

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Postgrados

Creación de la Fintech: Elige tu Banco

Estefanía Alejandra Uribe Tapia

**Carlos Córdova, Msc
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, 22 de junio de 2020

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE POSGRADOS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Creación de la Fintech: Elige tu Banco

Estefanía Alejandra Uribe Tapia

Carlos Córdova, Msc.
Director del Trabajo de Titulación

.....

Santiago Mosquera, PhD
Director de la Maestría en Gerencia Bancaria y
Financiera

.....

Hugo Burgos, PhD
Decano del Colegio de Posgrados

.....

Quito, 22 de junio de 2020

© 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.

Nombre del estudiante: Estefanía Alejandra Uribe Tapia

Código de estudiante: 00209440

C. I.: 1720985058

Quito, 22 de junio de 2020

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

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

UNPUBLISHED DOCUMENT

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

DEDICATORIA

A Dios y a mi familia por ser los pilares fundamentales en mi vida.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a Dios, por permitirme concluir con éxito una etapa más de mi vida. Agradezco infinitamente a mis padres por sus sabios consejos, su amor incondicional y su completo apoyo en cada una de mis metas. A mi hermano por ser una fuente de motivación y ejemplo en mi vida. Finalmente, agradezco a los profesores del Business School de la Universidad San Francisco de Quito por contribuir a mi desarrollo personal, académico y profesional.

RESUMEN

El mundo financiero se encuentra en constante evolución tecnológica, es por esto que las instituciones financieras cada vez son más competitivas. Vivimos en un entorno muy cambiante, la aceleración tecnológica del sector financiero y la necesidad de adaptarse al cambio conducen a las instituciones financieras a desarrollar estrategias claves para modernizar e innovar la banca tradicional. En la actualidad las instituciones financieras y la sociedad se están enfrentando a una era digital llena de retos y oportunidades.

Hoy en día no existe un portal de comparación de productos financieros en Ecuador, las personas interesadas en un producto bancario buscan información en los sitios web de cada banco, o a su vez, visitando las agencias bancarias, lo cual demanda mucho tiempo y esfuerzo. Además, en muchas ocasiones, no encuentran toda la información en las paginas web, o simplemente éstas son de difícil acceso. Por este motivo, el presente trabajo propone desarrollar una fintech que permita buscar y comparar los productos financieros ofertados por las distintas entidades bancarias existentes en el país en un solo sitio online. El objetivo de la fintech es brindar las herramientas necesarias para la toma de decisiones financieras acertadas de forma fácil, rápida y segura, fomentando la bancarización y la educación financiera de los usuarios.

Palabras clave: institución financiera, innovación financiera, sistema financiero, fintech, educación financiera, comparador financiero, productos financieros, banco, inclusión financiera.

ABSTRACT

The world of finance is facing a constant technological evolving. For this reason, financial institutions are becoming increasingly more competitive in the market. We live in a rapidly changing environment; technological advances in the financial sector and the need to adapt to change lead financial institutions to develop key strategies in order to modernize and innovate traditional banking. Currently, financial institutions and society are facing major challenges of the digital age.

At the present time, it does not exist a comparison website for financial products in Ecuador. People who are interested in banking products either look for information in each bank's website or visit banking agencies, which takes a lot of effort and time. Besides, in many cases, not all the information is available online, or it is impossible to access information in the website. Therefore, the document proposes to develop a fintech that permits users to search and compare information across a wide range of financial products available in the country in a single online portal. The main goal is to provide the necessary tools to ensure sound decision making by encouraging the access to financial products and services and promoting financial education to its users.

Key words: financial institution, financial innovation, financial system, fintech, financial education, financial comparison website, financial products, bank, financial inclusion.

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1: PROBLEMÁTICA	13
1. 1 Descripción	13
1.1.1 Nivel bajo de inclusión financiera.	13
1.1.2 Falta de educación financiera.....	13
1.1.3 Análisis regulatorio.....	14
1.1.4 Contextualización del problema.....	14
1. 2 Dimensionamiento.....	15
1.2.1 Métrica.	15
1.2.2 Customer Journey Map.	19
CAPÍTULO 2: DISEÑO Y CREACIÓN	21
2.1 Prototipo No.1	21
2.2 Prototipo No. 2	22
2.3 Prototipo No. 3	23
2.4 Implementación.....	27
2.4.1 Value Proposition Canvas.....	27
2.4.2 Estrategia de implementación	28
CAPÍTULO 3: BUSINESS MODEL CANVAS	29
3.1 Segmentos de Clientes.....	30
3.2 Propuesta de Valor	30
3.3 Relaciones con el Cliente	31
3.4 Canales.....	31
3.5 Actividades Clave	32
3.6 Socios Clave	32
3.7 Recursos Clave	33

	10
3.8 Ingresos.....	33
3.9 Costos	34
CAPÍTULO 4: ESTRATEGIA DE LEVANTAMIENTO DE CAPITAL.....	35
4.1 Fuentes de Levantamiento de Capital	35
4.2 Presupuesto de Capital	37
CONCLUSIONES.....	39
REFERENCIAS.....	40
INDICE DE ANEXOS.....	43

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: ASPECTOS A CONSIDERAR PARA ACCEDER A PRODUCTOS FINANCIEROS	16
TABLA 2: ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN	28

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. PUNTAJE GLOBAL DE EDUCACIÓN FINANCIERA.	17
FIGURA 2. VOLUMEN DE CRÉDITO Y TASAS ACTIVAS..	17
FIGURA 3. VOLUMEN DE CRÉDITO Y TASAS ACTIVAS..	18
FIGURA 4. VOLUMEN DE DEPÓSITOS Y TASAS PASIVAS.....	18
FIGURA 5. VOLUMEN DE DEPÓSITOS Y TASAS PASIVAS.....	19
FIGURA 6. CUSTOMER JOURNEY MAP	20
FIGURA 7. PROTOTIPO NO. 1.....	21
FIGURA 8. PROTOTIPO NO. 2.....	22
FIGURA 9. PROTOTIPO NO. 3 PANTALLA DE INICIO.	23
FIGURA 10. PROTOTIPO NO. 3 CASO 1.....	23
FIGURA 11. PROTOTIPO NO. 3 CASO 1.1.....	24
FIGURA 12. PROTOTIPO NO. 3 CASO 1.2.....	24
FIGURA 13. PROTOTIPO NO. 3 CASO 2.....	25
FIGURA 14. PROTOTIPO NO. 3 CASO 2.1.....	25
FIGURA 15. PROTOTIPO NO. 3 CASO 2.2.....	26
FIGURA 16. VALUE PROPOSITION CANVAS	27
FIGURA 17. BUSINESS MODEL CANVAS.....	29

CAPÍTULO 1: PROBLEMÁTICA

1. 1 Descripción

1.1.1 Nivel bajo de inclusión financiera. Para empezar es importante analizar el nivel de inclusión financiera en el país. Los indicadores de inclusión financiera en Ecuador se posicionan por debajo de los de América Latina. Los ámbitos mas relevantes para medir la inclusión financiera son: disponibilidad de servicios financieros, acceso de la población a los servicios financieros, oferta y demanda de los servicios financieros, uso efectivo y calidad de los servicios financieros, calidad de servicios financieros (incluyendo aspectos de bienestar), educación financiera, financiamiento a pequeñas y medianas empresas, calidad de infraestructura (legal, financiera, telecomunicaciones).

1.1.2 Falta de educación financiera. Del mismo modo, la educación financiera es un aspecto fundamental para la inclusión, pues además de promover el uso efectivo de los productos financieros, ayuda a que las personas desarrollen habilidades y conocimiento para comparar y seleccionar los productos que mejor se adapten a sus necesidades y posibilidades. Actualmente existe una deficiencia en la información de los productos financieros lo cual conlleva a que las personas tomen continuamente decisiones que no son las mejores, pero que las toman por desconocimiento. En la población mundial prevalece el desconocimiento y la desinformación de gran parte de la población sobre temas básicos en economía y finanzas, esto limita la capacidad de las personas para tomar decisiones responsables, conscientes y competentes.

(Mejía, 2017)

1.1.3 Análisis regulatorio. Actualmente en Ecuador no existe una ley o normativa que regule específicamente las tecnologías Fintech. Por lo que, los involucrados en esta industria deben observar las regulaciones aplicables a las compañías que desarrollan actividades de naturaleza financiera. La elaboración de un proyecto Fintech debe acatar una de las figuras que establecen las leyes ecuatorianas. Por su naturaleza, la Fintech “Elige tu Banco” operaría bajo la figura de una entidad de servicios auxiliares del sistema financiero, controlada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros; y a su vez, estaría bajo la vigilancia de la Superintendencia de Bancos. Esta Fintech se encontrará posicionada dentro del segmento Gestión de Finanzas Personales (Personal Financial Management).

1.1.4 Contextualización del problema. Fintech Radar Ecuador muestra que solo existe una Fintech dentro de la categoría de Gestión de Finanzas Personales, en inglés denominada Personal Financial Management, PFM por sus siglas.

Se realizó una encuesta a 10 personas que alguna vez solicitaron un producto bancario con el fin de determinar su experiencia en el proceso. Los resultados de la encuesta establecen que el paso que les generó mayores inconvenientes o que les demandó más tiempo, fue la etapa de búsqueda y comparación de la información entre bancos. (Referirse al Apéndice B)

En Ecuador, actualmente no existe un portal de comparación de productos financieros, pues las personas interesadas en un producto bancario tienen que buscar información ingresando a las páginas web de cada banco, o a su vez, visitando las agencias bancarias. Lo cual demanda mucho tiempo y

esfuerzo. Además, en muchas ocasiones, no encuentran toda la información en las páginas web, o simplemente son de difícil acceso.

Las personas que requieren un producto bancario, muchas veces no realizan una previa comparación para elegir el banco al que acudirán. Pues se guían por recomendaciones o por cercanía a su domicilio, sin pensar en los beneficios que una buena comparación les puede otorgar.

1. 2 Dimensionamiento

1.2.1 Métrica.

1.2.1.1 Estadísticas de inclusión financiera. De acuerdo a Global Findex, al año 2017, el 49% de ecuatorianos mayores a 15 años, no tuvieron acceso a ninguna de las instituciones financieras del país. Además, el 67% de ecuatorianos (dos terceras partes de la población) que tienen bajos ingresos tampoco tienen acceso al sistema financiero local. Más de la mitad de los habitantes del área rural, exactamente el 53%, al año 2017 se encontraba en la situación de exclusión. En el año 2011 de acuerdo a Global Findex, el 37% de las personas mayores a 15 años, tuvieron acceso a cuentas en una institución financiera de Ecuador. Este índice incrementó al 51% para el año 2017, pese a que hubo 14 puntos de incremento en 6 años, el crecimiento todavía es insuficiente. (Demirgüç-Kunt, et al., 2018)

Uno de los aspectos de mayor impacto para los Bancos Centrales con respecto a la inclusión financiera es el acceso de la población a los servicios financieros, el cual comprende la localización de productos y servicios y su proximidad a los puntos de acceso. Para sustentar este aspecto, el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), realizó una encuesta dirigida a los jefes de familia

que no poseen productos financieros, la encuesta se enfocó en cuáles serían los aspectos a considerar para acceder a productos financieros. Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 1

Aspectos a considerar para acceder a productos financieros, 2017

Indicador	Porcentaje
Buenas tasas de interés	58,2%
Pocos requerimientos	78,0%
Acceso a variedad de servicios	31,6%
Localización	51,5%

Nota. Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (ENEMDU 2017)

1.2.1.2 Estadísticas de educación financiera. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) define a la educación financiera como: “el proceso por el cual los consumidores/inversionistas financieros mejoran su comprensión de los productos financieros, los conceptos y los riesgos, y, a través de información, instrucción y/o el asesoramiento objetivo, desarrollan las habilidades y confianza para ser más conscientes de los riesgos y oportunidades financieras, tomar decisiones informadas, saber a dónde ir para obtener ayuda y ejercer cualquier acción eficaz para mejorar su bienestar económico” (Corporación Andina de Fomento CAF, 2013)

De acuerdo a la encuesta de medición de capacidades financieras en los países andinos: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, realizada por la Corporación Andina de Fomento CAF, publicada en el año 2015, los resultados de la educación financiera en cada país se muestran a continuación:

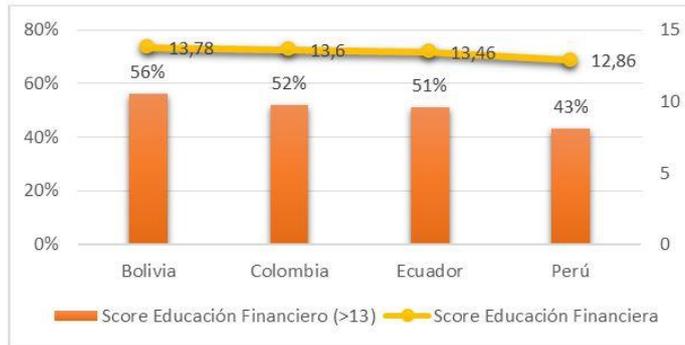


Figura 1. Puntaje global de educación financiera. Fuente: Corporación Andina de Fomento CAF.

Como resultado de este estudio, se obtuvo que, a mayor nivel de educación, mayor es el nivel de preparación en temas financieros; la población de estrato social alto es quien tiene el mayor dominio en temas financieros.

(Gestión Digital, 2018)

1.2.1.3 Volumen de crédito y tasas activas. La siguiente figura muestra el volumen de crédito y sus respectivas tasas de interés. Se muestra el monto otorgado y la tasa de interés por institución y segmento de crédito. En este caso se tomó como ejemplo los resultados del segmento de Crédito de Consumo Prioritario que ofertan los bancos privados en Ecuador. Se tomó como referencia las tasas y el volumen de crédito del mes de agosto de 2019.

(ASOBANCA, 2019)

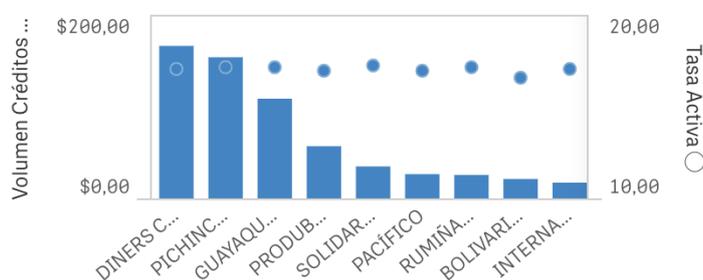


Figura 2. Volumen de crédito y tasas activas. Fuente: Asobanca.

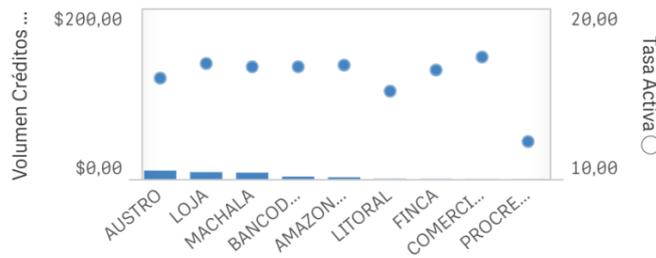


Figura 3. Volumen de crédito y tasas activas. Fuente: Asobanca.

Es evidente que los usuarios no realizan una comparación antes de acceder al crédito. Si el usuario realizara una comparación de tasas por banco, podría elegir la mejor opción y ahorrar dinero. Sin embargo, como se muestra en las Figuras 2 y 3, el volumen de colocación de los bancos, no depende del valor de sus tasas. Por ejemplo, la tasa de interés del Banco ProCredit es la más baja del mercado, sin embargo, su nivel de colocación está entre los más bajos del sistema financiero.

1.2.1.4 Volumen de depósitos y tasas pasivas. La siguiente figura muestra el volumen de depósitos y sus respectivas tasas de interés. Se muestra el monto captado y las tasas de interés por institución y por tipo de depósito. En este caso se tomó como ejemplo el volumen de depósitos y tasas correspondientes al segmento de Depósitos a Plazo de 181 a 360 días de los bancos privados para agosto del año 2019. (ASOBANCA, 2019)

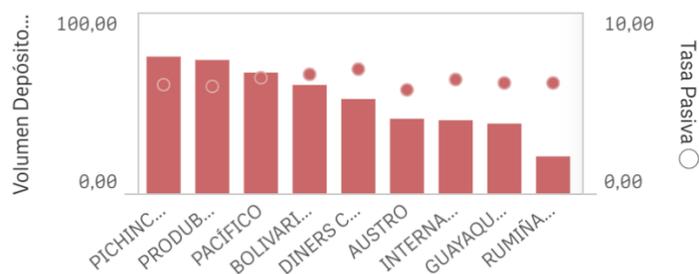


Figura 4. Volumen de depósitos y tasas pasivas. Fuente: Asobanca.

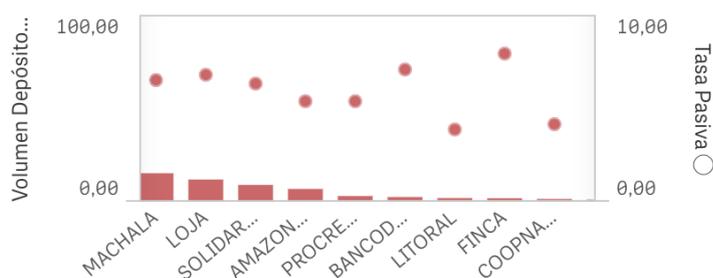


Figura 5. Volumen de depósitos y tasas pasivas. Fuente: Asobanca

En este caso es interesante distinguir la diferencia de tasas entre las distintas instituciones financieras ecuatorianas y compararlas con su volumen de captación. El volumen de depósitos no depende necesariamente de la tasa de interés. Por ejemplo, el Banco Finca tiene la tasa de interés más alta del sistema financiero, sin embargo, su nivel de colocación se encuentra entre los más bajos.

1.2.2 Customer Journey Map. Para definir la experiencia del usuario en el proceso de proceso de búsqueda y adquisición de un producto bancario, se utilizó la herramienta Mapa de Experiencia del Cliente (en inglés denominada: Customer Journey Map). Esta herramienta permite representar visualmente la experiencia del cliente en cada una de las etapas o interacciones hasta obtener el producto bancario.

La construcción del Mapa de Experiencia del Cliente se realizó en base a la respuesta obtenida de 10 personas encuestadas. La encuesta fue dirigida a personas que alguna vez adquirieron un producto/servicio bancario. El listado de los pasos incurridos en el proceso, así como el grado de satisfacción en cada etapa, se determinó en base al análisis de las encuestas realizadas. (Referirse al Apéndice A y B)

ETAPAS	Buscar información	Comparar y elegir	Visitar una agencia bancaria	Esperar hasta que la solicitud sea aprobada	Obtener el producto solicitado
NECESIDADES	Adquirir un producto bancario	Evaluar varias opciones	Solicitar el producto	Obtener la aprobación del producto	Disponer del producto en el menor tiempo
	Averiguar requisitos, tasas de interés y beneficios	Elegir la opción más conveniente	Obtener mayor información		Usar el producto
ACTIVIDADES	Consultar en páginas web de varios bancos	Revisar la información recopilada	Llenar formularios	Consultar el estado de la solicitud	Verificar la entrega del producto
	Visitar una agencia		Entregar la documentación requerida		
			Solventar dudas		
ARTEFACTOS	Sitios web o app móvil	Computador	Agencia bancaria	Agencia bancaria	Agencia bancaria o teléfono
	Computador, celular, teléfono		Documentos	Teléfono	Sitios web o app móvil
	Agencia bancaria		Formularios		Producto bancario
SENSACIONES					
OPORTUNIDADES	Crear alianzas estratégicas con bancos para centralizar la información en una sola página web	Crear un comparador financiero online	Crear una página web que permita hacer la solicitud del producto online	Crear una página web en donde se visualice el estado de la solicitud	Proveer educación financiera
					Asesorar al usuario para que use adecuadamente el producto

Figura 6. Customer Journey Map. Fuente: elaboración propia.

CAPÍTULO 2: DISEÑO Y CREACIÓN

2.1 Prototipo No.1

The prototype is a hand-drawn wireframe for a banking website. At the top left, a magnifying glass icon contains the word "Elige" (Choose), with "Tu Banco" (Your Bank) written next to it. In the top right corner, there are navigation links: "Q | Foro Blog | Iniciar sesión" (with a user icon). Below the header, there are four main menu items: "Cuentas" (Accounts), "Créditos" (Credits), "Inversiones" (Investments), and "Tarjetas" (Cards). Under "Créditos", there is a numbered list: 1. Automotriz, 2. Consumo, 3. Educativo, 4. Hipotecario. The main content area is divided into two sections. The left section is titled "Personaliza tu búsqueda" (Personalize your search) and includes a search bar with "Buscar..." and a "Todos" (All) button. Below this are four checkboxes for banks: Produbanco (checked), Banco Pichincha (checked), Banco Guayaquil, and Banco Bolivariano. A "Comparar" (Compare) button is positioned below the bank list. The right section is titled "Información: Crédito Hipotecario" (Information: Mortgage Credit) and contains a paragraph explaining that it finds the best mortgage options for building, buying, or renovating property, and that the property is used as collateral. Below these sections is a comparison table for mortgage products.

Personaliza tu búsqueda

Entidad Bancaria: Todos

Produbanco

Banco Pichincha

Banco Guayaquil

Banco Bolivariano

Comparar

Información: Crédito Hipotecario

Encuentra las mejores opciones de crédito de vivienda. Te permite construir, comprar, o reformar un inmueble destinado para vivienda u otro tipo de bien inmueble. Cuando te otorgan el préstamo, el inmueble queda en hipoteca a nombre de la entidad financiera como garantía de la deuda. Usualmente el pago es pactado en el mediano o largo plazo.

¡ COMPARA !

	Entidad Financiera	Producto	Tasa nominal anual	Tasa efectiva anual	Plazo (meses)	
①	<input type="checkbox"/> Produbanco	Crédito vivienda nueva	10,78%	11,33%	12-240	Ver detalles
②	<input type="checkbox"/> Banco Pichincha	Crédito vivienda nueva	8,95%	9,33%	36-240	Ver detalles

Figura 7. Prototipo No. 1. Fuente: elaboración propia.

2.2 Prototipo No. 2

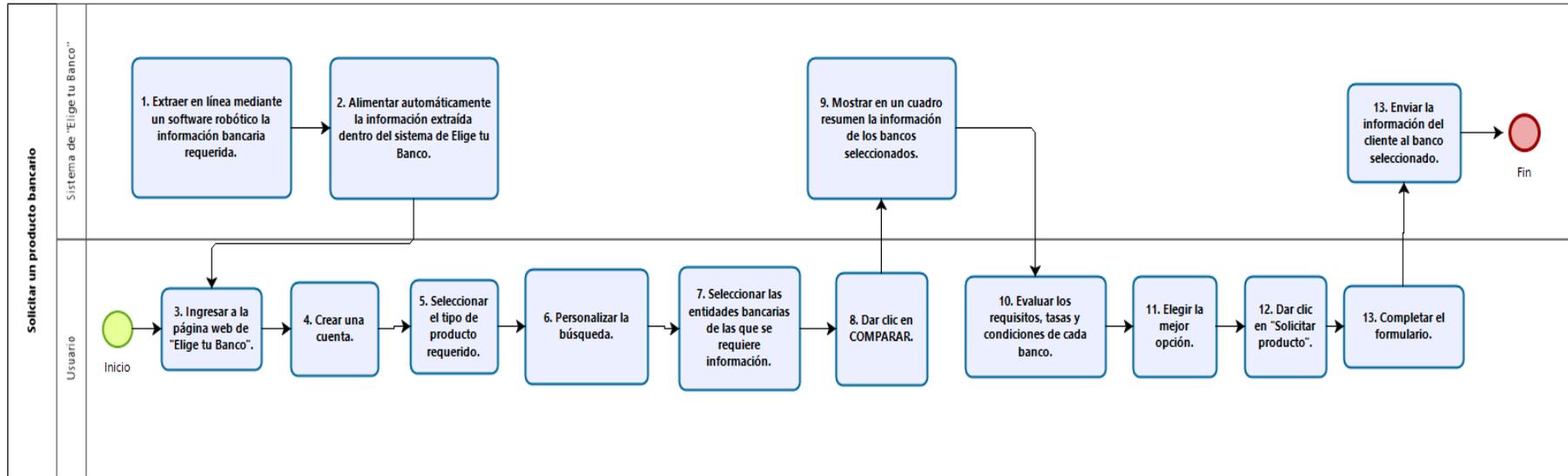


Figura 8. Prototipo No. 2. Fuente: elaboración propia.

2.3 Prototipo No. 3



Figura 9. Prototipo No. 3 Pantalla de inicio. Fuente: elaboración propia.



Figura 10. Prototipo No. 3 Caso 1. Fuente: elaboración propia.



Figura 11. Prototipo No. 3 Caso 1.1. Fuente: Banco Pichincha

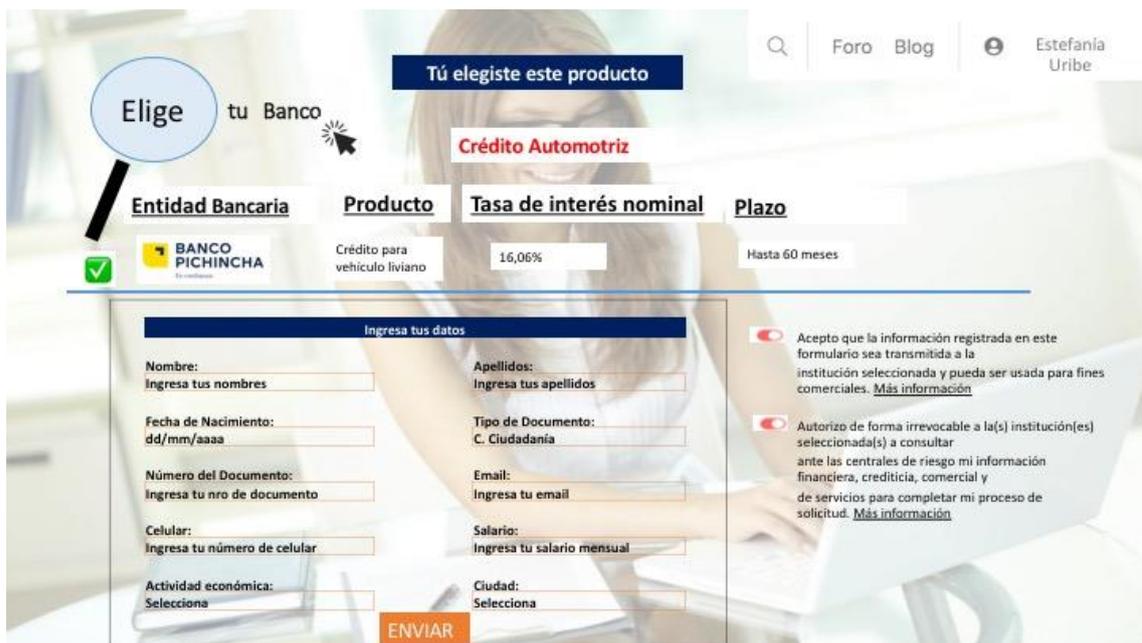


Figura 12. Prototipo No. 3 Caso 1.2. Fuente: elaboración propia.



Figura 13. Prototipo No. 3 Caso 2. Fuente: elaboración propia.



Figura 14. Prototipo No. 3 Caso 2.1. Fuente: Banco Pichincha

Tú elegiste este producto

Elige tu Banco

Crédito Automotriz

Entidad Bancaria	Producto	Tasa de interés	Monto mínimo
<input checked="" type="checkbox"/> BANCO PICHINCHA	Plazodolar	3%	\$500

Ingresar tus datos

Nombre: Ingresar tus nombres	Apellidos: Ingresar tus apellidos	<input type="checkbox"/> Acepto que la información registrada en este formulario sea transmitida a la institución seleccionada y pueda ser usada para fines comerciales. Más información
Fecha de Nacimiento: dd/mm/aaaa	Tipo de Documento: C. Ciudadanía	<input checked="" type="checkbox"/> Autorizo de forma irrevocable a la(s) institución(es) seleccionada(s) a consultar ante las centrales de riesgo mi información financiera, crediticia, comercial y de servicios para completar mi proceso de solicitud. Más información
Número del Documento: Ingresar tu nro de documento	Email: Ingresar tu email	
Celular: Ingresar tu número de celular	Salario: Ingresar tu salario mensual	
Actividad económica: Selecciona	Ciudad: Selecciona	

ENVIAR

Figura 15. Prototipo No. 3 Caso 2.2. Fuente: elaboración propia.

2.4 Implementación

2.4.1 Value Proposition Canvas

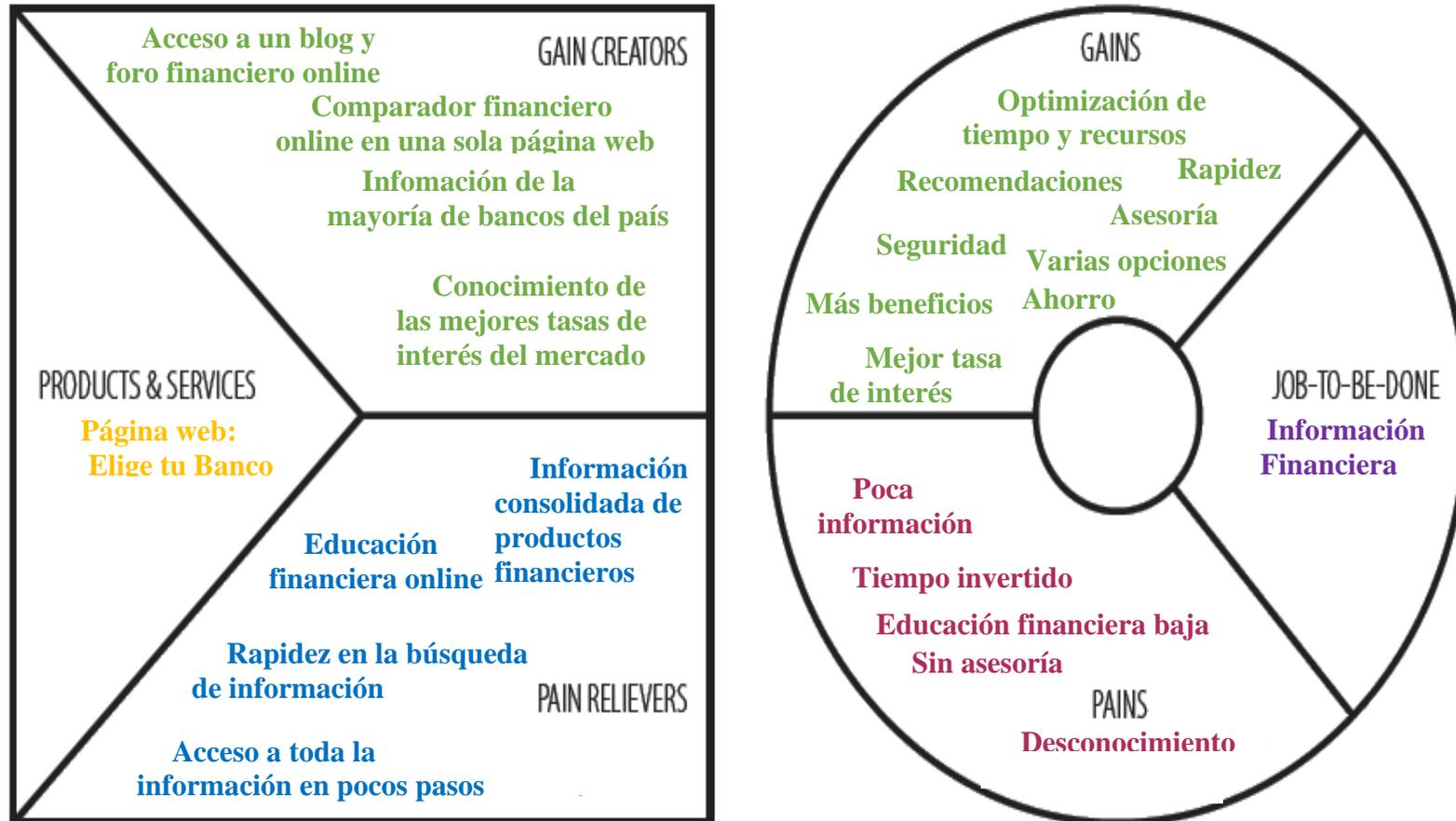


Figura 16. Value Proposition Canvas. Fuente: elaboración propia.

2.4.2 Estrategia de implementación

Tabla 2

Estrategia de Implementación

Actores	Descripción	Incentivo
Usuario	1.- Requiere solicitar un producto bancario. 2.- Busca información. 3.- Compara opciones. 4.- Elige la mejor opción	1.- Obtener el mejor producto bancario. 2.- Optimizar tiempo y recursos.
Sistema de Elige tu Banco	1.- Ofrece el servicio de comparador financiero online. 2.- Extrae información de las páginas web de los bancos para consolidarla en un solo portal.	1.- Generar ingresos. 2.- Optimizar tiempo y recursos de los usuarios.
Bancos	1.- Ofertan productos y servicios financieros. 2.- Ingresan información en sus páginas web.	1.- Generar ingresos. 2.- Incrementar su cartera de clientes. 3.- Mejorar la experiencia del usuario.

Nota. Fuente: Autor

CAPÍTULO 3: BUSINESS MODEL CANVAS

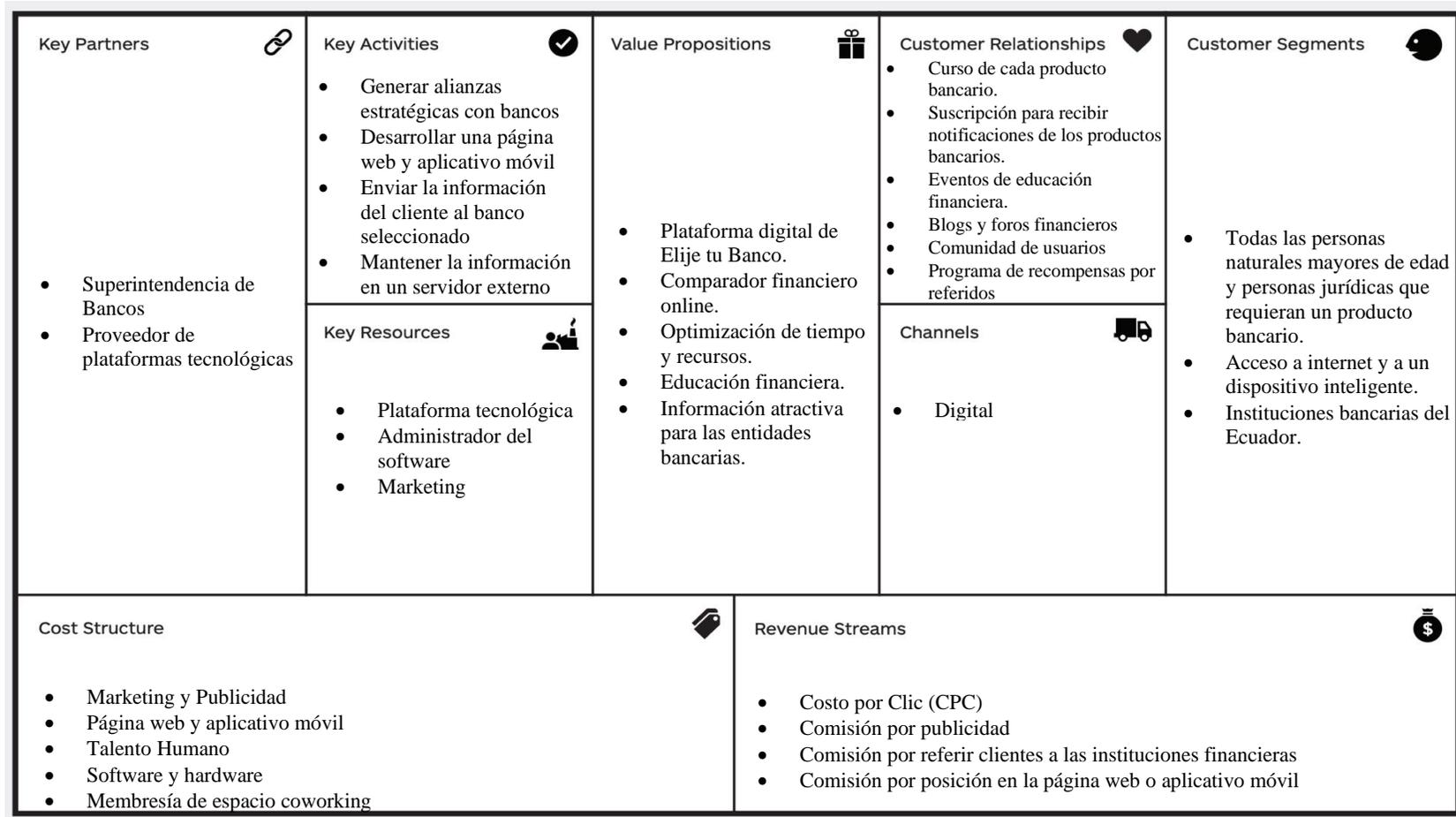


Figura 17. Business Model Canvas. Fuente: elaboración propia.

3.1 Segmentos de Clientes

La fintech está dirigida a todas las personas naturales mayores de edad y personas jurídicas que requieran información acerca de un producto bancario en Ecuador. El presente proyecto se limita a usuarios que tengan acceso a internet y a un dispositivo inteligente como un ordenador, una laptop, un teléfono celular, etc. Además, la fintech tiene como otro segmento objetivo de clientes a las instituciones bancarias del Ecuador.

3.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor consiste en otorgar al usuario acceso a un comparador financiero online, el cual recolecta información de los productos ofertados por los bancos ecuatorianos, en un solo sitio web y aplicación móvil. El valor propuesto incluye facilitar al usuario su toma de decisiones, brindándole una herramienta que le permita comparar entre una variedad de alternativas, elegir la opción que más se acople a sus necesidades y solicitar el producto, optimizando tiempo y recursos.

Dentro de la propuesta de valor se encuentra la información consolidada de los productos financieros ofertados por las entidades bancarias del Ecuador, lo que permitirá que el usuario elija y solicite su producto desde un solo portal web, en el menor tiempo posible. La fintech brinda acceso a una plataforma de educación financiera online y consecuentemente promueve un mejor manejo de los recursos económicos.

Además, la propuesta de valor incluye recopilar datos y condiciones financieras para la generación de una base de datos e información atractiva para las instituciones financieras.

3.3 Relaciones con el Cliente

La fintech pretende fidelizar al cliente y construir relaciones a largo plazo mediante distintas estrategias como:

- Otorgamiento de un curso personalizado de acuerdo al producto financiero solicitado, con el fin de dar un seguimiento al usuario y promover su educación financiera.
- Suscripción en la plataforma para recibir notificaciones sobre los productos financieros de su interés.
- Promoción de eventos de educación financiera para dar a conocer nuevos productos y servicios, así como sus beneficios y funcionalidades.
- Suscripción a una comunidad financiera con blogs y foros online.
- Acceso a una comunidad de usuarios que se ayudan entre sí. La página web incluye una sección de recomendaciones, calificaciones y comentarios para cada producto bancario de las entidades financieras participantes, esto le permitirá al usuario tener una retroalimentación y conocimiento veraz acerca de los productos ofertados por cada entidad.
- Programa de recompensas por referidos: se retribuirá a los usuarios por invitar a amigos a usar la plataforma de Elige tu Banco, en este caso el referido deberá solicitar un producto financiero para que el usuario obtenga su recompensa.

3.4 Canales

El canal mediante el cual se materializará la propuesta de valor es netamente digital. En la página web y la aplicación móvil de la fintech el usuario podrá acceder a todos los servicios ofertados.

3.5 Actividades Clave

Las actividades clave necesarias para el cumplimiento de la propuesta de valor y el correcto funcionamiento de la fintech se detallan a continuación:

- Generar alianzas estratégicas con bancos: se solicitará a las entidades financieras mantener una sección con la información actualizada de todos productos en la web, con el objetivo de que el software robótico de la fintech extraiga la información en línea y la presente en su plataforma. Tener la información actualizada en la pagina web de cada banco es indispensable para que no existan cambios o errores en la solicitud del cliente.
- Desarrollar una página web, así como un aplicativo móvil y mantener actualizado su contenido: es fundamental implementar un sitio web y una aplicación móvil amigables para el usuario y que brinden al usuario la opción de personalizar su búsqueda de acuerdo a sus necesidades. Crear contenido en la pagina web es indispensable para mantener activos los foros, blogs, comentarios e información que promueva la educación financiera en los usuarios.
- Enviar la información del cliente al banco seleccionada: enviar la información del cliente al banco seleccionado es indispensable para culminar con el proceso de solicitud del producto.
- Mantener la información en un servidor externo: garantizar el cumplimiento de seguridad de la información evitando filtraciones, ataques cibernéticos o pérdida de información.

3.6 Socios Clave

Los socios clave necesarios para el funcionamiento de la fintech son los siguientes:

- Superintendencia de Bancos: el giro del negocio se concentra en comparar la información correspondiente a las instituciones financieras. Es por esto que uno de los socios claves de la fintech es la entidad que controla y regula las normas y el funcionamiento de las instituciones financieras.
- Proveedor de plataformas tecnológicas: el canal de funcionamiento de la fintech es digital. El correcto funcionamiento de las herramientas tecnológicas que conforman la fintech es fundamental para su éxito.

3.7 Recursos Clave

Los recursos indispensables para el funcionamiento de la fintech se enlistan a continuación:

- Plataforma tecnológica: hardware, software robótico con dominio propio, servidores, programación informática, sitio web y aplicativo móvil.
- Marketing: estudios del comportamiento del mercado y necesidades del consumidor, y manejo de publicidad en la fintech y en redes sociales.
- Administrador del software: programación y gestión del portal web.

3.8 Ingresos

Las fuentes de ingreso para la fintech se detallan a continuación:

- Comisión por publicidad: se cobrará una comisión por mostrar publicidad en la página web o aplicación móvil de la fintech. Esta fuente de ingreso aplica para anunciantes que no sean una entidad bancaria.
- Costo por clic (CPC): Este método aplicará solo para las entidades bancarias. Es un método de pago de anuncios online, en el cual los bancos no pagarían nada por sus anuncios en la fintech hasta que el usuario navegue por el enlace del

anunciante. El afiliado es remunerado por clic, gana cada vez que alguien pulsa en el banner, pop-up o cualquier publicidad que aparezca en su sitio web.

- Comisión por referir clientes a las instituciones financieras: en este método de pago, la fintech solo será remunerada si los usuarios solicitan un producto bancario en la página de destino, la fintech cobra una comisión al banco por el cliente referido dependiendo del producto seleccionado.
- Comisión por posición en la página web o aplicativo móvil: existirán productos bancarios estrella que aparecerán como destacados independientemente de la personalización que realice el cliente en la plataforma. Esta fuente de ingreso aplica solo para entidades bancarias.

3.9 Costos

Los principales costos en los que incurrirá la fintech se detallan a continuación:

- Elaboración de la página web y aplicativo móvil
- Soporte de la infraestructura tecnológica
- Software robótico con dominio propio
- Servidor virtual para almacenar la información
- Membresía de un espacio coworking: oficina privada que incluye acceso a internet y dispone de todos los servicios básicos.
- Nómina
- Impuestos
- Equipos de cómputo
- Marketing y publicidad

CAPÍTULO 4: ESTRATEGIA DE LEVANTAMIENTO DE CAPITAL

4.1 Fuentes de Levantamiento de Capital

El levantamiento de capital estará compuesto por recursos propios, préstamos a entidades financieras, incubadoras de proyectos e inversionistas ángeles. Se puede definir a una inversión ángel como la inyección de capital realizada por personas naturales, grupos o empresarios en start-ups o en empresas que se encuentran en etapas tempranas de su ciclo de vida a cambio de una participación accionaria. Entre las alternativas para el levantamiento de capital se encuentran las siguientes:

Alianza para Emprendimiento e Innovación del Ecuador (AEI): “El rol de AEI es generar continuidad en procesos y proyectos mediante la articulación de esfuerzos entre sus aliados, de tal manera que se generen sinergias para apoyar a que los emprendedores e innovadores tengan acceso a: Información de emprendimiento e innovación que permita a los emprendedores tomar decisiones acertadas y que mitiguen el riesgo, en lo relacionado a sus empresas. Financiamiento de capital de riesgo que les permita a los emprendedores poner en marcha proyectos innovadores.” (AEI, 2020)

Buen Trip: Buen Trip canaliza oportunidades con inversionistas ángeles y fondos locales e internacionales a las startups que están listas para levantar inversión. Su objetivo es transformar el ecosistema de emprendimiento tecnológico en Ecuador. Comparten su conocimiento, experiencia y red de contactos global con los emprendedores tecnológicos locales para acelerar su crecimiento. Brindan espacios para desarrollar sus proyectos, acompañamiento de mentores de altísimo

nivel, acceso a fuentes de inversión y visibilidad dentro del ecosistema. Es un actor clave en el ecosistema de emprendimiento ecuatoriano. (Buen Trip, 2020)

Red Ecuatoriana de Inversionistas Ángel Ángeles EC: Es una red de inversionistas individuales que apuestan a una idea emprendedora valiosa no sólo con dinero, sino con capital social, conocimientos, contactos, etc. para catapultar al emprendimiento a una nueva dimensión, promoviendo su permanencia y trascendencia, estimulando la inversión en etapa temprana y coadyuvando a la reducción de la brecha de financiamiento existente. (Ángeles EC, 2020)

Startups & Ventures: El club de inversionistas ángeles tiene la finalidad de conectar emprendimientos innovadores con inversionistas ángeles para acceder a financiamiento en etapas tempranas, este tipo de financiamiento viene acompañado de un socio estratégico, que puede dedicar tiempo, experiencia y redes de contacto, lo cual es muy importante en esta etapa, ya que puede ser determinante para el éxito del emprendimiento. Permanentemente están identificando oportunidades de inversión atractivas, diferenciadas, escalables, sostenibles y rentables para presentarlos ante sus inversionistas. (Startups & Ventures, 2020)

Corporación Financiera Nacional CFN: Es de carácter público, y tiene como objetivo principal brindar apoyo a los sectores de producción estratégica en nuestra nación. Oferta un programa de financiamiento exclusivo para emprendedores. Aporta con conocimiento fundamental sobre temas como plan y modelo de negocios, atención a los clientes, derechos y obligaciones de los usuarios financieros, manejo de ahorros, saber administrar los riesgos, líneas de financiamiento, entre otras opciones necesarias para todo emprendedor que busque asumir riesgos con la claridad de ejecutar acciones que inducen al crecimiento y desarrollo de su idea. (CFN, 2020)

BID Invest: Busca ser el banco de soluciones del sector privado de América Latina y el Caribe.

Contribuye a la competitividad del sector privado ecuatoriano a través de su apoyo técnico y financiero a los proyectos de infraestructura que lo conectan con el mundo y a las inversiones empresariales que promueven la innovación y la inclusividad, directamente o a través de su asociación con instituciones financieras. (BID Invest, 2020)

4.2 Presupuesto de Capital

Se estima que la inversión inicial requerida para la constitución y operación del primer año de la fintech es de USD 120,000. Para la estimación del presupuesto se consideraron costos de marketing y publicidad, página web y aplicativo móvil, nómina, software y hardware y membresía de un espacio coworking.

La estructura de financiamiento estará compuesta por capital propio 33%, prestamos de instituciones financieras 25% e incubadoras de proyectos e inversionistas ángeles 42%.

La estrategia de inversión para el levantamiento de capital se plantea a continuación:

- Se pretende realizar un aporte inicial con capital propio por USD 40,000. ^[1]_(SEP)
- Se solicitarán prestamos estimados en un valor de USD 30,000 a distintas entidades que cuenten con programas para emprendedores. (CFN y BID Invest)
- Se espera obtener capital directo de inversión de entidades dedicadas a la incubación de proyectos, y a través de inversionistas ángeles (“Buen Trip”, “Alianza para emprendimiento e Inversión”, “Ángeles EC”, y “Startups & Ventures”). El valor aproximado que se espera obtener por este medio es de USD 50,000.

- A medida que la fintech se encuentre operando, se buscará la participación de fondos de inversión privados para su crecimiento y desarrollo en los siguientes años.

CONCLUSIONES

1. La creación de una fintech que permita buscar y comparar los distintos productos financieros ofertados en el país, pretende aportar al equilibrio en el sistema financiero y preservar la equidad económica; los usuarios tomarán decisiones en base a un análisis previo de las condiciones que más le favorecen; y a su vez, las instituciones financieras tendrán la posibilidad de acceder a una cartera de clientes potenciales interesados en sus productos financieros.
2. La fintech Elige tu Banco podrá generar ingresos mientras aumenta la competitividad general de los bancos en el país; es fundamental que las instituciones financieras cambien su enfoque hacia la innovación financiera y hacia la modernización de estrategias basadas en un mundo digital para poder ganar posición en el mercado actual.
3. Para que exista una evolución en la sociedad actual es indispensable contar con educación financiera; es evidente que el desconocimiento y la desinformación de un segmento poblacional acerca de temas básicos en finanzas y economía, limitan su capacidad en la toma de decisiones responsables, conscientes y competentes.
4. La inclusión financiera es un factor relevante para reducir la pobreza e impulsar la prosperidad del país. El uso de la tecnología financiera digital impulsa a las empresas pequeñas y poblaciones de difícil acceso a contar con servicios financieros a un costo menor y con menos riesgo, por lo tanto, es imperativo crear una fintech enfocada en la gestión de finanzas personales para aportar al desarrollo del país.

REFERENCIAS

- AEI. (05 de 01 de 2020). *Alianza para el emprendimiento e innovación*. Recuperado el 09 de 05 de 2020, de Alianza para el emprendimiento e innovación:
<http://www.aei.ec/estrategia/>
- Ángeles EC. (07 de 02 de 2020). *Ángeles EC*. Recuperado el 09 de 05 de 2020, de Ángeles EC: <https://angeles.ec/>
- Asobanca. (01 de 07 de 2019). *Asobanca*. Recuperado el 11 de 09 de 2019, de Informe Técnico: Tasas de interés:
file:///Users/Downloads/Informe%20T%C3%A9cnico%20N%C2%B01_1.pdf
- ASOBANCA. (01 de 08 de 2019). *DATALAB ASOBANCA*. Recuperado el 29 de 09 de 2019, de DATALAB ASOBANCA:
<https://datalab.asobanca.org.ec/datalab/resources/site/index.html?QlikTicket=g8bY7FZDpKt0JLCe>
- BID Invest. (05 de 03 de 2020). *BID Invest*. Recuperado el 09 de 05 de 2020, de BID Invest: <https://www.idbinvest.org/es/countries/ecuador>
- Buen Trip. (04 de 02 de 2020). *Buen Trip*. Recuperado el 09 de 05 de 2020, de Buen Trip: <https://www.buentriphub.com/>
- CFN. (05 de 02 de 2020). *CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL*. Recuperado el 09 de 05 de 2020, de CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL:
<https://www.cfn.fin.ec/servicio/emprendedores/>
- Comisión de estadística de las Naciones Unidas. (05 de Agosto de 2017). *Marco de indicadores mundiales para los Objetivos de Desarrollo Sostenible y metas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2019, de Comisión de estadística de las Naciones Unidas:
https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework_A.RES.71.313%20Annex.Spanish.pdf
- Corporación Andina de Fomento CAF. (01 de 05 de 2013). *La educación financiera en América Latina y el Caribe*. Recuperado el 12 de 09 de 2019, de Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE):

https://www.oecd.org/daf/fin/financialeducation/OECD_CAF_Financial_Education_Latin_AmericaES.pdf

Demirgüç-Kunt, Asli, Leora Klapper, Dorothe Singer, Saniya Ansar, & Jake Hess. (2018). *La base de datos Global Findex 2017: Medición de la inclusión financiera y la revolución de la tecnología*. Recuperado el 09 de Septiembre de 2019, de Banco Mundial:
<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29510/2112590vSP.pdf>

Finnovista. (30 de Marzo de 2017). *Fintech Radar Ecuador identifica un ecosistema Fintech emergente en Ecuador con más de 30 startups*. Recuperado el 2019 de Septiembre de 2019, de Finnovista: <https://www.finnovista.com/fintech-radar-ecuador/>

Gestión Digital. (18 de Abril de 2018). *41% de la población no tiene educación financiera en el país*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2019, de Gestión Digital: <https://revistagestion.ec/estrategia-analisis/41-de-la-poblacion-no-tiene-educacion-financiera-en-el-pais>

Mejía, D. (01 de Septiembre de 2017). *La inclusión y educación financiera en América Latina: Oportunidades y desafíos*. Recuperado el 09 de Septiembre de 2019, de Portal FinDev: Un Programa de CGAP:
<https://www.findevgateway.org/es/blog/2017/septiembre/la-inclusi%C3%B3n-y-educaci%C3%B3n-financiera-en-am%C3%A9rica-latina-oportunidades-y-desaf%C3%ADos>

Revista Líderes. (14 de Febrero de 2018). *El uso de la banca digital creció un 30% en el Ecuador el año pasado* . Recuperado el 09 de Septiembre de 2019, de Revista Líderes: <https://www.revistalideres.ec/lideres/banca-digital-ecuador-tecnologia-informe.html>

Revista Líderes. (17 de julio de 2018). *El uso de productos financieros todavía no es masivo en el país*. Recuperado el 09 de septiembre de 2019, de Revista Líderes: <https://www.revistalideres.ec/lideres/productos-financieros-masivo-ecuador.html>

Rodriguez, E. (06 de Julio de 2018). *¿Qué experiencia buscan obtener los clientes de sus bancos?* Recuperado el 09 de Septiembre de 2019, de COBIS Financial Agility Partners: <http://blog.cobiscorp.com/experiencia-clientes-bancos>

Simone, J. F., & Crespo, C. (14 de Agosto de 2018). *Buen Trip Hub*. Recuperado el 09 de Septiembre de 2019, de Regulación Fintech en Latinoamérica:
<https://www.buentriphub.com/blog/regulacion-fintech-latinoamerica>

Startups & Ventures. (05 de 02 de 2020). *Startups & Ventures*. Recuperado el 09 de 05 de 2020, de Startups & Ventures: <http://startupsventures.com/inversionistas/>

Superintendencia de Bancos. (31 de 12 de 2017). *Mecanismos de Inclusión Financiera "IF" en Ecuador Diciembre de 2017*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2019, de Superintendencia de Bancos:
http://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2018/05/Inclusion_financiera_dic_17.pdf

Superintendencia de Bancos. (01 de 12 de 2018). *Localización Bancaria: Un aspecto para promover la Inclusión Financiera*. Recuperado el 11 de 09 de 2019, de Superintendencia de Bancos:
<http://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2019/03/Revista-Supervision-No.-3-Diciembre-2018.pdf>

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA	44
ANEXO 2: RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	45

ANEXO 1: ENCUESTA

La presente encuesta tiene por objetivo determinar la experiencia del usuario en el proceso de búsqueda y adquisición de un producto/servicio bancario.

1. Enumere los pasos que siguió en el proceso de búsqueda y adquisición de un producto/servicio bancario. Coloque su experiencia durante el proceso.
2. De los pasos descritos en la pregunta anterior, ¿cuál fue el paso que le tomó más tiempo y/o le generó inconvenientes? Explique el motivo.
3. ¿Realizó comparaciones entre instituciones financieras antes de solicitar el producto/ servicio? ¿Qué métodos utilizó para comparar?
4. ¿En cuántas instituciones financieras consultó información antes de decidir a cuál acudiría? ¿A través de qué medio consultó la información?
5. ¿Qué factores le motivaron a elegir la institución financiera donde solicitó su producto/servicio?
6. ¿Le resultó difícil buscar opciones y elegir la institución financiera más adecuada para su necesidad? Explique el motivo.
7. ¿Ha solicitado algún producto a través de la banca digital? ¿Qué producto? ¿Cuál fue su experiencia?

ANEXO 2: RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

Preguntas	1. Enumere los pasos que siguió en el proceso de búsqueda y adquisición de un producto/servicio bancario. Describa su experiencia durante el proceso.	2. De los pasos descritos en la pregunta anterior, ¿cuál fue el paso que le tomó más tiempo y/o le generó inconvenientes? Explique el motivo.	3. ¿Realizó comparaciones entre instituciones financieras antes de solicitar el producto/servicio? ¿Qué métodos utilizó para comparar?	4. ¿En cuántas instituciones financieras consultó información antes de decidir a cuál acudiría? ¿A través de qué medio consultó la información?	5. ¿Qué factores le motivaron a elegir la institución financiera donde solicitó su producto/servicio?	6. ¿Le resultó difícil buscar opciones y elegir la institución financiera más adecuada para su necesidad? Explique el motivo.	7. ¿Ha solicitado algún producto a través de la banca digital? ¿Qué producto? ¿Cuál fue su experiencia?
Encuesta 1	Llenar los datos solicitados Llevar documentos personales Tomar un turno Atención para aperturar la cuenta	Esperar mi turno, muchísimo tiempo tenía el turno 10 y espere una hora para ser atendida	Tiempo de atención, por más grande que sea el banco siguen demorándose ya que no todo el personal trabaja. Si hay 5 ventanillas solo 3 atienden en cuanto a balcón de servicio.	3, mediante internet y llamadas al banco	Atención eficaz	Si, ya que no siempre detallan todo en la página o cuando se llama.	Apertura de cuenta de ahorros, muy buena
Encuesta 2	1. Buscar información en la pagina web o vía telefónica 2. Completar los requisitos 3. Solicitar el servicio Mi experiencia fue agradable debido a la	La búsqueda de información lleva tiempo hasta asegurarse de que es lo que necesito.	No	No consulte mas instituciones financieras	Debido a que es el banco más conocido y en donde la mayoría de mis conocidos tiene cuenta.	No debido a que no busque opciones.	No he solicitado ningún producto
Encuesta 3	Internet y contacto	Contacto. No contestan.	Diferentes llamadas y tiempo de respuesta.	4. Internet y llamadas.	Servicio, disponibilidad y agilidad.	Si. Eficacia.	Si. Certificados. Positiva.
Encuesta 4	Por medio de call center	Algunos trámites de los tiene que hacer físicamente en el banco	Tasa de interés más bajo	Call center	Menos tiempo para el desembolso y menos tasa de interés	No! Por recomendación de un conocido lo hice	No
Encuesta 5	Investigar y analizar opciones. Tomar la decisión	Investigar, porqué el personal de servicio al cliente se demora mucho en dar la respuesta.	Si, comparación de información obtenida	En tres. Personalmente en servicio al cliente.	Facilidad en realizar el proceso.	No, porque tuve solo 3 opciones desde el poco principio y ya con la información fue fácil tomar la decisión.	Si, buena. Es más rápido
Encuesta 6	1. Indagar en páginas web, o recomendaciones de amigos o conocidos 2. Si no obtengo respuesta, intentar comunicarme al call center 3. Recibir la información de como proceder 4. Acercarme a una agencia para continuar 5. Contar con el servicio Cuando los trámites se pueden lograr via web o llamada es mucho mejor la	Acercarme a una agencia, conlleva mucho tiempo y desplazamiento hacia la misma.	Si, via web si cuentan con simuladores o información clara. O en ocasiones, busco recomendaciones de amigos o conocidos.	En al menos 3. Vía web o llamada.	Rapidez en el proceso y contar con más beneficios.	Si, porque las instituciones muchas veces no cuentan con información clara dentro de sus portales o comunicarse conlleva demasiado tiempo para conseguir lo que se necesita.	Si, una cuenta de ahorros digital. Me pareció rápido, sencillo y sin mayor molestias.
Encuesta 7	1. Buscar un banco 2. Adquirir una cuenta	Ninguno	No	0	La más cercana a mi domicilio	No	No
Encuesta 8	1 búsqueda por internet de los topos de prestamos que ofrecen los diferentes bancos 2 ver tasas 3 palzo 4 requisitos	Requisitos, lento proceso de tramite	Por internet verifique las diferentes ofertas	4 por internet	Facilidad Simplificación de procesos y tiempo de respuesta	No por que no todas las pahinas tienen los procesos y requitoa completos	Credito consumo
Encuesta 9	1. Ir al banco, 2. Consultar el servicio, 3. Ver los requerimientos, 4. Analizar la mejor opción, 5. Adquirir el producto	Ir a la agencia y ver los requerimientos	Si e ir a cada institución financiera	A 4 instituciones, en la institución física	La tasa de interés y el servicio	Si por el tiempo que toma	No ningun producto
Encuesta 10	1. Buscar en páginas web, 2. Ver que opción me conviene más, 3. Pedir el producto 4. Obtener el producto	Buscar información ya que hay muchos bancos y poca información en la web	Si , páginas web	4 internet	Mejor tasa de interés	Si porque se necesita mucho tiempo para buscar información	Si. Cuenta de ahorros . Fácil y rápido