



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Banca y Finanzas

Digitalización de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja y su aporte en el mercado

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en Banca y Finanzas.

AUTORA:

Rosario Alexandra Granda Granda.

DIRECTOR:

Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos Mg. Sc.

Loja - Ecuador

2023

Certificación

Loja 17 de marzo del 2023

Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos Mg. Sc.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Certifico:

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **“Digitalización de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja y su aporte en el mercado ”**, previa a la obtención del **Título de Ingeniera en Banca y Finanzas**, de autoría de la aspirante, **Rosario Alexandra Granda Granda, con cédula de identidad N. 1105636458**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación del mismo para la respectiva sustentación y defensa.

Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos Mg. Sc.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, Rosario Alexandra Granda Granda, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi Trabajo de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional - Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de identidad: 1105636458

Fecha: 24/10/2023.

Correo electrónico: rosario.granda@unl.edu.ec

Teléfono: 0988635332

Carta de autorización de tesis por parte de la autora para la consulta de producción parcial o total, y publicación parcial o total y publicación electrónica de texto completo.

Yo **Rosario Alexandra Granda Granda**, declaro ser la autora del Trabajo de Titulación denominado: **“Digitalización de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja y su aporte en el mercado”**, como requisito para optar el título de **Ingeniera en Banca y Finanzas**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 24 días del mes de octubre del dos mil veinte y tres.

Firma:

Autora: Rosario Alexandra Granda Granda

Cédula: 1105636458

Dirección: La Banda

Correo electrónico: rosario.granda@unl.edu.ec

Teléfono: 0988635332

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director del trabajo de titulación: Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos Mg. Sc.

Dedicatoria

A Dios, quién es el pilar fundamental de mi vida, mi guía, por darme salud, sabiduría y fortaleza para alcanzar cada una de mis metas personales y profesionales.

A mi madre, Rita por ser mi apoyo incondicional, que, con amor, esfuerzo y paciencia, me apoyo durante mi etapa de estudios, brindándome sus consejos y palabras de aliento en los momentos buenos y malos.

A mis abuelitos Felipe y Rosario por brindarme su apoyo incondicional todo este tiempo por ser mis segundos padres y darme ese amor de padres.

A mi hermana, Elizabeth a pesar de la distancia ha sido mi ejemplo a seguir quien me impulsa a ser mejor cada día, por su amor incondicional cuándo más lo necesito.

A Jonathan, por su amor y apoyo incondicional, compartiendo muchas alegrías y logros dentro de la etapa universitaria, por esas palabras de apoyo que siempre sacaban lo mejor de mí, por estar en los momentos más complicados y donde me hacías recordar que todo sacrificio valdría la pena.

Rosario Alexandra Granda Granda

Agradecimiento

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, Facultad Jurídica Social y Administrativa por permitirme ser parte de la institución, especialmente a las autoridades y docentes de la Carrera de Banca y Finanzas por brindarme sus sabios conocimientos y esfuerzo han sido la base fundamental para mi formación académica y personal.

A mi tutor, el Ing. Carlos Rodríguez que con su paciencia dedicó parte de su tiempo para dirigirme con sus amplios conocimientos en esta investigación, así mismo la Ing. Neusa Cueva que de la mano con mi director me ha sabido guiar en el desarrollo del presente proyecto de tesis. Finalmente, quiero expresar mi sincero agradecimiento al gerente y personal de las Cooperativas de Ahorro y Crédito “Cristo Rey” y “Fortuna Ltda.” por su ayuda desinteresada para la culminación del presente estudio.

Rosario Alexandra Granda Granda

Índice de Contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de Autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de Tablas	viii
Índice de Figuras	ix
Índice de Anexos	x
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco Teórico	7
4.1. Antecedentes.....	7
4.2. Base Teórica.....	9
4.2.1. <i>Sistema Financiero</i>	9
4.2.2. <i>Sistema Financiero Ecuatoriano</i>	10
4.2.3. <i>Servicios y productos del Sistema Financiero Ecuatoriano</i>	10
4.2.4. <i>Las cooperativas de ahorro y crédito</i>	12
4.2.4.1. <i>Conceptualización</i>	12
4.2.5. <i>Cooperativas de ahorro y crédito a nivel internacional</i>	12
4.2.6. <i>Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador</i>	13
4.2.7. <i>Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en Ecuador</i>	14
4.2.8. <i>Digitalización</i>	15
4.2.9. <i>Digitalización en Ecuador</i>	16
4.2.10. <i>Digitalización en Ecuador y en la economía popular y solidaria</i>	17
4.2.11. <i>Servicios digitales</i>	18
4.2.12. <i>Servicios financieros digitales</i>	19

4.2.13.	<i>Transformación digital</i>	19
4.2.14.	<i>Beneficios de la Transformación digital</i>	19
4.2.15.	<i>Fases de la transformación digital</i>	20
4.2.16.	<i>Transformación digital en el sistema financiero</i>	21
4.2.17.	<i>Digitalización en las cooperativas financieras en Ecuador</i>	22
4.2.18.	<i>Herramientas tecnológicas aplicada en la transformación digital financiera</i> ...	23
4.2.18.1.	Cloud Computing	23
4.2.18.2.	Machine Learning	24
4.2.18.3.	Big Data	24
4.2.18.4.	Banca Móvil y Vitrual	24
4.2.18.5.	Chatbot	24
4.2.18.6.	Business Analytics	24
4.2.19.	<i>Crecimiento económico empresarial</i>	24
4.3.	Base legal	25
5.	Metodología	27
6.	Resultados	31
7.	Discusión	61
8.	Conclusiones	63
9.	Recomendaciones	64
10.	Bibliografía	65
11.	Anexos	72

Índice de Tablas

Tabla 1.	Composición del SFPS por segmentos	14
Tabla 2.	Disposiciones legales.	32
Tabla 3.	Servicio y productos y principales recaudaciones de la COAC Cristo Rey	34
Tabla 4.	Valores institucionales COAC Cristo Rey.	35
Tabla 5.	Disposiciones legales COAC Fortuna.	37
Tabla 6.	Productos y servicios financieros ofertados por la COAC Fortuna.	38
Tabla 7.	Competidores directos de las entidades financieras de la ciudad de Loja - segmento 3.40	
Tabla 8.	Género	41

Tabla 9. Edad.....	41
Tabla 10. Nivel de educación.	42
Tabla 11. ¿Cuáles de los siguientes servicios que ofrece la Cooperativa tiene mayor demanda por parte de los clientes?	43
Tabla 12. ¿Ha recibido capacitación en temas de servicios virtuales por parte de la cooperativa?	43
Tabla 13. De las siguientes opciones, menciona con un SI o NO ¿cuáles de los siguientes servicios virtuales posee la cooperativa?.....	44
Tabla 14. De las siguientes opciones, mencione con un SI o No ¿cuáles de los siguientes servicios presenciales dispone la cooperativa?.....	45
Tabla 15. Matriz FODA - COAC Cristo Rey - Segmento3.	47
Tabla 16. Estrategias FO COAC Cristo Rey - Segmento 3.....	48
Tabla 17. Estrategias FA COAC Cristo Rey - Segmento 3.....	49
Tabla 18. Estrategias DA COAC Cristo Rey - Segmento 3.....	50
Tabla 19. Estrategias DO COAC Cristo Rey - Segmento 3.....	51
Tabla 20. Matriz FODA - COAC Fortuna - Segmento3.	52
Tabla 21. Estrategias FO COAC Fortuna - Segmento 3.	53
Tabla 22. Estrategias FA COAC Fortuna - Segmento 3.	54
Tabla 23. Estrategias DA COAC Fortuna - Segmento 3.....	55
Tabla 24. Estrategias DO COAC Fortuna - Segmento 3.....	56
Tabla 25. Valor y beneficio del producto digital página web - COAC Loja segmento 3.	57
Tabla 26. Valor y beneficio del producto digital app móvil - COAC Loja segmento 3.	58
Tabla 27. Presupuesto para la implementación de cajeros automáticos y emisión de tarjetas de débito - COAC Cristo Rey.	59
Tabla 28. Resumen de propuesta.....	60

Índice de Figuras

Figura 1. El sistema financiero ecuatoriano.	10
Figura 2. Logotipo COAC Cristo Rey.	31
Figura 3. Exterior de la agencia centro Cooperativa de Ahorro y Crédito Cristo Rey Ltda.	32
Figura 4. Organigrama estructural Cooperativa de ahorro y crédito Cristo Rey.	33

Figura 5. Logotipo de la COAC Fortuna.	35
Figura 6. Exterior de la oficina matriz, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortuna Ltda.	36
Figura 7. Oficina sucursal de la COAC Fortuna - Saraguro.	36
Figura 8. Organigrama estructural Cooperativa de ahorro y crédito Fortuna.	37

Índice de Anexos

Anexo 1. Pertinencia	72
Anexo 2. Formato encuesta aplicada.	73
Anexo 3. Evidencias	75
Anexo 4. Proforma Diebold	76
Anexo 5. Certificado de traducción del abstract	77

1. Título

“Digitalización de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja y su aporte en el mercado”.

2. Resumen

El desarrollo de este trabajo de titulación tiene por finalidad identificar las estrategias de digitalización de las cooperativas de ahorro y crédito (COAC) del segmento 3 de la ciudad de Loja, por ello, el tipo de investigación es transversal descriptivo puesto que permite analizar y comprender los factores que intervienen en la ausencia de productos y servicios financieros digitales, métodos como el analítico, sintético, deductivo e inductivo permitieron identificar las premisas y emitir comentarios generales sobre el proceso de digitalización de estas entidades. Asimismo, se determinó la aplicación de una encuesta a los empleados de ambas COAC, y la entrevista destinada hacia la gerente de cada entidad, donde se destaca la preferencia por los productos y servicios financieros presenciales, además de criterios variados en la Asamblea General de Socios. También se desarrolló un análisis situacional de las instituciones que forman parte de la unidad de estudio, se pudo apreciar que “Fortuna” tiene un portafolio variado de productos y servicios en comparación a “Cristo Rey”, el más destacado es el cajero automático (ATM) y la emisión de tarjetas de débito, por otro lado, a través del procesamiento y análisis de datos obtenidos se plantearon las estrategias para iniciar el proceso de digitalizar las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Loja, dicho proceso permite captar un mayor número de socios y clientes, colocar créditos que contribuyen al crecimiento de negocios y en la generación de empleo, además de maximizar las utilidades de las COAC.

Palabras clave: COAC, digitalización, diagnóstico, productos y servicios.

2.1. Abstract

The development of this research work aims to identify the digitization strategies of savings and credit cooperatives (COAC) of segment 3 of the city of Loja, therefore, the type of research is descriptive transversal since it allows analyzing and understanding the factors involved in the absence of digital financial products and services, methods such as analytical, synthetic, deductive and inductive allowed identifying the premises and issuing general comments on the digitization process of these entities. Likewise, it was determined the application of a survey to the employees of both COAC, and the interview destined to the manager of each entity, where the preference for face-to-face financial products and services is highlighted, in addition to varied criteria in the General Assembly of Partners. A situational analysis of the institutions that are part of the study unit was also carried out, showing that "Fortuna" has a varied portfolio of products and services compared to "Cristo Rey", the most outstanding being the ATM and the issuance of debit cards, Through the processing and analysis of the data obtained, strategies were proposed to initiate the process of digitalizing the savings and credit cooperatives of segment 3 of the city of Loja, this process allows to capture a greater number of members and customers, place credits that contribute to business growth and employment generation, in addition to maximizing the profits of the COAC.

Key words: COAC, digitalization, diagnosis, products and services.

3. Introducción

La digitalización de una entidad hace alusión al proceso mediante el cual una empresa usa herramientas tecnológicas acompañadas de ecosistemas digitales para brindar un mayor valor a los clientes, socios o accionistas, además de nuevas experiencias, soluciones y modelos de negocios, es importante mencionar que esto es un cambio positivo para los usuarios, dado que impulsa a la empresa involucrada en dicho proceso a incrementar exponencialmente su cuota de mercado y con ello su utilidad (Ramírez, 2022).

La digitalización de una institución financiera busca cubrir un mayor número de clientes, prestar una óptima atención e incrementar la oferta de sus productos y servicios financieros, con ello incrementa su utilidad - beneficio, además de poder brindar ayuda a varios sectores que requieren de financiamiento para continuar con el desarrollo de sus operaciones en los diferentes emprendimientos.

Un estudio publicado por (Trocel, 2022), afirma que las cooperativas de ahorro y crédito pueden iniciar un proceso de digitalización gracias a los software COBIS y Asistecooper, dado que resaltan su eficiencia y su coste en el mercado, además la gran variedad de herramientas que permiten innovar los servicios prestados en dichas instituciones, este postulado es comparable al trabajo en desarrollo, dado que se busca aportes al proceso de digitalización de las COAC del segmento 3 se la ciudad de Loja, con la finalidad de incrementar la utilidad - beneficio y su cuota de mercado.

En virtud de lo expuesto, si se desarrolla un análisis empírico entre una COAC que presente un portafolio variado de productos y servicios digitales con “Fortuna” o “Cristo Rey”, la diferencia de la utilidad es considerable, dado que al ingresar a un proceso de digitalización se acapara una significativa cuota de mercado; por lo tanto el presente trabajo de titulación aporta un análisis y lineamientos que permiten entender: ¿Cuáles son las estrategias de transformación digital actual que mantienen las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Loja para hacer frente la demanda de la sociedad actual?

El objetivo central del presente estudio se enfoca en analizar la digitalización de las COAC pertenecientes al segmento tres de la ciudad de Loja, no obstante, para desarrollar dicho punto antes se requiere efectuar un diagnóstico de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja, también es necesario identificar las estrategias de digitalización de las COAC para

proporcionar lineamientos que permitirán operativizar la utilización de servicios financieros a las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja.

El alcance de este trabajo se limita a las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja, es decir, a “Fortuna” y “Cristo Rey”, porque son instituciones financieras que requieren innovar su oferta de servicio y generar liquidez para sus socios, empleados y con ello fuentes de trabajo, la información recopilada fue procesada y evaluada, con la finalidad de diseñar los lineamientos que permitan iniciar con el proceso de digitalización de estas instituciones cooperativas.

En cuanto a limitaciones, se debe añadir que sobre la COAC “Fortuna” no existía gran cantidad de información en internet, por lo tanto, la mayoría de datos fueron facilitados dentro de sus oficinas, lo cual dificultó la recopilación de datos.

El diseño se encuentra estructurado acorde a lo expuesto por el artículo 229 del Reglamento de Régimen Académico vigente de la Universidad Nacional de Loja: **Título** es la denominación de la presente investigación curricular; **Resumen** como su nombre lo expresa es un apartado en donde se habla sobre el problema identificado y como se dio una propuesta de solución a dicho acontecimiento mediante el cumplimiento de los objetivos planteados; **Marco Teórico** abarca las conceptualizaciones que influyen en el entendimiento y desarrollo del presente trabajo, cabe agregar que se efectuó respetando los debidos derechos de autor; **Metodología** es la sección en donde se exponen los métodos y técnicas de investigación que fueron requeridos para el cumplimiento de los objetivos planteados dentro del presente trabajo de integración curricular; **Resultados** se presenta el desarrollo de los 3 objetivos planteados, que en este caso es el diagnóstico situacional de las cooperativas de ahorro y crédito que pertenecen al segmento 3 de la ciudad de Loja, la aplicación e interpretación de entrevista y encuesta, por último el planteamiento de los lineamientos para la digitalización de estas instituciones en base al desarrollo de un análisis FODA; **Discusión** se exponen un antes y después de la digitalización en estas entidades, así mismo se analiza su impacto dentro del mercado local; **Conclusiones** son comentarios objetivos que se realizan en base a los resultados obtenidos; **Recomendaciones** van de la mano con las conclusiones, además se agregan sugerencias para evitar posibles pérdidas en las instituciones financieras involucradas; **Bibliografía** en este apartado se ubican las fuentes de información utilizadas para elaborar el presente trabajo de integración curricular con el formato APA séptima edición; finalmente los **Anexos** que son la parte del proyecto en cuestión que abarca las evidencias

y demás documentación de respaldo que otorga la veracidad al desarrollo de la presente investigación.

4. Marco Teórico

4.1. Antecedentes

Considerando que la digitalización es un proceso inevitable en la actualidad, se ha analizado a Toloba y Del Río (2020) quienes describen que la situación actual de la digitalización de la banca española se desarrolló a través de la recolección de información, la cual fue obtenida mediante la interacción con la industria, y los datos obtenidos de los cuestionarios acerca de transformación digital enviados por el Banco de España a varios bancos. El resultado obtenido de este trabajo es que, en el año 2018, la banca española superaba el importe global de los movimientos realizados a través de los canales digitales, en cuanto a la implementación de la transformación digital, las entidades bancarias tienden a priorizar los proyectos orientados a mejorar los servicios a sus clientes. Concluyendo que, la transformación digital, así como contribuye con oportunidades para consumidores y entidades, también sufre riesgos para los bancos y retos para los supervisores los cuales deben ser apropiadamente gestionados.

En la misma línea, de acuerdo con González et al. (2020) se presenta una propuesta de un modelo de madurez de transformación digital, el cual debe cumplir con las necesidades y desafíos que satisfagan la experiencia del cliente y que este alineado con las características de las COAC, se realizó una revisión sistemática de la literatura acerca del tema de estudio y se ejecutaron entrevistas semiestructuradas con expertos en transformación digital. Los resultados obtenidos en este trabajo reflejan que existe una viabilidad en la propuesta de un modelo estructurado de madurez y transformación digital, el cual cumpla con las necesidades de los clientes y del sector cooperativo. Concluyendo que, la primera versión del Modelo de Madurez de Transformación Digital (MMTD) y sus componentes para cooperativas de ahorro y crédito ha sido aprobada por un grupo de expertos. El modelo pretende ser una herramienta para determinar la madurez digital en un momento determinado y ayudar a desarrollar una visión y una hoja de ruta para la transformación digital.

De acuerdo con Delgado y Loor (2021) en su estudio denominado: "De la digitalización bancaria a la inclusión financiera: un estudio exploratorio desde las microfinanzas", el cual planteó como objetivo el analizar la relación entre la digitalización de instituciones y la inclusión financieras en el contexto de los microcréditos en Manta, se desarrolló una investigación exploratoria enfocada en la obtención de datos de varias fuentes informativas como informes técnicos de organismos internacionales. De igual manera a través de la plataforma Zoom se

llevaron a cabo grupos focales con ejecutivos de microfinanzas de Manabí, en dónde se plantearon un set de 7 preguntas abiertas en la que con base a su experiencia en la atención, calificación y recomendación de microcréditos se pudo obtener varios datos de interés. Uno de los resultados que ha arrojado este trabajo es que en condiciones normales el proceso de digitalización toma cerca de cinco años, en Ecuador aún no existe una competencia digital, ni un mercado que consienta a todas las organizaciones digitalizarse. Este trabajo concluye que, en Ecuador no existen políticas públicas para la promoción de las microfinanzas ni regulaciones, lo cual ha limitado la expansión de las Fintech, además de que, si se desea promover la inclusión financiera a través de la digitalización en las zonas rurales, se debe bancarizar estas comunidades de manera presencial.

Tomando en consideración el aporte Mejía (2021) se propuso como objetivo la optimización de tiempo y recursos con la digitalización en la colocación de crédito de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Ltda., por lo que se desarrolló una investigación mixta, y se aplicó una observación directa e instrumentos y técnicas de recolección de datos y análisis de los mismos; de igual forma, empleó una encuesta dirigida a la muestra poblacional que corresponde a 27 gestores y 5 operativos que son parte del proceso, dando como muestra un total de 32 funcionarios. Los resultados obtenidos en esta investigación demuestran que con la implementación de la digitalización en el proceso de crédito se han podido entregar créditos en un tiempo máximo de 3 días, siendo un resultado favorable a pesar de que los gestores deban incluir un poco más de tiempo en el desarrollo de sus actividades, de igual manera, los involucrados en los procesos de créditos han determinado que la digitalización ha generado un ahorro de recursos económicos y de tiempo. En conclusión, la digitalización genera oportunidades para el desarrollo de la institución, como la creación de nuevos productos financieros los cuales pueden ser virtuales, permitiendo al gestor verificar la información del cliente por medio de herramientas electrónicas.

Según Ávila (2022) se debe agregar valor a la producción de servicios con calidad, reducir tiempos muertos mediante la incorporación de métodos ágiles de desarrollo, apoyar la multicanalidad y fidelizar al usuario. Este estudio fue de tipo descriptivo de campo, la cual tuvo soporte bibliográfico de varias fuentes incluidas las estadísticas suministradas por las Naciones Unidas, el Banco Mundial, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la Global Findex, entre otros organismos; de igual manera, se aplicó encuestas electrónicas a los socios usuarios de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo y a los directores, especialistas y analistas involucrados en el diseño, edificación y puesta en operación de los productos y servicios que la

institución. El resultado de esta investigación dio origen a una propuesta de un modelo cooperativo el cual fue nombrado como “Metodología FIIS”, el cual propone el uso y la combinación de varias metodologías de modelado de negocios y productos, a saber, Canvas, Design Thinking, Lean Startup, Scrum, y XP. Concluyendo que el enfoque de la propuesta está dirigido hacia la creación de servicios financieros sostenibles que puedan generar inclusión social y financiera.

En este contexto, de acuerdo con Salas et al. (2022) resulta fundamental analizar las resoluciones y conocer el criterio de los microempresarios del sector de la construcción sobre las medidas implementadas por el sistema financiero a través del proceso de transformación digital, para lo cual se desarrolló una investigación documental exploratoria y descriptiva, con un enfoque cualitativo, pues en su desarrollo se ha recopilado información de interés para el estudio, de igual forma, tiene un enfoque cuantitativo ya que se realizó un análisis de estadísticas descriptivas. En este proceso se aplicó un cuestionario estructurado a 92 microempresarios del sector de la construcción de la ciudad de Loja - Ecuador, de manera que se puedan conocer las medidas, productos y servicios financieros mediante el uso de las plataformas digitales. Uno de los resultados que arrojó esta investigación es que el 82,6 % de microempresarios piensan que la transformación digital es positiva para el sector microempresarial puesto que el 63,04 % ha podido hacer uso de la banca virtual y el 57,6 % ha ejecutado transacciones en línea. Como conclusión se puede mencionar que una gran parte de los microempresarios muestran una buena relación y alta satisfacción con el uso de los productos y servicios digitales, asimismo, se debe considerar que la pandemia fue un agente que elevó los índices de inclusión financiera debido a la necesidad existente en cuanto al acceso.

4.2. Base Teórica

4.2.1. Sistema Financiero

Las instituciones que componen el sistema financiero son diversas. Por un lado se encuentran las entidades de crédito serían las instituciones más tradicionales que se dedican principalmente a la intermediación financiera, captan ahorros de la sociedad (cuentas corrientes, depósitos de ahorro, certificados de depósito a término) y colocan dolo en créditos (consumo, comercial, vivienda o hipotecario, microcrédito); en el otro lado está la supervisión y control de las entidades (Superintendencia de Bancos), sin desconocer la existencia de instituciones normativas que cumplen las funciones de un Banco Central (Serrano, 2020).

Según Pérez et al. (2018) el sistema financiero “es un conjunto de instituciones que tiene como función principal organizar el mercado y canalizar los recursos financieros desde los agentes financieros excedentarios (ahorradores) y los deficitarios demandantes de capital (inversionistas y prestatarios)” (p. 486).

4.2.2. *Sistema Financiero Ecuatoriano*

En Ecuador, el sistema financiero está compuesto por cooperativas de ahorro y crédito, mutualistas y otras instituciones financieras tal como se observa en la figura 1, aunque es el segmento de activos más grande se centra en la banca privada. El sistema bancario de Ecuador está regulado, y controlado por la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS), cuyas atribuciones son la de proteger los intereses de los clientes y fortalecer el sistema (Ordóñez et al., 2020).

Todas estas instituciones y organismos reguladores tienen como finalidad promover y asegurar el flujo de dinero y sistemas de pago en la economía, es decir, son responsables de la compra y venta de los activos en el mercado financiero (Ordóñez et al., 2020).

Figura 1

El sistema financiero ecuatoriano



Nota. Obtenido del Sistema Financiero Ecuatoriano. Por Banco Estudiantil. Art. 309 de la Constitución de la República del Ecuador (2008).

4.2.3. *Servicios y productos del Sistema Financiero Ecuatoriano*

De acuerdo con la Corporación Financiera Nacional (CFN, 2017), los productos financieros son:

Crédito de Consumo: Son préstamos a corto o mediano plazo que se conceden para obtener dinero de libre disposición, que permite la adquisición de bienes de consumo, por ejemplo: electrodomésticos o el pago de servicios, por ejemplo: tratamiento dental. Por lo general la tasa de este producto es alta por el riesgo que implica.

Crédito Comercial: Es aquel que satisface necesidades de efectivo de empresas de cualquier tamaño. Puede financiar capital de trabajo, adquisición de bienes, pago de servicios encaminados a la operación de esta. Regularmente es tratado para ser pagado en el corto o mediano plazo.

Crédito de Vivienda: Se lo conoce también como crédito hipotecario, pues se otorga para la adquisición de una vivienda o para reparación, remodelación o mejoramiento de vivienda propia.

Microcrédito: Es un préstamo concedido a un prestatario, ya sea persona natural o jurídica, suele financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios.

Cuentas Corrientes: En esta se utilizan los cheques como forma de pago. Este tipo de cuenta dispone de un capital mediante cobro de cheques y tarjeta de débito.

Cuentas de Ahorro: Son aquellas que están destinadas a generar ahorro, con seguridad y rentabilidad, además facilita la planificación financiera y el manejo de los recursos.

Depósito a Plazo: Este tipo de productos es en donde el cliente entrega un monto de dinero a la entidad financiera a un plazo determinado y una tasa fija.

Fondo de Garantía: Son herramientas que buscan facilitar el acceso al crédito a micro, pequeños y medianos empresarios.

Fondos de Inversión: Se considera una alternativa de inversión diversificada que busca reducir el riesgo y se constituye con las aportaciones de diversas personas.

Negocios Fiduciarios: En él se pueden encontrar los encargos Fiduciarios, mismos que son contratos por los cuales el contribuyente (personas naturales o jurídicas) da instrucciones de administración a la fiduciaria para que cumpla las condiciones pactadas; por otro lado, el Fideicomiso Mercantil es un contrato mediante el cual una o más personas llamadas constituyentes o fideicomitentes transfieren de manera temporal e irrevocable, la propiedad de bienes muebles o inmuebles a otra persona (fiduciaria) para que ésta administre o invierta los bienes en beneficio propio o de un tercero.

De acuerdo con la Corporación Financiera Nacional (CFN, 2017), los servicios financieros son:

Tarjeta de crédito: Es un instrumento que permite al titular adquirir bienes o pagar servicios vendidos o prestados en establecimientos afiliados al correspondiente sistema. Sirve como un medio de financiamiento y permite comprar sin desembolsar dinero en el acto.

Tarjeta de débito: Es un instrumento de pago en la red de establecimientos afiliados al sistema que cuenten con dispositivos electrónicos. Los montos son debitados inmediatamente de

la cuenta del titular y acreditados en la cuenta del beneficiario, previa autorización y existencia de fondos suficientes.

Sucursales Bancarias: Son oficinas que las IFIs creadas con el fin de abarcar todas las zonas geográficas donde se encuentran sus clientes y satisfacer sus necesidades financieras.

Cajeros automáticos: Son dispositivos electromecánicos que opera en línea con acceso en tiempo real a información que permite a los usuarios autorizados retirar dinero en efectivo, el mismo que es debitado inmediatamente de sus cuentas, también permite realizar consultas de saldo, transferencia de fondos, depósitos, pagos, bloqueo de tarjetas y otras consultas.

Banca Electrónica: Son portales que ofrecen servicios bancarios a sus clientes y pueden ser accedidos por medio del internet, mediante computadores o dispositivos móviles. Se los conoce también como la banca on-line o e-banking.

4.2.4. *Las cooperativas de ahorro y crédito*

4.2.4.1. Conceptualización. Las cooperativas de ahorro y crédito, o simplemente cooperativas de ahorro y crédito, son sociedades cooperativas que tienen por objeto satisfacer las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de la actividad de una entidad de crédito (INEC, 2017).

Se denomina Cooperativa de Ahorro y Crédito a las instituciones que reciben ahorros y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios, revisan pagos y cobros por cuenta de ellas (Pérez et al., 2018).

4.2.5. *Cooperativas de ahorro y crédito a nivel internacional*

En 1850, los pioneros Franz Hermann Schulze-Delitzsch y Friedrich Wilhelm Raiffeisen fundaron las primeras sociedades de ahorro y crédito de Alemania para ayudar a quienes no tenían acceso a servicios financieros y permitirles obtener préstamos de sus ahorros. Así nació el concepto de una asociación de ahorro y préstamo (Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito, 2020).

La idea de una cooperativa de ahorro y crédito se extendió en América del Norte a principios del siglo XX. Asociación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito de los Estados Unidos de América, CUNA abreviatura en inglés (Credit Union National Association) fue fundada en 193 en los Estados Unidos. Veinte años después, el presidente y director ejecutivo de CUNA, Roy Bergengren, establece el Departamento de Extensión Global, que desarrolla un programa de asistencia para cooperativas de ahorro y crédito extranjeras, ampliando el alcance de la organización fuera de los Estados Unidos (Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito, 2020).

A nivel mundial las cooperativas de ahorro y crédito ascienden a 86,055, de las cuales están distribuidas en 118 países y brindan servicios a 291 432 972 individuos. En cuanto, a aportaciones y ahorro suman \$ 2,1 millones, en préstamos \$ 1,8 billones, en reservas \$ 226 mil millones y en activos 2,6 millones (Muriuki, 2019).

4.2.6. Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador

En el Ecuador, el sistema de cooperativas de ahorro y crédito (COACs) inicia alrededor de los años 1879-1900 en las ciudades de Quito y Guayaquil, bajo la modalidad de organizaciones gremiales. La primera Ley de Cooperativas en el país data de 1937, sin embargo, fue en las décadas de los sesenta y setenta donde el sistema cooperativo comienza a tener presencia. Durante esas décadas, las cooperativas recibieron apoyo económico y técnico de la Agencia Internacional para el Desarrollo del Banco Mundial y de la Asociación Nacional de Uniones de Crédito (CUNA, por sus siglas en inglés), que motivaron la creación de la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito – FECOAC en el año 1963 (Banco Central del Ecuador, 2022).

En 2012 se crea la Inspección Nacional Económica (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, SEPS). Esta autoridad de supervisión y control combinó los datos de todas las autoridades de supervisión bancaria y también las autoridades de supervisión bancaria bajo la supervisión de la agencia bancaria. más que los monitoreados por el MIES, registrándose aproximadamente 950 COAC entre junio de 2012 y mayo de 2013. Esto permitió obtener información de alta calidad sobre las 55 organizaciones activas actuales que conformaron un sector importante del sistema financiero de este país en septiembre de 2022 (Jácome, 2021).

A nivel de América Latina, el Ecuador ocupa el octavo puesto, que representa el 1,59 % del total del sistema financiero. No obstante, en cuanto a cooperativas de ahorro y crédito ocupa el segundo lugar, puesto que representa el 0,35 % a nivel regional y 21,87 % a nivel local (Castro y Romero, 2021).

En el Ecuador, el sistema de Economía Popular y Solidaria se divide en cuatro sectores: el sector comunitario que se encuentra organizado por grupos, los cuales son: familiares, étnicos, culturales, territoriales, pueblos, entre otros. El sector asociativo que está integrado por asociaciones administradas por personas naturales. En cuanto a las Unidades de Economía Popular y Solidaria están encargadas de los proyectos de emprendimiento personal, familiar, domésticos, comerciantes minoristas o artesanos, este en algunos casos es considerado como el sector de la microempresa en el Ecuador (García et al., 2018).

Las cooperativas de ahorro y crédito permiten que las poblaciones marginadas accedan y utilicen los servicios financieros. Estas entidades se enfocan en lograr una verdadera inclusión financiera, pues las cooperativas de ahorro y crédito se esfuerzan por llegar a todos los grupos de población utilizando los servicios que prestan (Morales, 2018).

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2021) las cooperativas de ahorro y crédito predominan en el Sector Financiero Popular y Solidario pues se encuentra integrado por 484 cooperativas de ahorro y crédito, en el sector registran 8,7 millones de certificados de aportación, con una suma de USD 21 533 millones en activos, USD 18 737 millones en pasivos y USD 2 798 millones en patrimonio. Siendo que el SFPS figura alrededor de un tercio de la actividad de intermediación financiera del país, pues concentra el 29,6 % de las captaciones y el 30,9 % de las colocaciones del sistema financiero nacional privado, tal como se muestra en la Tabla 1 a continuación:

Tabla 1

Composición del SFPS por segmentos

Segmentos	Nro. de entidades	Nro. Certificados de aportación	Activos (USD Millones)	Cartera de crédito (USD Millones)	Depósitos (USD Millones)
Segmento 1	39	5 433 708	14 375	9 913	11 637
Segmento 2	46	1 343 500	1 990	1 539	1 398
Segmento 3	84	788 894	917	715	671
Segmento 4	163	437 026	434	332	299
Segmento 5	190	115.574	85	63	56
Total	522	8 118 702	17 801	12 562	14 057

Nota. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Rendición de Cuentas (2021).

4.2.7. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en Ecuador

De acuerdo con (Costa et al., 2018), en la actualidad, ante el mercado globalizado, las empresas deben buscar soluciones basadas en las nuevas tecnologías, para que puedan ofrecer cambios importantes en su modelo de negocio. Hoy en día, las tecnologías de la información y la comunicación se consideran parte importante de la estrategia competitiva de la empresa, el desempeño de cada organización se sustenta en el uso correcto de las tecnologías, que permite

reducir costos y mejorar la calidad de la producción a través de un uso eficaz. recursos en todas las áreas de la empresa.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación se han convertido en una herramienta para mejorar la eficiencia operativa, la productividad, la competitividad y el desarrollo, por lo que se enfatiza la importancia de medir la transformación e impacto de las TIC en la vida de las personas en diversos sectores de la sociedad y las organizaciones (INEC, 2022).

Ecuador ocupó el puesto 108 en medidas de desarrollo y usabilidad de las TIC. En esta lista, ningún país latinoamericano se encuentra entre los primeros 25 del mundo. Sin embargo, en los últimos años, Ecuador, al igual que otros países de América Latina, ha comenzado a utilizar las tecnologías de la información y la comunicación para lograr una mejor gestión de las organizaciones (Costa et al., 2018).

En Ecuador, la incorporación de las Tecnologías de la Información y la comunicación es masiva por lo cual, se promueve universalizar su acceso mediante la incorporación de nuevas políticas públicas y de la Sociedad de la Información, para garantizar su implementación en un corto y largo plazo mediante internet (Ramón et al., 2021).

Las TIC han posibilitado la implementación de beneficios para los empleados. En Ecuador, por ejemplo, se conectó a un sistema de teletrabajo para que la gente pudiera trabajar desde casa. La regulación para empresas privadas en el país está vigente desde 2016. En Ecuador, se ha trabajado con un modelo de teletrabajo dirigido para empresas privadas porque se puede usar tecnología de la información para hacer estas actividades (Vinueza y Simbaña, 2017).

4.2.8. Digitalización

La palabra digitalización puede evocar sentimientos de esperanza y miedo, los cuales están asociados a una transición muy repentina que afecta la comprensión de las personas, las máquinas, la información, la economía y el trabajo, y las relaciones internas y externas. La digitalización se refiere al conjunto de resultados resultantes del uso de este formato que cambia la forma en que se realizan las tareas, se comunica y se dispone de la información (Quetglas , 2019).

Según Terrón (2019), la digitalización se considera un flujo que, además de la tecnología, afecta directamente a la sociedad, las empresas, la cultura y la forma en que nos comunicamos y relacionamos con el mundo. También se puede decir que la digitalización no se trata solo de tecnología, sino de inversiones en talento y cambios en la cultura empresarial y social.

4.2.9. Digitalización en Ecuador

En América Latina debe digitalizar su infraestructura, especialmente la infraestructura eléctrica y de transporte, en los próximos años que permita entregar mejores servicios a sus ciudadanos y reducir las actuales desigualdades de desarrollo, especialmente en comparación con las grandes economías (Cont et al., 2021).

Ecuador ocupó el décimo lugar entre 12 países de América Latina y el Caribe en términos de acceso y calidad de la digitalización nacional. En este ranking, los países miembros de la OCDE obtienen un puntaje de 7,3 en digitalización doméstica, mientras que Ecuador obtiene un puntaje de 36,4 puntos por debajo del promedio de América Latina y el Caribe de 50,7 y Colombia (52,6) y Perú (45,9). Esto está solo por delante de Paraguay (29,8) y Bolivia (20,3) (Diario El Universo, 2021).

Según Del Alcázar (2019) más del 80 % de la población tiene acceso a Internet, entendiendo el acceso como una oportunidad para conectarse en espacios públicos con órdenes privados, comerciales, educativos y familiares y está en desarrollo para reducir la brecha digital, principalmente alfabetización digital, conectividad, consumo y creación de contenidos e información, ya que el uso de internet se centra principalmente en redes sociales y videos, más que en noticias e información, como es común en los países desarrollados.

La digitalización ha cambiado la forma en que hacemos negocios y transacciones, y aunque Internet solo existe desde hace unos años, ya ha cambiado la vida de los ciudadanos (Haro, 2021). Entre 2019 y 2020, la cantidad de usuarios que negocian en línea aumentó del 2 % al 10 %, lo que indica un mercado potencial y oportunidades para las marcas que aún no han integrado sus ofertas en plataformas digitales poderosas. Es importante aclarar que una transacción digital no es una compra por Internet, es un trámite que se realiza a través de terminales digitales (Del Alcázar, 2019).

En Ecuador se ha implementado una política denominada “Ecuador Digital”, la cual tiene como objetivo transformar al país en una economía basada en tecnologías digitales, la reducción de la brecha digital, el desarrollo de la sociedad de la información y el conocimiento, la gobernanza digital y la eficiencia pública, la misma que consta de 3 ejes: un Ecuador conectado, un Ecuador eficiente y ciberseguro y un Ecuador innovador y competitivo. Cada uno de ellos incluye un conjunto de proyectos para mejorar la disponibilidad de las tecnologías de la información y la comunicación, fortalecer la capacidad de las personas, fortalecer los sectores económicos y

promover el emprendimiento y la innovación (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2022).

4.2.10. Digitalización en Ecuador y en la economía popular y solidaria

La tecnología y la digitalización se han convertido en herramientas esenciales para la supervivencia de las organizaciones. Así, la industria financiera se ha alejado de las relaciones y la comunicación tradicionales hacia un proceso de renacimiento y transformación, y se han logrado cambios decisivos. En la actualidad hay algunas organizaciones en el sector financiero que están utilizando la última tecnología para ofrecer productos y servicios verdaderamente innovadores (Cuenca y Calle, 2022).

El sector financiero contribuye en gran medida al empleo, promueve el desarrollo empresarial a través de finanzas inclusivas, reduce la brecha urbano-rural, aumenta la participación de las mujeres en la economía y beneficia a las pequeñas y medianas empresas. A través de la digitalización, el sector financiero puede continuar fomentando la innovación y el espíritu empresarial y apoyando una transición justa hacia una economía baja en carbono. Además, las finanzas digitales crean oportunidades para desarrollar mejores productos y servicios bancarios y financieros para los consumidores y para facilitar nuevas formas de brindar financiamiento a las empresas, mejorando así la inclusión financiera (Ferrara, 2022).

El sector bancario de Ecuador es el único sector que reporta saldos a su supervisor diariamente, y el único que publica regularmente balances y estados con evaluaciones de riesgo emitidos por terceros independientes (es decir, auditores). Según el Banco Central de Ecuador, el uso de transferencias electrónicas del Sistema de Pago Interbancario (SPI) en el sector financiero privado ha aumentado posteriormente desde mayo de 2020, con un aumento de las transferencias electrónicas del 35 % entre mayo de 2020 y septiembre de 2020 y del 28 % en comparación con el mismo período de 2019 (Rodríguez, 2021).

Según Hernández (2022) en el año 2021, 95 cantones ecuatorianos cuentan con al menos un punto de atención SFPS (Sector Financiero Popular y Solidario); el 5 % de los puntos de servicio de las unidades sectoriales se encuentran ubicados en cantones de alta pobreza y el 37 % en zonas de alta ruralidad. Estos datos muestran la cobertura y alta disponibilidad de productos y servicios financieros, así como la capacidad de la industria para participar activamente en procesos de inclusión financiera que satisfagan la necesidad de los ecuatorianos por servicios y productos

financieros de calidad, ya que el acceso a la banca es bajo, porque solo 55 % de ecuatorianos tienen cuenta corriente o de ahorro.

El uso de canales digitales incrementa la inclusión financiera, entendida como la posibilidad de obtener productos financieros útiles y asequibles que satisfagan las necesidades de transacción, pago, ahorro, crédito y aseguramiento de las personas y empresas, teniendo presente el enfoque de inclusión social. En este sentido, la Superintendencia de la Economía Nacional y Economía Solidaria (SEPS) tiene como objetivo fortalecer, tolerar y actuar adecuadamente con las entidades y organismos bajo su control, incluyendo las que integran el Sector Financiero de la Economía Nacional y Solidaria (SFPS) (Hernández, 2022).

La pandemia ha expuesto la necesidad de la transformación digital y la importancia de desarrollar diferentes canales de atención para fortalecer el ecosistema digital de la industria financiera. El objetivo es facilitar el acceso al sistema y permitir que más personas participen. En Ecuador, las plataformas digitales y opciones de solicitud de socios más utilizadas son los préstamos en canales digitales, cajeros automáticos, billeteras y transferencias electrónicas. Las transacciones realizadas a través de canales electrónicos se realizan principalmente a través de banca por internet y banca móvil. Desde 2020, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se ha propuesto la firma de un convenio conjunto como estrategia para fortalecer el sector impulsando la transformación digital y fomentando la integración y cooperación de estas entidades financieras (Revista Líderes, 2021).

4.2.11. Servicios digitales

Según la Administración Federal de Ingresos Públicos (2022) los servicios digitales son aquellos que se implementan a través de Internet o mediante la adaptación de protocolos, plataformas o tecnologías utilizadas en Internet o cualquier otra red, o mediante una aplicación que preste servicios similares de carácter automatizado y que requiere un poco de intervención humana, es cualquier dispositivo de descarga, visualización o uso, entre los cuales se pueden incluir los siguientes:

- Suministro y alojamiento de sitios y páginas web.
- Programas de computación, modificaciones y actualizaciones.
- Uso y/o descarga de libros digitales, modelos, componentes, dibujos, etc.,
- Mantenimiento de dispositivos.
- Administración remota de sistemas y soporte técnico en línea.

- Servicios en línea.
- Servicios de software, entre otros.

4.2.12. Servicios financieros digitales

Los servicios financieros entregados a través de medios digitales están creando una revolución verdaderamente disruptiva. Este proceso se conoce como “Fintech” y corresponde a la tecnología utilizada en el sistema financiero. El término Fintech engloba tanto los productos y servicios financieros tecnológicos aplicados en la intermediación financiera tradicional en el sector bancario, como su expansión a todo el ámbito del mercado de capitales (incluyendo plataformas, servicios de internet, aplicaciones de telefonía celular, etc.) (Clavijo et al., 2018).

La integración de los servicios financieros en los ecosistemas digitales que buscan dominar los mercados en los que operan presenta desafíos para la estabilidad financiera, la competencia y la protección del consumidor. De igual forma existen algunos riesgos pueden estar concentrados en un número muy reducido de actores cuya importancia es similar a las infraestructuras críticas (Becker et al., 2018).

4.2.13. Transformación digital

De acuerdo con Delgado (2020) la transformación digital se define como un proceso evolutivo, es decir, que permanece continuo en el tiempo. La naturaleza de la transformación digital es compleja, pues involucra lo tecnológico con lo económico, y lo social y cultural. La transformación digital aparece de varios efectos combinados de las innovaciones digitales que generan nuevas creencias, estructuras o prácticas, las cuales cambian, reemplazan o complementan las reglas que existen dentro de organizaciones o sectores. Varios autores han tratado de explorar el concepto de transformación digital a través de tres áreas: procesos de negocio, modelo de negocio y comportamiento del consumidor.

La transformación digital puede entenderse como la sustitución de procesos o actividades similares por procesos digitales, incluyéndolos en la estrategia de la organización, cuyo efecto final puede variar mucho en función de cómo la organización decida priorizar los drivers, objetos y consecuencias de la transformación (Páez et al., 2022).

4.2.14. Beneficios de la Transformación digital

Según (Valderrama, 2019), el impacto de la transformación digital en la industria significa una productividad del 20 % al 30 %, según el subsector. La simplificación de procesos y toma de decisiones permite reducciones de costos totales de 10 – 20 %, afectando todas las funciones

operativas (producción, logística, almacenes, calidad y mantenimiento). También aumenta la facturación al conocer mejor a los clientes y crear productos o servicios nuevos y más valiosos. Asimismo, permiten fortalecer la cohesión social, el bienestar, la conciliación, la satisfacción laboral y el desarrollo de habilidades y conocimientos.

Otro de los beneficios de la transformación digital está directamente relacionado con la ciudadanía, ya que facilita la actuación de los ciudadanos en relación con los distintos órganos administrativos (Fournier , 2021).

De acuerdo con Arguedas et al. (2019) dentro de los beneficios de la transformación digital en el sector financiero se pueden destacar:

- Automatización de procesos;
- Desintermediación (blockchain);
- Mayor competencia;
- Menores costos en manejo de efectivo;
- Nuevas herramientas para manejar riesgos;
- Control y trazabilidad de las interacciones;
- Nuevas herramientas de monitorización y análisis de las transacciones;
- Métodos digitales de verificación digital.

4.2.15. Fases de la transformación digital

Según Escobar et al. (2019), las principales fases de la transformación digital son:

Fase 1: Comprender el entorno empresarial.

Identificar los principales cambios del entorno empresarial, realizar un análisis de los factores internos y externos que rodean a la empresa, conocer la situación del sector al que pertenece la empresa y determinar el nivel de digitalización de sus clientes.

Fase 2: Diseño de la estrategia de transformación digital.

Para el diseño de la estrategia se debe tomar en consideración los objetivos de la empresa, englobando la estrategia de la transformación digital planteándola de manera profunda, debiendo considerar la planificación del proceso y su ejecución.

Fase 3: Digitalización.

Para esta planificación se considera establecer objetivos a corto y mediano plazo. Los objetivos a corto plazo están enfocados en la transformación de la oferta de la empresa y abordo todos los cambios inmediatos para adaptarse al mercado actual.

Los objetivos a medio plazo se centran en la transformación de la demanda, fortaleciendo cambios previos y culminar la digitalización de la empresa con éxito.

Fase 4: Implementación del plan de transformación digital

Si las demás fases se realizaron de forma correcta, en esta etapa se ejecutará el plan para su implementación, tomando en cuentas las pautas establecidas por la empresa

Fase 5: Mejora continua

Después de la ejecución de cualquier plan, debe implementarse un periodo de evaluación y medición, de esta forma se puede mantener un seguimiento de los resultados de la estrategia de transformación digital, asimismo, se podrán identificar posibles problemas, ofreciendo soluciones y estrategias de mejoramiento.

4.2.16. Transformación digital en el sistema financiero

La transformación digital que se ha desarrollado en los últimos años ha obligado a los bancos a adaptar su pensamiento para adaptarse al nuevo mercado de clientes de plataformas digitales. La llegada de empresas Fintech marca un gran paso en el sistema financiero conocido porque son como la otra cara de una moneda en materia financiera. Por ello se puede entender la razón de la lucha de los bancos para resistir estos nuevos modelos, ya que una de sus principales características es la libertad del poder financiero tradicional, el fácil acceso, los servicios más rápidos y la satisfacción del consumidor (García, 2019).

La transformación digital ha cambiado profunda y rápidamente no solo la estructura de la actividad económica, sino también los cimientos, y esto se aplica desde la industria de contenidos hasta la industria minorista; pero en lo que respecta al sector financiero, su influencia se debilita, lo cual se puede apreciar. Mucho de esto tiene relación con las regulaciones financieras existentes, así como con la asimetría en la infraestructura tecnológica que existe en los diferentes países. Recientemente, con el auge de Fintech y la integración de productos financieros en los ecosistemas digitales de las principales empresas de tecnología, el sector financiero ha experimentado grandes disrupciones en la distribución y comercialización de productos a los usuarios finales (Fernández y Urbiola, 2018).

El internet ha desempeñado un papel decisivo en los servicios financieros y bancarios. La banca por Internet es una forma de tecnología de autoservicio en forma de portal de Internet a través del cual los clientes pueden proporcionar una serie de servicios bancarios. Si el sitio web de

un banco tiene solo información sin transacciones, no se considera un banco en línea (Rodríguez y Rodríguez, 2020).

4.2.17. Digitalización en las cooperativas financieras en Ecuador

Al hablar de la digitalización de las cooperativas financieras, se puede decir que se trata de servicios bancarios básicos como el otorgamiento de créditos, apertura de cuentas y pagos en dispositivos móviles con conexión a internet. La tecnología está cambiando la forma en que se accede y utiliza los servicios financieros, al igual que Internet y los servicios móviles han cambiado la forma en que las personas se comunican (Delgado y Loor, 2021).

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2021) la inclusión financiera digital es una posibilidad gracias al uso de los canales digitales incrementa la inclusión financiera, lo que significa el acceso a productos financieros útiles y asequibles que satisfagan las necesidades de las personas y empresas – transacciones, pagos, ahorro, crédito y seguros–, así como el acceso a la inclusión social, la inclusión financiera promueve la igualdad de oportunidades entre los miembros de la sociedad, especialmente aquellos en situación de vulnerabilidad.

La transformación digital de las cooperativas de ahorro y crédito ha comenzado a nivel del proceso de adaptación con la introducción de plataformas y aplicaciones móviles que permiten transacciones en línea, cajeros automáticos, tarjetas de débito y crédito y otros servicios. Sin embargo, la digitalización completa todavía tiene limitaciones, como el costo, ya que no todas las cooperativas pueden permitirse tales inversiones (Castro y Romero, 2021).

El auge de la actividad comercial y las tecnologías bancarias asociadas a las nuevas tendencias de consumo están impulsando la inclusión financiera de colectivos tradicionalmente excluidos del sector financiero formal. El número de transacciones realizadas a través del sistema bancario ecuatoriano en 2021 es de aproximadamente de 695 millones, lo que representa un 39,1 % más con respecto a 2020 (195 millones de transacciones) y un 35,6 % con respecto a 2019 (182 millones de transacciones). De esta forma, el sector bancario ecuatoriano ha respondido a las necesidades del mercado innovando y desarrollando servicios y productos que fueron introducidos mucho antes de la crisis y probados con éxito durante el cierre, estos canales digitales que brindan cadenas de pago en un ambiente seguro e incluyente para dar continuidad a la cadena de pagos de forma segura, inclusiva, eficiente y ágil (Rodríguez et al., 2022).

Las cooperativas de ahorro y crédito deben cumplir con diferentes leyes y artículos para poner en ejecución un proyecto de transformación digital, como las leyes aplicadas a los pagos

electrónicos, control de seguridad de uso de transferencias electrónicas, seguridad de información y control de seguridad física y electrónica, además de cumplir con su eje regulador que es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Las cooperativas de ahorro y crédito deben cumplir con diversas leyes y reglamentos para implementar proyectos de transformación digital, como las leyes relacionadas con pagos electrónicos, controles de seguridad para el uso de transferencias electrónicas, controles de seguridad de la información y seguridad física y electrónica, además del cumplimiento de sus disposiciones reglamentarias por el órgano de control, es decir, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (Fernández, 2020).

4.2.18. Herramientas tecnológicas aplicada en la transformación digital financiera

En el sector financiero, los bancos han sido históricamente los pioneros de todas las innovaciones presentadas. La aparición de las tarjetas de crédito en la década de 1950, seguida de la invención del cajero automático apenas una década después, cambió por completo la comunicación financiera. Sin embargo, en la actualidad la innovación bancaria parece haber pasado a un segundo plano frente a las nuevas empresas de tecnología financiera (Fintech). La palabra Fintech apareció por primera vez en los medios de comunicación en 2005, pero recién se volvió viral en 2014 (Carballo y Dalle, 2019).

De acuerdo con (Igual, 2018), las Fintech son empresas innovadoras que ofrecen nuevas soluciones financieras apoyadas en nuevas tecnologías. Son expertas en un área particular de servicios financieros y parten de un formato start-up. Se pueden destacar las siguientes características:

- Están orientadas a algún aspecto de las finanzas.
- Fuerte apoyo en las nuevas tecnologías
- Son muy innovadoras
- Representa una alternativa retadora para la banca

En la actualidad las instituciones financieras ofrecen a sus clientes una variedad de opciones que incluyen redes de sucursales, cajeros automáticos y varios tipos de banca virtual a través de teléfonos fijos, móviles o Internet. Estos canales se caracterizan por la inmediatez y la alta disponibilidad (Rengifo y Macías, 2019). Entre ellos se puede mencionar:

4.2.18.1. Cloud Computing. El Cloud Computing ha ido en aumento desde el año 2000 porque permite el almacenamiento de datos y requiere una infraestructura tecnológica óptima

(favoreciendo la compartición de hardware, software y otros recursos) que le permita operar de manera fácil, práctica y sin altas habilidades técnicas. información; Además, le permite usar y procesar grandes cantidades de datos desde cualquier parte del mundo con solo una conexión a Internet segura y estable (Cerna et al., 2022).

4.2.18.2. Machine Learning. Es la ciencia de hacer que las computadoras aprendan de los datos. En lugar de programar paso a paso, para cada solución específica a cada necesidad, como se hace en los métodos de programación tradicionales, el campo del aprendizaje automático se dedica a desarrollar algoritmos generales que pueden extraer patrones de diferentes tipos de datos (Bobadilla, 2020).

4.2.18.3. Big Data. Esta herramienta es quizás la más importante en el desarrollo estratégico de las empresas actuales totalmente digitalizadas. Es la recopilación de grandes cantidades de datos obtenidos de sitios web, redes sociales, datos de la nube de usuarios, Internet de las cosas (dispositivo móvil inteligente), datos almacenados y luego analizados para ilustrar las actividades comerciales de las empresas y las amenazas potenciales que plantea el mercado (Beltrán y Murcia, 2019).

4.2.18.4. Banca Móvil y Vitrual. Es una de las herramientas más importantes utilizadas por el sector financiero, en la que gracias al uso de un robot se almacena, organiza y brinda servicios donde los clientes pueden realizar transacciones financieras utilizando dispositivos móviles (Jácome, 2020).

4.2.18.5. Chatbot. Son programas, software que están diseñados específicamente para proporcionar conversaciones altamente personalizadas con los usuarios utilizando escenarios de conversación preprogramados, los clientes pueden usar lenguaje natural o usar botones dedicados con opciones de sugerencia para recibir consejos específicos e información relevante (Bonales et al., 2020).

4.2.18.6. Business Analytics. Se define como el uso de datos, análisis estadístico cuantitativo, modelos explicativos y predictivos, gestión basada en evidencia para guiar decisiones y acciones. Algunos de los usos de la inteligencia empresarial son predecir las elecciones de los clientes, evaluar la probabilidad de enfermedades, detectar el extremismo político, todo a través de las redes sociales existentes y los medios en línea (Beltrán y Murcia, 2019).

4.2.19. Crecimiento económico empresarial

El crecimiento económico empresarial es la evaluación financiera que refleja la situación

actual de la organización, es decir, el nivel de cumplimiento de expectativas en referencia a las diferentes áreas, procesos o servicios en un determinado periodo. Así como también, el crecimiento sostenible a lo largo de los años (Fernández, 2020).

En el comportamiento y evolución del número de empresas en el Ecuador del 2012 al 2018 se observa una tendencia cada vez mayor y continua en la creación de nuevas empresas, y, de hecho, el nivel de emprendimiento en el Ecuador es uno de los más altos de América Latina., el cual estimula las relaciones con organizaciones de largo plazo (Ojeda et al., 2021)

4.3. Base legal

De acuerdo con la (Constitución de la República de Ecuador, 2008) se menciona que:

Artículo 283.- El sistema económico es social y solidario [...] y se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, también establece que la economía popular y solidaria incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Artículo 309.- El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario [...] cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez.

Artículo 311.- El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro [...] que recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

En su normativa la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2011) menciona que:

Art. 1.- Definición.- Para efectos de la presente ley, se entiende por Economía Popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

Art. 8.- Formas de Organización. - Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares.

Art. 21.- Sector Cooperativo. - Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

Según el Código Orgánico Monetario y Financiero (2014):

Artículo 163.- Sector financiero popular y solidario. El sector financiero popular y solidario está compuesto por:

1. Cooperativas de ahorro y crédito;
2. Cajas centrales;
3. Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro; y,
4. De servicios auxiliares del sistema financiero, tales como: software bancario, transaccionales, de transporte de especies monetarias y de valores, pagos, cobranzas, redes y cajeros automáticos, contables y de computación y otras calificadas como tales por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en el ámbito de su competencia.

5. Metodología

5.1. Área de estudio

El trabajo de titulación tuvo lugar en la provincia de Loja, cantón Loja, localidad ubicada al sur del Ecuador, concretamente en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3.

5.2. Unidad de estudio

La unidad de estudio de la presente investigación se detalla de la siguiente manera: La COAC “Cristo Rey” Ltda. es una institución financiera domiciliada en la ciudad de Loja, en el barrio Motupe, actualmente dispone de 3 oficinas distribuidas en la castellana.

La COAC “Fortuna” es una entidad perteneciente a la Economía Popular y Solidaria, se ubica en las calles Imbabura y Bolívar, dispone de una sucursal en la ciudad de Saraguro, en donde ofrece los mismos productos y servicios financieros.

5.3. Materiales utilizados

Se utilizaron herramientas como computadora e impresora, mismas que sirvieron para recopilar, procesar y guardar la información que permitirá ejecutar los objetivos propuestos.

5.4. Enfoque metodológico

Fue de enfoque cualitativo, dado que tuvo como objetivo identificar la influencia de la digitalización y el aporte en el mercado de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Loja.

5.5. Diseño de investigación

El diseño fue de tipo transversal – descriptivo, puesto que se ha recopilado información de ambas instituciones financieras pertenecientes al segmento 3 que ha permitido indagar sobre la ausencia de productos y servicios financieros digitales, tomando siempre en consideración los diferentes puntos de vista analizados, de modo que se pudo describir los lineamientos a seguir para iniciar un proceso de digitalización cooperativo.

5.6. Tipos de Investigación

5.6.1. Descriptiva

Fue utilizada para desarrollar el diagnóstico situacional de las cooperativas de ahorro y crédito involucradas, es decir, permitió cumplir con el primer objetivo al identificar los productos y servicios financieros, alianzas estratégicas, dirección de sucursales y posibles competidores.

Asimismo, en el desarrollo y planteamiento de las estrategias y lineamientos que impulsarán el inicio del proceso de digitalización para las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Loja.

5.7. Métodos de investigación

5.7.1. Analítico

Es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y los efectos (Hernández, 2017).

Por lo tanto, se especifica que este método fue utilizado para analizar los datos obtenidos como resultado de la aplicación de las técnicas de investigación aplicadas y se redactaron los análisis correspondientes, esto con el objetivo de facilitar el entendimiento de las partes interesadas.

5.7.2. Sintético

Es un proceso de análisis de razonamiento que tiene por fin buscar la manera de reconstruir un acontecimiento resumido, tomando diferentes elementos que fundamentan el desarrollo del evento ocurrido (Rodríguez, 2017).

Por lo tanto, fue utilizado para reconstruir los hechos y demás factores que influyen en la ausencia de productos y servicios financieros digitales en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 domiciliadas en la ciudad de Loja.

5.7.3. Inductivo

Es el método que permite sacar conclusiones generales a partir de un entendimiento previo sobre los eventos estudiados (Bacon, 2018).

Permitió ubicar los factores que influyen en la no digitalización de las entidades financieras involucradas, como son los recursos económicos para invertir e incluso la falta de capacitación al personal.

5.7.4. Deductivo

Se define como aquel que tiene por fin extraer conclusiones de base a un postulado o una serie de premisas que se consideran como ciertas o veraces (Westreicher, 2020).

De modo que permitió sintetizar las causas que influyen en la no presentación de productos y servicios financieros digitales, por ejemplo: se exponen las consecuencias generadas por no innovar el portafolio de productos y servicios financieros constantemente.

5.8. Técnicas de Investigación

5.8.1. Entrevista

Es una técnica de investigación que pretende obtener información de manera presencial, esta se basa en vivencias y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, virtudes, opiniones o valores (García y Martínez, 2018).

Aplicada únicamente a las gerentes de las entidades en cuestión, estuvo constituida por un total de 17 preguntas, mismas que fueron resumidas en un solo análisis, su influencia radica en la importancia de conocer la razón de la ausencia de productos y servicios digitales en palabras de las líderes de dichas instituciones.

5.8.2. Encuesta

Es una técnica de investigación sujeta a procedimientos de estandarización mediante los cuales recolecta datos propios de una muestra calculada o elegida que es representativa de un todo, con la finalidad de explorar, aprender, describir y pronosticar, además de explicar las características localizadas (García, 2003).

Dirigida a los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Loja, estuvo conformada por un total de 7 preguntas y su importancia se basa en conocer la situación del problema planteado desde diferentes puntos de vista.

5.8.3. Observación directa

Es una técnica de investigación que consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y conductas que se manifiestan dentro del ambiente a tratar en la presente investigación (Hernández y Fernández, 2019).

La observación directa fue utilizada mediante la visualización de algunas situaciones que inciden de manera directa e indirecta en el desarrollo de las operaciones de dichas instituciones; por ejemplo, en la COAC “Cristo Rey” la gerente estaba posicionada 2 semanas en su puesto (fecha de entrevista), mientras que en la COAC “Fortuna” se apreciaba una clara división dentro de su rama administrativa.

5.9. Procesamiento y análisis de datos

Para efectuar el procesamiento de datos se utilizó el programa Microsoft Office Excel, dado que esta herramienta electrónica permitió tabular los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta, mientras que el programa Microsoft Office Word contribuyó al levantamiento de la

información ordenada, aplicando normas APA y analizando los datos obtenidos, a continuación, el detalle para el cumplimiento de los objetivos planteados:

- Se identificó la situación actual de las COAC objeto de estudio, mediante un análisis situacional, mismo que permitió identificar los productos y servicios financieros a ofertar, ubicación de oficinas, competidores directos, entre otros.
- El desarrollo y aplicación de la encuesta y entrevista permitieron identificar las estrategias actuales de digitalización de las COAC “Cristo Rey” y “Fortuna”, dado que se obtuvieron diferentes puntos de vista, cabe mencionar que ninguna entidad ha iniciado dicho proceso para digitalizar sus productos y servicios.
- Una vez que se conoció la situación actual de las entidades mencionadas, sumadas a las necesidades reflejadas a través de las técnicas de investigación, se procedió a emitir los lineamientos que permitirán repotenciar la participación en el mercado de estas entidades a través del ofrecimiento de productos y servicios financieros digitales.

6. Resultados

6.1. Objetivo 1. Realizar un diagnóstico de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja.

6.1.1. *Cooperativa de ahorro y crédito Cristo Rey Ltda*

La cooperativa de ahorro y crédito Cristo Rey pertenece al segmento 3 de las COAC en la ciudad de Loja, en la Figura 2 se indica su logo actual.

Figura 2

Logotipo COAC Cristo Rey.



Nota. La figura representa el logotipo de la COAC Cristo Rey. Tomado de la fanpage de la COAC “Cristo Rey” (2023). <https://n9.cl/vxblf>.

6.1.2. *Estatutos de creación*

Cooperativa de ahorro y crédito “Cristo Rey” obtiene la personería jurídica mediante acuerdo ministerial del Ministerio de Bienestar Social, Dirección Nacional de Cooperativas # 0084 de 26 de marzo de 1997 e inscrita en el registro general de cooperativas con el número de orden 5965 de 27 de marzo de 1997. En el año 2013 pasa al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, siendo este el principal ente regulador de control y de apoyo del Sistema Financiero Cooperativo Ecuatoriano.

6.1.3. *Localización de domicilio*

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cristo Rey” tiene 3 oficinas en la ciudad de Loja, las cuales se localizan en las siguientes direcciones: Matriz, Barrio Motupe vía a Turupamba; agencia Sur, en las calles Bernardo Valdivieso y Catacocha (esquina); y, la agencia Centro, en las calles José Félix de Valdivieso y Av. Universitaria (esquina).

A continuación, en la Figura 3 se puede apreciar la agencia de Cristo Rey que se encuentra domiciliada en el casco céntrico de la ciudad de Loja:

Figura 3

Exterior de la agencia centro Cooperativa de Ahorro y Crédito Cristo Rey Ltda.



Nota. La figura representa una de las oficinas de la COAC Cristo Rey. Tomado de Google Maps 2022. <https://n9.cl/wke50>

6.1.4. Disposiciones legales

Tabla 2

Disposiciones legales.

-
- Escritura pública
 - Código interno de trabajo
 - Ley del régimen tributario interno
 - Seguridad Social (IESS), además todos aquellos reglamentos y estatutos que inciden en el funcionamiento de una institución financiera regulada por la SEPS.
-

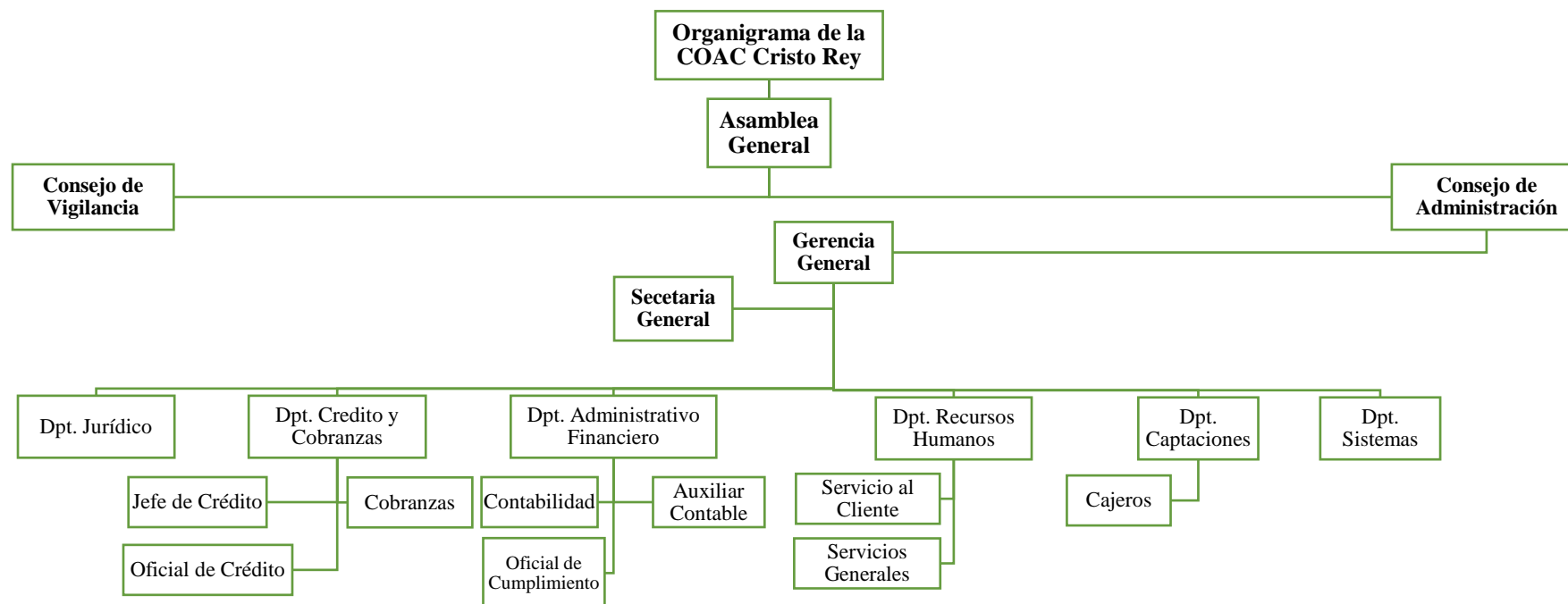
Nota. Requisitos mínimos que debe cumplir una institución regulada por la SEPS para operar en el mercado financiero.

En virtud de lo expuesto, en la Figura 4 se indica la estructura organizacional de la COAC Cristo Rey.

6.1.5. Estructura organizacional

Figura 4

Organigrama estructural Cooperativa de ahorro y crédito Cristo Rey.



Nota. Adaptado de la información proporcionada en las oficinas de la COAC Cristo Rey (2023).

6.1.6. *Servicios y Productos que oferta la Cooperativa de ahorro y crédito Cristo Rey*

La entidad en la Tabla 3 presenta los siguientes servicios y productos financieros, además se destaca como un punto de recaudación para su público objetivo, cabe mencionar que los aspirantes a crédito en su mayoría requieren iniciar su proceso y solicitudes en la agencia ubicada en el barrio “Motupe”, esto como parte de los estatutos internos de la entidad.

Tabla 3

Servicio y productos y principales recaudaciones de la COAC Cristo Rey

Cuentas de ahorro	IECE
Microfinanzas y créditos	Multas Agencia Nacional de Tránsito
Corporación Nacional de Telecomunicaciones	Matrícula Vehicular
Energía Eléctrica	Pagos Municipales y otros
Cobro de los servicios de agua potable	Pagos Giros
Planes de Telefonía Celular	Transferencias Interbancarias
LEONISA	Pago del Bono de Desarrollo
Azzorti	YANBAL
AVON	Pagos Pacificard

6.1.7. *Imagen corporativa*

6.1.7.1. Misión Institucional. Apoyar el desarrollo socio económico y la generación de empleo en la Región Sur del Ecuador, mediante la prestación de servicios financieros caracterizados por su oportunidad, calidad de servicio, eficiencia, costos justos, sostenibilidad y alcance nacional a través de su integración en las redes de cooperativas y/o bancarias.

6.1.7.2. Visión Institucional. Ser una institución de reconocida solvencia y prestigio en la región Sur del Ecuador con una participación no menor al 5% de las captaciones a nivel provincial, con cobertura ampliada a 4 cantones de la Provincia de Loja e integrada a nivel nacional por medio de las redes de cooperativas.

6.1.7.3. Valores Institucionales. La imagen corporativa de la COAC Cristo Rey se encuentra edificado bajo los valores expuestos en la Tabla 4, misma que se encuentra expuesta a continuación:

Tabla 4

Valores institucionales COAC Cristo Rey

Trabajo en Equipo	Empatía
Compromiso	Proactividad
Respeto – Equidad	Pasión
Objetivo Común	Responsabilidad
Competitividad	Liderazgo

6.1.8. Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortuna

La cooperativa de ahorro y crédito Fortuna pertenece al segmento 3 de las COAC ubicadas en la ciudad de Loja, su logotipo es expresado en la Figura 5 que se indica a continuación:

Figura 5

Logotipo de la COAC Fortuna.



Nota. La figura representa el logotipo de la COAC Fortuna. Tomado de la fanpage de la COAC en Facebook (2023). <https://n9.cl/b13aa>.

En La ciudad de Loja el día 3 de diciembre del año 2002, se reúnen en el salón Alambra del Hotel Libertador varios personajes de la ciudad de Loja, con el fin de discutir la importancia de constituir una Cooperativa de Ahorro.

Al cumplir con todos los requisitos establecidos, el 26 de noviembre del año 2003, según acuerdo ministerial No. 1330 el Ministerio de Bienestar Social, aprueba el Estatuto y concede personería Jurídica a la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Microempresa Fortuna, domiciliada en la ciudad de Loja, registrado en la Secretaría General de Cooperativas el 27 de noviembre de 2003, según orden No. 6630. El 19 de julio del 2004 se abre las puertas al público.

6.1.9. Localización y domicilio

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Fortuna” cuenta con una oficina matriz ubicada en el cantón Loja, tal como se indica en la Figura 6, en las calles, Imbabura y Bolívar esquina, y cuenta con una oficina en el cantón Saraguro, ubicado en las calles 10 de Marzo y avenida Loja, misma que puede ser apreciada en la Figura 7.

Figura 6

Exterior de la oficina matriz, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortuna Ltda.



Nota. La figura representa la oficina matriz de la COAC Fortuna. Tomado de Google Maps 2022 <https://n9.cl/nvymz>

Figura 7

Oficina sucursal de la COAC Fortuna - Saraguro



Nota. Adaptado de la página web de la COAC Fortuna, en donde se especifica que ofertas los mismos productos y servicios financieros que la matriz en Loja.

6.1.10. Disposiciones Legales

Es de vital importancia exponer que las instituciones financieras privadas deben cumplir con las disposiciones que se encuentran estipuladas en la legislación ecuatoriana, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y demás órganos de regulación y control, tal como se indica en la Tabla 5.

Tabla 5

Disposiciones legales COAC Fortuna

- Escritura pública
- Código interno de trabajo
- Ley del régimen tributario interno
- Seguridad Social (IESS), además todos aquellos reglamentos y estatutos que inciden en el funcionamiento de una institución financiera regulada por la SEPS.

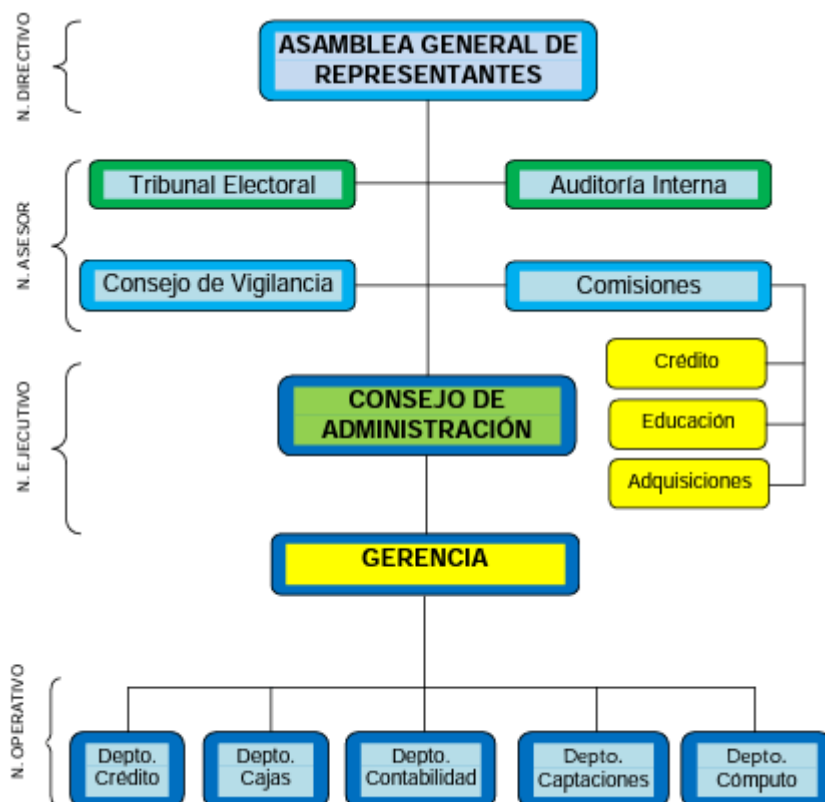
Nota. Requisitos mínimos que debe cumplir una institución regulada por la SEPS para operar en el mercado financiero.

Asimismo, se debe especificar los niveles jerárquicos de la COAC Fortuna, a través de la Figura 8 es posible indicar la estructura organizativa de esta entidad.

6.1.11. Estructura organizacional

Figura 8

Organigrama estructural Cooperativa de ahorro y crédito Fortuna.



Nota. Tomado de la oficina matriz, ubicada en la ciudad de Loja, 2023.

6.1.12. Productos y Servicios

A continuación, acorde a la Tabla 6 se exponen los productos y servicios financieros que la COAC Fortuna ofrece en la ciudad de Loja, que, a diferencia de Cristo Rey, esta entidad ofrece una tarjeta de débito dentro de sus servicios:

Tabla 6*Productos y servicios financieros ofertados por la COAC Fortuna*

– Pagos en Ventanilla	– Giros:
– Pagos de planillas de servicios básicos	✓ Global envíos Caixa Catalunya
✓ Agua	✓ Ria envíos de dinero
✓ Luz.	✓ Rapid envíos
✓ Teléfono	✓ Bancomer
– Pago de televisión satelital	– Recargas y Pago de Facturas de Telefonía móvil:
✓ Tv Cable	✓ Claro
✓ Claro	✓ Movistar
✓ Direct tv	✓ CNT
✓ CNT	
– Pago de aportes al IESS	– Recaudación de Impuestos Municipio de Loja:
– Bono	✓ Predio urban
– Pago del SRI	✓ Alcantarillado
– Pago de matriculación vehicular	✓ Patentes y todos los pagos para realizarse en esta institución
– Pago a otras instituciones financieras	
– Tarjetas de Crédito:	– Transferencias a otras entidades financieras a nivel nacional.
✓ Banco Pichincha	
✓ Diners, Pacífico	– Recaudación de matrículas y pensiones:
✓ Banco de Loja.	✓ Unidad Educativa San Francisco
– Instituciones financieras:	✓ Betel
✓ Banco de Loja	✓ Carpediem
✓ Produbanco	✓ Cordillera
✓ Pichincha	✓ Liceo De Loja
✓ Rumiñahui	✓ Aloha Mental
✓ JEP	
– Transferencias directas a otras entidades financieras a nivel nacional.	
– Remesas de emigrantes	
– Recaudaciones	
✓ UTPL	
✓ Oriflame	
✓ Avon	
✓ Yanbal	
✓ Leonisa	
✓ Belcorp	

6.1.13. Alianzas actuales

La cooperativa de ahorro y crédito “Fortuna” tiene convenios con diferentes entidades, a continuación, se nombra a algunas de las más importantes:

- Centro de Especialidades Médicas (CEM)
- Clínica Moderna
- Dra. Ximena Valdivieso
- Camposanto “Los Rosales”
- Estudio Dental Dra. Verónica Moncayo

6.1.14. Imagen corporativa

6.1.14.1. Misión. Brindar a nuestros socios y comunidad el mejor servicio cooperativo personalizado en ahorro y crédito, ofreciendo productos innovadores, siendo su alternativa financiera confiable, por su transparencia, agilidad y responsabilidad social.

6.1.14.2. Visión. Ser la cooperativa de ahorro y crédito líder en la región sur del Ecuador, con soluciones financieras integrales de calidad y transparencia.

6.1.14.3. Valores institucionales. Los valores que conforman la imagen expuesta de la COAC Fortuna se encuentran detallados a continuación:



- **Seguridad y confianza:** Cuenta con los medios de seguridad apropiado para que los depósitos de los socios sean cuidados y protegidos de la manera más eficiente.
- **Transparencia:** Rinde cuentas claras, de tal manera que se genera la satisfacción por su socio y cliente.
- **Agilidad y eficiencia:** Los socios son la parte fundamental de nuestra cooperativa y a quienes nos debemos, es por ello que desarrollamos las actividades financieras de forma oportuna y rápida posible, a fin de mantener e incrementar la lealtad demostrada por cada uno de los socios y público en general.
- **Responsabilidad social:** Trata en la medida que le sea posible cumplir con eficiencia y eficacia su rol como cooperativa de ahorro y crédito, dirigiendo sus acciones hacia el bienestar de sus socios satisfaciendo sus necesidades y buscando el bienestar común. Además, cuenta con la capacidad de ser socialmente responsable con los compromisos adquiridos para el desarrollo social y económico del público al que se debe.
- **Trabajo en equipo:** Para lograr de manera eficaz sus propósitos organizacionales, Fortuna integra a su personal haciendo que los objetivos sean comunes para permitir de esta manera la satisfacción esperada.

- **Flexibilidad operativa:** Se dispone de la capacidad de realizar las actividades productivas o de servicios adaptándose a las exigencias que impone la flexibilidad económica, minimizando y eliminando los tiempos muertos en la oferta de productos y servicios cooperativos, formando grupos de trabajo eficientes y lograr los objetivos institucionales.

Una vez que se ha realizado el diagnóstico situacional de las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Loja y que pertenecen al segmento 3, es importante conocer sus competidores directos, es decir, aquellos que son regulados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en la castellana existen varias instituciones que forman parte de un mercado competitivo, sin embargo, se nombraran a dos de los más fuertes que se encuentran detallados en la Tabla 7:

Tabla 7

Competidores directos de las entidades financieras de la ciudad de Loja - segmento 3

Institución financiera	Segmento al que pertenece	Servicios destacados
Cooperativa de ahorro y crédito “JEP” 	Segmento 1	Actualmente la única cooperativa de ahorro y crédito que emite tarjetas de crédito.
Cooperativa de ahorro y crédito “CoopMego”. 	Segmento 1	Emite tarjeta de débito “MasterCard”, la cual facilita las compras internacionales con beneficios exclusivos para sus usuarios.

Concluido el diagnóstico situacional de las Cooperativas de ahorro y crédito “Cristo Rey” y “Fortuna”, se observa que tienen fuertes competidores directos en el mercado financiero, cabe mencionar que “Fortuna” posee un mayor portafolio de productos y servicios financieros en comparación a “Cristo Rey”, dado que expone ser parte de alianzas estratégicas con otras empresas, además de mantener un ATM y el servicio de tarjetas de débito.

6.2. Objetivo 2. Identificar las estrategias de digitalización utilizadas por las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja

6.2.1. Interpretación de la encuesta aplicada al personal que labora en las COAC

Según la tabla 8, de los 53 empleados que respondieron la encuesta, 31 personas que equivalen al 58,49 % del total de la muestra pertenecen al género femenino, mientras que el 41,51 % restante son empleados que se identifican con el género masculino, esto indica que dentro de las instituciones financieras que son objeto de estudio laboran tanto hombres como mujeres, lo cual es un aspecto positivo, puesto que existe inclusión de ambos géneros.

Tabla 8

Género

Ítem	Cantidad	%
Masculino	22	41,51
Femenino	31	58,49
Total	53	100

La edad de los integrantes de las COAC según la información de la Tabla 9 se divide en un 28,30 % para las personas que tienen una edad que oscila entre los 26 y 41 años; por otro lado un total de 11 personas son poseedoras de una edad de 18 a 25 años, seguidamente el 16,98 % señala que las instituciones financieras tienen empleados que superan los 42 años de edad y por último el 5,66 % restante es de aquellos empleados que mantienen su edad en un rango de 50 años o más, cabe mencionar que esto es un aspecto positivo, dado que se tiene una mezcla de experiencia y juventud, con lo cual se puede garantizar un correcto desarrollo de las actividades y procedimientos en los interiores de las entidades.

Tabla 9

Edad

Ítem	Cantidad	%
18 a 25 años	11	20,75
26 a 33 años	15	28,30
34 a 41 años	15	28,30
42 a 49 años	9	16,98
Más de 50 años	3	5,66
Total	53	100

Según la encuesta aplicada, la Tabla 10 indica que el 47,17 % de la población de empleados afirman tener un nivel de educación superior, es decir tienen preparación y estudios universitarios que les permiten tener una visión clara y precisa sobre el funcionamiento de un

ente financiero dentro de la sociedad, por otro lado el 20,75 % de los empleados tienen una formación de cuarto nivel, por tanto poseen una especialización y conocimientos específicos que les permiten desempeñar sus actividades a cabalidad, seguidamente un 30,19 % del total de dependientes afirman tener instrucción secundaria, lo cual puede repercutir en sus actividades, dado que aunque posean experiencia; se debe entender que en ciertos casos no cuentan con el conocimiento necesario para ejecutar una adecuada toma de decisiones que estén siempre en beneficio de las COAC, por último el 1,89 % afirma no tener instrucción alguna, lo que se interpreta como empujados que pertenecen a niveles no operativos directamente en las instituciones.

Tabla 10

Nivel de educación

Ítem	Cantidad	%
Secundaria	16	30,19
Superior	25	47,17
Cuarto nivel	11	20,75
Ninguna	1	1,89
Total	53	100

De acuerdo a la encuesta aplicada, la Tabla 11 señala que el pago de planes móviles en ventanilla con un 24,48 % de incidencia es el principal servicio que las personas utilizan en las instituciones financieras objeto de estudio en la presente investigación, seguidamente un 23,44 % del total de encuestados exponen que el pago por el servicio de internet en hogares y demás establecimientos es otro de los servicios que mayor demanda presenta dentro de las instalaciones de las COAC; así mismo el pago de servicios básicos es otro de los servicios preferidos por los clientes, dado que presenta un 20,31 % de frecuencia en las transacciones desarrolladas, por otro lado, el pago de empresas como Yanbal y seguros privados son servicios que los clientes utilizan para cumplir con sus responsabilidades, asimismo con un 10,42 % de frecuencia se confirma el uso de la tarjeta de débito, finalmente tan solo el 1,56 % de los servicios con mayor demanda de las entidades en estudio sean transferencias, lo cual es un aspecto negativo, puesto que se evidencia la escasa digitalización y la presencia de canales electrónicos que faciliten este tipo de transacciones, que a su vez benefician tanto a la comunidad, como a la utilidad de la institución.

Tabla 11

¿Cuáles de los siguientes servicios que ofrece la Cooperativa tiene mayor demanda por parte de los clientes?

Ítem	Cantidad	%
Producto - tarjetas de crédito	0	0,00
Producto - tarjetas de débito	20	10,42
Productos - otro	0	0,00
Servicios - pago de servicios básicos	39	20,31
Servicios - pago planes celular	47	24,48
Servicios - pago internet	45	23,44
Servicios - pago Yanbal	25	13,02
Servicios - pago seguros	12	6,25
Servicios - transferencias	3	1,56
Servicios - otros	1	0,52
Total	192	100

La Tabla 12 afirma que los 53 encuestados que simbolizan el 100 % del total de la muestra no han recibido capacitación alguna en las temáticas que involucran los servicios virtuales, esto es un aspecto negativo, dado que se puede apreciar el miedo al cambio y la ausencia de una constante innovación, es por ello que las entidades no puede maximizar sus ganancias en valores significativos y mucho menos acaparar una mayor cuota de mercado, por lo tanto, se recomienda agendar la programación de capacitación continua sobre temas que involucran el uso de herramientas tecnológicas y digitales.

Tabla 12

¿Ha recibido capacitación en temas de servicios virtuales por parte de la cooperativa?

Ítem	Cantidad	%
Si	0	0,00
No	53	100,00
Total	53	100

Según el procesamiento de datos en la Tabla 13, las entidades en relación a productos y servicios digitales presentan únicamente el servicio de tarjeta de débito BanRed, que a su vez se relacionada directamente con un servicio semipresencial como lo es el cajero automático, la tarjeta tiene compatibilidad con el resto de cajeros en circulación, no posee banca web ni banca electrónica lo cual dificulta la inclinación de potenciales socios y clientes hacia estas entidades, por consiguiente, no consiguen impulsar su crecimiento económico – financiero dentro del mercado.

Tabla 13

De las siguientes opciones, menciona con un SI o NO ¿cuáles de los siguientes servicios virtuales posee la cooperativa?

ITEM	SI/NO
Servicio de tarjeta de débito	SI
Banca electrónica	NO
Banca móvil	NO
Ofrece el servicio de pago de servicios básicos de forma digital.	NO
Posee con manual de uso para su aplicativo o navegación en web.	NO
Ofrece asesoría digital (chatbots).	NO
Cuenta con página web	NO
Se pueden realizar transacciones bancarias en línea (Transferencias).	NO
Se puede abrir una cuenta de ahorros sin necesidad de ir a la oficina.	NO
Se puede tramitar un crédito a través de canales virtuales.	NO
Otros. Señale:	NO

A diferencia de la pregunta anterior, los datos de la Tabla 14 consideran la funcionalidad del cajero automático y el uso de la tarjeta de débito de manera presencial, puesto que las entidades disponen de un único cajero en toda la ciudad, y algunos de los socios optan por ir hacia las oficinas, esto en consecuencia de ahorrar la comisión que cobran los demás cajeros ubicados en la castellana, sin embargo, para realizar transferencias interbancarias o directas se requiere asistir de forma presencial a la institución, la misma situación ocurre al momento de solicitar créditos, por otra parte la página web de la entidad no se encuentra actualizada y los pagos de servicios básicos u otro tipo de pagos se realizan en ventanilla, lo cual es positivo, dado que genera recursos para las COAC, pero se recomienda iniciar ya un proceso para digitalizar las entidades que forman parte de la presente investigación.

Tabla 14

De las siguientes opciones, mencione con un SI o No ¿cuáles de los siguientes servicios presenciales dispone la cooperativa?

ITEM	SI/NO
Cajeros automáticos fuera del edificio.	SI
Ofrece el servicio de pago de servicios básicos de forma presencial.	SI
Se pueden tramitar un crédito de forma presencial	SI
Se pueden realizar transacciones bancarias presenciales (Transferencias).	SI
Otros. Señale:	NO

6.2.2. Resultados de las entrevistas aplicadas en las Cooperativa de ahorro y crédito Cristo Rey y Fortuna

Se entrevistó a las gerentes de las entidades de economía popular y solidaria de la ciudad de Loja, segmentadas en el tercer lugar, quienes manifestaron lo siguiente:

Las entidades no han entrado en un proceso de digitalización, la principal razón que se expuso fue que en la Asamblea General de Socios no es un tema a tratar, dado que aún continúan en el proceso de cobranza de créditos que tienen hasta 2 años en mora, además tienen la filosofía de brindar atención presencial, así mismo debe señalar la fuerte competencia en el mercado financiero actual, en el caso de “Cristo Rey” en algún momento se propuso la idea de implementar un cajero automático en las afueras de la oficina ubicada en la Av. Universitaria y José Félix de Valdivieso, sin embargo, el acuerdo con la empresa “Diebold” que es quien facilita estos instrumentos en calidad de alquilados expuso que el valor mensual de estos dispositivos es de \$ 10 000,00, no obstante al ser únicamente un cajero la cuantía mensual sería más elevada, lo cual no era viable en aquel entonces, tiempo después el mundo entero enfrentó la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID – 19, en donde las tres agencias domiciliadas en la ciudad de Loja continuaron atendiendo de manera presencial, respetando los debidos protocolos de bioseguridad. Mientras que “Fortuna” tiene a su disposición cajeros automáticos, tanto en su oficina matriz como en la sucursal de Saraguro, en la actualidad se encuentra en el diseño de estrategias que permiten mantener una constante innovación de productos y servicios presenciales, cabe mencionar que no hacen uso de herramientas digitales como zoom y demás servicios telemáticos, por otro lado estas instituciones gozan de una página web y fanpage en Facebook, pero a día de hoy no se encuentran actualizadas, también es importante mencionar que la gerente de “Cristo Rey” se encontraba a cargo de la gerencia de la institución únicamente “hace dos semanas” (referente a la fecha de esta entrevista), mientras que en caso de la líder de “Fortuna” tiene un periodo considerable en su gestión, finalmente se expuso que las entidades de momento prestan sus servicios de manera presencial, sean transferencias directas e interbancarias, emisión de estados de cuenta, renovación de tarjetas de débito, créditos, entre otras;

La Cooperativa no ha incursionado en la digitalización de sus servicios, al ser una institución pequeña y su crecimiento ha ido muy lento, considerando los años que lleva en el mercado financiero, el costo de la digitalización debería venir acompañado de una campaña publicitaria que apalanque la captación de clientes y el uso de los servicios que ofrece la Cooperativa (véase Anexo 3).

6.3. Objetivo 3. Proporcionar lineamientos que permitan operativizar la utilización de servicios financieros a las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja

En el tercer objetivo se plantean las estrategias que permitirán emitir la propuesta de digitalización para las Cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Loja que pertenecen al segmento 3. Como primer punto se procedió a diseñar una matriz FODA, de modo que se pudo identificar de manera general las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas de dichas entidades, de modo que se logre diseñar las estrategias que permitan aportar al inicio del proceso de digitalización dentro de estas instituciones financieras pertenecientes a la economía popular y solidaria.

Una vez obtenida la información por parte de las entrevistas (véase Anexo 3) realizadas a las máximas autoridades de ambas instituciones, así como las encuestas aplicadas a los empleados de dichos entes, se identifica de manera general:

- La necesidad de adaptarse a la innovación tecnológica.

Por lo tanto, esto afecta a las cooperativas de ahorro y crédito de este segmento, es decir, no desempeñan un papel acorde a la competencia en el mercado financiero, a continuación, se detallan en la Tabla 15 los rasgos que expresan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la COAC Cristo Rey:

Tabla 15

Matriz FODA - COAC Cristo Rey - Segmento3

Fortalezas	Oportunidades
1. Disponibilidad de equipos de computación.	1. Oportunidad de acceder a nuevos mercados.
2. Disponibilidad de personal capacitado y preparado.	2. Incrementar la cartera de clientes.
3. Conocimiento del mercado meta.	3. Diversificación en productos y servicios financieros.
4. Calidad en la atención al cliente.	4. Alianzas estratégicas.
5. Cultura organizacional y capacidad de posicionamiento en el mercado.	5. Balance social cooperativo.
	6. Posibilidad de acceder a la digitalización.
Debilidades	Amenazas
1. Falta de capacitación al personal en relación al uso de herramientas digitales y tecnológicas.	1. Presencia de fuertes competidores.
2. Miedo al cambio.	2. Preferencia por otras instituciones bancarias.
3. Escasez de capital para invertir.	3. Proveedores.
4. Financiamiento.	4. Costos elevados en el proceso de digitalización.
	5. Constante actualización y cambios en los sistemas digitales.

Se menciona en primera instancia las estrategias FO en la Tabla 16, mismas que se ubican a continuación:

Tabla 16

Estrategias FO COAC Cristo Rey - Segmento 3

Fortalezas	Oportunidades	Estrategias FO
1. Disponibilidad de equipos de computación.	1. Oportunidad de acceder a nuevos mercados.	(F1, O3): Explorar el mercado financiero para iniciar con el lanzamiento de campañas publicitarias por redes sociales mediante la página web de la COAC, de modo que se puedan presentar los nuevos beneficios que la entidad ofrece.
2. Disponibilidad de personal capacitado y preparado.	2. Incrementar la cartera de clientes.	(F2, O2) Analizar la posibilidad de visita por parte de los agentes de crédito a los negocios locales dentro de la ciudad, con la finalidad de presentar la oferta de Cristo Rey.
3. Conocimiento del mercado meta.	3. Diversificación en productos y servicios financieros.	
4. Calidad en la atención al cliente.	4. Alianzas estratégicas.	(F3, O4) Estudiar la posibilidad de efectuar alianzas con empresas estratégicas de la ciudad, con el afán de acaparar una mayor cuota de mercado.
5. Cultura organizacional y capacidad de posicionamiento en el mercado.	5. Balance social cooperativo.	
	6. Posibilidad de acceder a la digitalización.	(F5, O5) Indicar la cultura organizativa de la entidad, con la finalidad de que el cliente conozca los beneficios que oferta la COAC.
		(F1, O6) Actualizar los softwares de los equipos de cómputo, con la finalidad de optimizar el desarrollo de los procesos y funciones en la institución.

La Tabla 17 indica las estrategias FA de la COAC Cristo Rey, a continuación, el detalle:

Tabla 17

Estrategias FA COAC Cristo Rey – Segmento 3

Fortalezas	Amenazas	Estrategias FA
1. Disponibilidad de equipos de computación.	1. Presencia de fuertes competidores.	(F1, A5) Diseñar un plan de marketing y publicidad con la finalidad de exponer la innovación y mejoría en el producto financiero.
2. Disponibilidad de personal capacitado y preparado.	2. Preferencia por otras instituciones bancarias.	(F4, A2) Prestar una óptima atención en la resolución de dudas a los clientes, de modo que prefieran utilizar los productos digitales de las COAC del segmento 3 de Loja.
3. Conocimiento del mercado meta.	3. Proveedores.	(F3, A1) Identificar las principales necesidades de los potenciales socios y clientes, e implementarlas en las ofertas de “Cristo Rey”, con la finalidad de ser competitivos en el mercado.
4. Calidad en la atención al cliente.	4. Costos elevados en el proceso de digitalización.	(F2, A2) Distribuir el personal de operaciones y crédito por los sectores productivos de la ciudad, de modo que puedan visitar emprendimientos y negocios que requieran de financiamiento y demás productos – servicios financieros; esto con el objetivo de aportar al desarrollo de la matriz productiva de la zona 7.
5. Cultura organizacional y capacidad de posicionamiento en el mercado.	5. Constante actualización y cambios en los sistemas digitales.	(F5, A5) Buscar la capacitación constante para el personal, así como aprovechar la identidad cooperativa e impulsar el posicionamiento en el mercado financiero.

Las estrategias DA se encuentran detalladas en la Tabla 18:

Tabla 18

Estrategias DA COAC Cristo Rey - Segmento 3

Debilidades	Amenazas	Estrategias DA
1. Falta de capacitación al personal en relación al uso de herramientas digitales y tecnológicas.	1. Presencia de fuertes competidores.	(D3, A2) Desarrollar un plan marketing y publicidad que permitan optimizar el posicionamiento de la COAC en el mercado con la meta de incrementar y reinvertir las utilidades en búsqueda del crecimiento empresarial.
2. Miedo al cambio.	2. Preferencia por otras instituciones bancarias.	(D1, A2, A5) Brindar capacitación constante a los empleados, con el objetivo de que puedan aportar desempeño significativo que impulse la participación en el mercado.
3. Escasez de capital para invertir.	3. Proveedores.	(D2, A1) Tomar en consideración los productos y servicios que ofrece la competencia y analizar los principales requerimientos de los clientes, con el afán de cubrir las necesidades presentadas por parte del público objetivo.
4. Financiamiento.	4. Costos elevados en el proceso de digitalización.	(D4, A3) Analizar opciones de financiamiento a mediano y largo plazo, con el objetivo de iniciar un proceso de digitalización, de modo que se pueda seleccionar un proveedor de productos y servicios digitales accesible para la entidad, misma que a través del portafolio ofertado pueda aportar a la COAC a ser competitiva y acapare el interés por parte de los potenciales socios y clientes.
	5. Constante actualización y cambios en los sistemas digitales.	

Para aportar a un proceso de digitalización eficiente se deben detallar las estrategias DO, mismas que se encuentran diseñadas en la Tabla 19.

Tabla 19

Estrategias DO COAC Cristo Rey - Segmento 3

Debilidades	Oportunidades	Estrategias DA
1. Falta de capacitación al personal en relación al uso de herramientas digitales y tecnológicas.	1. Oportunidad de acceder a nuevos mercados.	(D1, O1, O3) Restaurar y reemplazar los equipos computacionales de la institución, con el objetivo de incrementar la velocidad durante el desarrollo de actividades e investigación de nuevos mercados, con ello se podrá priorizar de manera oportuna los servicios y productos financieros que indican una mayor demanda.
2. Miedo al cambio.	2. Incrementar la cartera de clientes.	(D2, D3, O2, O6) Evaluar y actualizar periódicamente los conocimientos del personal de Cristo Rey, con la finalidad de que puedan adquirir la capacidad de adaptación al cambio y con ello consigan incrementar exponencialmente la cartera de socios y clientes, anteponiendo siempre las necesidades y requerimientos de los mismos.
3. Escasez de capital para invertir.	3. Diversificación en productos y servicios financieros.	(D4, O4) Establecer alianzas estratégicas con entidades que posean mayor poder adquisitivo, con el objetivo de obtener el financiamiento requerido e iniciar la presente propuesta de digitalización.
4. Financiamiento.	4. Alianzas estratégicas.	
	5. Balance social cooperativo.	
	6. Posibilidad de acceder a la digitalización.	

Por otro lado, la Tabla 20 expone las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la COAC Fortuna, mismas que se ubican en la Tabla 20.

Tabla 20

Matriz FODA - COAC Fortuna - Segmento3

Fortalezas	Oportunidades
1. Disponibilidad de equipos de computación.	1. Oportunidad de acceder a nuevos mercados.
2. Disponibilidad personal capacitado y preparado.	2. Incrementar la cartera de clientes.
3. Conocimiento del mercado meta.	3. Diversificación en productos y servicios financieros.
4. Acceso a servicios digitales.	4. Alianzas estratégicas.
5. Posicionamiento y cultura organizacional.	5. Balance social cooperativo.
	6. Desarrollo del proceso de digitalización.
Debilidades	Amenazas
1. Preferencia por los servicios presenciales.	1. Presencia de fuertes competidores.
2. Miedo a la innovación tecnológica y digital.	2. Preferencia por otras entidades financieras.
3. Bajo nivel de frecuencia en capacitaciones internas	3. Constante actualización y cambios en los sistemas digitales.
4. Financiamiento.	4. Elevado coste para ofertar productos y servicios digitales.
	5. Proveedores.

En la Tabla 21 se exponen las estrategias FO de la COAC Fortuna de la ciudad de Loja.

Tabla 21

Estrategias FO COAC Fortuna - Segmento 3

Fortalezas	Oportunidades	Estrategias FO
1. Disponibilidad de equipos de computación.	1. Oportunidad de acceder a nuevos mercados.	(F1, F4, O4) Buscar la renovación de los equipos computacionales y tecnológicos de la entidad, de modo que el servicio virtual denominado “tarjeta de débito”, así como el cajero automático ATM puedan tener el soporte técnico adecuado, con ello es posible la implementación de nuevos puntos de recaudación que serán generados en base a los acuerdos con entidades que deseen formar alianza con Fortuna.
2. Disponibilidad personal capacitado y preparado.	2. Incrementar la cartera de clientes.	(F2, O1, O3, O6) Desarrollar una encuesta virtual en las redes sociales de Fortuna, con la finalidad de conocer los principales requerimientos del mercado meta, además de incentivar el uso de herramientas digitales.
3. Conocimiento del mercado meta.	3. Diversificación en productos y servicios financieros.	(F3, O2, O5) Innovar constantemente la atención al cliente mediante el reemplazo de recursos físicos por electrónicos, con ello se puede brindar una mayor atención a los potenciales socios y clientes.
4. Acceso a servicios digitales.	4. Alianzas estratégicas.	
5. Posicionamiento y cultura organizacional.	5. Balance social cooperativo.	
	6. Desarrollo del proceso de digitalización.	

Dentro del proceso de digitalización se deben diseñar las estrategias FA para la COAC Fortuna, mismas que se ubican en la Tabla 22.

Tabla 22

Estrategias FA COAC Fortuna - Segmento 3

Fortalezas	Amenazas	Estrategias FA
1. Disponibilidad de equipos de computación.	1. Presencia de fuertes competidores.	(F3, A2) Diseñar un plan de marketing y publicidad con la finalidad de exponer la innovación y experiencia positiva en los servicios y productos financieros.
2. Disponibilidad personal capacitado y preparado.	2. Preferencia por otras entidades financieras.	(F2, F4, A3) Implementación de un software CRM, esto con la finalidad de entablar una mejor relación con los socios y clientes de modo que tiendan a inclinarse por la oferta de productos y servicios financieros digitales en Fortuna, además de que reciban información actualizada y precisa.
3. Conocimiento del mercado meta.	3. Constante actualización y cambios en los sistemas digitales.	(F1, F2, F4, A4, A5) Innovar los equipos computacionales, así como reclutar mediante gestión en el departamento de recursos humanos, el talento mejor posicionado de modo que el funcionamiento y mantenimiento del sistema de tarjetas de débito pueda recibir un constante soporte y actualización.
4. Acceso a servicios digitales.	4. Elevado coste para ofertar productos y servicios digitales.	(F5, A5) Adquirir licencias de software y equipos tecnológicos ideales a base de analizar las ofertas de proveedores de herramientas y productos digitales, de modo que se pueda escoger la opción adecuada que permitirá brindar una atención personalizada y de calidad a socios y clientes.
5. Posicionamiento y cultura organizacional.	5. Proveedores.	

En la Tabla 23 se hace mención a las estrategias DA de la COAC Fortuna del segmento 3 de la ciudad de Loja.

Tabla 23

Estrategias DA COAC Fortuna - Segmento 3

Debilidades	Amenazas	Estrategias DA
1. Preferencia por los servicios presenciales.	1. Presencia de fuertes competidores.	(D2, A1, A2, A3) Brindar programas de capacitación continua sobre el uso de herramientas digitales en la COAC, con el objetivo de evitar retrasos en las operaciones internas, obtener mayor capacitación en el mercado financiero y por ende que los clientes se decanten por la oferta de Fortuna.
2. Miedo a la innovación tecnológica y digital.	2. Preferencia por otras entidades financieras.	(D1, A4) Repotenciar las áreas de sistemas informáticos, para lograr la implementación de un sistema digital moderno que permita atender los requerimientos de los potenciales socios y clientes telemáticamente de manera eficaz y eficiente, de modo que se puedan optimizar recursos y agilizar los procedimientos.
3. Bajo nivel de frecuencia en capacitaciones internas	3. Constante actualización y cambios en los sistemas digitales.	(D4, A5) Adquirir el financiamiento necesario para iniciar el proceso de digitalización, considerando las tasas de interés y beneficios que otorga cada entidad, el crédito será destinado a los proveedores de herramientas digitales que permiten optimizar procesos e incrementar la utilidad – beneficio de Fortuna.
4. Financiamiento.	4. Elevado coste para ofertar productos y servicios digitales.	(D3, A1) Analizar la oferta de la competencia y agregar beneficios atractivos para que potenciales socios y clientes puedan acceder al portafolio de productos y servicios de Fortuna, por ejemplo, ofrecer un mes de gracia en el pago de créditos.
	5. Proveedores.	

Las estrategias DO de la COAC Fortuna se encuentran señaladas en la Tabla 24, a continuación, el detalle:

Tabla 24

Estrategias DO COAC Fortuna - Segmento 3.

Debilidades	Oportunidades	Estrategias DO
1. Preferencia por los servicios presenciales.	1. Oportunidad de acceder a nuevos mercados.	(D1, O1) Incursionar en nuevos mercados a través del uso de recursos tecnológicos y digitales, con el interés de captar nuevos socios y clientes que puedan gozar de un óptimo servicio de calidad y con disponibilidad ininterrumpida.
2. Miedo a la innovación tecnológica y digital.	2. Incrementar la cartera de clientes.	(D2, O2, O3, O6) Desarrollar productos y servicios financieros mediante la digitalización, de modo que los clientes opten por los beneficios únicos que se ofrecerán en las transacciones (por ejemplo, las primeras tres transferencias intercambiaras no tendrán comisión).
3. Bajo nivel de frecuencia en capacitaciones internas	3. Diversificación en productos y servicios financieros.	(D3, D4, O5, O6) Acordar alianzas estratégicas con diferentes instituciones, con el afán de conseguir convenios de capacitación continua externa, misma que aporte conocimientos para iniciar un proceso de digitalización a base de los valores y principios cooperativos.
4. Financiamiento.	4. Alianzas estratégicas.	(D1, O3) Diversificar el portafolio de productos y servicios digitales a través del desarrollo de la banca web y banca electrónica, esto con la finalidad de facilitar las transacciones diarias a socios y clientes, además de evitar malestar en los mismos.
	5. Balance social cooperativo.	
	6. Desarrollo del proceso de digitalización.	

Dicho esto, a continuación, se exponen los lineamientos propuestos para conseguir la digitalización en las Cooperativas de ahorro y crédito “Cristo Rey” y “Fortuna”, misma que se encuentra estructurada de la siguiente forma:

6.3.1. *Objetivo*

- Desarrollar productos y servicios financieros digitales para las COAC del segmento 3 de la ciudad de Loja.

6.3.2. *Estrategias*

Las estrategias para iniciar con el proceso de digitalización se encuentran ubicadas en las Tablas 25, 26 y 27, mismas que se detallan a continuación:

Tabla 25

Valor y beneficio del producto digital página web - COAC Loja segmento 3.

Producto digital	Descripción	Valor	Responsable
Página Web	<p>Se tiene estimada la actualización de la página web, en donde se destacan los siguientes beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Banca Web. – Imagen corporativa actualizada. – Espacio para conocer los productos y servicios financieros. – Espacio para simulador de créditos. – Chatbot. – Dirección de agencias y cajeros más cercanos. – Soluciones en línea. – Espacio para enviar el currículum vitae de los aspirantes a laborar dentro de las entidades mencionadas. 	\$10 000.00	Kradac

Es importante mencionar que el valor expuesto es netamente referencial de la empresa Kradac ubicada en la ciudad de Loja, el producto digital “página web” tiene la licencia para una duración de un año y si existe manipulación de terceros, los costos por mantenimiento son independientes del valor expuesto.

Tabla 26

Valor y beneficio del producto digital app móvil - COAC Loja segmento 3.

Producto digital	Descripción	Valor	Responsable
App Móvil	Se estima el desarrollo e implementación de una aplicación móvil, estará disponible para Android y iOS, para su uso se requiere de un usuario y contraseña, sus principales funciones serán: <ul style="list-style-type: none">- Transferencias directas e interbancarias.- Pago de servicios básicos.- Sección de ahorro programado.- Emisión de estados de cuenta.- Chatbot.- GPS de cajeros cercanos.- Efectuar inversiones.- Realizar pagos a diferentes empresas.	\$5 000.00	“Kradac”

Es importante mencionar que el valor expuesto es netamente referencial de la empresa Kradac perteneciente a la ciudad de Loja, este producto digital posee una licencia anual, en donde la empresa antes mencionada brinda los servicios de mantenimiento y soporte, sin embargo, si existe manipulación de terceros, los costos por mantenimiento son independientes del valor expuesto, los servicios expuestos son los esenciales, se resalta que se deberá considerar constantes actualizaciones.

Tabla 27

Presupuesto para la implementación de cajeros automáticos y emisión de tarjetas de débito - COAC Cristo Rey.

Producto digital	Descripción	Valor	Responsable
Cajero automático	<p>Se tiene estimada la implementación de un cajero automático en las afueras de cada oficina de la entidad, y con ello la emisión de la tarjeta de débito, cabe mencionar que, con ello se obtendrán los siguientes beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none">– Retiros y depósitos (efectivo o cheque) 24/7.– Evitar la congestión dentro de las oficinas.– Con la tarjeta BanRed, se podrá acceder a los servicios que prestan los demás cajeros automáticos BanRed del país.– Retiros sin tarjeta de débito, únicamente con los protocolos de seguridad previamente establecidos.	\$88 480.00	“Diebold”

Es importante mencionar que el valor expuesto es referencial de la empresa norteamericana “Diebold”, esta entidad efectúa cobros de \$ 25 000,00 por la venta de cada cajero automático ATM, por un total de 3 cajeros automáticos, son \$ 75,000, los restantes \$ 12,000 son requeridos para invertirse en material de logística (sugerido por Diebold) que permitirá el diseño y emisión de la tarjeta de débito para la COAC “Cristo Rey”, en cuanto a “Fortuna” la propuesta se basa en implementar un nuevo ATM en un punto estratégico de la ciudad, esto con la finalidad de aportar al mejoramiento del servicio y comodidad de los socios y clientes.

Es necesario indicar que los \$ 1 480 son por concepto de impuestos y demás gastos generados por la adquisición de los ATM.

En la tabla 28 se expone el resumen de propuesta, en donde se especifica el monto a invertir aproximado de \$ 103,480 para ejecutar un proyecto de tal magnitud, lo cual requiere de un análisis exhaustivo de una conveniente fuente de financiamiento, además de una correcta

asesoría profesional, es un paso agigantado dentro del ámbito de las COAC en la ciudad de Loja en el mercado financiero, este proceso permitirá maximizar la utilidad – beneficio, crecimiento exponencial empresarial e incremento de la cartera de clientes.

Tabla 28

Resumen de propuesta.

Producto/servicio digital	Valor (\$)
Página Web	10 000.00
App Móvil	5 000.00
Cajeros automáticos	88 480.00
Total	<u>103 480.00</u>

6.3.3. Táctica

Se deben considerar las utilidades de las COAC, así como contemplar el monto a invertir, de modo que la táctica es iniciar con la implementación y actualización de la página web en un primer periodo, otorgando el soporte requerido por parte del departamento de sistemas y el proveedor.

En segunda instancia se debe iniciar con la implementación de un ATM por parte de Cristo Rey en la agencia central, y en los siguientes periodos ir colocando en las diferentes agencias y sectores estratégicos de la ciudad de Loja.

Asimismo, en el tercer periodo, se debe iniciar con el demo de la app móvil para todos los sistemas operativos vigentes en el país, otorgando seguridad y confianza a los socios y clientes, además de ir efectuando el desembolso por concepto de inversión por cuotas en diferentes ejercicios económicos, se considera prudente efectuarlo de esta forma porque resulta fundamental no poner en riesgo la reinversión de dividendos y utilidades, así como la liquidez de las instituciones que forman parte del estudio de la presente investigación.

7. Discusión

La presencia de servicios digitales en el desarrollo operacional de las instituciones financieras es una realidad en la actualidad, puesto que disponer de canales virtuales facilita la captación de una mayor cantidad de socios y clientes, además permite optimizar el tiempo y recursos para efectuar las transacciones que son razón de la necesidad de los usuarios.

Un estudio desarrollado y publicado por (Peláez y Gallagher, 2021) en donde afirman que entidades que se piensa que son pequeñas se han convertido en instituciones de gran tamaño con inversión en digitalización, ya que se considera un camino importante en estos momentos; aunque señala que existen varios factores que limitan el uso de canales virtuales como los domicilios de clientes que viven en sectores rurales lo cual impide una buena conexión a internet, otros carecen de herramientas tecnológicas, entre otros. Además en el informe se detallan casos exitosos desde cero, como es el caso de Jardín Azuayo que impulsó su digitalización a través del trabajo de emigrantes en EE UU mediante el envío de remesas a Ecuador, dicha información puede ser contrastada con el estudio actual, dado que comparte se desarrolló un análisis situacional de las cooperativas de ahorro y crédito “Cristo Rey” y “Fortuna”; en donde se pudo evidenciar que ambas entidades presentan productos y servicios similares, sin embargo “Fortuna” ofrece el servicio de tarjeta de débito y un ATM ubicado a las afueras de su oficina lo cual le diferencia de “Cristo Rey”; no obstante, ambas entidades carecen de una banca web, banca móvil y demás servicios que limita su capacidad operativa.

Así mismo, el trabajo de investigación expuesto por (Fernández, 2020) en donde su estudio se basa en la digitalización de las COAC del segmento 3 de la ciudad de Quito, las entidades participantes fueron: COAC “Alianza Minas”, “Huaicana”, “Fonvida”, “Puellaró” y “Catar”, señalando que la cantidad de entidades financieras es proporcional a la extensión territorial seleccionada para estudio, así como el nivel de desarrollo socio – económico, también se señala que las encuestas fueron aplicadas a socios y usuarios de las instituciones antes mencionadas, lo cual refuta la técnica aplicada en el presente estudio, dado que fue dirigida a los empleados de estas instituciones, además que a pesar de pertenecer al segmento 3 dichas entidades ofrecen al menos un canal electrónico de atención como lo son los ATM y con ello las tarjetas de débito, aquí se puede evidenciar que la inversión en las COAC del segmento 3 de la ciudad de Quito gozan de un monto mayor e interés por parte de sus socios mayoritarios, así como de los usuarios y clientes lo cual se traduce en maximización de la utilidad acompañado de un mayor poder adquisitivo e inversión, esta información es comparable al presente estudio, dado que se efectuaron las entrevistas a las gerentes de las COAC “Cristo Rey”

y “Fortuna”, así como un cuestionario en modelo de encuesta a los empleados y colaboradores de las entidades ya mencionadas; cabe recalcar que las entrevistas quedaron en formato de resumen, puesto que la disponibilidad de servicios y productos digitales es prácticamente nula, por otro lado en la encuesta se tomó la opinión de los empleados en relación a la no presencia de digitalización en dichas entidades y con ello se identificaron los factores internos y externos que influyen en ambas instituciones.

Una publicación de (Jáuregui et al., 2019) señala que cada cooperativa deberá calcular la inversión para desarrollar un sistema exclusivo para su uso, con ello incluir en su portafolio de productos y servicios la banca en línea y app móvil, de modo que se pueda acoger una mayor cantidad de socios y clientes, dado que la propuesta se basa en aperturar cuentas en línea, generar más dinero mediante la reducción de costos y la más importante que es realizar las operaciones de manera eficaz y eficiente, lo cual es contrastado con el planteamiento de las estrategias de propuesta para digitalizar las COAC “Cristo Rey” y “Fortuna” en base a un análisis FODA que permitió señalar la necesidad de “Fortuna” de poseer banca web y app móvil, de manera que pueda prestar atención las 24 horas del día y los 365 días del año, para proporcionar un servicio cómodo y de calidad a sus socios y clientes, por otro lado “Cristo Rey”, además de banca web y app móvil se debe agregar la propuesta de los cajeros automáticos a las afueras de sus oficinas, dado que esta institución popular y solidaria no dispone de estos equipos en sus instalaciones, cabe mencionar que el monto aproximado es de \$390 000.00 para esta última, dado que posee 3 sucursales en la ciudad de Loja, este proceso requiere de asesoría y una adecuada toma de decisiones sobre la fuente de financiamiento.

La manera más adecuada de iniciar un proceso de digitalización es tomar en consideración la alianza estratégica entre Cobiscorp y Asistercoopera, puesto que tiene como meta traer una ola de transformación digital exclusivamente a las instituciones financieras que mantiene como meta la inclusión de los sectores más vulnerables y desprotegidos, esto según (América Retail, 2022); lo cual mantiene la ideología y fundamentos principales de esta investigación que tiene por meta aportar al proceso de digitalización de estas entidades de economía popular y solidaria para que puedan maximizar su utilidad y con dispongan de capital que se vean reflejados a través de la colocación de créditos en varios de los sectores productivos de la ciudad, lo cual incrementa el circulante y genera fuentes de empleo.

8. Conclusiones

Las conclusiones son desarrolladas en base al cumplimiento de los objetivos especificados al inicio del desarrollo de la presente investigación:

- Concluido el diagnóstico situacional de ambas instituciones objetos de estudio, se establece que “Fortuna” posee una mayor oferta de productos y servicios en comparación a la COAC “Cristo Rey”, dado que presenta convenios con empresas de salud y servicios que en la actualidad disponen de un porcentaje considerable de demanda, adicionalmente presenta un cajero automático y con ello la emisión de tarjetas de débito para sus socios, mientras que “Cristo Rey” se encuentra en un proceso de reconstrucción con la nueva administración.
- Mediante la aplicación de técnicas de investigación, tales como la encuesta y entrevista se procesaron y analizaron los datos obtenidos, en donde se identificaron aspectos que indican que no se aprovechan a cabalidad oportunidades de mercado, como la adquisición de licencias de softwares CRM o desarrollo de aplicativos móviles que permiten desarrollar transacciones a socios y clientes 24/7.
- Los lineamientos otorgan un punto de partida hacia estas instituciones que no han iniciado su proceso de digitalización, tomando en consideración la necesidad de sistematizar las operaciones de estos entes, además de permitir el acceso al crecimiento exponencial empresarial y maximización de la utilidad, se destaca que el beneficio de dichas entidades radica en que pueden generar nuevas fuentes de empleo y escalar en los segmentos fijados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

9. Recomendaciones

Concluida la propuesta de digitalización se recomienda lo siguiente:

- La COAC “Cristo Rey” debe recibir asesoría inmediata en cuanto a la innovación en su portafolio de productos y servicios a ofertar, así mismo se sugiere buscar alternativas de financiamiento y convenios con nuevas empresas, de manera que pueda maximizar su utilidad y con ello gozar de mayores alternativas que le permitan iniciar su proceso de digitalización.
- Se recomienda a las gerentes de las entidades mantener una mayor comunicación con los socios mayoritarios, mediante el incremento de la frecuencia de reuniones con la asamblea general de socios, así como con los empleados de las entidades, de modo que las dudas puedan ser resueltas y con ello se puede mantener una constante innovación en las instalaciones de dichas instituciones.
- Se sugiere a las autoridades de las instituciones objeto de estudio efectuar un análisis de perfil competitivo, de modo que se pueda identificar los productos y servicios que mayor demanda tienen, de modo que pueda ser implementado en la oferta, con ello se genera una mayor cantidad de ingresos y se puede iniciar un proceso de digitalización fortaleciendo los puntos más importantes y vulnerables.

10. Bibliografía

- Administración Federal de Ingresos Públicos. (2022). Servicios digitales ¿Qué son, en qué consisten? <https://www.afip.gob.ar/iva/servicios-digitales/concepto.asp>
- América Retail. (2022). *Las cooperativas ecuatorianas aceleran su digitalización gracias a COBIS y Asistecooper*. <https://www.america-retail.com/ecuador/las-cooperativas-ecuatorianas-aceleran-su-digitalizacion-gracias-a-cobis-y-asistecooper/#:~:text=Las%20cooperativas%20ecuatorianas%20aceleran%20su%20digitalizaci%C3%B3n%20gracias%20a%20COBIS%20y%20Asistecooper,-Notic>
- Arguedas et al., (2019). *La transformación digital en el Sector Financiero*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia .
- Ávila, J. (2022). Estrategia de modelado de productos y servicios financieros para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. Una propuesta enfocada en la inclusión Financiera. *Dominio de las Ciencias*, 8. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8638016>
- Banco Central del Ecuador. (2022). *bce.fin.ec*. Todo lo que no sabías sobre las cooperativas en Ecuador: <https://n9.cl/y0f3k>
- Becker et al., (2018). Regulación de mercados y competencia. *Información Comercial Española*, 905. <https://www.torrossa.com/en/resources/an/4460825#>
- Beltrán, M., y Murcia, C. (2019). Integración del Digital Business a la banca en Colombia y la adaptación de sus consumidores. *Universidad Cooperativa de Colombia*. http://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/15553/1/2019_Digital_banca_revolucion.pdf
- Bobadilla, J. (2020). *Machine Learning y Deep Learning: Usando Python, Scikit y Keras* (1era ed.). Editorial Rama.
- Bonales et al., (2020). Chatbot como herramienta comunicativa durante la crisis sanitaria de la COVID-19 en España. *ComHumanitas*, 11. https://repositorio.consejodecomunicacion.gob.ec/bitstream/CONSEJO_REP/2604/1/Chatbot%20como%20herramienta%20comunicativa%20durante%20la%20crisis%20sanitaria%20de%20la%20COVID-19%20en%20España.pdf
- Carballo, I., y Dalle, F. (2019). Fintech e inclusión financiera: los casos de México, Chile y Perú. *Revista CEA*, 5. doi:10.22430/24223182.1441
- Castro, F., y Romero, C. (2021). Análisis de la implementación de nuevas tecnologías para mejorar la gestión financiera de las cooperativas de ahorro y crédito. *Tesis Universitaria*

- Ingeniería en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe. Universidad Católica Santiago de Guayaquil.* <http://201.159.223.180/bitstream/3317/16084/1/T-UCSG-PRE-ESP-CFI-597.pdf>
- Cerna et al., (2022). Cloud Computing y gestión documental en una empresa de servicios BPO, distrito de Magdalena del Mar (Lima-Perú), 2021. *Industrial Data*. <https://n9.cl/5138h>
- Clavijo et al., (2018). Los Servicios Financieros Digitales en América Latina. *Federación Latinoamericana de Bancos*. <https://n9.cl/4hu0b>
- COAC Fortuna. (2022). *Coopfortuna*. <https://www.coopfortuna.fin.ec/contenido/seccion/33>
- Código Orgánico Monetario y Financiero. (2014). *Art. 163*. <http://www.pge.gob.ec/documents/Transparencia/antilavado/REGISTROOFICIAL332.pdf>
- Constitución de la República de Ecuador. (2008). *Art. 283, 309, 311*. Ecuador. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Cont et al., (2021). IDEAL 2021: El impacto de la digitalización para reducir brechas y mejorar los servicios de infraestructura. *Banco de Desarrollo de América Latina*. <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1762>
- Cooperativa de ahorro y crédito CREDIAMIGO Ltda. (2022). *Crediamigo*. <https://www.crediamigo.fin.ec/nosotros/#NuestraInstituci%C3%B3n>
- Corporación Financiera Nacional. (2017). *Módulo III Programa de Educación Financiera. Productos y Servicios del Sistema Financiero Ecuatoriano*: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/08/MODULO-III-PRODUCTOS-Y-SERVICIOS-DEL-SISTEMA-FINANCIERO-ECUATORIANO.pps>
- Costa et al., (2018). Inversión en TICS en las empresas del Ecuador para el fortalecimiento de la gestión empresarial Periodo de análisis 2012-2015. *Revista Espacios*. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n47/18394705.html>
- Cristo Rey. (2022). *Coaccrestorey*. <https://coaccrestorey.fin.ec/portal/>
- Cuenca, M., y Calle, R. (2022). El Sistema Financiero a través de la Tecnología. *FIPCAEC*, 7. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/563/998>
- Del Alcázar, J. (2019). *Ecuador Estado Digital Ene/21*. Mentinno. <https://n9.cl/u6nap>
- Delgado, K., y Loor, I. (2021). De la digitalización bancaria a la inclusión financiera: un estudio exploratorio desde las microfinanzas. *593 Digital Publisher CEIT*, 6. <https://n9.cl/1a1eh>
- Delgado, T. (2020). Taxonomía de transformación digital. *Revista Cubana de Transformación Digital*, 1. <https://rctd.uic.cu/rctd/article/view/62/58>

- Diario El Universo. (2021). *eluniversocom*. Ecuador se ubicó en el puesto 10 entre 12 países en digitalización en hogares, según informe publicado por la CAF: <https://n9.cl/eu0d3>
- Escobar et al., (2019). *Transformación digital para PYME en España* (3er ed.). <https://n9.cl/kx30t>
- Federación de Cooperativas de ahorro y crédito. (2020). *Noticias*. ¿Sabías que el mundo existe más de 85 000 Cooperativas de Ahorro y Crédito?: <https://fedecac.com/noticia/sabias-que-el-mundo-existe-mas-de-85000-cooperativas-de-ahorro-y-credito/>
- Fernández, K. (2020). Digitalización en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres y su influencia en el crecimiento económico en el periodo 2015 – 2017. *Repositorio Institucional de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE*. <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/22550>
- Fernández, K. (2020). Digitalización en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres y su influencia en el crecimiento económico en el periodo 2015 – 2017. *Tesis de grado de Ingeniería en Finanzas y Auditoría*. <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/22550/T-ESPE-043864.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández, S., y Urbiola, P. (2018). Transformación digital y competencia en el sector financiero. *BBVA Research*. https://www.bbvarsearch.com/wp-content/uploads/2019/01/Transformacion-digital-y-competencia-en-el-sector-financiero-vf3_edi.pdf
- Ferrara, G. (2022). *Mejorar el entorno normativo para aprovechar los beneficios de la digitalización en el sector financiero*. Organización Mundial del Trabajo: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_836102/lang--es/index.htm
- Fournier , J. (2021). La transformación digital: un aliado estratégico en la era COVID. *Instituto Español de Estudios Estratégicos*. https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2021/DIEEEE027_2021_JOAFOU_Transformacion.pdf
- García, D. (2019). Crowdfunding, transformación digital financiera y jurídica en México. *Revista chilena de derecho y tecnología*, 8. <https://www.scielo.cl/pdf/rchdt/v8n2/0719-2584-rchdt-8-2-00139.pdf>

- García et al.,(2018). Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su incidencia en la conformación del Capital Social (2012-2016). *Revista Espacios*.
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n28/a18v39n28p32.pdf>
- González et al., (2020). Hacia un Modelo de Madurez de Transformación Digital (MMTD) para las cooperativas de ahorro y crédito. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*. <https://n9.cl/e3apv>
- Haro, A. (2021). El marketing digital: un medio de digitalización de las Pymes en Ecuador en tiempos de pandemia. *Revista Investigación y Desarrollo I+D*.
<https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/dide/article/view/1277/1654>
- Hernández, M. (2022). Situación de los servicios financieros digitales, la seguridad de la información y ciberseguridad en el Sector Financiero Popular y Solidario. *X-Pedientes Económicos*, 6. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Situaciondelosserviciosfinancierosdig.pdf>
- Igual, D. (2018). Las fintech y la reinención de las finanzas. *Oikonomics*, 10. https://oikonomics.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/_recursos/documents/10/Oikonomics_10_cast_complet_Opencms_a4.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Reconstruyendo las cifras luego del sismo MEMORIAS. Ecuador en Cifras*.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Memorias%2013%20abr%202017.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2022). *Nota técnica de levantamiento del módulo de TIC's en la Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo*.
https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2022/202207_Nota_tecnica_TICs.pdf
- Jácome, H. (2020). Análisis de la transformación digital de los servicios financieros de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento uno de la ciudad de Quito. *Tesis de Grado Administración de Empresas. Universidad Politécnica Salesiana*.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18502/1/UPS-QT14495.pdf>
- Jácome, H. (2021). *Inclusión financiera en Ecuador: el cooperativismo de ahorro y crédito como alternativa*. Flacso Ecuador.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2011). *Art. 1, 8, 21*.
<https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria.pdf>

- Mejía, G. (2021). Digitalización en el Proceso de Crédito en la Cooperativa De Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. *Trabajo de investigación Máster en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria. Universidad Tecnológica Indoamérica*. <https://n9.cl/y7yo9>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2022). *Ecuador Digital*. <https://n9.cl/0svml>
- Morales, A. (2018). El sistema cooperativo de ahorro y crédito del Ecuador a través de la historia. *Observatorio de la economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/sistema-cooperativo-ecuador.html>
- Muriuki, P. (2019). *Promoting Financial Inclusion: How credit unions are bringing financial inclusion to marginalised communities*. World Council of Credit Unions. <https://www.un.org/development/desa/dspd/wpcontent/uploads/sites/22/2019/04/Promoting-Financial-Inclusion-How-credit-unions-are-bringing-financial-inclusion-to-marginalised-communities.pdf>
- Ojeda et al., (2021). Desempeño económico-financiero 2010-2019 de empresas longevas en el Ecuador: ¿Avance o retroceso? *Podium*. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/663>
- Ordóñez et al., (2020). El sistema financiero en Ecuador. Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 10. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7439111.pdf>
- Páez et al., (2022). *Transformación digital en las organizaciones*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Pérez et al., (2018). Volumen de Crédito Concedido por Instituciones Financieras Privadas a los Sectores específicos del Ecuador. *Tesis Doctoral. Universidad de Guayaquil*. <https://www.eumed.net/actas/18/trans-organizaciones/32-volumen-de-credito-concedido-por-instituciones-financieras-privadas.pdf>
- Quetglas , G. (2019). ¿Qué es la digitalización? *Real Instituto Elcano Príncipe de Vergara*, 51. <https://media.realinstitutoelcano.org/wp-content/uploads/2021/11/ari64-2019-martinquetglas-que-es-la-digitalizacion.pdf>
- Ramírez, L. (2022). *Guía completa para digitalizar una empresa*. IEBS: <https://www.iebschool.com/blog/como-digitalizar-una-empresa-en-10-pasos-tecnologia/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20significa%20digitalizar%20una%20empresa,soluciones%20y%20modelos%20de%20negocios>.

- Ramón et al., (2021). Las tecnologías de la información y la comunicación en el contexto de la educación Ecuatoriana. *Polo del Conocimiento*. <https://n9.cl/xcjg0>
- Rengifo, A., y Macías, A. (2019). Estudio de las herramientas en línea del sector bancario ofertadas para las Pymes de la ciudad de Guayaquil. *Tesis de Grado Ingeniería Comercial. Universidad de Guayaquil*. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/45576/1/TESIS%20RENGIFO%20%26%20MACIAS%20Final.pdf>
- Rensis, L. (1932). *Una técnica para la medición de actitudes* (3 ed.). R.S WoodWork. <https://bit.ly/3QBd3G0>
- Revista Líderes. (2021). *revistalideres.ec*. El sector se acopla a los nuevos retos que marca la reactivación: <https://www.revistalideres.ec/lideres/sector-financiero-popular-retos-reactivacion.html>
- Riveroll et al., (2019). *Guía para la elaboración del análisis de fortalezas, oportunidades, y amenazas (FODA)(02)*. <https://bit.ly/3z9ZUfS>
- Rodríguez , M. (2021). La digitalización y la inclusión financiera. *Perspectiva Económica*. <https://n9.cl/xt92y>
- Rodríguez, L., y Rodríguez, Á. (2020). La transformación digital en el sistema financiero: Un nuevo paradigma para los agentes que intervienen. *Saberes Revista de Ciencias Sociales, artes y lengua*, 3. <https://revistas.uax.es/index.php/sab/article/view/1295/1051>
- Rodríguez et al., (2022). *El avance de la banca digital en Ecuador - Reporte de transacciones efectuadas por canales bancarios 2019 – 2021*. Asociación de Banco del Ecuador. <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2022/07/Transacciones-digital.pdf>
- Salas et al., (2022). Medidas del sistema financiero adoptadas por los microempresarios del sector de la construcción de la ciudad de Loja ante la crisis provocada por el Covid 19. *Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*. <https://aeca.es/wp-content/uploads/ixjor/42.pdf>
- Sánchez, N. (2017). Gestión de la responsabilidad Social Corporativa en las PYMES del Ecuador, año 2017. *Universidad Técnica Particular de Loja*. <https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/20.500.11962/21172/1/Sánchez%20Armijos%20Nuvia%20del%20Rocío.pdf>
- Santillana. (2019). *Conociendo mi Provincia Loja*. DocPlayer: <https://n9.cl/i0imt>
- Santillana. (2019). *Conociendo mi Provincia Loja*. <https://n9.cl/i0imt>

- Serrano, J. (2020). *Estructura y evolución del sistema financiero colombiano y sus principales mercados* (1era ed.). Bogotá: Alfaomega Colombiana S.A.
- Spiegel, M., y Stephens, L. (2009). *Estadística*. The McGraw-Hill Companies, Inc. <https://bit.ly/384LuUF>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2021). *Informe anual de Rendición de Cuentas 2021*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/SEPS-Rendicion-de-Cuentas-2021.pdf>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2021). Situación de los servicios financieros digitales y seguridad de la información en el SFPS. *Intendencia Nacional de Gestión de Información y Normativa Técnica Dirección Nacional de Seguridad de la Información*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Formato-DNIC-Estudio-de-servicios-financieros-digitales-y-seguridad-informacion.pdf>
- Terrón, P. (2019). Digitalización, de opción a obligación. *Comillas Universidad Pontificia*. <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/295756/retrieve>
- Toloba, C., y del Río, J. (2020). La perspectiva de la digitalización de la banca española: riesgos y oportunidades. *Revista de Estabilidad Financiera*, 38. <https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/RevistaEstabilidadFinanciera/20/mayo/es/Digitalizacion.pdf>
- Trocel, H. (2022). *Las cooperativas ecuatorianas aceleran su digitalización gracias a COBIS y Asistecooper*. América Retail: <https://www.america-retail.com/ecuador/las-cooperativas-ecuatorianas-aceleran-su-digitalizacion-gracias-a-cobis-y-asistecooper/>
- Valderrama, B. (2019). Transformación digital y organizaciones ágiles. *Revista Científica Internacional*, 6. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7274241>
- Vergara, M. (2018). Adaptación de la Escala de Satisfacción Académica en Estudiantes Universitarios Chilenos. *Revista Psicología Educativa*, 24(2), 99-106. doi:10.5093/psed2018a15
- Vinueza, S., y Simbaña, V. (2017). Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en la matriz productiva. *Revista Publicando*. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/534>

11. Anexos

Anexo 1

Pertinencia



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

CARRERA DE FINANZAS
Facultad Jurídica, Social y
Administrativa

Abg. Robert Díaz León.

ANALISTA DE APOYO A LA GESTIÓN ACADÉMICA

CERTIFICA:

Que revisados los archivos de la Secretaría de la Carrera de Finanzas, se encuentra que el tema del proyecto de tesis titulado: "**Digitalización de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja y su aporte al crecimiento económico**", presentado por la postulante señorita, Rosario Alexandra Granda Granda, estudiante del **DECIMO CICLO**, paralelo **A**, previo a la obtención del título de Ing. en Banca y Finanzas, no se encuentra ejecutado ni en ejecución.

Loja. 31 de octubre de 2022



Firmado electrónicamente por:
**ROBERT
ORLANDO DIAZ**

Abg. Robert Díaz León.

ANALISTA DE APOYO A LA GESTIÓN ACADÉMICA.


c.c.

archivo.

.../

Anexo 2

Formato encuesta aplicada.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURIDICA, ADMINISTRATIVA Y SOCIAL
CARRERA DE BANCA Y FINANZA

Encuesta dirigida a los empleados

El presente cuestionario es completamente anónimo y tiene como objetivo recopilar información sobre la digitalización para el trabajo de investigación titulado “Digitalización de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja y su aporte en el mercado” toda información obtenida será manejada de forma confidencial.

Instrucciones: Por favor lea detenidamente cada pregunta, en caso de no comprender alguna consulte a la encuestadora.

DATOS PERSONALES

Género:

Masculino Femenino

Edad:

18 años a 25 años
 26 años a 33 años
 34 años a 41 años
 42 años a 49 años
 Mas de 50 años

Nivel de educación:

Primaria Secundaria Superior Cuarto nivel
Ninguna

Estado civil:

Soltero Casado Divorciado Unión libre

1. ¿Cuáles de los siguientes servicios que ofrece la Cooperativa tiene mayor demanda por parte de los clientes?

PRODUCTOS		SERVICIOS	
<input type="radio"/> Tarjetas de crédito	_____	<input type="radio"/> Pago servicios básicos	_____
<input type="radio"/> Tarjetas de debito	_____	<input type="radio"/> Pago planes Celular	_____
<input type="radio"/> Otros	_____	<input type="radio"/> Pago internet	_____
	_____	<input type="radio"/> Pago Yanbal	_____
	_____	<input type="radio"/> Pago seguros	_____
	_____	<input type="radio"/> Transferencias	_____
	_____	<input type="radio"/> Otros	_____

2. ¿Ha recibido capacitación en temas de servicios virtuales por parte de la cooperativa?

Si No

3. De las siguientes opciones, marque con una X cuales de los siguientes servicios la cooperativa tiene.

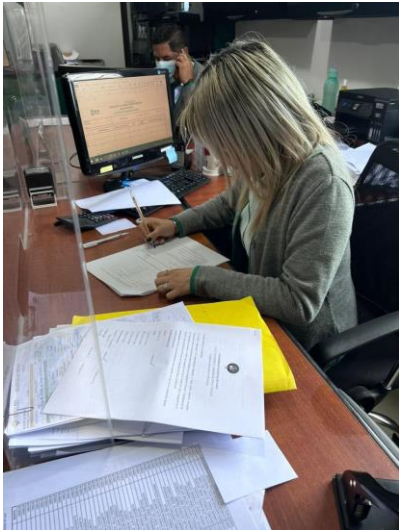
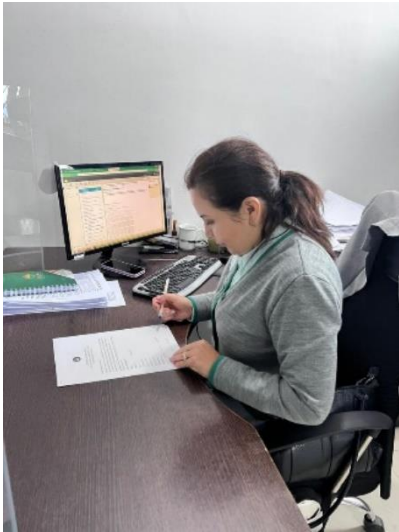
SERVICIOS	VIRTUAL		PRESENCIAL	
	SI	NO	SI	NO
Cajeros automáticos fuera del edificio.				
Servicio de tarjeta de crédito				
Banca electrónica				
Banca móvil				
Ofrece el servicio de pago de servicios básicos de forma digital.				
Posee con manual de uso para su aplicativo o navegación en web.				
Ofrece asesoría digital (chatbots).				
Cuenta con página web				
Se pueden realizar transacciones bancarias en línea (Transferencias).				
Se puede abrir una cuenta de ahorros sin necesidad de ir a la oficina.				
Se puede tramitar un préstamo a través de canales virtuales.				
Otros. Señale:				

La encuesta ha concluido. ¡Muchas gracias por su participación!

Rensado

Anexo 3

Evidencias



Anexo 4

Proforma Diebold



PROFORMA

Cliente: Rosario Alexandra Granda.
Fecha: 12 Marzo de 2023

DESCRIPCIÓN	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
CAJERO AUTOMÁTICO RECICLADO	\$ 25000,00	3	\$ 75000,00
LOGÍSTICA	\$ 4000,00	1	\$ 4000,00
SUBTOTAL			\$ 79.000,00
IMPUESTOS (12%)			\$ 9480,00
TOTAL			\$ 88.480,00

(04) 267267

repcion@dieboldnixdorf.com

dieboldnixdorf.com

Nota. La información reflejada en la presente es obtenida a base de información expuesta en la Revista Líderes (2023), en relación a los valores expuestos, la información reflejada es oficial de Diebold y el diseño efectuado por la autora de la presente investigación.

Anexos 5

Certificado de traducción del abstract



**FINE-TUNED ENGLISH
LANGUAGE INSTITUTE**

Líderes en la Enseñanza del Inglés

Ing. María Belén Novillo Sánchez.

ENGLISH TEACHER- FINE TUNED ENGLISH CIA LTDA.

CERTIFICA:

Que el documento aquí compuesto es fiel traducción del idioma español al idioma inglés del resumen de tesis: **Digitalización de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento tres de la ciudad de Loja y su aporte en el mercado** autoría de **Rosario Alexandra Granda Granda** con número de cédula **1105636458**, previo a obtener el título de Ingeniera en Banca y Finanzas en la Universidad Nacional de Loja.

Lo certifico en honor a la verdad y autorizo a la interesada hacer uso del presente en lo que a sus intereses convenga.

Loja, 10 de octubre del 2023

Ing. María Belén Novillo Sánchez.

ENGLISH TEACHER- FINE TUNED ENGLISH CIA LTDA.

Líderes en la Enseñanza del Inglés



Matriz - Loja: Macará 205-51 entre Rocafuerte y Miguel Riofrío - Teléfono: 072578899
Zamora: García Moreno y Pasaje 12 de Febrero - Teléfono: 072608169
Yantzaza: Jorge Mosquera y Luis Bastidas - Edificio Sindicato de Choferes - Teléfono: 072301329

www.fte.edu.ec