuentas con vencimiento incierto	Supuestos o modelos de comportamiento más elementos de planeación financiera

Fuente: Superintendencia de Bancos

Como se observa en el cuadro anterior existe un tratamiento diferente para las cuentas con vencimiento cierto, que para las cuentas que tienen vencimientos

incierto, en ese sentido, el producto planteado permite mejorar los índices de liquidez de las instituciones financieras, al reducir la volatilidad de las captaciones, principal fuente de fondeo de la institución financiera, considerando que los excedentes que se vayan a la nueva cuenta pasan de ser altamente líquidos y volátiles (cuentas corrientes y de ahorro) a mantener un plazo contractual establecido de 180 días renovable, lo que genera menores exigencias de activos líquidos a las instituciones financieras para cubrir sus obligaciones.

Así también, dentro de la metodología establecida para los informes de brechas de liquidez se establecen las siguientes bandas de maduración:

Tabla No. 2: Composición de las bandas

#	BANDAS
1	Del día 1 al 7
2	Del día 8 al 15
3	Del día 16 al último día del mes
4	Del mes 2
5	Del mes 3
6	Del trimestre siguiente
7	Del semestre siguiente
8	Más de 12 meses

Fuente: Superintendencia de Bancos

Dentro de la nota técnica para riesgos de liquidez se establece que los activos líquidos no se colocarán en ninguna banda y para calcular la posición en riesgo de liquidez se compararán con la brecha acumulada en cada banda de acuerdo con la fórmula expuesta en:

$$Liq.R = (|brecha acumulada de liquidez n < 0| - ALN) > 0$$

Donde:

Liq.R = liquidez en riesgo

| | = valor absoluto

ALN = fondos disponibles + fondos interbancarios netos + pactos de reventa – pactos de recompra – inversiones negociables

n = *n-ésima banda de tiempo y n= 1,2,3,...,q, donde q es el número de bandas.*"

Fuente: Superintendencia de Bancos

Con estos antecedentes, el producto de ahorros de excedentes contribuye a mejorar los indicadores de liquidez de la institución financiera, considerando que moviliza los pasivos de una banda temporal de exigencia de siete días plazo máximo a una banda temporal de mínimo seis meses plazo, lo que genera una reducción del GAP⁵ (diferencia entre activos y pasivos), debido a que la exigibilidad de los recursos ya no es a corto plazo, beneficiando a que la IFI mantenga menores reservas de activos líquidos netos para cubrir sus descalces y pueda destinar mayores recursos a activos productivos.

Riesgo de Mercado

La Superintendencia de Bancos define al riesgo de mercado como la contingencia de que una institución del sistema financiero incurra en pérdidas debido a variaciones en el precio de mercado de un activo financiero, como resultado de las posiciones que mantenga dentro y fuera de balance. Una manera de mitigar el riesgo de mercado es la inmunización, situación en la cual la brecha de los activos y pasivos es nula o cero, el cálculo de la brecha es el siguiente:

*Brecha = Duración de los activos * Valor actual de los activos – Duración de los pasivos*

** Valor actual de los pasivos*

⁵ Analiza la sensibilidad del margen financiero por variaciones en la tasa de interés, considerando las fechas de reapreciación de operaciones a tasa variable o por la reinversión de flujos en otras operaciones.

El producto de ahorro de excedentes automático permite mejorar la brecha, ya que moviliza pasivos de corto plazo, contabilizados como depósitos a la vista, a depósitos con un mayor vencimiento, mejorando la duración de los pasivos. Este cambio permite una mejor inmunización, mitigando el riesgo de mercado, que se pueda sufrir por cambios en la tasa de interés que tengan un impacto en el valor actual de los activos y/o pasivos.

Dentro del riesgo de mercado se considera el riesgo de tasas de interés del mercado, el mismo que puede tener un impacto positivo o negativo en el margen financiero de las instituciones financieras. Para el caso del producto planteado, no existiría un impacto en el margen financiero siempre que la tasa de interés pactada para el pago de intereses por el ahorro de los excedentes sea igual o inferior a la tasa del mercado transcurrido los 180 días para el pago de intereses, sin embargo, si la tasa establecida es superior a la del mercado, tendrá un efecto negativo en el margen financiero de la IFI. Por lo que para fijar la tasa preferencial que se reconocerá a los clientes por los excedentes en las cuentas de ahorro y corrientes, se debe realizar un análisis de la tendencia de las tasas del mercado, con el fin de minimizar este riesgo.

Situación actual del sistema financiero nacional

Dentro del sistema financiero nacional, las instituciones ofrecen a sus clientes y no clientes: cuentas corrientes, cuentas de ahorro y depósitos a plazo fijo, cuentas que funcionan de manera independiente una de la otra, lo que viene a ser la primera diferencia con el producto planteado.

Así también, de la revisión realizada existen varias instituciones financieras (bancos privados, cooperativas de ahorro y crédito, mutualistas) que tienen cuentas de ahorros programados⁶, producto con mayor semejanza al que se desarrolla en el presente trabajo. En otras instituciones se llama plan de acumulación o producto de ahorro programado, los cuales tienen características similares entre sí, las mismas que se detallan a continuación:

- Se puede realizar débito automático de las cuentas de ahorros y corrientes de los clientes a la cuenta de ahorro programado, en otros casos, se realiza el cargo a la tarjeta de crédito.
- En la mayoría de los casos, existen montos mínimos de apertura.
- Se fijan cuotas mínimas mensuales, que el cliente establece al momento de apertura de la cuenta.
- Tasas de interés dependen del plazo, a mayor plazo mejores tasas de interés.

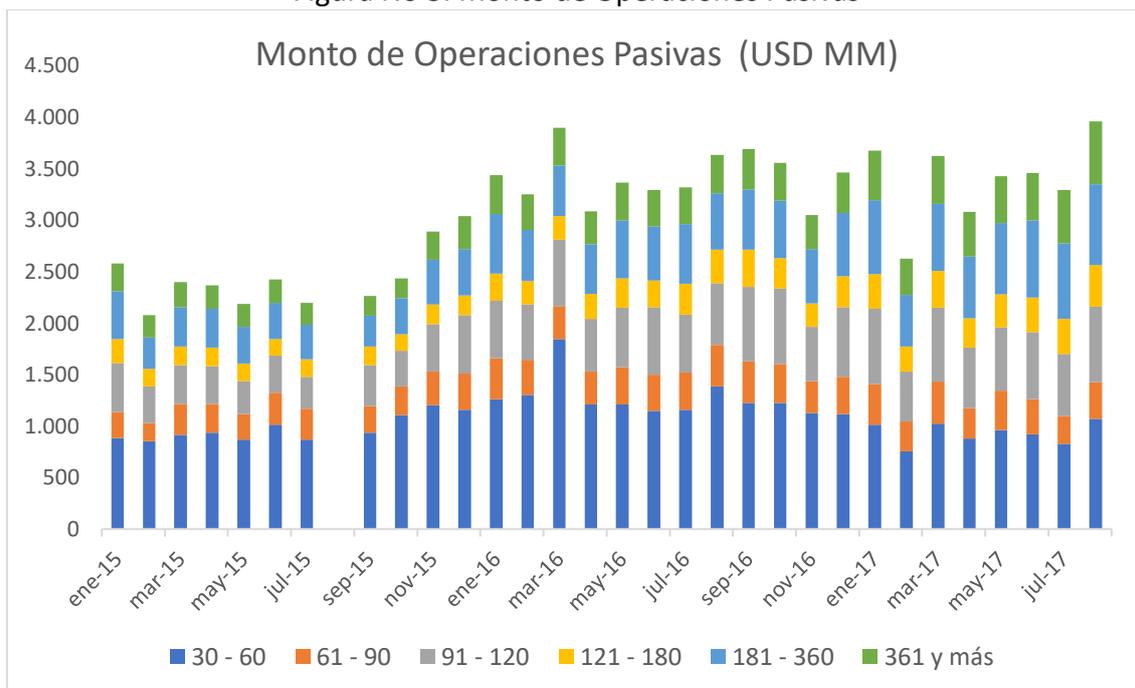
Existen algunos tipos de cuenta de ahorros programados específicos como las cuentas relacionadas a los décimos, donde se acumulan los mismos, y pueden ser retirados en las fechas en las que se pagan en el Ecuador los décimos tercero y cuarto; cuentas de ahorro programado para la compra de vehículos, viviendas, viajes, estudios, para menores de edad, etc., que tienen las características antes descritas, sin embargo, las mismas varían en las tasas que las instituciones financieras retribuyen a sus clientes, así como en los plazos y montos.

⁶ Nombre de la cuenta que se usa en la mayoría de instituciones financieras

En ese sentido, el producto de ahorro de excedentes se diferencia de los productos que existen en el mercado financiero actualmente, por su flexibilidad, ya que no se establece monto inicial de apertura, no existen cuotas fijas mínimas mensuales; así también, inicia de manera automática con la apertura de la cuenta de ahorros o corriente, a la cual se encuentra asociada, momento en el cual el cliente debe determinar el monto y fecha de verificación del saldo, mientras que para aperturar las cuentas de ahorros programados se debe presentar algunos documentos por parte de los clientes. La última diferencia radica en el plazo y tasa, para el producto de ahorro de excedentes automático se establece un plazo de 180 días para el pago de intereses y una tasa fija preferencial, mientras que en las cuentas de ahorros programados se puede pactar diferentes plazos para el ahorro, de los cuales depende la tasa.

Por otro lado, es importante analizar la situación actual del sistema financiero ecuatoriano, respecto a las cuentas de ahorros, corrientes y la composición de los plazos de dichas cuentas, considerando que uno de los principales objetivos del producto es mejorar la estructura del plazo de las captaciones. Conforme el reporte de Evolución del monto de las operaciones activas y pasivas del Sistema Financiero Nacional publicado por el Banco Central del Ecuador, donde se incluye las operaciones del sector financiero privado y sector financiero popular y solidario, se verifican que las captaciones de las instituciones que conforman el sistema financiero nacional se concentran en el corto plazo (hasta un año). En el gráfico que se presenta a continuación, se presenta la evolución de las operaciones pasivas por plazo (en días) desde enero 2015, donde se evidencia que la mayor parte de los depósitos se encuentran en el corto plazo.

Figura No 3: Monto de Operaciones Pasivas



Experiencias en otros países

De la revisión realizada a productos bancarios similares al producto de ahorro de excedentes automático en otros países, se encontró productos de similares características que los que se tiene actualmente en Ecuador, correspondientes a ahorro programados, los mismos que difieren del producto planteado, conforme se explicó anteriormente. A continuación, se presentan características de los productos encontrados en otros países:

Colombia: varios bancos privados ofertan el producto de ahorro programado, pero se puede evidenciar que algunos bancos se enfocan en cierto segmento de la población, mientras que la gran mayoría no lo hace. En Grupo BanColombia para poder contar con el producto de ahorro programado se debe cumplir las siguientes características:

- Mayor de edad, soltero, o casado y no debes ser propietario de una vivienda.
- Ingresos familiares deben ser inferiores a cuatro salarios mínimos legales mensuales.
- Solo se puede contar con una cuenta de ahorro programado.

Mientras que los demás bancos colombianos no focalizan el producto en un segmento de la población, se presenta a continuación las principales características del producto de ahorro programado de Banco de Bogotá:

- La cuota de administración es \$ 0,00.
- Cliente define la cuota de ahorro mensual para abonar mediante consignación y/o débito automático de otra cuenta de Banco de Bogotá. Monto mínimo de ahorro mensual: \$41.000.
- Plazo mínimo de ahorro es de 6 meses.

Las principales características de los productos ecuatorianos se mantienen en el caso de Colombia, la diferencia radica que el banco más grande del país se enfoca en un segmento de la población colombiana. Así también existen cuentas para destinados fines, como compra de una casa, carro, viaje, etc.

Perú: los bancos, así como las cajas municipales de ahorro y crédito cuentan con el producto de ahorro programado, la principal diferencia⁷ es que los bancos enfocan el producto para la compra de vivienda, mientras que las cajas municipales son más flexibles respecto al destino del ahorro.

El Salvador: en este país el producto es ofertado por varios bancos, con características similares a las de los otros países, como diferencia, se puede mencionar

⁷ Revista Gestión (febrero 2014), Comience a ahorrar desde S/. 20 con Ahorro Programado, disponible en: <https://gestion.pe/tu-dinero/comience-ahorrar-s-20-ahorro-programado-4136>

que el Scotiabank realiza un recargo por saldo promedio trimestral menor a USD 20, donde los depósitos mínimos mensuales establecidos por la institución financiera son de USD 25, por lo que, si el cliente no mantiene un saldo establecido, se harán recargos.

Estados Unidos: de la búsqueda realizada en productos de similares características al producto de ahorros de excedentes automático, se verifica que el Automatic Savings Program ofertado por JP Morgan Chase es el que mayores características comparte. El Automatic Savings Program transfiere el monto de dinero solicitado por el cliente en la fecha establecida para el efecto, de manera automática de la cuenta del banco a la cuenta de ahorros, el monto establecido puede ser cambiado en cualquier momento por parte del cliente. No existe cobro de ninguna tarifa por la cuenta, para los clientes que tengan al menos una transferencia de USD 25 o más en la cuenta de ahorros de manera mensual. La única diferencia entre el producto antes descrito y el de ahorros de excedentes automático, radica en que para este caso el cliente establece el monto a transferirse cada mes, lo cual pueda verse afectado en caso de una emergencia financiera o gasto no previsto, si es que no realizó el cambio del valor a debitar, mientras que el producto con excedentes, se debitará el dinero que supere el techo establecido, por lo que existe mayor flexibilidad, incluso los montos a debitar cada mes podrían siempre variar.

De los productos consultados de otros países, se puede determinar que existen productos con similares características al planteado en la presente investigación, sin embargo, la diferencia radica en la flexibilidad del producto de ahorro de excedentes automático, donde el valor a ser transferido a la cuenta de ahorros es la parte sobrante de los ingresos y gastos, y no un valor fijo.

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA DEMANDA

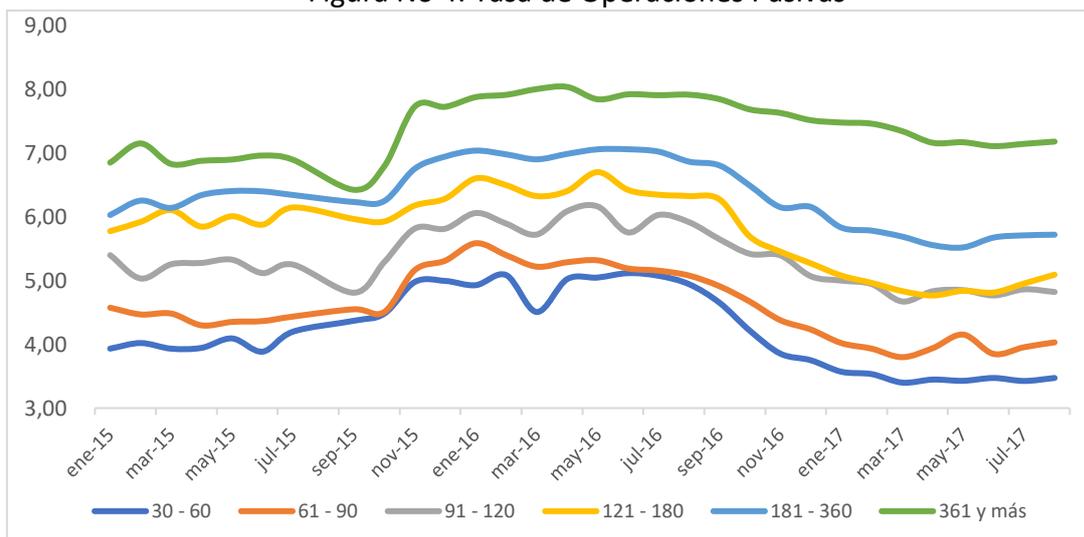
Una vez diseñado el producto bancario, se debe realizar la investigación de mercado y la aceptación del producto, para lo cual se ha realizado una investigación cuantitativa con el fin de conocer las características de las personas que se encuentran interesadas en el producto planteado y el segmento al cual debe ser ofrecido por la institución financiera interesada en su implementación.

Por lo que se inicia con un análisis de la situación actual del sistema financiero ecuatoriano, respecto a las tasas, número de cuentas de ahorros, corrientes y su composición de los plazos de dichas cuentas, considerando que el producto se encuentra atado a una de estas cuentas.

Cabe mencionar que las instituciones financieras tienen la información de sus clientes, por lo que pueden aprovechar la misma para ofertar el producto a las personas que mantienen recursos sin rentabilizar en sus cuentas de ahorro y/o corrientes sin embargo, es importante conocer el perfil de las personas que están interesadas en el producto planteado.

En cuanto a las tasas de interés que se reconocen en las operaciones pasivas por plazo, se verifica que las operaciones con mayores plazos, como es evidente, las instituciones financieras del sistema financiero reconocen mayores tasas, con el propósito de atraer la colocación en plazos mayores y al mismo tiempo beneficiando a los clientes que dejan por más tiempo su dinero; aspecto que sirve para mejorar el descalce del activo y pasivo que presentan las IFIs, a continuación se presenta un gráfico con dicha información:

Figura No 4: Tasa de Operaciones Pasivas



Fuente: Banco Central del Ecuador

Como se puede observar en el gráfico anterior existe una diferencia de +-3 puntos porcentuales entre las operaciones con plazos superiores a 1 año y las de 30 a 60 días. La disminución de las tasas en el último período se explica por la liquidez que mantiene el sistema financiero nacional al momento, lo que influye para que las tasas hayan mostrado una tendencia a la baja.

Al 31 de agosto de 2017 de la información disponible en la Superintendencia de Bancos, se verifica que los clientes con depósitos a plazo mayores a 180 días representan tan solo el 0,96%, mientras que con relación al número de cuentas significan el 1,04% para este mismo plazo. La mayor cantidad de clientes (más de 8 millones) corresponden a cuentas de ahorros, con un total de 9,5 millones de cuentas; lo que implica la existencia de potenciales interesados en el producto planteado. A continuación, se presenta un cuadro con los números y cuentas por tipo de depósitos.

Tabla No. 3: Tipos de depósitos a agosto de 2017 – Bancos privados

TIPO DE DEPÓSITO (BANCOS PRIVADOS)	CLIENTES	%	CUENTAS	%
Depósitos monetarios que generan intereses	65.044	0,62%	67.056	0,57%
Depósitos monetarios que no generan intereses	805.502	7,64%	832.760	7,11%
Depósitos monetarios de instituciones financieras	801	0,01%	1.046	0,01%

Depósitos de ahorro	8.447.789	80,13%	9.515.160	81,21%
Depósitos de cuenta básica	775.358	7,35%	778.413	6,64%
Depósitos a Plazo 1 a 30 días	55.945	0,53%	63.380	0,54%
Depósitos a Plazo 31 a 90 días	60.960	0,58%	71.122	0,61%
Depósitos a Plazo 91 a 180 días	61.587	0,58%	73.028	0,62%
Depósitos a Plazo 181 a 360 días	40.329	0,38%	49.697	0,42%
Depósitos a más de 361 días	21.986	0,21%	30.025	0,26%
Depósitos por confirmar	29	0,00%	29	0,00%
Operaciones de reporto	-	0,00%	-	0,00%
Depósitos de garantía	6.000	0,06%	5.643	0,05%
Depósitos restringidos	201.870	1,91%	228.733	1,95%
TOTAL	10.543.200	100,00%	11.716.092	100,00%

Fuente: Superintendencia de Bancos

Mientras que para las cooperativas del segmento 1, supervisadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, se obtiene la siguiente información respecto a las cuentas, para el mismo periodo de análisis:

Tabla No. 4: Tipos de depósitos a agosto de 2017 - Cooperativas

TIPO DE DEPÓSITO	CLIENTES	%	CUENTAS	%
DEPOSITOS A LA VISTA	3.504.308	93,76%	4.447.372	88,30%
DEPOSITOS A PLAZO	110.549	2,96%	252.918	5,02%
DEPOSITOS RESTRINGIDOS	122.661	3,28%	336.648	6,68%
TOTAL	3.737.518	100,00%	5.036.938	100,00%

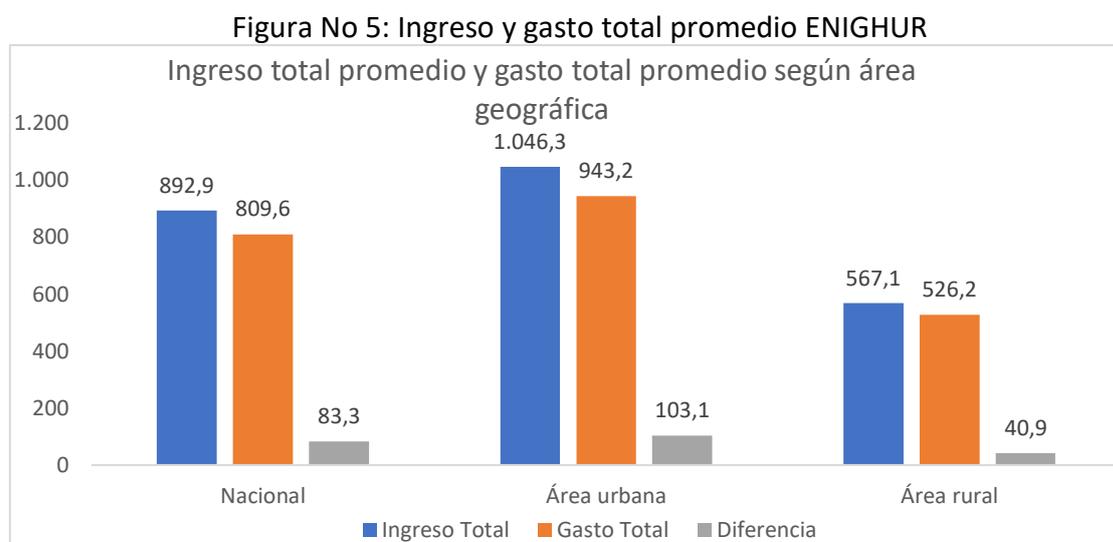
Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Al igual que para los bancos privados, los socios de las cooperativas del segmento 1, concentran sus cuentas en depósitos a la vista con más de 3 millones de clientes (93,76%) y más de 4 millones de cuentas (88,30%); mientras que los depósitos a plazo representan el 2,96% de los clientes y 5,02% de las cuentas que se mantienen en estas instituciones financieras.

Considerando el número de clientes de cuentas corrientes y de ahorros en las instituciones financieras privadas y economía popular y solidaria (segmento 1), existen muchos potenciales clientes del producto de ahorro de excedentes, de los cuales se

debe identificar las personas naturales que mantienen excedentes improductivos en sus cuentas.

Por otro lado, conforme la encuesta⁸ nacional de ingresos y gastos (ENIGHUR) realizada por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC) establece que en promedio el ingreso monetario y no monetario⁹ de los hogares del país es de USD 892,9, mientras que los gastos promedio se encuentran en USD 809,6 a nivel nacional quedando un remanente de USD 83,3 el cual podría ser ahorrado en el producto planteado.



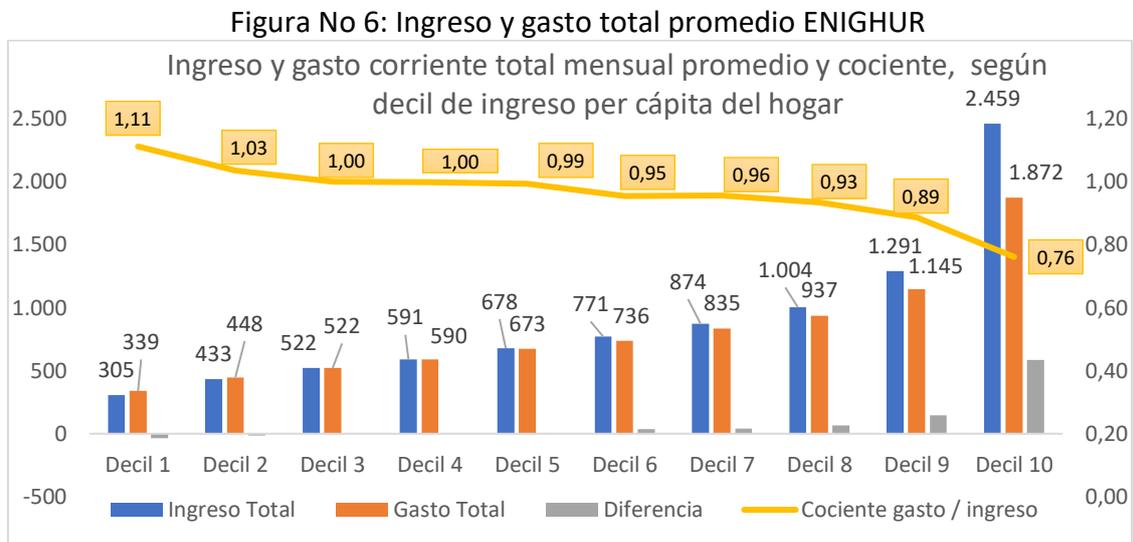
Fuente: INEC

En el área urbana se registra mayores ingresos (USD 1.046,3) comparado con el área rural (USD 567,1), así como el remanente entre el ingreso y gasto que asciende a USD 103,1 y USD 40,9 respectivamente. En ese sentido, se podría decir que el monto planteado de USD 50 como excedentes del techo establecido, se encuentra dentro de los montos que los hogares promedio tienen al finalizar el mes.

⁸ Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011- 2012

⁹ Ingreso monetario: ingreso de trabajo, transferencias corrientes, renta de propiedad del capital. Ingresos no monetarios: salario en especie, autoconsumo y autosuministro, regalos recibidos y valor imputado de la vivienda.

En la misma encuesta se encuentra el ingreso y gasto total mensual promedio según el decil de ingreso per cápita del hogar, donde se evidencia que desde el quinto decil existe ahorro si se toma en cuenta el ingreso y gasto corriente total mensual promedio per cápita del hogar, a continuación se presentan los resultados:



Fuente: INEC

Con estos antecedentes, se ha tomado la decisión de realizar encuestas con el fin de realizar una investigación descriptiva de las características de las personas interesadas y la aceptación del producto en las mismas.

Investigación descriptiva.

El tamaño de la muestra fue obtenido con base a la información de la Superintendencia de Bancos de donde se observa que, en el cantón de Quito, lugar donde se realizará las encuestas personales, existen un total de 2.904.688 que poseen cuentas en los bancos privados, motivo por el cual se obtiene el siguiente resultado:

Tabla No. 5: Cálculo de la muestra

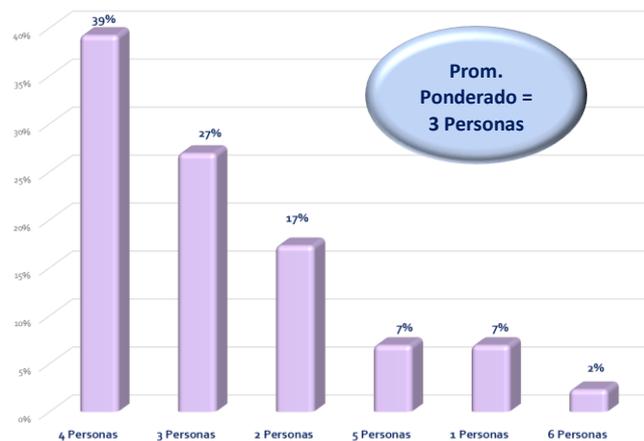
MUESTRA	VALORES
Tamaño población (1)	2.904.688
Margen de error	6%
Encuestas para un nivel de confianza del 95%	267

(1) Fuente: Superintendencia de Bancos

- La encuesta realizada se basó en once (11) preguntas (Anexo 6), las mismas que se realizaron con el fin de identificar las siguientes características:
- Ingresos.
- Productos de ahorros que posee.
- Ahorro mensual promedio.
- Ingresos.
- Interés en el producto.
- Razón por la que no estaría interesado.
- Aceptabilidad de espera para pago de intereses.
- Edad.
- Género.
- Cargas familiares.
- Destino del ahorro mensual.

Entre los principales resultados de los datos demográficos de las personas a las que se realizó la encuesta, tenemos los siguientes resultados:

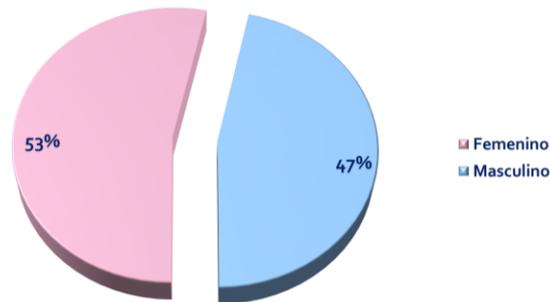
Figura No 7: Miembros que conforman su hogar



Fuente: Encuestas

Del promedio ponderado se verifica que en promedio los hogares de las personas entrevistadas se encuentran compuestos por 3 personas.

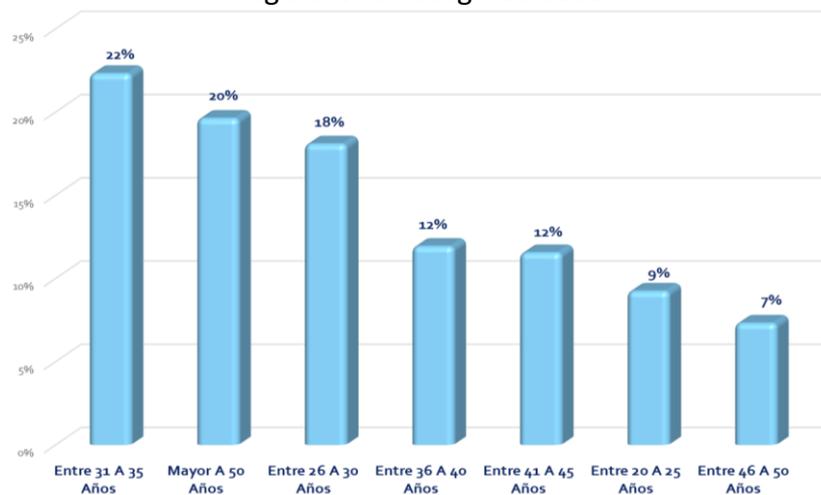
Figura No 8: Género



Fuente: Encuestas

Un 53% de los encuestados son mujeres, mientras que un 47% corresponden al género masculino.

Figura No 9: Rango de edad



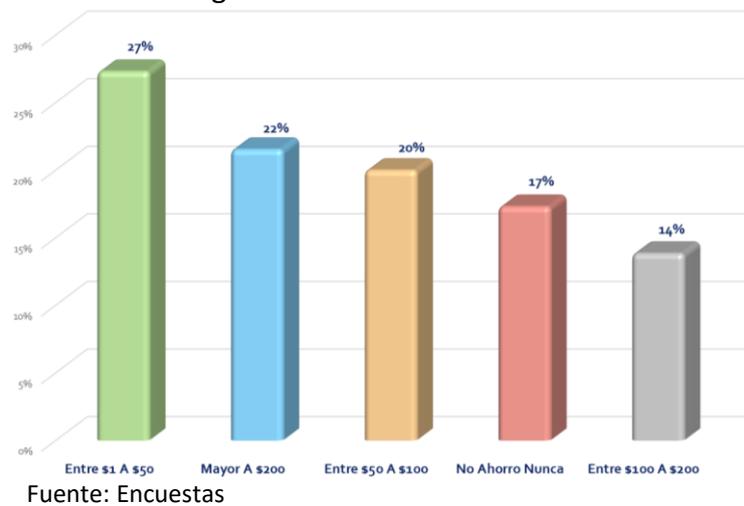
Fuente: Encuestas

El 22% de los encuestados corresponde a personas entre los 31 y 35 años, seguido de mayores a 50 años que representan el 20%, mientras que el 18% corresponde al rango entre 26 y 30 años, rangos que representan el 60% de los encuestados.

Considerando que el monto planteado para debitar automáticamente es que se ahorre un valor superior a USD 50 del techo establecido, se evidencia que un 56% de las personas podrían generar valores superiores al monto establecido, considerando

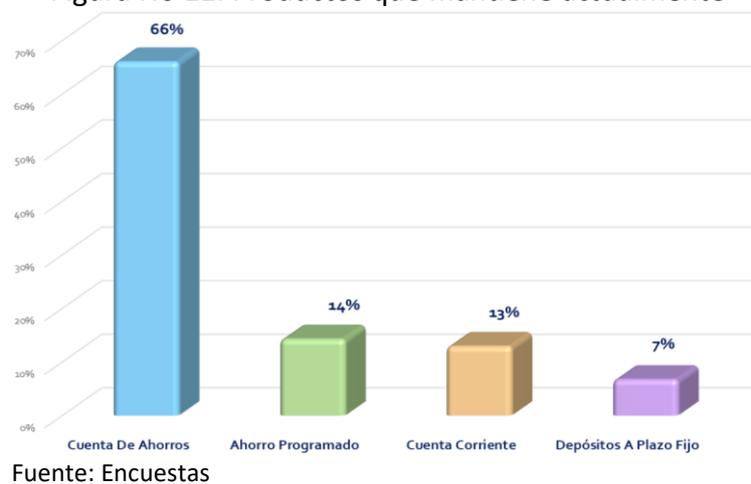
que el 27% ahorra entre USD 1 y USD 50, mientras que el 17% indica que no ahorra nunca, personas que no alcanzan el techo establecido para el producto.

Figura No 10: Ahorro mensual



De los productos que mantiene las personas encuestadas, tan solo el 21% tiene algún producto bancario similar con el producto de ahorros excedentes, correspondiente a ahorro programado (14%) y depósitos a plazo fijo (7%), mientras que un 66% posee cuentas de ahorros y un 13% cuentas corrientes:

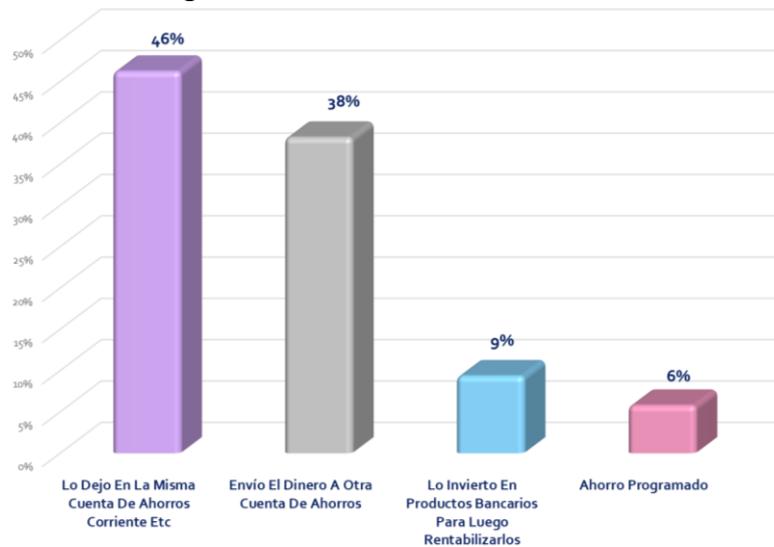
Figura No 11: Productos que mantiene actualmente



Se evidencia que un 15% de los encuestados invierten sus ahorros mensuales en productos bancarios y ahorro programado, mientras que el 46% lo deja en la misma

cuenta, personas que podrían beneficiarse del producto planteado, mientras que el 38% envía dicho dinero a otra cuenta de ahorros.

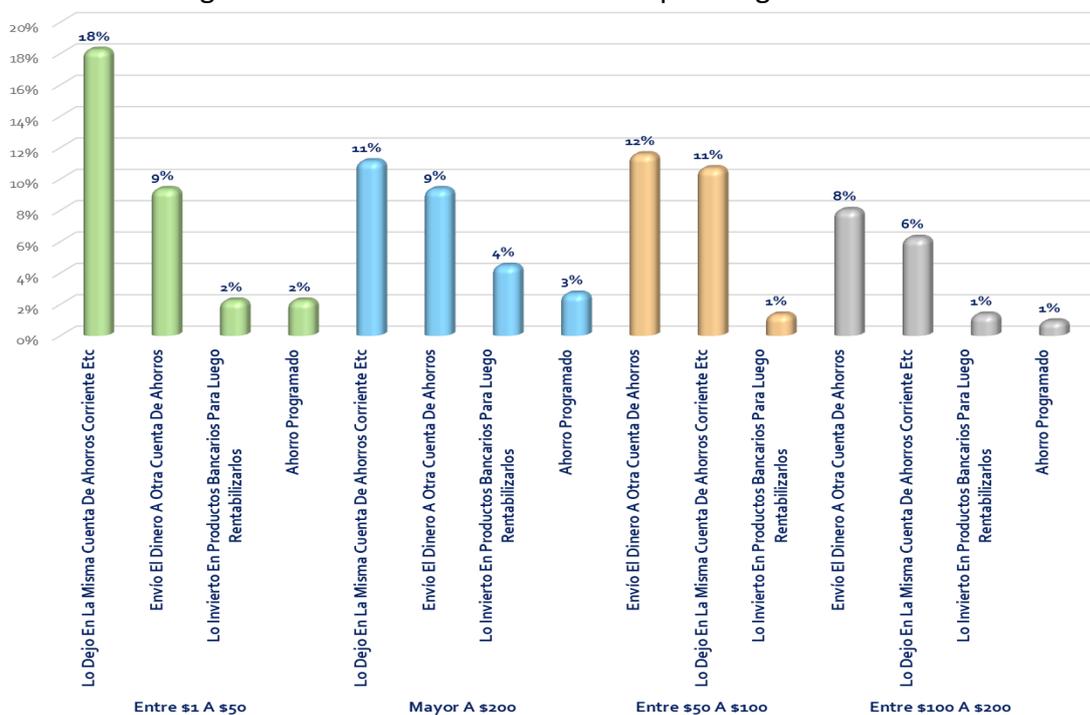
Figura No 12: Destino de los ahorros



Fuente: Encuestas

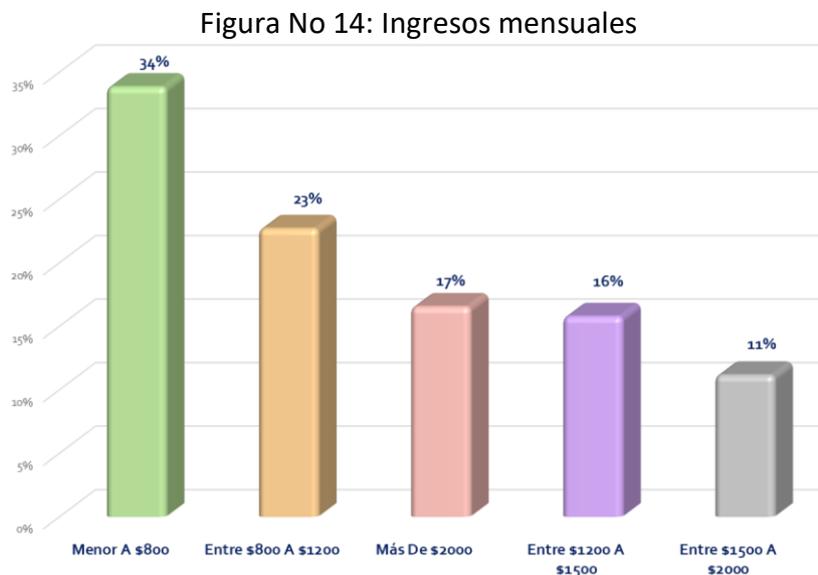
Si se mira por rangos de ahorros, se observa que las personas que cumplen la condición de ahorrar valores superiores a USD 50, en su mayoría dejan el dinero en la misma cuenta o envían a otra cuenta de ahorros donde tienen sus excedentes.

Figura No 13: Destino de los ahorros por rango de ahorro



Fuente: Encuestas

Los ingresos de las personas encuestadas se distribuyen de la siguiente manera: 34% menores a USD 800, 23% entre USD 800 y USD 1.200, 17% más de USD 2.000, 16% entre USD 1.200 y USD 1.500, finalmente un 11% entre USD 1.500 y USD 2.000.



Fuente: Encuestas

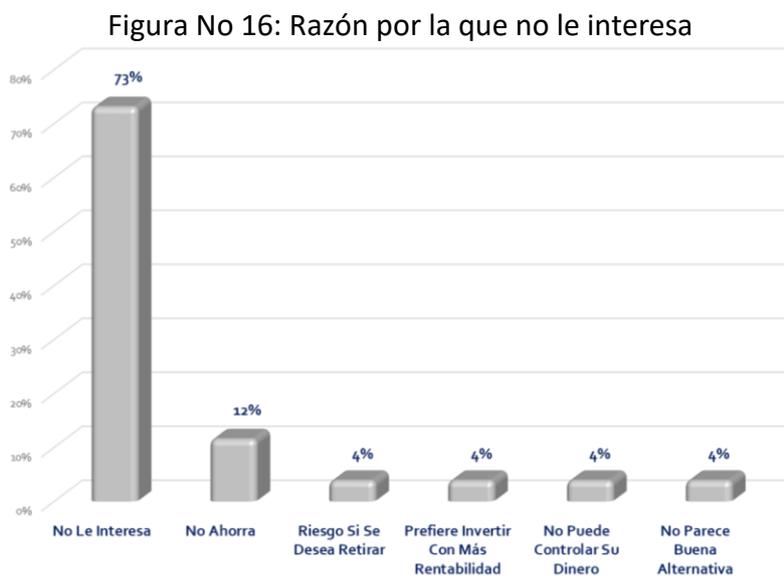
De las personas encuestadas, una vez explicado el funcionamiento del producto de excedentes automático, un 90% se encuentra interesado en el mismo, mientras que solo el 10% no estaría interesado.



Fuente: Encuestas

Entre las razones por las que no les interesa el producto, se encuentran desinterés en el mismo (73%), un 12% no ahorra, el 4% piensa que existe riesgo si se desea retirar el dinero, mientras que con el mismo porcentaje (4%) prefieren invertir

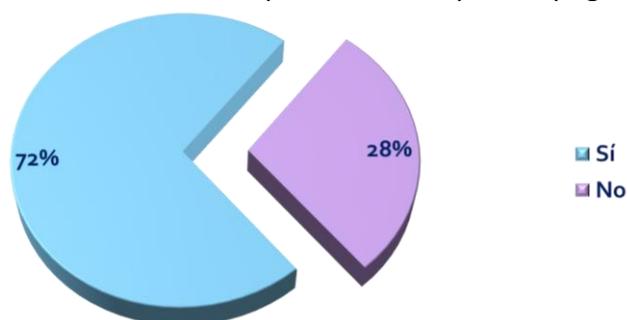
en productos con mayor rentabilidad, no puede controlar su dinero y no le parece una buena alternativa.



Fuente: Encuestas

Respecto a la pregunta si están de acuerdo en esperar un mínimo de 180 días para el pago de intereses, el 72% de los encuestados consideran que esperar 6 meses es adecuado para el pago, mientras que un 28% considera que es demasiado tiempo.

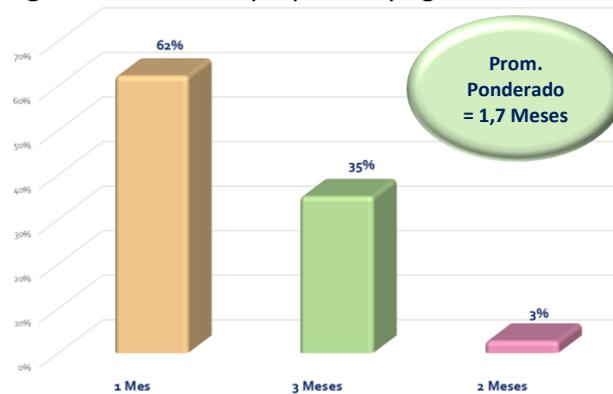
Figura No 17: De acuerdo en esperar 6 meses para el pago de intereses



Fuente: Encuestas

Las personas que consideran muy largo el tiempo para el pago de intereses esperan recibir los mismos en un plazo promedio de 1,7 meses.

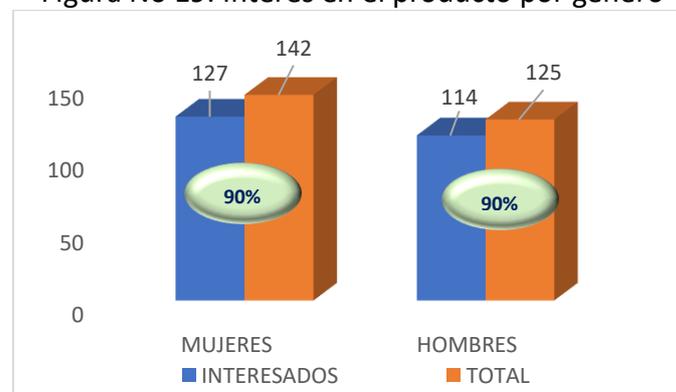
Figura No 18: Tiempo para el pago de intereses



Fuente: Encuestas

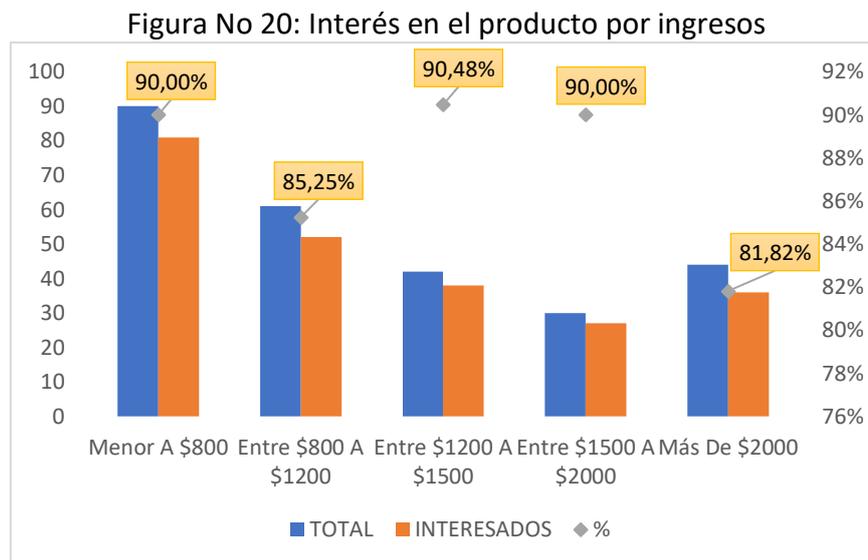
Se debe indicar que un 90% de hombres y mujeres encuestados se encuentran interesados en el producto, conforme se muestra a continuación:

Figura No 19: Interés en el producto por género



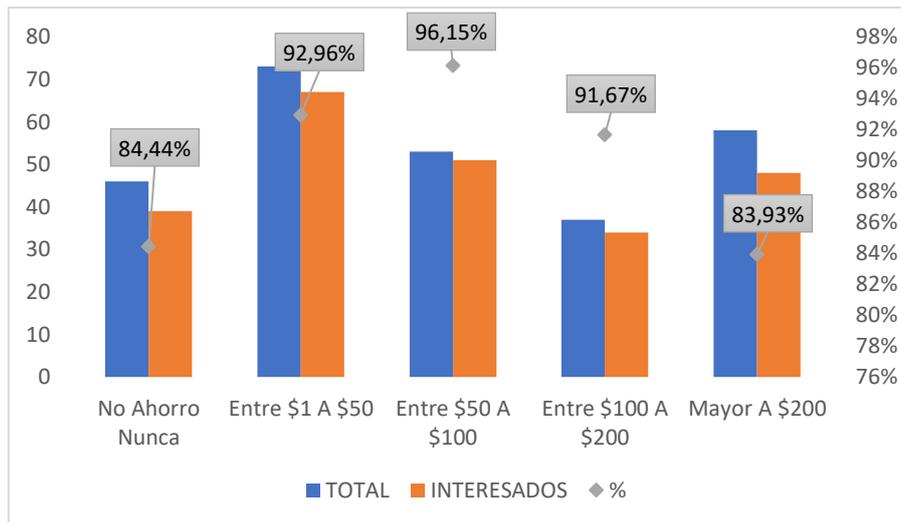
Fuente: Encuestas

De la información procesada, se verifica que los rangos de ingresos con mayor interés en el producto son los que comprenden los rangos entre USD 1.200 a USD 1.500, entre USD 1.500 y USD 2.000, así como los que tienen ingresos menores a USD 800, mientras que los menos interesados son las personas con ingresos superiores a USD 2.000, ya que un 50% de estos últimos ya invierten sus recursos en otros productos financieros.



Finalmente, se puede concluir que un 50% de los encuestados se encuentran interesados en el producto y cumplen la condición de ahorrar un valor superior a los USD 50 establecidos para el débito del dinero hacia la nueva cuenta, lo que indica que el producto tiene buena acogida entre las personas consultadas, considerando que la mayor parte de estas personas dejan sus ahorros en la misma cuenta o envía el dinero a otra cuenta, mientras que el producto planteando lo realizaría de manera automática y reconociendo mayores intereses que la cuenta corriente y de ahorros de donde proviene el dinero, a continuación se presenta el interés por cantidad mensual ahorrada.

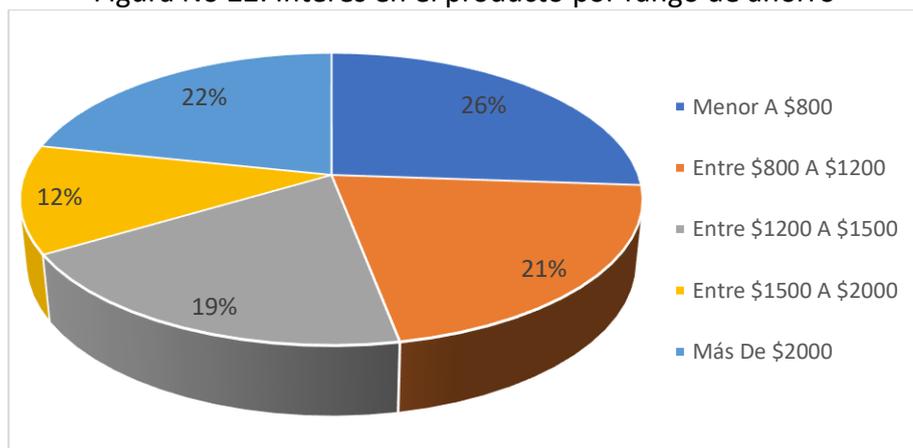
Figura No 21: Interés en el producto por rango de ahorro



Fuente: Encuestas

De los interesados en el producto y que ahorran más de USD 50, se verifica que los más interesados en el mismo correspondiente a las personas con ingresos inferiores a USD 800, seguido de los que tienen ingresos mensuales por sobre los USD 2.000 y entre USD 800 y USD 1.200.

Figura No 22: Interés en el producto por rango de ahorro



Fuente: Encuestas

CAPÍTULO 4: PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN

Con el fin de ejecutar la implementación del producto planteado en una de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 del país, se realizaron entrevistas a diferentes directivos, obteniendo información de los balances y recibiendo retroalimentación de los aspectos que deberían considerar, en función de experiencias pasadas en lanzamientos de nuevos servicios y productos.

Esta cooperativa tiene más de 50 años en el mercado financiero ecuatoriano y actualmente cuenta con 20 agencias a nivel nacional, ubicadas en Pichincha (15), Santo Domingo de los Tsáchilas (1), Imbabura (1), Manabí (1), Chimborazo (1) y Guayas (1).

Su misión es la de proveer soluciones y servicios financieros ágiles e incluyentes, mediante procesos eficientes e innovadores, creando valor para los socios, colaboradores y clientes. La visión es crecer sostenidamente y en el año 2021 estar entre las 4 cooperativas más grandes del país.

¿Cuál es nuestra aspiración?

El producto tiene como finalidad aumentar las captaciones, principal fuente de fondeo de las instituciones financieras, modificando la estructura de los plazos de fondeo, al incrementar las captaciones de un plazo no menor a seis meses¹⁰ y disminuir las captaciones a la vista (compuestas principalmente por cuentas de ahorros y corrientes), lo que incide positivamente en los indicadores de liquidez, así como el calce del activo y pasivo.

¹⁰ Tiempo mínimo establecido para el producto de ahorro de excedentes automático.

Se ha diseñado un producto ágil y sencillo, que pasa de manera automática los excedentes de las cuentas a la vista hacia una cuenta de ahorro a plazo, y si el cliente requiere el dinero, el mismo puede ser retirado sin trámite alguno.

El objeto de ser de una institución financiera es la intermediación financiera, que consiste en captar recursos de los agentes superavitarios y prestar los mismos a los agentes deficitarios, generando rentabilidad por el spread (diferencia) entre la tasa activa (colocación) y tasa pasiva (depósitos). Con este antecedente, este producto permite destinar una mayor cantidad de recursos al crédito de más largo plazo, por cuanto se canalizan recursos de obligaciones a la vista (cuentas de ahorro y corrientes) a depósitos de mayor plazo y permite a la institución financiera destinar esos recursos al crédito, pues la volatilidad de sus obligaciones con el público decrece y por lo tanto la necesidad de contar con activos líquidos netos para cubrir las obligaciones de hasta 180 días es menor, lo que contribuye a que la institución financiera coloque mayores recursos en cartera y no los mantenga en caja o inversiones de corto plazo.

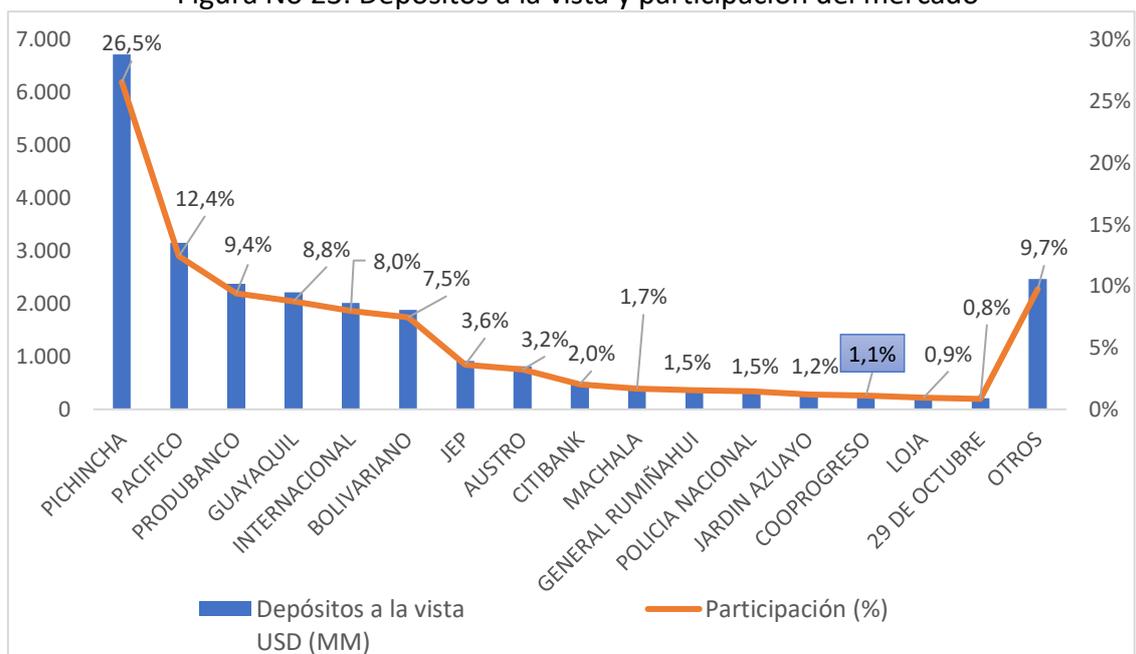
Adicional a lo mencionado en párrafos anteriores, se determina que el 41% de los ecuatorianos no ahorra, conforme los resultados de la Encuesta de Medición de Capacidades Financieras en los Países Andinos, elaborada por el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) por lo que el producto también tiene como finalidad fomentar el ahorro en la población ecuatoriana.

¿Dónde vamos a competir?

El producto de ahorro de excedentes automático se deriva de una cuenta de ahorro y/o corriente, productos que ya son ofrecidos por las instituciones financieras en cualquier agencia a nivel nacional. A continuación, se presenta el saldo de los

depósitos a la vista de las principales instituciones financieras del país y su participación en el mercado, donde se verifica que la institución financiera en la que se implementará el producto se encuentra entre las principales, esto facilitará el posicionamiento del producto ya que esta institución financiera tiene una importante participación en el mercado, y además contribuirá para que esta participación se incremente.

Figura No 23: Depósitos a la vista y participación del mercado



Fuente: Superintendencia de Bancos y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Nota: se incluye los bancos privados y cooperativas del segmento 1.

El público objetivo de este producto, son las personas naturales que mantienen o desean aperturar con la institución financiera una cuenta corriente y/o de ahorros. Para estos últimos el producto puede ser ofertado, cuando se realice la apertura de la cuenta corriente y/o ahorros, como un valor agregado a estos otros dos productos. En caso de aceptación, se incluiría una cláusula adicional en el contrato, donde se estipula el saldo mensual a verificar, así como la fecha, por lo que no es necesario que el cliente realice otro trámite para adquirir el producto. Para los clientes que ya mantienen cuentas con la institución financiera, se ofertará el producto como un beneficio

adicional, para lo cual será necesario solo la actualización del contrato suscrito anteriormente.

Los clientes de esta institución financiera cuentan con los siguientes canales a su disposición para consultar y/o realizar transacciones:

- Banca en línea – consultas de saldos, transferencias, etc.
- Oficinas. (Depósitos y consultas)
- ATM's recicladores (Depósitos en las cuentas normales).
- SMS para envío de mensajes (Indicar el valor transferido a la nueva cuenta) y hacer propaganda del producto ofreciendo a nuevos clientes potenciales.

En cuanto a la infraestructura necesaria para la implementación del producto, la cooperativa de ahorro y crédito cuenta ya con la capacidad instalada (recurso humano, tecnología, instalaciones, experiencia y conocimiento del mercado), por lo que solo será necesario el desarrollo de un aplicativo en el sistema bancario que permite el traslado de los excedentes de manera automática el día que el cliente lo estipule y para el retiro de los fondos, considerar como que el cliente mantuviera una sola cuenta; y la capacitación al personal comercial y de servicio al cliente, para que puedan ofertar el nuevo producto.

En conclusión, el producto de ahorro de excedente automático puede ser ofertado a todos los clientes y potenciales clientes de la entidad financiera, en todas las sucursales en las que mantenga presencia (Región Sierra y Costa), otorgando una ventaja competitiva a la cooperativa, ya que las otras instituciones financieras no cuentan con un producto de similares características, conforme la investigación de mercado realizada en el capítulo 2.

¿Cómo vamos a ganar?

Para el lanzamiento en el mercado del producto planteado, se han definido las siguientes estrategias, tomadas de la investigación de Zicarelli y Fishman (1994):

- Estrategia de adaptación: consiste en la capacidad de adecuar el producto o servicio a las condiciones y necesidades de cada mercado.
- Estrategia de innovación: se refiere a las acciones proactivas que permitan crear nuevos productos y servicios.
- Estrategia de diferenciación: es el conjunto de acciones que permite lograr una percepción que distingue o diferencia al producto de la competencia.

El producto ha sido diseñado como un complemento de productos bancarios ya existentes en el mercado, para satisfacer las necesidades de los clientes que tienen capacidad de ahorro y mantienen saldos en sus cuentas que no están siendo rentabilizadas, por desconocimiento o falta de tiempo, por lo que se recomienda la oferta del producto con los productos bancarios relacionados. Posterior al lanzamiento, se sugiere evaluar la acogida del producto y en caso de ser necesario realizar las adaptaciones de acuerdo a las características de cada mercado, ya que existen diferentes costumbres de ahorro, ingresos y gastos, entre sectores (urbano y rural), así como también entre diferentes provincias, conforme se reflejó en los resultados de la encuesta nacional de ingresos y gastos (ENIGHUR) realizada por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC, 2012), descrita en el capítulo anterior.

El producto permitirá a la institución financiera ser pionera y diferenciarse del resto de instituciones financieras del país, ya que actualmente no existe en el mercado ecuatoriano un producto igual.

¿Qué capacidades necesitamos?

Conforme los resultados de la encuesta del tercer capítulo, de las personas que ahorran, un 48% dejan esos recursos en las mismas cuentas de ahorro y/o corrientes y un 90% de los encuestados se encuentran interesados en el producto de ahorro de excedentes, se tiene el mercado potencial para la implementación del mismo, teniendo una ventaja competitiva no explotada, pues no existe un producto de similares características en el mercado financiero nacional, convirtiéndolo en un producto raro, y finalmente es un producto que es fácilmente copiable, pues el mismo parte de cuentas de ahorro y/o corrientes, productos que son ofrecidos por la mayor parte de instituciones financieras del Ecuador, sin embargo, la cooperativa de ahorro y crédito debe considerar que existen factores que pueden diferenciar al producto en cada entidad, como son:

- Tasa de interés.
- Monto mínimo establecido para el paso a la cuenta de ahorro de excedentes.
- Tiempo mínimo requerido para el pago de intereses.
- Penalización o no, en casos en los cuales no se cumple con el tiempo establecido para el pago de intereses.

Otro factor a considerar, es que cada institución financiera mantiene la información de sus clientes, incluso histórica, por lo que se debe focalizar la oferta del producto a los usuarios que mantienen saldos en sus cuentas de ahorros y corrientes

actualmente, así como promover el ingreso de nuevos clientes a través del uso de bases de datos.

Se recomienda que la cooperativa de ahorro y crédito busque siempre diferenciarse de la competencia, generando un posicionamiento en el mercado. Otro aspecto para considerar es la capacitación del personal, lo que puede generar una ventaja competitiva frente a la competencia conforme lo establece Philip Kotler y Kevin Lane Keller en el libro Dirección de Marketing (2012), donde se establece que si se brinda una continua y correcta capacitación al personal, se puede ofrecer al cliente un asesor más que un vendedor, lo que permite diferenciarse de las otras entidades financieras.

¿Qué sistemas requerimos?

Como se había mencionado, un aspecto positivo del producto es que la cooperativa cuenta con la capacidad instalada para el lanzamiento del producto, quedando pendiente únicamente el desarrollo del producto en el sistema bancario de la institución.

Es importante recalcar que una entidad financiera puede tener un sistema (core bancario) propio o como el caso de la cooperativa de ahorro y crédito un sistema externo (rentado), en este último caso es necesario realizar el desarrollo del producto por parte del proveedor. De la reunión mantenida con la persona de sistemas, se estima el siguiente costo para la implementación, mismo que fue considerando en el costo para el cálculo del punto de equilibrio:

Tabla No. 6: Costo del desarrollo del core bancario

Desarrollo core bancario (D)	5.800,00
Analista senior (40 x hora)	3.200,00
Analista medio (20 x hora)	2.600,00

Fuente: Cooperativa

Cabe mencionar que el costo de implementación (desarrollo en el sistema) para el funcionamiento del producto solo debe ser cancelado una vez, ya que todo el sistema funcionaría con base a parametrizaciones, por lo que cualquier cambio lo puede realizar la propia cooperativa sin ningún costo adicional.

Si el sistema bancario fuera propio los costos se reducen ya que una persona del área de sistemas es quien efectuaría el desarrollo de este.

Una vez diseñado el producto, la estrategia, y su marco conceptual, se ha realizado una cuantificación de las ganancias que podría generar el producto en la cooperativa, para lo cual se ha realizado el siguiente ejercicio: i) utilizar la información financiera al 31 de diciembre de 2017; ii) determinar el tipo de fondeo y su costo; iii) cuantificar la rentabilidad de la cartera, con base a su composición; iv) determinar la tasa a pagar en el producto; v) con los puntos anteriores, establecer el margen financiero del producto, con varios escenarios; vi) determinar el punto de equilibrio, cuantificando los ingresos, así como los costos financieros y no financieros. En los anexos se encuentra a detalle el análisis realizado y a continuación, se presentan los principales resultados:

Dentro de las obligaciones con el público de la cooperativa, el 79,35% corresponde a depósitos a plazo, mismos que se encuentran concentrados en plazos de hasta un año, y un 20,64% a los depósitos a la vista, donde se encuentran las cuentas de ahorro de los socios. Por los depósitos de ahorro la cooperativa cancela una tasa anual de 1,40%, mientras que para los depósitos a plazo reconoce una tasa del 6,65% anual, lo que significó que el costo total del fondeo correspondiente a las

obligaciones con el público sea el 5,57% anual en el 2017, conforme se presenta a continuación:

Tabla No. 7: Costo obligaciones con el público

TIPO DE FONDEO	COSTO FONDEO
Obligaciones con el público	5,57%
Depósitos a plazo	6,65%
Depósitos de ahorro	1,40%

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Como ya se mencionó anteriormente, el pasar los depósitos de ahorro a depósitos de mayor plazo (180 días), permite destinar más recursos al crédito. En ese sentido, es necesario conocer la estructura de la cartera y su rentabilidad para cuantificar el margen financiero, información que se presenta a continuación:

Tabla No. 8: Estructura cartera y rentabilidad

CARTERA	PARTICIPACIÓN (%)	TASA ANUAL
CONSUMO	55,34%	14,99%
MICROCRÉDITO	31,15%	20,59%
INMOBILIARIO	9,64%	10,48%
COMERCIAL	2,95%	10,13%
PRODUCTIVO	0,92%	9,89%
TOTAL	100,00%	16,11%

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Se observa que el retorno promedio anual de la cartera de la cooperativa se encuentra en el 16,11%, considerando que el 55,34% de su cartera corresponde a consumo donde su tasa es del 14,99%.

En la cooperativa de ahorro y crédito actualmente para los depósitos a plazo correspondiente a 180 días, se cancela un interés entre el 4,15% hasta 5,50%¹¹, dependiendo del monto. Con el fin de hacer atractivo al producto planteado, se sugiere cancelar por los saldos de los excedentes mantenidos por un periodo de 180

¹¹ En el anexo 7 se muestra el cuadro de tasas por monto y plazo.

días, una **tasa de anual del 4%**. En caso de retiro parcial o total antes de los 180 días, no se reconocerá ningún interés sobre los saldos retirados, aspecto que beneficia al socio/cliente al poder realizar el retiro de manera libre y voluntaria, así como a la institución al no provocarle ningún costo financiero.

Con la información obtenida, se ha planteado dos escenarios (A y B) para calcular el margen financiero, en los que se consideró que por cada USD 100 que se capten en el nuevo producto, se debe destinar un porcentaje de este monto a: encaje, reservas mínimas de liquidez y permanencia en activos disponibles, para cubrir para necesidades de liquidez de la institución. Para el escenario A se consideró que del valor captado (USD 100) se puede colocar USD 70, mientras que en el escenario B, más estricto, de los recursos obtenidos se puede colocar tan solo USD 65, obteniendo los siguientes márgenes financieros del producto de ahorro de excedentes automático:

Tabla No. 9: Margen financiero

TIPO CARTERA	COMPOSICIÓN CARTERA	TASA ANUAL	(A) INGRESOS POR PRESTAR USD 70	(B) INGRESOS POR PRESTAR USD 65
CONSUMO	55,34%	14,99%	5,81	5,39
MICROCRÉDITO	31,15%	20,59%	4,49	4,17
INMOBILIARIO	9,64%	10,48%	0,71	0,66
COMERCIAL	2,95%	10,13%	0,21	0,19
PRODUCTIVO	0,92%	9,89%	0,06	0,06
TOTAL	100,00%	16,11%	11,28	10,47

RENDIMIENTO SOBRE USD 100	11,28%	10,47%
----------------------------------	---------------	---------------

PAGO DE INTERESES USD 100 (4%)	4,00%	4,00%
---------------------------------------	--------------	--------------

<u>MARGEN FINANCIERO</u>	<u>7,28%</u>	<u>6,47%</u>
---------------------------------	---------------------	---------------------

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cooperativa

De acuerdo con los resultados obtenidos, se evidencia que el producto planteado es rentable, incluso en el caso que la cooperativa de ahorro y crédito

coloque el 100% de los recursos en el segmento productivo, correspondiente al de menor rendimiento (9,89%), donde el margen financiero es de 2,92% y 2,43% prestando USD 70 y USD 65, respectivamente, lo cual puede ser corroborado en el anexo 7.

Para determinar el punto de equilibrio (punto en el que los gastos igualan los ingresos) del producto, se considera los siguientes ingresos, costos financieros y no financieros:

- Ingresos: A) intereses generados de los recursos destinados al crédito, conforme los escenarios planteados.
- Costos: financieros – B) intereses (4%) sobre los saldos de la cuenta del nuevo producto, C) provisiones de la cartera generada (en el anexo 8 se explica el cálculo); no financieros – D) publicidad (se presenta un detalle en el anexo 8 de lo que se realizará), E) desarrollo del core bancario, que se explicará más adelante.

Una vez descritos los ingresos y costos que generará el producto para la cooperativa de ahorro y crédito, tomando los mismos escenarios que el margen financiero, tenemos los siguientes resultados:

Tabla No. 10: Margen financiero

INGRESOS	ESCENARIO A 70%	ESCENARIO B 65%
Préstamos	248.249,33	259.208,03
Tasa promedio	16,11%	16,11%
Total Ingresos (A)	39.989,68	41.754,98

COSTOS		
Captación:	354.641,90	398.781,59
Tasa producto	4,00%	4,00%
Intereses (B)	14.185,68	15.951,26
Provisiones (C)	4,00	3,72

-		
Costo financiero	14.189,68	15.954,98
Publicidad (D)	20.000,00	20.000,00
Desarrollo core bancario (E)	5.800,00	5.800,00
Analista senior (40 x hora)	3.200,00	3.200,00
Analista medio (20 x hora)	2.600,00	2.600,00
Costo no financiero	25.800,00	25.800,00
Total Costos (B + C + D + E)	39.989,68	41.754,98
Resultados (A) - (B + C + D + E)	0,00	0,00

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cooperativa

Como resultados, se obtiene que el punto de equilibrio se alcanza con la captación de USD 354.641,90 (Escenario A) y USD 398.781,59 (Escenario B) para los casos donde se coloca el 70% y 65% de lo captado, respectivamente. Por lo que cualquier captación sobre dichos montos, ya generan una ganancia para la institución financiera,

REFERENCIAS

- Croitoru, A. (2012). Journal of Comparative Research in Anthropology and Sociology. Schumpeter, J.A., 1934 (2008), The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle, translated from the German by Redvers Opie, New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.): Transaction Publishers, (Winter 12). Obtenido el 21 de septiembre 2017 de <http://compaso.eu/wp-content/uploads/2013/01/Compaso2012-32-Croitoru.pdf>
- Mejía, D., Pallotta, A., Egúsquiza, E., & Palán, C. (2015). Encuesta de medición de capacidades financieras en los países andinos. Informe para Ecuador 2014 (report). Lima: CAF. Retrieved from <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/744>
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera en la Resolución (2017). Quito: Resolución No. 380-2017-F.
- Código Orgánico Monetario y Financiero (2014). Quito: Asamblea Nacional
- Superintendencia de Bancos (2002). NOTA TECNICA SOBRE RIESGOS DE MERCADO Y LIQUIDEZ
- Superintendencia de Bancos. CAPITULO III.- DE LA ADMINISTRACION DEL RIESGO DE MERCADO, TITULO X.- DE LA GESTION Y ADMINISTRACION DE RIESGOS, LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO
- Basilea, C. d. (2013). Basilea III: Coeficiente de cobertura de liquidez y herramientas de seguimiento del riesgo de liquidez (B. d. Internacionales, Ed.) Obtenido de http://www.bis.org/publ/bcbs238_es.pdf
- Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (septiembre 2016), Retos y mejores prácticas internacionales en la promoción del ahorro voluntario, disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/132030/Trabajo_2016_sobre_AV-versio_n5septVF.pdf
- Corrêa Celeste, Sugahara Cibele, Rodrigues José Roberta Keller Kevin (2014), ESTRATEGIA EMPRESARIAL E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA DE LAS INDUSTRIAS BRASILEÑAS, disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5242503.pdf>
- Kotler Philip, Lane Keller Kevin (2012), Dirección de Marketing, disponible en: <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/05/182-direccion-de-marketing-philip-kotler.pdf>
- Benartzi Shlomo, Thaler Richard (marzo 2013), Behavioral Economics and the Retirement Saving Crisis, disponible en:

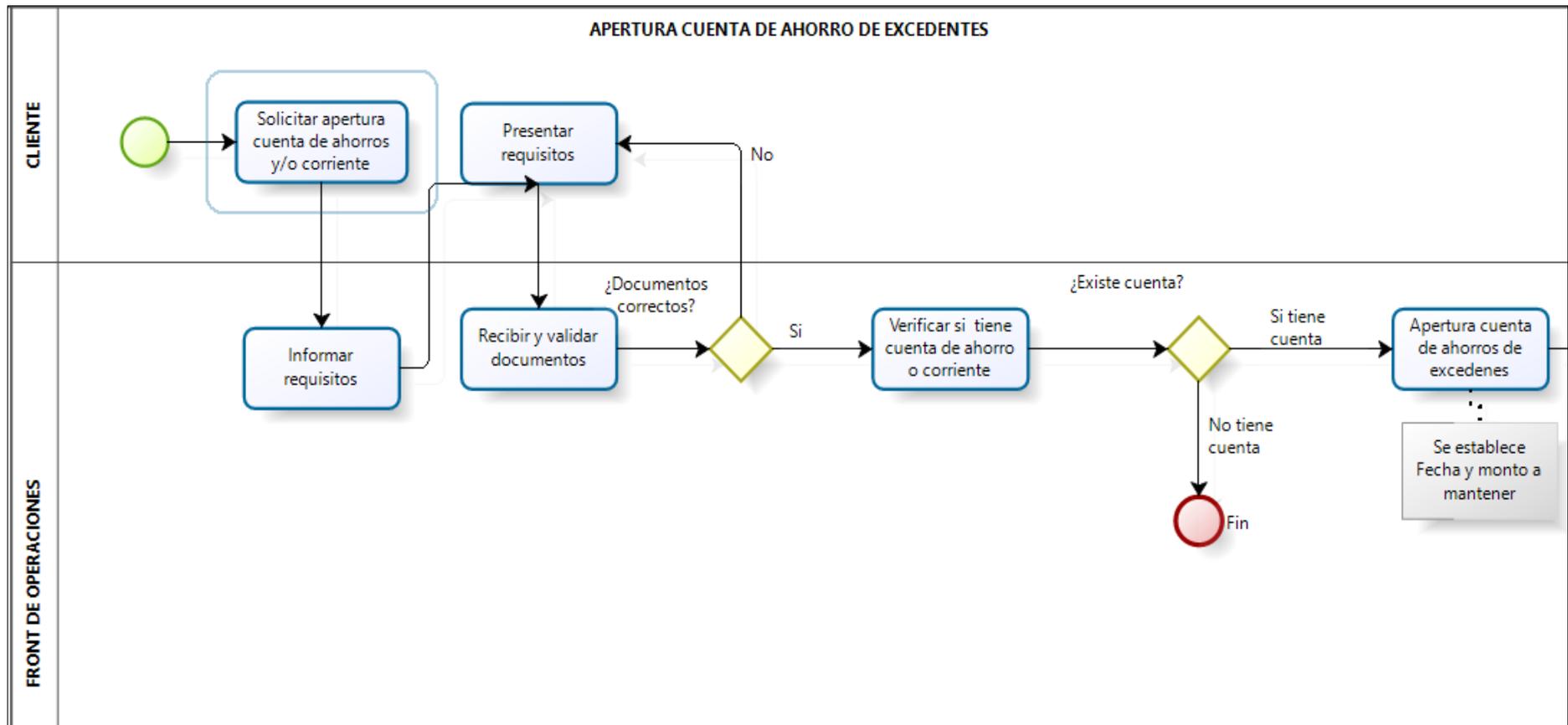
[http://faculty.chicagobooth.edu/richard.thaler/research/pdf/Behavioral%20Economics %20and%20the%20Retirement%20Savings%20Crisis.pdf](http://faculty.chicagobooth.edu/richard.thaler/research/pdf/Behavioral%20Economics%20and%20the%20Retirement%20Savings%20Crisis.pdf)

Revista Gestión (febrero 2014), Comience a ahorrar desde S/. 20 con Ahorro Programado, disponible en: <https://gestion.pe/tu-dinero/comience-ahorrar-s-20-ahorro-programado-4136>

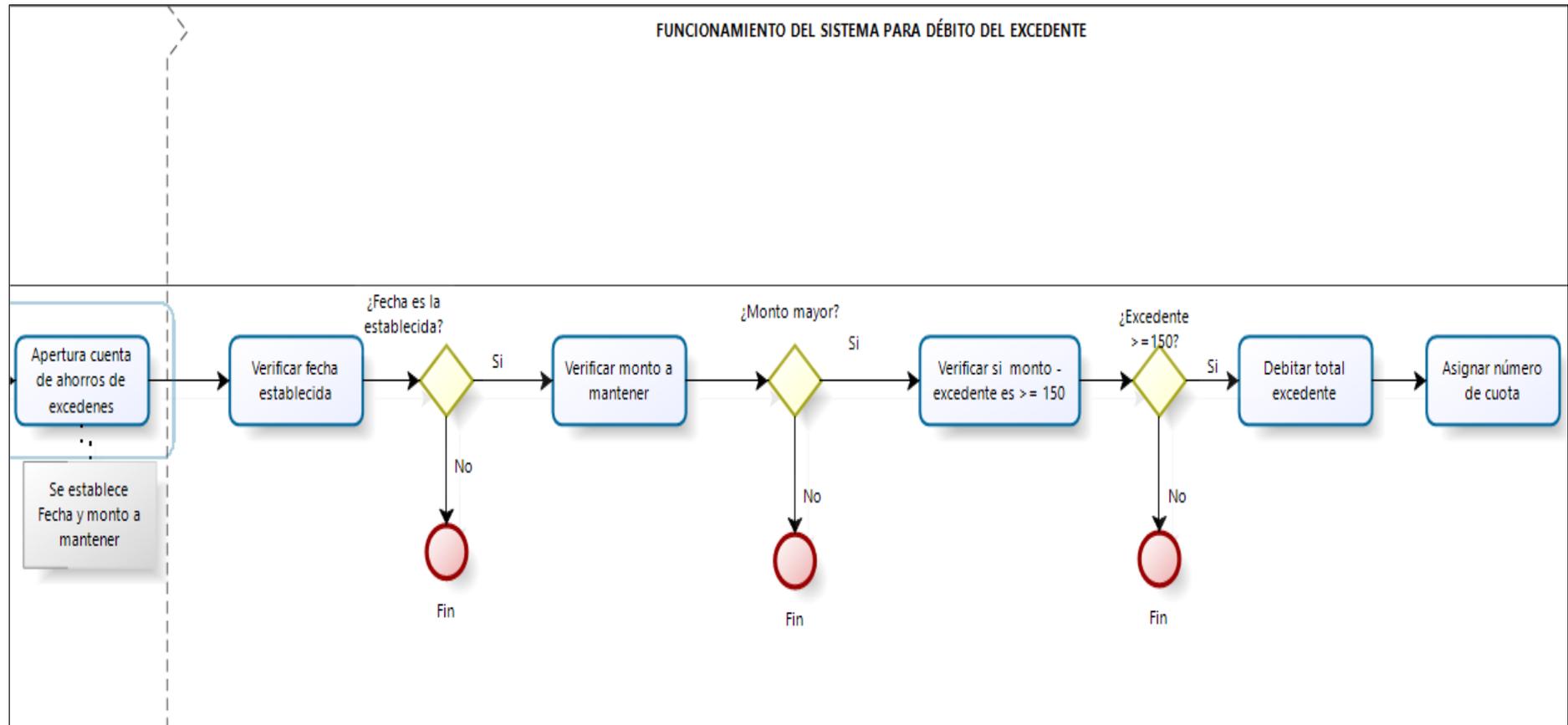
Superintendencia de Bancos (2015). Análisis de Riesgo de Liquidez del Sector Financiero Popular y Solidario

ANEXOS

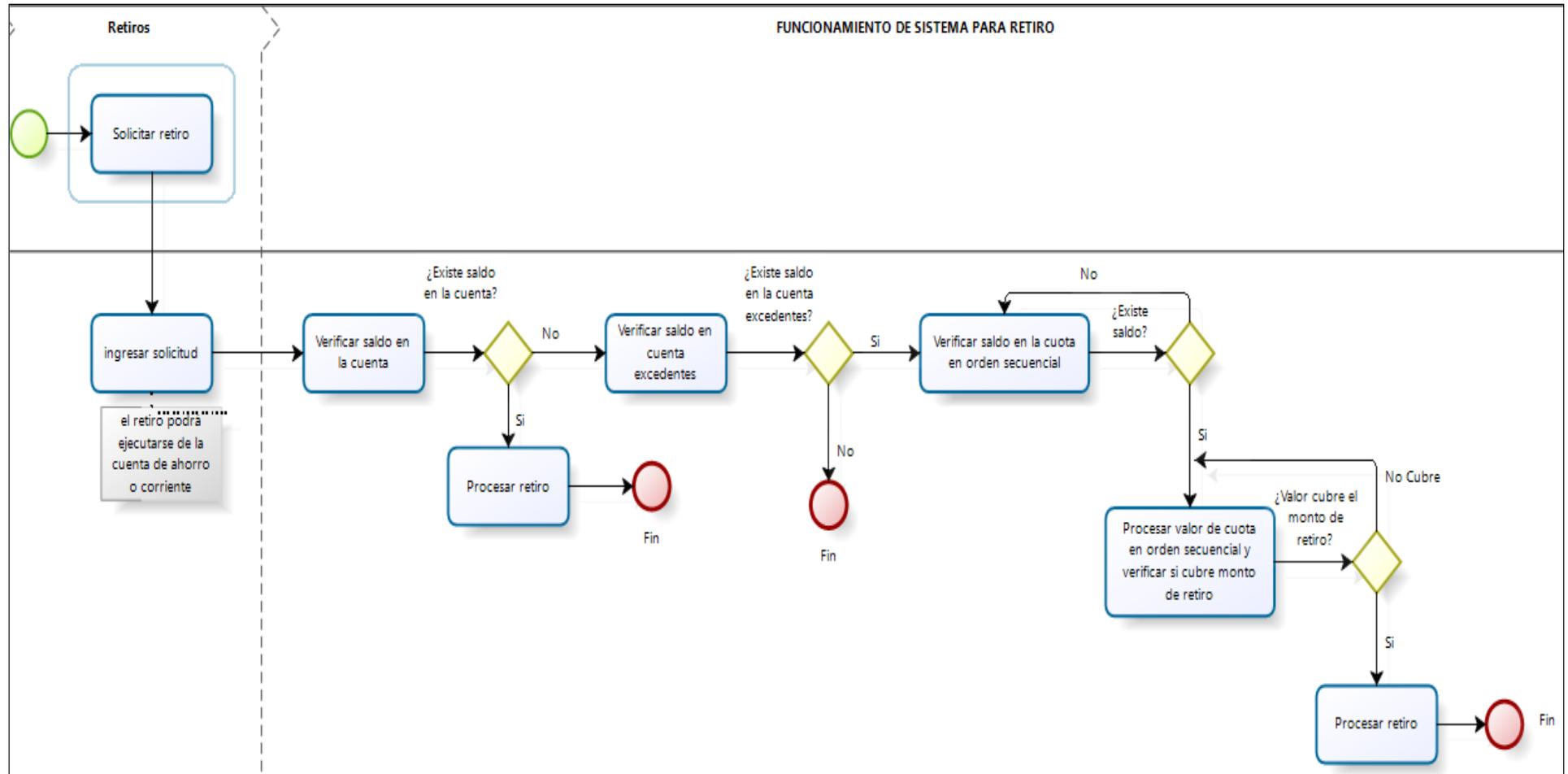
ANEXO 1: PROCESO DE APERTURA DE LA CUENTA

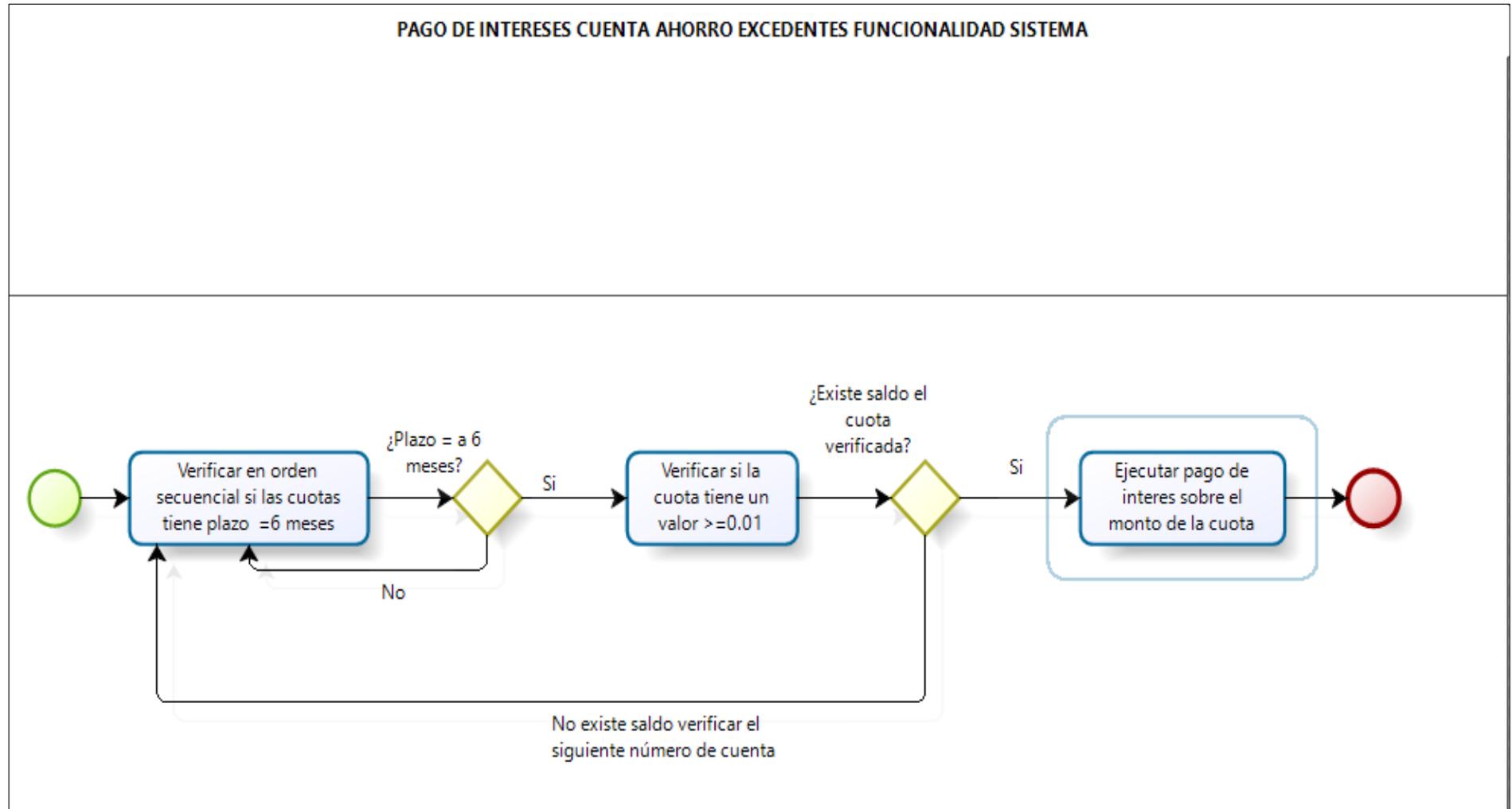


ANEXO 2: PROCESO PARA DÉBITO



ANEXO 3: PROCESO PARA DÉBITO



ANEXO 4: PROCESO PARA PAGO DE INTERESES

ANEXO 5: COSTO DE SERVICIOS FINANCIEROS

No.	SERVICIOS	APLICA PARA
1	Apertura de cuentas	Cuenta de ahorros
		Cuenta corriente
		Cuenta básica
		Cuenta de integración de capital
		Depósitos a plazos
		Inversiones
		Información crediticia básica
2	Depósitos a cuentas	Cuenta de ahorros
		Cuenta corriente
		Cuenta básica
		Cuenta de integración de capital
		Depósitos a plazos
		Inversiones
3	Administración, mantenimiento, mantención y manejo de cuentas	Cuenta de ahorros
		Cuenta corriente
		Cuenta básica
		Cuenta de integración de capital
		Depósitos a plazos
		Inversiones
4	Consulta de cuentas	Consulta, Oficina
		Consulta visual, Cajero automático
		Consulta, Internet
		Consulta, Banca Telefónica
		Consulta, Banca celular
		Corte de movientos de cuenta de cualquier tipo de cuenta y por cualquier medio, a excepción de entrega en oficina en la entidad
5	Retiros de dinero	Retiro de dinero por ventanilla de la propia entidad
		Retiro de dinero por cajero automático clientes propia entidad
7	Transferencia dentro de la misma entidad	Transferencias, medios físicos (ventanilla)
		Transferencias, medios electrónicos
8	Cancelación o cierre de cuentas	Cuenta de ahorros
		Cuenta corriente
		Cuenta básica
9	Activación de cuentas	Activación de Cuenta de ahorros
		Activación de Cuenta corriente
		Activación de Cuenta básica
		Activación de Tarjeta de Débito
10	Mantenimiento de tarjeta de débito	Mantenimiento de tarjeta de débito
14	Bloqueo, anulación o cancelación	Bloqueo, anulación o cancelación de tarjeta de débito y/o pago
16	Transacciones fallidas en cajeros automáticos	Transacciones fallidas en cajeros automáticos, todos los casos
18	Frecuencia de transacciones	Cuenta de ahorros
		Cuenta corriente
		Cuenta básica
19	Servicios de reposición	Reposición libreta / cartera / estado de cuenta por actualización
		Reposición de tarjeta de débito por pérdida, robo o deterioro físico
		Cuenta básica
20	Emisión y entrega de estado de cuenta	Emisión y entrega de estados de cuenta de todo tipo de cuenta y tipo por medios electrónicos y físicos
21	Servicios de emisión	Emisión de plástico de tarjeta de débito
22	Servicios de renovación	Renovación de plástico de tarjeta de débito
		Renovación del servicio anual de tarjeta de débito con banda lectora
25	Servicios de consumo nacionales con tarjeta	Consumos nacionales efectuados por clientes con tarjeta de débito
26	Servicios con cuentas corrientes	Procesamiento protesto de cheques

Fuente: Resolución No. 339.2017-F

ANEXO 6: PROYECTO PARA CUENTA DE AHORROS EXCEDENTES**INDUCCIÓN**

La presente encuesta tiene como finalidad medir la aceptación de un producto bancario planteado.

FILTROS Y SEGMENTACION

1. ¿Actualmente usted tiene trabajo o negocio propio?

1. **Si Continuar**
2. **No TERMINAR**

PRODUCTOS FINANCIEROS

2. **Actualmente usted cuál de estos productos mantiene**

1. Cuenta de Ahorros
2. Cuenta Corriente
3. Depósitos a Plazo Fijo
4. Ahorro programado
5. Todas las anteriores

3. **¿En promedio, usted mensualmente ahorra?**

1. No ahorro nunca **PASAR A PREGUNTA 5**
2. Entre \$1 A \$50
3. Entre \$50 A \$100
4. Entre \$100 A \$200
5. Mayor A \$200

4. **¿El dinero que usted ahorra mensualmente?**

1. Lo dejo en la misma cuenta de ahorros, corriente, etc.
2. Envío el dinero a otra cuenta de ahorros
3. Los invierto en productos bancarios para rentabilizarlos
4. Otros _____

5. Sabiendo que los ingresos medios en el Ecuador están alrededor de \$650,00 mensuales, sus ingresos en que rango se encuentran

1. Menor a \$800
2. De \$800 A \$1.200
3. De \$1.200 A \$1.500
4. De \$1.500 A \$2.000
5. Más de \$2.000

PRUEBA DE CONCEPTO DIRECTA

6. Se piensa implementar en el mercado un producto bancario, en el cual usted decide cuanto mantener en su cuenta corriente o de ahorros (habitual) en un día determinado; el excedente que mantenga es debitado automáticamente a otra cuenta en la misma institución financiera a su nombre, donde podrá ganar mayores intereses que las cuentas de ahorro y corriente normales, y en caso de requerir el dinero

usted podrá retirarlo por los mismos medios que su cuenta de ahorro y corriente (como si mantuviera una sola cuenta , sin necesidad de realizar ninguna notificación a su institución financiera

1. Sí **VAYA A P8**
2. No **CONTINUAR**

7. ¿Por qué? _____

8. ¿Está usted de acuerdo en esperar seis meses para el pago de los intereses sobre cada valor acreditado en la nueva cuenta de manera automática, considerando que recibirá una tasa de interés mayor a su cuenta corriente o de ahorros?

1. Sí **VAYA A P10**
2. No **CONTINUAR**

9. ¿En qué tiempo? _____(meses)

DATOS DEMOGRÁFICOS

10. ¿Cuántos miembros conforman su hogar?
_____#

11. ¿Edad?

1. Entre 20 A 25 Años
2. Entre 26 A 30 Años
3. Entre 31 A 35 Años
4. Entre 36 A 40 Años
5. Entre 41 A 45 Años
6. Entre 46 A 50 Años
7. Mayor A 50 Años

12. Género

1. Masculino
2. Femenino

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL ENTREVISTADO:

TELEFONO:FECHA.....

NOMBRE DEL ENCUESTADOR:

NOMBRE DEL SUPERVISOR:

AGRADECER Y TERMINAR

ANEXO 7: MARGEN FINANCIERO

Con el fin de determinar la utilidad del producto de ahorros de excedentes, se utilizará la información entregada por la cooperativa con corte al 31 de diciembre de 2017:

Se inicia la cuantificación, observando la composición de las obligaciones con el público de la cooperativa, que nos permitirá conocer el costo del fondeo:

Tabla No. 11: Composición obligaciones con el público

OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	USD (31/dic/2017)	COMPOSICIÓN FONDEO
Depósitos a la vista	94.532.658,10	20,64%
Depósitos a plazo	363.494.515,49	79,35%
Depósitos de garantía	0	0,00%
Depósitos restringidos	60.329,35	0,01%
TOTAL	458.087.502,94	100,00%

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cooperativa

Se observa que el 79,35% del fondeo de las obligaciones con el público corresponde a los depósitos a plazo, mientras que el 20,64% restante corresponde a depósitos a la vista, mismos que pertenecen a los depósitos de ahorros de los socios de dicha cooperativa, por lo que al 31 de diciembre de 2017 la cooperativa se fondeó de las obligaciones con el público por un valor de USD 458,09 millones.

Si bien el 79,35% del fondeo a través de las obligaciones con el público corresponden a depósitos a plazo, tan solo el 29,56% corresponde a depósitos con plazos superiores a los 180 días (tiempo establecido para el pago de intereses del producto planteado), y el 4,42% son depósitos mayores a 1 año, conforme se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla No. 12: Composición depósitos a plazo

DEPÓSITOS A PLAZO	USD (31/dic/2017)	COMPOSICIÓN DEP. A PLAZO
De 1 a 30 días	65.068.661,29	17,90%

De 31 a 90 días	100.571.825,86	27,67%
De 91 a 180 días	90.418.511,53	24,87%
De 181 a 360 días	91.356.056,45	25,13%
De más de 361 días	16.079.460,35	4,42%
TOTAL	363.494.515,49	100,00%

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cooperativa

Determinada la composición de las obligaciones con el público, se consideró el saldo de las obligaciones con el público, depósitos a plazo y depósitos de ahorro, así como los gastos incurridos en el año 2017 por intereses en dichas cuentas, obteniendo como resultado: el costo promedio de las obligaciones con el público es del 5,57% anual, mientras que por los depósitos de ahorro se paga tan solo 1,40% y por los depósitos a plazo se reconoce anualmente un 6,65% en promedio, conforme se muestra a continuación:

Tabla No. 13: Costo fondeo de obligaciones con el público

TIPO DE FONDEO	INTERESES CAUSADOS (USD)	SALDO (USD)	COSTO FONDEO
Obligaciones con el público	25.506.627,45	458.087.502,94	5,57%
Depósitos a plazo	24.188.971,08	363.494.515,49	6,65%
Depósitos de ahorro	1.317.656,37	93.976.090,04	1,40%

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cooperativa

Analizado el costo del fondeo, es necesario determinar donde se destinarán los recursos que se capten por el producto, para lo cual se debe conocer la composición de la cartera de la cooperativa, la misma que se presenta a continuación:

Tabla No. 14: Composición cartera

CARTERA	USD	%
CONSUMO	197.055.002,99	55,34%
MICROCRÉDITO	110.908.883,05	31,15%
INMOBILIARIO	34.329.910,19	9,64%
COMERCIAL	10.518.877,81	2,95%
PRODUCTIVO	3.289.666,42	0,92%
TOTAL	356.102.340,45	100,00%

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cooperativa

Para conocer la rentabilidad de la cartera, se debe conocer las tasas que la cooperativa presta recursos a sus socios, donde se puede determinar que el retorno promedio anual de su cartera se encuentra en el 16,11%, considerando que el 55,34% de su cartera corresponde a consumo donde su tasa es del 14,99%.

Tabla No. 15: Tasa anual por tipo de cartera

CARTERA	TASA ANUAL
CONSUMO	14,99%
MICROCRÉDITO	20,59%
INMOBILIARIO	10,48%
COMERCIAL	10,13%
PRODUCTIVO	9,89%
TOTAL	16,11%

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cooperativa

Ahora que se conoce el costo del fondeo y la rentabilidad de la cartera, es necesario ver las tasas que la cooperativa está reconociendo a los clientes por los depósitos a plazo actualmente:

Tabla No. 16: Tasas de depósitos a plazo

TASAS DEPÓSITOS A PLAZO									
DESDE (USD)	HASTA (USD)	31 A 60 DÍAS	61 A 90 DÍAS	91 A 120 DÍAS	121 A 180 DÍAS	181 A 270 DÍAS	271 A 360 DÍAS	361 A 540 DÍAS	MAS DE 541 DÍAS
100,00	2.499,99	2.35%	2.80%	3.75%	4.15%	5.55%	5.90%	6.20%	6.25%
2.500,00	9.999,99	2.60%	3.05%	4.00%	4.40%	5.80%	6.15%	6.45%	6.50%
10.000,00	29.999,99	2.85%	3.25%	4.25%	4.75%	6.75%	7.00%	8.75%	8.75%
30.000,00	59.999,99	3.00%	3.50%	4.50%	5.00%	7.00%	7.25%	8.75%	8.75%
60.000,00	99.999,99	3.25%	3.75%	4.75%	5.25%	7.25%	7.50%	8.75%	8.75%
100.000,00	+ 100.000	3.50%	4.05%	5.00%	5.50%	7.50%	7.75%	9.00%	9.00%

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cooperativa

Para el pago de intereses en el producto planteado, se verifica que la cooperativa de ahorro y crédito cancela un interés desde 4,15% hasta 5,50% dependiendo del monto.

Con el fin de hacer atractivo al producto se consideraría inicialmente partir con una tasa de anual del 4%, sin importar el monto, aspecto que podrá variar

considerando que las tasas de interés de las instituciones son revisadas periódicamente y cambiadas conforme las condiciones del mercado, las políticas internas, coyuntura económica, estrategias internas, etc. sin importar el monto. En caso de retiro parcial o total antes de los 180 días, no se reconocerá ningún interés sobre los saldos retirados, aspecto que beneficia al socio/cliente al poder realizar el retiro de manera libre y voluntaria, así como a la institución ya que no genera ningún costo financiero.

Con todos estos antecedentes, y con el fin de determinar el margen financiero del producto, se consultó a los funcionarios de la cooperativa, la cantidad de dinero que podrían prestar de USD 100 captados, considerando la normativa actual, los índices de liquidez que deben mantener, entre otros aspectos, los ejecutivos mencionaron que es difícil establecer dicho porcentaje, sin embargo se estima que entre un 65% y 70% del valor recibido como depósito podría ser destinado al crédito. Lo que permite determinar que por cada USD 100 que pasen de una cuenta de ahorros y/o corriente a la cuenta de ahorros de excedentes, donde se estima que permanezcan por lo menos 6 meses, la institución financiera puede generar un margen financiero del 7,28% (prestando USD 70) y 6,47% en caso de que se preste USD 65, considerando la estructura actual de su cartera, conforme se presenta a continuación:

Tabla No. 17: Margen financiero

TIPO CARTERA	COMPOSICIÓN CARTERA	TASA ANUAL	(A) INGRESOS POR PRESTAR USD 70	(B) INGRESOS POR PRESTAR USD 65
CONSUMO	55,34%	14,99%	5,81	5,39
MICROCRÉDITO	31,15%	20,59%	4,49	4,17
INMOBILIARIO	9,64%	10,48%	0,71	0,66
COMERCIAL	2,95%	10,13%	0,21	0,19
PRODUCTIVO	0,92%	9,89%	0,06	0,06

TOTAL	100,00%	16,11%	11,28	10,47
RENDIMIENTO SOBRE USD 100			11,28%	10,47%
PAGO DE INTERESES USD 100 (4%)			4,00%	4,00%
MARGEN FINANCIERO			7,28%	6,47%

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cooperativa

Para obtener los resultados presentados, se consideró que de los USD 100 captados, en el escenario A el 70% puede ser colocado, es decir USD 70 y en el escenario B el valor es de USD 65. A estos valores que pueden destinarse al crédito, se aplicó la misma estructura actual de la cartera, así como las tasas promedios actuales, obteniendo como ya se mencionó un margen financiero de 7,28% para el escenario A y 6,47% en el escenario B.

Sin embargo, el margen podría sufrir variación en los siguientes casos: cambio en la estructura de la cartera, aumento o disminución en las tasas de interés activas y pasivas, particulares que se deben estar monitoreando constantemente.

Al considerar la penalidad que se establece para los casos donde se retire los recursos antes de los 6 meses, donde no se reconoce ningún tipo de interés, el margen financiero es mayor, por cuanto el costo financiero (pago de intereses) se reduce.

Un último escenario, corresponde a que la cooperativa de ahorro y crédito ponga el 100% de los recursos en el segmento productivo, correspondiente al de menor rendimiento, el margen financiero es de 2,92% y 2,43% prestando USD 70 y USD 65, respectivamente, conforme se presenta en el siguiente cuadro, lo cual indica que el producto de ahorros de excedentes planteado es rentable desde el punto de vista económico.

Tabla No. 18: Margen financiero (caso 2)

TIPO CARTERA	COMPOSICIÓN CARTERA	TASA ANUAL	(A) INGRESOS POR PRESTAR USD 70	(B) INGRESOS POR PRESTAR USD 65
CONSUMO	0,00%	14,99%	0,00	0,00
MICROCRÉDITO	0,00%	20,59%	0,00	0,00
INMOBILIARIO	0,00%	10,48%	0,00	0,00
COMERCIAL	0,00%	10,13%	0,00	0,00
PRODUCTIVO	100,00%	9,89%	6,92	6,43
TOTAL	100,00%	16,11%	6,92	6,43

RENDIMIENTO SOBRE USD 100	6,92%	6,43%
--------------------------------------	--------------	--------------

PAGO DE INTERESES USD 100 (4%)	4,00%	4,00%
---	--------------	--------------

MARGEN FINANCIERO	2,92%	2,43%
--------------------------	--------------	--------------

ANEXO 8: PUNTO DE EQUILIBRIO

Se debe indicar que los escenarios planteados, consideran que los intereses prestados serán devueltos en su totalidad, particular que no siempre ocurre, pues el o los clientes a los que se les presta los recursos pueden caer en mora. Sin embargo, este es un particular con el cual las instituciones financieras deben convivir.

Para el análisis se ha considerado la calificación de crédito de la cartera del año 2017, con el fin de calcular las provisiones para el escenario A y B, obteniendo una provisión de USD 4,00 y USD 3,72 para los escenarios planteados, conforme se presenta a continuación:

Tabla No. 19: Cálculo de provisiones

Calificación Cartera	% Cartera	Provisión	(A) USD 70	(B) USD 65
A1	92,05%	1%	0,64	0,60
A2	0,74%	2%	0,01	0,01
A3	1,63%	5%	0,06	0,05
B1	0,26%	9%	0,02	0,02
B2	0,57%	19%	0,08	0,07
C1	0,07%	39%	0,02	0,02
C2	0,33%	59%	0,14	0,13
D	0,33%	99%	0,23	0,21
E	4,02%	100%	2,81	2,61
Total			4,00	3,72

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cooperativa

Tomando referencias de otros productos lanzados anteriormente por la cooperativa de ahorro y crédito, se establece que se utilizarán los siguientes productos para la campaña de lanzamiento, cuyo gasto asciende a USD 20.000,00:

- Publicación en medios escritos y página web de la cooperativa.
- Mensajería celular.
- Correos electrónicos.
- Call center.

- Volanteo directo en todas las agencias de la institución financiera.
- Pantallas en las agencias.
- Inflables en las ciudades en donde la Cooperativa mantiene oficinas y lugares cercanos a las mismas.

El punto de equilibrio para el producto de ahorro de excedentes considera los siguientes ingresos: A) intereses generados de los préstamos, de acuerdo a cada escenario y los siguientes costos: B) intereses cancelados por el productos (4% de lo captado), C) gasto de publicidad, D) Desarrollo del core bancario y e) provisiones arriba descritas, teniendo los siguientes resultados para los escenarios anteriormente mencionados:

Tabla No. 20: Punto de equilibrio

INGRESOS	ESCENARIO A 70%	ESCENARIO B 65%
Préstamos	248.249,33	259.208,03
Tasa promedio	16,11%	16,11%
Total Ingresos (A)	39.989,68	41.754,98

COSTOS		
Captación	354.641,90	398.781,59
Tasa producto	4,00%	4,00%
Costo financiero (B)	14.185,68	15.951,26

Publicidad (C)	20.000,00	20.000,00
------------------------	------------------	------------------

Desarrollo core bancario (D)	5.800,00	5.800,00
Analista senior (40 x hora)	3.200,00	3.200,00
Analista medio (20 x hora)	2.600,00	2.600,00

Provisiones (E)	4,00	3,72
-------------------------	-------------	-------------

Total Costos (B + C + D + E)	39.989,68	41.754,98
-------------------------------------	------------------	------------------

Resultados (A) - (B + C + D + E)	0,00	0,00
---	-------------	-------------

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cooperativa

Para los escenarios planteados anteriormente, se establece que el punto de equilibrio se alcanza con la captación de USD 354.641,90 y USD 398.781,59 para los casos donde se coloca el 70% y 65% de lo captado, respectivamente. Por lo que cualquier captación sobre dichos montos, ya generan una ganancia para la institución financiera.

El costo de implementación del desarrollo del sistema para el funcionamiento del producto solo debe ser cancelado una vez ya que todo el sistema funcionaría en base a parametrizaciones, por lo que cualquier cambio lo puede realizar la propia cooperativa sin ningún costo. La publicidad es un tema que debe ser analizado de manera permanente y dependiendo de los resultados del producto esta puede ser menor o mayor en los años siguientes.

Si el sistema bancario fuera propio los costos se reducen ya que una persona del área de sistemas es quien efectuaría el desarrollo de este, y por lo tanto las captaciones para alcanzar el punto de equilibrio serían menores.