



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE  
CAPACITACIÓN DE EDUCACIÓN FINANCIERA EN LA CIUDAD DE  
QUITO

AUTOR

ANGEL FABRICIO CRESPO ESPINOZA

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE  
CAPACITACIÓN DE EDUCACIÓN FINANCIERA EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de: Licenciado en Comercio  
Mención Administración de Empresas

Profesor Guía

Ing. Edwin Williams Vallejo Rojas MBA.

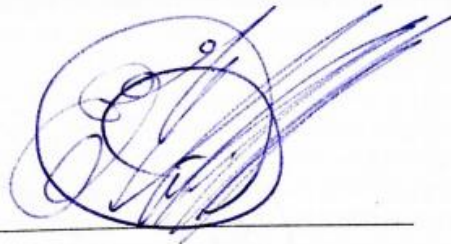
Autor

Angel Fabricio Crespo Espinoza

AÑO 2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

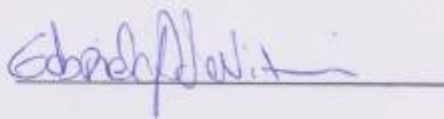
"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocios para la creación de un Centro de Capacitación de Educación Financiera, a través de reuniones periódicas con el estudiante Angel Fabricio Crespo Espinoza, en el semestre 2020-20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a long, sweeping stroke extending to the right.

Ing. Edwin Williams Vallejo Rojas MBA.  
C.I. 1709267668

### DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo Plan de Negocios para la creación de un Centro de Capacitación de Educación Financiera de Angel Fabricio Crespo Espinoza, semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

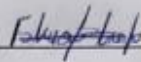


María Gabriela Aguirre López Msc.

C.I. 1708737398

#### DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

"Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes."



---

Angel Fabricio Crespo Espinoza  
C.I. 1711466951

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad de la Américas por haberme permitido culminar mis estudios, a los profesores de la carrera, compañeros y en especial al Profesor guía Williams Vallejo Rojas por todas sus recomendaciones e instrucciones para culminar el presente trabajo.

## DEDICATORIA

A mis padres Angel (+) y Noria por todo el apoyo incondicional brindado en el transcurso de mi vida y sembrar en mi persona valores de honestidad y de humildad, a toda mi familia y a Claudia por todo el soporte emocional en estos años de esfuerzo.

## **RESUMEN**

El Plan de Negocios para la creación de un Centro de Capacitación de Educación Financiera surge ante la necesidad de que los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Quito se capaciten en la administración de finanzas personales, cuenten con la capacidad y habilidad de mejorar su situación económica con una adecuada gestión de sus recursos económicos. Se realizó un análisis pormenorizado de los entornos externos que pueden afectar a la implementación de este proyecto, encontrando más oportunidades que amenazas, como es el aspecto legal, industria en crecimiento, demanda insatisfecha al existir pocos centros de capacitación de educación financiera. De acuerdo al capítulo de análisis del cliente, existe la necesidad de capacitarse con instructores calificados que cuenten con experiencia y experticia en el campo financiero. En el plan de marketing la empresa implementará la estrategia competitiva de especialidad, por cuanto el centro de capacitación se dedicará exclusivamente a enseñar finanzas personales, aplicándose esta estrategia en la mezcla de marketing. En lo que respecta a la estructura operacional el centro se afianzará en su cadena de valor y las políticas implementadas por los Accionistas y la Dirección. La Evaluación Financiera demuestra la viabilidad y factibilidad del proyecto a través de indicadores positivos en el transcurso del tiempo, lo que permite una rentabilidad adecuada para sus accionistas.



## **ABSTRACT**

The Business Plan for the creation of a Financial Education Training Center arises from the need for members of the Cooperatives of Savings and Credit of the city of Quito to be trained in the administration of personal finances, have the capacity and ability to improve their economic situation with proper management of their economic resources. A detailed analysis of the external environments that may affect the implementation of this project was carried out, finding more opportunities than threats, such as the legal aspect, growing industry, unsatisfied demand as there are few financial education training centers. According to the client analysis chapter, there is a need to train with qualified instructors who have experience and expertise in the financial field. In the marketing plan, the company will implement the specialty competitive strategy, since the training center will be dedicated exclusively to teaching personal finance, applying this strategy in the marketing mix. Regarding the operational structure, the center will establish itself in its value chain and the policies implemented by the Shareholders and Management. The Financial Evaluation demonstrates the viability and feasibility of the project through positive indicators over time, allowing an adequate profitability for its shareholders.

# ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Justificación .....	1
1.1.1 Objetivo General .....	2
1.1.2 Objetivos Específicos.....	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS .....	3
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 Entorno Externo .....	3
2.1.2 Análisis de la Industria .....	8
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE .....	14
3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa.....	14
3.1.1 Investigación Cualitativa .....	14
3.2 Investigación Cuantitativa .....	17
4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO .....	21
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	21
5. PLAN DE MARKETING .....	24
5.1 Estrategia general de marketing.....	24
5.1.1 Mercado Objetivo.....	25
5.1.2 Propuesta de Valor .....	27
5.2 Mezcla de Marketing.....	29
5.2.1 Producto .....	29
5.2.2 Precio.....	33
5.2.3 Plaza.....	36
5.2.4 Promoción.....	37
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	40
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización. ....	40
6.1.1 Misión .....	40
6.1.2 Visión .....	40
6.1.3 Objetivos de la Organización .....	40
6.2 Plan de Operaciones .....	42
6.3 Estructura Organizacional .....	45

7 EVALUACIÓN FINANCIERA .....	48
7.1 Proyección de ingresos y gastos .....	48
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	49
7.3 Proyección de Estados de resultados, Situación financiera, Estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....	50
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	54
7.5 Índices Financieros .....	55
8 CONCLUSIONES .....	56
REFERENCIAS .....	58
ANEXOS .....	60

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Justificación

En publicación realizada por la Corporación Andina de Fomento se definió a la educación financiera por parte de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) de acuerdo al siguiente párrafo:

*“El proceso por el cual los consumidores/inversionistas financieros mejoran su comprensión de los productos financieros, los conceptos y los riesgos, y, a través de información, instrucción y/o el asesoramiento objetivo, desarrollan las habilidades y confianza para ser más conscientes de los riesgos y oportunidades financieras, tomar decisiones informadas, saber a dónde ir para obtener ayuda y ejercer cualquier acción eficaz para mejorar su bienestar económico”*  
(Corporación Andina de Fomento , 2013)

Tomando como referencia la última encuesta nacional de ingresos y gastos realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, el 41% de los ecuatorianos gasta más de lo que gana; por lo cual, un alto porcentaje de personas incurren en sobreendeudamiento, sin conocer métodos para salir de una crisis financiera que en cierta medida se convierte en un problema económico, que en muchos casos es causal de una rompimiento familiar. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012)

Según encuesta realizada por el Banco Central del Ecuador entre los años 2016 y 2017, el 93.1% de personas que cuentan con acceso a servicios bancarios no han recibido capacitación sobre el manejo de sus finanzas personales, también es importante destacar que solo el 18.7% de las personas tienen una cultura de ahorro. (Banco Central del Ecuador , 2016-2017)

Con este antecedente, se puede evidenciar que aproximadamente 6 de cada 10 familias ecuatorianas poseen una cuenta bancaria y puede retirar dinero con

base a sus ingresos recibidos y el 40% de la población económicamente activa se encuentra excluida de los servicios financieros según Informe Técnico realizado por la Superintendencia del Ecuador (Superintendencia de Bancos , 2017)

### **1.1.1 Objetivo General**

Implementar desde el aspecto comercial, administrativo y financiero un plan de negocios para la creación de un centro de capacitación de educación financiera, con la finalidad de educar financieramente a socios de Cooperativas de Ahorro y Crédito.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

- Analizar el factor externo del entorno en el desarrollo del plan de negocios con el análisis PESTEL y *PORTER*, con el objetivo de determinar de mejor manera las oportunidades y amenazas que brinda la industria al proyecto.
- Investigar el mercado para determinar la factibilidad de incursionar con este servicio en el sector cooperativista de la ciudad de Quito.
- Definir el plan de marketing estratégico y operativo del proyecto, con el objetivo de determinar la ventaja competitiva a aplicarse y satisfacer las necesidades de los clientes.
- Implementar la estructura organizativa y operacional eficiente y dinámica orientada en la cadena de valor del centro de capacitación.
- Realizar la evaluación financiera a fin de verificar la viabilidad del proyecto, a través de indicadores económicos como es la tasa interna de retorno, valor actual neto y periodo de recuperación.

## 2. ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo

#### 2.1.1 Entorno Externo

##### Entorno Político - Legal

La Economía Popular y Solidaria es 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.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito se encuentran reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, este organismo ha creado el marco legal para ejercer el control de sus actividades económicas:

*“Velar por su estabilidad, solidez y correcto funcionamiento; otorgar personalidad jurídica a estas organizaciones; fijar tarifarios de servicios; autorizar las actividades financieras que dichas organizaciones desarrollen; levantar estadísticas; imponer sanciones; y, expedir normas de carácter general”.*  
(Superintendencia de Economía de Economía Popular y Solidaria , 2020)

De acuerdo con la Ley para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y Modernización de la Gestión Financiera publicada en Registro Oficial el 02 de enero de 2018, crea un marco legal que ayuda a la creación de microempresas, ya que se establece la exoneración del impuesto a la renta en los tres primeros años de funcionamiento siempre y cuando generen empleo neto, así las pequeñas empresas tienen un marco jurídico que les permitirá crecer.

La Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales es la institución pública que se encarga de calificar a los operadores de

capacitación. En el país existen 235 centros de capacitación que ofertan una gran variedad de cursos, asegurando que los servicios ofertados cumplan con altos estándares y garantizando a la ciudadanía el derecho constitucional de acceso a la educación. (Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones, 2020)

### **Entorno Económico**

El país tuvo un boom petrolero entre los años 2007 al 2014, periodo en el cual, se pudo reducir la pobreza y su crecimiento fue constante, además, el sector público tuvo una gran expansión, la inversión pública fue el motor de la economía desplazando al sector privado en la generación de empleo e inversión según el Banco Mundial (Banco Mundial , 2019)

En marzo de 2019, el país firmó un acuerdo para financiamiento con el Fondo Monetario Internacional y varios multilaterales por el monto de USD \$ 10.000 millones, desembolsos que se efectuarán en un periodo de 3 años y pagaderos a 10 años.

### **Producto Interno Bruto**

Conforme a información del año 2019 el PIB decreció en -0.1%, por cuanto se produjo una reducción en la inversión pública debido a la falta de recursos económicos en el Gobierno Central, como se puede apreciar en anexo No 1 Banco Central del Ecuador (BCE, 2020)

### **Producto interno Bruto Sector Enseñanza**

El crecimiento del PIB en el sector de enseñanza creció en el año 2019 en el 1.5%, segmento que crece desde el año 2014, este dato es importante por cuanto se demuestra que el sector se encuentra en constante crecimiento, a pesar de las dificultades económicas que atraviesa el país en sus últimos años,

según información en anexo No 2, Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2020)

### Tasa de Interés

La tasa de interés para el sector prioritario pymes al año 2019 fue del 10.81%, tasas que se han mantenido constantes en los últimos cinco años, según información del Banco Central del Ecuador, en anexo No 3 (BCE, 2020)

### Inflación

En el periodo 2014-2019 el país presentó una reducción en la inflación, debido a la disminución en el consumo de los hogares ecuatorianos y menor capacidad de gasto del Gobierno Central, lo que ha conllevado a finalizar el año 2019 con una inflación negativa del -0.07%, Banco Central del Ecuador, según anexo 4 No 4 (BCE, 2020)

### Indicadores Financieros de Cooperativas de Ahorro y Crédito

Tabla 1 Indicadores Económicos (en porcentaje) 2018

Segmento	Morosidad ampliada	Cobertura cartera improductiva	Liquidez General	ROA	Grado de absorción	Intermediación financiera	Vulnerabilidad patrimonial
Segmento 1	3,66	136,56	32	1,51	69,71	91,57	20,16
Segmento 2	4,8	104,79	19,59	1,27	87,99	115,25	25,86
Segmento 3	9,59	50,8	19,82	1,04	94,11	113,69	43,16
Segmento 4	10,83	42,74	20,78	1,04	97,91	117,18	43,6
Segmento 5	17,13	34,3	20,45	0,65	103,06	116,96	51,06

Tomado de: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018

De acuerdo a la tabla No. 1 elaborada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, se evidencia que la mora de la cartera de crédito varía en función del segmento de forma directa; es decir, a mayor segmento la morosidad incrementa. Esto no incide en la calidad de la cartera total del Sector Financiero



Popular y Solidario, ya que estos segmentos mantienen una baja participación, respecto al nivel de cobertura de la cartera improductiva.

En relación a la liquidez al mes de agosto de 2018, el sector cooperativista mostró una cobertura adecuada de los activos líquidos sobre los pasivos exigibles, pues todos los segmentos del sector mantienen niveles de liquidez en promedio mayores al 20%. La rentabilidad sobre el activo (ROA) da cuenta del desempeño financiero de las entidades controladas en un ejercicio fiscal específico.

En conjunto el Sector Financiero Popular y Solidario registró ingresos por USD \$ 1.599 millones y excedentes por USD \$ 178 millones que representaron el 1,75% y 0,19%, respectivamente.

## **Entorno Social**

Según estudio realizado por la Corporación Andina de Fomento se desprende la siguiente información: Corporación Andina de Fomento (2015):

De acuerdo a la CAF el 73% de las personas no elaboran un presupuesto de ingresos y gastos del hogar. En dicho nivel, los programas deberán enfocarse para que la población aprenda a manejar eficientemente los recursos que disponen.

Los resultados en función de la situación laboral muestran también algunas diferencias llamativas: casi la mitad (49%) de las personas que se encuentran desempleadas no cuentan con un presupuesto. Por otra parte, el 55% de quienes trabajan en condición de dependencia sí elaboran un presupuesto familiar, adicionalmente, un 72% de los entrevistados se ha visto en dificultades económicas para cubrir sus gastos en los últimos doce meses.

Cabe señalar que el 93% de las personas de nivel socio económico bajo no utilizan nuevas tecnologías como es el caso del teléfono celular y el 53% de la

población no ha estado ahorrando en los últimos doce meses. Además, el 25% de los encuestados mantiene sus ahorros en el hogar y el 49 % de las personas prefiere vivir al día y no se preocupa por el mañana.

El Banco Central del Ecuador el 17 de diciembre de 2019, realizó el Primer Congreso Internacional de Educación Financiera en el cual como unas de las conclusiones se destacó: *“educación financiera apunta a segmentos de la población en riesgo de exclusión, como las personas con sobreendeudamiento y debe estar basada en buenas prácticas de responsabilidad social al desarrollo social”* (BCE, 2019)

### **Entorno Tecnológico**

El Ministerio de Telecomunicaciones de la Sociedad y de la Información ha implementado planes estratégicos de desarrollo de nuevas tecnológicas que permitirán el acceso a los ciudadanos los cuales se detallan a continuación:

Plan de Servicio Universal 2018-2021, tiene como objetivo la universalización de los servicios de telecomunicaciones en condiciones mínimas de acceso, calidad y precio, independientemente de las condiciones económicas, sociales y de ubicación geográfica favoreciendo a la sociedad de la información y conocimiento.

El Plan de la Sociedad de la Información y del Conocimiento 2019-2021, promueve la adopción de tecnologías de información y comunicación, lo que permitirá el desarrollo efectivo del acceso a la información y conocimiento, mejorando la competitividad del sector productivo y la calidad de vida de los ecuatorianos. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2018)

Según encuesta realizada el acceso a Internet fijo en hogares a nivel nacional es del 37.2%, siendo la población urbana la que tiene un acceso 46.6%, en el

área rural del país alcanza al porcentaje de 16.10%, según información del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2018)

### **2.1.2 Análisis de la Industria**

De acuerdo a la actividad de las empresas la Superintendencia de Compañías cataloga las actividades económicas en una serie de categorías y subcategorías, cada una con un código alfanumérico en este caso el código es: P8549.11 *“Actividades de enseñanza que no puede asignarse a un nivel determinado, incluye los procesos de formación docente de capacitación y perfeccionamiento”*. (Superintendencia de Compañías, 2017)

### **Amenaza de Productos Sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos es la educación en línea a la que pueden acceder los clientes de Bancos y Cooperativas gracias al avance tecnológico, es una tendencia que se presenta como una oportunidad para diversificar el servicio en modalidad presencial.

Según el Instituto Latinoamericano y de Caribe de calidad en Educación Superior a Distancia el país cuenta con 11 Universidades que ofrecen educación en línea tanto en educación formal, así como en capacitación continua. (Instituto Latinoamericano y de Caribe en calidad de Educación Superior, 2020)

Con la emergencia sanitaria originada por la pandemia del coronavirus el servicio de capacitación y educación en línea se va incrementar sustancialmente y se verá fortalecido; las personas van a tener un cierto temor a sentarse a menos de un metro de distancia con otras personas, por lo tanto, se podría considerar que la amenaza de productos o servicios sustitutos es alta en relación al presente proyecto investigativo.

## **Poder de Negociación de los Proveedores**

Por las características propias de la empresa el centro de capacitación para el normal desenvolvimiento de sus actividades necesitará: suministros de oficina, servicio de internet, arrendamiento de salones en hoteles que cuenten con las condiciones necesarias para desarrollar los cursos de capacitación y capacitadores certificados por la Secretaria Nacional Técnica de Cualificaciones que al año 2019 asciende a 147 profesionales. (SETEC, 2019)

La ciudad de Quito cuenta con 11 hoteles de lujo y 16 de primera categoría con salones que prestan las garantías necesarias de seguridad y de higiene; según información de Quito Turismo (Quito Turismo , 2016).

Del análisis realizado se puede concluir que el poder de negociación con los proveedores es bajo.

## **Rivalidad entre Competidores Existentes**

En la ciudad de Quito existen pocos centros de capacitación de educación financiera, los cuales se detallan a continuación:

El portal TUSFINANZAS.COM que es auspiciado por bancos privados con dos horas de capacitación. La Universidad Simón Bolívar dentro de su programa de vinculación con la comunidad mantiene el curso abierto: Gestión de Finanzas Personales y Emprendimiento con 90 horas de clase.

La Escuela de la Riqueza cuenta con 11 horas clase, este centro de capacitación sería nuestro principal competidor. El Centro de Educación Continua de la Escuela Politécnica Nacional cuenta con un curso de educación financiera, el cual que es muy esporádico, solo se imparte de acuerdo a la demanda de clientes y no tiene convenios suscritos con ninguna institución público ni privada.

Los centros que ofrecen este servicio al público en la ciudad de Quito son limitados y existe una demanda insatisfecha, por consiguiente, la rivalidad entre competidores es baja.

### **Poder de Negociación de los Clientes**

De acuerdo con información publicada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria el país cuenta con 582 Cooperativas de Ahorro y Crédito que se clasifican en 5 segmentos de acuerdo a su nivel de activos.

“Los segmentos 1, 2 y 3 del sector Financiero de la Economía Popular y Solidaria reportan a julio 2019 USD \$ 13.743 millones en activos, mientras que los segmentos 4 y 5 suman USD \$ 509 millones” según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2020).

El centro de educación financiera establecerá alianzas estratégicas con las Cooperativas de Ahorro y Crédito, las mismas que cuentan con programas de responsabilidad social, iniciando con la Cooperativa Politécnica Ltda. Institución que tiene 3.000 socios entre docentes, personal administrativo y de servicios, por lo tanto, se puede concluir que el poder negociación de los potenciales clientes es medio.

### **Amenaza de Nuevos Competidores**

Actualmente las personas necesitan contar con una educación formal y capacitación constante la diferencia que se tiene que marcar con los demás centros de capacitación son los capacitadores, los cuales tendrán un buen conocimiento, experiencia y pedagogía.

La aprobación de los centros de capacitación al sector de educación se encuentra regulado por la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales desde el año 2016, para lo cual se debe cumplir

con varios requisitos establecidos en su norma técnica y su respectivo instructivo, los formularios para la calificación de un centro de capacitación son los siguientes:

*“Solicitud de calificación, diseño curricular de capacitación continua, competencias laborales, hoja de vida del coordinador pedagógico, hoja de vida de instructores, solicitud de ampliación y/o modificación, declaración juramentada de bienes e informe de infraestructura física y virtual”.*

Adicionalmente, se solicita información del representante legal como son: el RUC direcciones y formación académica, toda esta información requerida se la puede registrar de manera virtual, por lo expuesto, se puede mencionar que la amenaza de nuevos competidores en la industria es media. (SEPS, 2019)

Tabla 2 Matriz EFE

<b>OPORTUNIDADES</b>	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Un 72% de personas ha tenido dificultades económicas.	0,15	4	0,6
60% de consultados desconoce del seguro existente de ahorros.	0,12	3	0,36
46% de hogares tiene acceso a internet área urbana.	0,13	2	0,26
Ley de Reactivación de la economía, exonera de Impuesto a la Renta durante los tres primeros años a microempresas.	0,09	2	0,18
Aprobación de Ley de Emprendimientos e Innovación, financiamiento a través de los servicios financieros y fondos de inversión.	0,09	2	0,18
<b>AMENAZAS</b>			
93% de las personas encuestas no utilizan las nuevas tecnologías como es el caso del teléfono celular	0,10	4	0,4
49% prefiere vivir al día y no preocupa por el mañana, tema cultural.	0,09	3	0,27
Curso gratis en línea ofertado por el Centro de Capacitación Escuela de la Riqueza.	0,08	2	0,16
Inestabilidad en Legislación Tributaria, cambios constantes.	0,08	2	0,16
Falta de control por parte de la SETEC	0,07	2	0,14
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,71</b>

### **Conclusiones Matriz EFE**

Con los resultados obtenidos de la aplicación de la matriz EFE se desprende el siguiente análisis:

El resultado ponderado obtenido de 2,71 puntos, indica que existen mayores oportunidades frente a las amenazas que presenta la industria para este tipo de negocios. Adicionalmente, la población ecuatoriana cuenta con una escasa educación financiera, por lo que, requiere capacitarse para administrar correctamente sus recursos financieros.

De hecho, la mayoría de los ecuatorianos gasta más de lo que gana y cierto segmento de la población vive al día sin pensar en el futuro; no tienen conocimiento de sus derechos, existe temor en el uso de nuevas tecnologías, como por ejemplo el uso del teléfono celular, las personas desconfían de las seguridades informáticas.

Por lo tanto, se puede concluir que al momento se cuenta con un marco legal y apertura para impulsar nuevos emprendimientos generando empleo productivo.

### **Conclusiones PEST y PORTER**

El mercado cooperativista se encuentra consolidado, fortalecido y regulado por el organismo del Sector Público (SEPS). Se considera una oportunidad que se cuenta con el marco legal apropiado.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito cuentan con indicadores económicos sólidos, por lo que, se presenta la oportunidad de crear programas de responsabilidad social y económica con el fin de fortalecer sus finanzas.

El sector de la educación creció al 1.5% en el año 2019, segmento que está en constante crecimiento, presentándose una oportunidad para la creación del centro de educación financiera.

En el ámbito social se evidencia una falta de conocimiento por parte de la población de diferentes grupos socio económicos en la administración de sus recursos, con porcentajes sobre el 50%, esto es una oportunidad para empezar con la capacitación y reducir el porcentaje que se encuentra alto. En los aspectos tecnológico y legal no existe dificultad en el entorno para ingresar al mercado, por lo que, representa una amenaza.

El sector de la educación y capacitación en línea se verán fortalecidos ante la pandemia originada por el coronavirus, el Gobierno Nacional tendrá que mejorar el acceso a internet y los proveedores deberán optimizar el servicio reduciendo sus costos, lo que conlleva una oportunidad para el centro de capacitación.

Existe una gran variedad de proveedores de suministros de oficina, el centro de educación financiera podría efectuar convenios con el objetivo de reducir sus costos operacionales.

Son pocos los centros de educación financiera en la ciudad de Quito, en un futuro cercano se pueden establecer alianzas estratégicas con el objetivo de fortalecer el servicio. Se cuenta con la oportunidad de iniciar un convenio con la Cooperativa Politécnica Ltda., entidad que cuenta aproximadamente con 3.000 socios.



### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa**

##### **3.1.1 Investigación Cualitativa**

###### **Problema**

Se ha determinado la necesidad de capacitar en educación financiera a los clientes de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Quito, con el objetivo que los socios comiencen con hábitos de ahorro, por ejemplo, invertir en pólizas de acumulación a largo plazo, activos fijos (casas, terrenos), información de productos financieros, mitigación de riesgos y conocimiento de obligaciones y derechos en calidad de socios, por lo tanto, la pregunta a responder sería:

¿Cuál es el motivo por el que las personas administran incorrectamente sus recursos financieros?

###### **Objetivo General**

Identificar las tendencias de consumo de los diferentes grupos sociales en la incorrecta administración de sus recursos económicos, que conlleva en un corto plazo a poseer dificultades en el pago de sus obligaciones financieras por no implementar una cultura de ahorro y a futuro beneficiará la economía familiar con la capacitación adecuada.

###### **Entrevista a Expertos**

Experto 1: MSc. Daniel Mancero, Director Financiero y de Presupuesto del Banco Central del Ecuador con 25 años de experiencia en el sector financiero privado y público del país.

Experto 2: MSc. Fernando Mosquera, Docente de la Escuela Politécnica Nacional, Investigador de temas financieros en el ámbito del sector privado y público con más 30 años de experiencia.

Los expertos indicaron que en el país existe un sobre endeudamiento a nivel de toda la sociedad ecuatoriana, sectores altos, medios y bajos, no administran correctamente sus recursos financieros y no existe la palabra ahorro en la mentalidad de los ecuatorianos.

Todas las compras o adquisiciones las realizan para satisfacer ciertos impulsos y no por necesidad, utilizan tarjetas de crédito en adquisición de alimentos y los difieren en algunas ocasiones hasta por el lapso de seis meses, se endeudan en bancos, cooperativas, en productos y servicios que no representan un valor agregado para su círculo familiar y no fortalecen el patrimonio familiar.

Comentan que debería existir una educación formal a nivel de colegios y universidades a fin de estudiar temas de finanzas personales tales como: inversión, ahorro, gasto medurado, adquisición adecuada de productos, servicios por necesidad y no por emoción, se indicó que en las sociedades escandinavas existe una cultura de ahorro, y en los colegios y universidades se enseña formalmente educación financiera.

Consideran la necesidad de crear un centro de educación financiera realizando convenios o alianzas con Cooperativas de Ahorros y Crédito de la ciudad de Quito con el fin de educar a la ciudadanía, dar a conocer los servicios y riesgos financieros, y los diferentes planes de inversiones que ofrecen las Cooperativas, por lo que es necesario la inclusión financiera con educación.

Proponen que previo a la entrega de un crédito por parte de las entidades financieras primero se debería aprobar un curso de educación financiera, para que los socios puedan administrar correctamente sus recursos financieros, es muy importante realizar un seguimiento del dinero entregado para conocer como

influyó en la calidad de vida de los integrantes de la familia, sí estos fueron administrados correctamente o fueron mal gastados.

La rentabilidad del centro de capacitación se reflejará cuando se realicen convenios o alianzas con las Cooperativas de Ahorro y Crédito, las mismas que cumplirían con sus programas de Responsabilidad Social, financieramente se verían fortalecidas puesto que las captaciones, inversiones a mediano y largo plazo se incrementarán y las utilidades de las entidades se verán beneficiadas, con ahorro el país también crece y la economía se fortalece y se dinamiza.

Los expertos concluyeron que es indispensable trabajar en educación financiera, algo que tiene que cultivarse con buenas prácticas desde la niñez y juventud, para que exista una conciencia del valor del dinero, del esfuerzo que demanda ganarlo, de una cultura de ahorro y responsabilidad personal y familiar, adicionalmente, la promoción del centro se realizaría a través de las redes sociales en la actualidad herramienta fundamental para impulsar todo tipo de negocio.

### **Entrevista a Grupo Focal**

La entrevista al grupo focal se realizó en la ciudad de Quito el 21 de febrero de 2020, a un grupo 8 personas, todos profesionales, edades comprendidas entre 41 y 50 años, de clase media, con diferentes actividades económicas tanto en el sector público como privado y cuentan con acceso a servicios financieros, quienes manifestaron lo siguiente:

Las personas gastan más de lo que ganan, no tienen una planificación en sus gastos, consumen en restaurantes con frecuencia, se endeudan para tomar vacaciones, deberían ser más prudentes en la manera y forma de gastar, con el objetivo de disminuir el sobre endeudamiento.

La gente no tiene una cultura de ahorro para colocar su dinero en una póliza de mediano y largo plazo, no existe una propensión de compra de acciones en empresas, también se comentó del riesgo país el cual es alto, por tal motivo se abstienen de realizar inversiones, la totalidad de las personas entrevistadas no conocen un centro de capacitación de educación financiera y están de acuerdo con la creación de esta empresa con la premisa de educar e inculcar a la gente a ahorrar.

Los miembros del grupo focal están dispuestos a recibir capacitación, siempre y cuando este curso sea financiado por una Cooperativa de Ahorro y Crédito, sugieren que la promoción se realice a través de redes sociales y prefieren que este centro esté ubicado en el norte de la ciudad de Quito.

### **3.2 Investigación Cuantitativa**

#### **Análisis de Datos**

Se realizó una encuesta a 50 personas localizadas en diferentes sectores de la ciudad de Quito con una edad promedio entre 25 y 55 años de edad, y se obtuvo la siguiente información:

- El rango de la edad de las personas encuestadas entre 41 y 50 años representa el 54.7%, de las cuales con acceso a educación superior terminada el 63%, estado civil casado 50%, y viven en el norte de la ciudad de Quito el 50%.
- De las personas encuestadas el 77.8% interviene en las decisiones financieras de la familia observándose que se preocupan de las finanzas familiares. Las personas que realizan un listado de las deudas que poseen alcanzan el 72.2%, información relevante que determina que la población se encuentra preocupada de su situación económica.
- La elaboración de un presupuesto de los gastos lo realizan el 51.9 % de los encuestados, las metas financieras a corto plazo, es decir un año, lo

cumplen el 63% de las personas encuestadas, este porcentaje se reduce al 40.7% cuando es por un periodo de 3 años, evidenciando una falta de cumplimiento en las metas propuestas.

- En la pregunta *“sí en los últimos 12 meses ha tenido inconvenientes con el pago de sus obligaciones”* el 33.3% responde que ha tenido inconvenientes, y el 27.8% a veces, lo cual explica que la población está sobre endeudada y no puede cancelar sus deudas.
- En caso de perder su principal fuente de ingresos, podría seguir cubriendo sus gastos sin pedir prestado dinero por más de tres meses, el 61.1% de las personas respondió que no, lo cual indica que no cuentan con ahorros suficientes para cubrir imprevistos.
- Un alto porcentaje de personas encuestadas no cuentan con asesoramiento en el tema de educación financiera, porcentaje que alcanza el 79.6%, indicador que nos demuestra que la población necesita capacitarse, solo un 11.1% ha recibido asesoramiento financiero.
- De las personas encuestadas el 75.9% no ha escuchado programas de educación financiera, solo el 18.5% conoce del tema. En la pregunta relacionada en que *“si estaría de acuerdo que su Cooperativa de Ahorro y Crédito le brinde un curso de educación financiera”* el 84.9% contestó afirmativamente.
- El centro de capacitación deberá estar ubicado en el sector norte de la ciudad de Quito de acuerdo a las respuestas del 52.8% de las personas, la promoción del centro de capacitación se la realizaría a través de las redes sociales de acuerdo al 75.9% conforme a la consulta realizada.
- En la encuesta se determinó un rango de precios entre USD \$ 100,00 y USD \$ 200,00 para el curso de capacitación de educación financiera con duración de cinco días a la semana y dos horas diarias.

### **Tablas de Correlaciones**

En relación a la pregunta sí las personas planifican sus gastos, se determina que en el rango de edad entre 41 a 50 años, un porcentaje de 53.70% cumplen con

las metas proyectadas a un año, en este rango las familias tienden a consolidar su situación económica, la diferencia el 46.30% no planifica sus gastos, lo que nos muestra que un gran porcentaje de la población no cuenta con educación financiera.

En el rango de edad entre 31 a 40 años el porcentaje en la planificación de gastos disminuye considerablemente al 24.07%, en este rango de edad la planificación financiera es muy débil y que tiene que ser capacitada. La población joven con edad comprendida entre 25 y 30 años que representa el 11.11% no planifican sus gastos, es el rango de edad en donde se tiene que fortalecer la planificación financiera.

Finalmente, de las personas entre 51 y 60 años de edad solo el 9.26% cumplen con las metas proyectadas, este grupo de personas al acercarse su retiro laboral tiene poca propensión hacia el ahorro.

Con respecto a la pregunta *“sí las personas están de acuerdo con recibir por parte de su Cooperativa de Ahorro y Crédito el curso de educación financiera”*, en el grupo de las personas que cuentan con formación de cuarto nivel el 100% están de acuerdo en recibir el curso, de las personas que cuentan con educación de tercer nivel terminada solo el 94.05% están de acuerdo con recibir el curso.

Mientras que, de las personas que poseen educación secundaria el porcentaje se reduce al 72.5% en su intención de recibir el curso, lo que evidencia que mientras menor es el nivel de formación existe una cierta resistencia a administrar adecuadamente sus recursos financieros y es precisamente a este grupo de personas que tiene que enfocarse la capacitación.

### **Conclusiones Análisis del Cliente**

De acuerdo a la Investigación cualitativa existe la necesidad de crear un centro de capacitación de educación financiera, con el objetivo de transmitir

conocimiento de finanzas personales, en los estratos sociales alto, medio y bajo, ya que no administran correctamente sus recursos financieros y lo destinan a productos y servicios improductivos.

Es importante adoptar experiencias como es el caso de los países escandinavos, los mismos que cuentan con mallas curriculares en educación financiera en escuelas, colegios y universidades permitiendo que la población aprenda administrar adecuadamente sus recursos financieros.

Es importante instruirles a los niños y jóvenes sobre el valor y la importancia del dinero y el esfuerzo que esto implica ganarlo, a través de la generación de emprendimientos los mismos que permitirán generar fuentes de empleo y dinamizar la economía del país.

En la entrevista realizada al grupo focal, se analizó que la población gasta su dinero en la adquisición de bienes y servicios improductivos, se endeudan para la toma de vacaciones; manifestaron que cierto grupo de la población recuerda el feriado bancario y todavía tiene cierta resistencia a acceder a los servicios que presta la banca, coincidieron en la necesidad que la población acceda a programas de educación financiera, a través de un centro de capacitación.

Respecto a la investigación cuantitativa, las personas encuestadas de diferentes grupos sociales y con diferente formación académica, de cierta forma coinciden con los expertos, en el sentido que la población se encuentra con problemas en el pago de deudas, las cuales en mayor proporción son bienes y servicios suntuarios.

Es importante mencionar que el 86.4% de las personas encuestadas están de acuerdo con la creación de un centro de educación financiera y recibir capacitación en el tema, a fin de mejorar y fortalecer sus finanzas personales en convenios o alianzas con las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Quito.

## **4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO**

### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente**

La oportunidad del negocio para la creación del centro de capacitación de educación financiera, se basa en el análisis de factores externos que inciden en la creación del proyecto y en la investigación de mercado para satisfacer la necesidad de la población.

En el entorno político legal se cuenta con una institución que es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cual a través de leyes y reglamentos ha fortalecido a las Cooperativas de Ahorro y Crédito del país; la Ley de Emprendimientos e Innovación, y el financiamiento a través de los servicios financieros y fondos de inversión aprobada por el Gobierno Nacional, es el marco jurídico para el fortalecer los emprendimientos.

En el ámbito económico, el sector de educación ha crecido durante los últimos cinco años a pesar de los problemas económicos que atraviesa el país, con los acontecimientos suscitados de la pandemia de coronavirus todavía no se encuentra determinado el decrecimiento de la economía ecuatoriana.

En el entorno social se cuenta con indicadores negativos sobre la población que tiene acceso a servicios financieros, en las investigaciones realizadas por parte del Banco Central del Ecuador y la Corporación Andina de Fomento se evidencia una falta de cultura financiera.

En el sector tecnológico el 46% de hogares tiene acceso a internet fijo en el área urbana, este dato es importante puesto que ciertas capacitaciones se realizarán en línea, esta es una tendencia que ingresa con impulso y es aceptada por la población joven del país.

Referente a la Amenaza de Productos Sustitutos se evidencia un incremento en este segmento con el acceso del servicio de educación en línea por parte de las



Universidades públicas y privadas del país. En el poder de negociación de los proveedores la negociación y la relación principal es con los capacitadores y hoteles de la ciudad de Quito que cuentan con una infraestructura adecuada

En el entorno de la Rivalidad de los Competidores, son pocos los centros de capacitación especializados en educación financiera, los cursos que imparten ciertos centros de capacitación y universidades son muy eventuales de acuerdo a la demanda del cliente.

En lo concerniente al Poder de Negociación de los Clientes se cuenta con quinientas ochenta y dos Cooperativas de Ahorro y Crédito, las mismas que se encuentran segmentadas de acuerdo a sus activos por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

En el entorno relacionado con la Amenaza de Nuevos Competidores, este segmento de la educación se encuentra regulado por la Secretaría Técnica Nacional de Calificaciones, la cual tiene requerimientos que se deben cumplir por parte de los aspirantes a esta industria.

Respecto al Análisis del cliente se debe realizar las siguientes consideraciones:

Los expertos consideran la necesidad que tiene la población de acceder a servicios financieros en todos sus niveles socio económico y a capacitarse en esta temática, con el objetivo de administrar correctamente sus recursos económicos.

Es necesario enseñar a la población hábitos de ahorro, lo cual generará que los depósitos del sistema financiero se incrementen y estos ahorros se puedan destinar a proyectos de inversión ya sea personales y corporativos con lo que se genera mano de obra y producción.

El Estado tiene que propiciar como política de educación la impartición de manera formal la educación financiera en escuelas y colegios tal como lo realizan los países escandinavos, garantizando un crecimiento económico en las familias y por ende en el país.

Se propone que antes de la entrega de un crédito por parte de las Cooperativas a los socios se apruebe el curso de educación financiera, para que los recursos entregados sean administrados correctamente y no sean desviados en otras necesidades.

En la entrevista realizada al grupo focal se considera que la población gasta su dinero en servicios y productos que le pueden generar una satisfacción momentánea, como puede ser la adquisición de vestimenta, alimentación en restaurantes, viajes, endeudamiento en tarjetas de crédito, esto no es un gasto productivo que genere un rendimiento a la familia.

En base a los planteamientos expuestos desde la perspectiva del entorno, se viabiliza el proyecto de acuerdo con el análisis realizado y los resultados obtenidos permiten impulsar la creación del centro de capacitación.

Se realizó un análisis de correlación entre los segmentos de cumplimiento de ahorro y sus metas financieras y los rangos de edad, en el cual se puede concluir que las edades entre 20 y 30 años, y, 50 y 55 años el ahorro es reducido.

De igual manera se correlacionó entre la educación formal y la propuesta de acceder a un curso de educación financiera, destacándose que las personas que con mayor educación están de acuerdo en tomar la capacitación, por el contrario, el porcentaje de aceptación decrece cuando la formación académica es menor.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing que aplicará el centro de capacitación será el de Diferenciación que según Kotler/Armstrong en su libro Fundamentos de Marketing señala: *“la diferenciación implica hacer diferencias reales en la oferta de mercado para crear un valor superior para el cliente”*. (Kotler/Armstrong,2013, Fundamentos de Marketing.(13. a ed. ) México D.F., México.

Con el planteamiento realizado, el centro de capacitación brindará un servicio diferenciado que se adapte a las necesidades de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Quito, especialmente a los segmentos de clase socio-económica medio y bajo, para lo cual, contará con un equipo de profesionales calificados con preparación académica adecuada, pedagogía y conocimiento de la industria, garantizando el éxito de los cursos a ofertarse.

#### **Estrategia de Posicionamiento**

De acuerdo a Kotler/ Armstrong: *“El posicionamiento es el arreglo de una oferta de mercado para que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con productos competidores en las mentes de los consumidores meta”* Kotler/Armstrong,2013, Fundamentos de Marketing. (13.a ed.) México D.F., México.

La empresa adoptará la Estrategia Competitiva de Especialidad la cual fue expuesta por Kotler: *“Especialización es un nicho de mercado de escaso interés que no ha sido descubierto por las grandes empresas”* (Kotler/Armstrong,2013, Fundamentos de Marketing.(13. a ed.) México D.F., México.

Por lo expuesto, el centro de capacitación en alianza con las Cooperativas de Ahorro y Crédito se enfocará en atender a los grupos vulnerables que tengan problemas en pagos de créditos, que sus depósitos a la vista sean mínimos, que

no cuenten con una póliza de inversión o se encuentren con calificación negativa en el Buró de Crédito de la Superintendencia de Bancos.

### 5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo del centro de capacitación de educación financiera serán los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Quito, que actualmente son 582 Cooperativas de Ahorro y Crédito segmentadas de acuerdo a sus activos por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria ([www.seps.gob.ec](http://www.seps.gob.ec), 2019).

Tabla 3 Segmentación de Cooperativas de Ahorro y Crédito

Segmento 1	Activos mayores a USD \$ 80.000.000
Segmento 2	Activos mayores a USD \$ 20.000.000 hasta USD \$ 80.000.000
Segmento 3	Activos mayores a USD \$ 5.000.000 hasta USD \$ 20.000.000
Segmento 4	Activos mayores a USD \$ 1.000.000 hasta USD \$ 5.000.000
Segmento 5	Activos hasta USD \$ 1.000.000

Adoptado: Superintendencia de Economía Popular y Solidara

La capacitación se enfocará en los segmentos 2, 3 y 4 las cuales alcanzan a 292 Cooperativas que se encuentran en la ciudad de Quito. El programa de capacitación se iniciará con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Politécnica Ltda. la cual se ubica en el Segmento 3.

Tabla 4 Segmentación de Mercados

		SEGMENTO 1	Tasa %	SEGMENTO 2	Tasa %	SEGMENTO 3	Tasa %	SEGMENTO 4	Tasa %	SEGMENTO 5	Tasa %
<b>VARIABLES GEOGRÁFICAS</b>	País	Ecuador	100%	Ecuador	100%	Ecuador	100%	Ecuador	100%	Ecuador	100%
	Cantón	Quito	16,09	Quito	16,09	Quito	16,09	Quito	16,09	Quito	16,09
	Sector										
	Ciudad	Urbano		Urbano		Urbano		Urbano		Urbano	
	Población de Ecuador	17.283.338,00		17.283.338,00		17.283.338,00		17.283.338,00		17.283.338,00	
	Población de la ciudad de Quito	2.781.641,00		2.781.641,00		2.781.641,00		2.781.641,00		2.781.641,00	
	Tamaño de mercado en ciudad de Quito Coop. 2,3 y 4		20%		20%		20%		20%		20%
Número socios de Cooperativas de Ahorro y Crédito	556.328		556.328		556.328		556.328		556.328		
<b>VARIABLES DEMOGRÁFICAS</b>											
Genero	Masculino	48,70%	Masculino	48,70%	Masculino	48,70%	Masculino	48,70%	Masculino	48,70%	48,70%
	Femenino	51,30%	Femenino	51,30%	Femenino	51,30%	Femenino	51,30%	Femenino	51,30%	51,30%
Educación	Superior		Superior		Secundaria		Secundaria		Primaria		
Ocupación	Puestos Directivos - Científicos		Profesionales nivel medio		Servicios - Comercio		Servicios - Comercio		Trabajadores no calificados		
Estatus familiar	Alto		Medio Alto		Medio		Medio -bajo		Bajo		
<b>PSICOGRÁFICAS Y CONDUCTALES</b>											
Acceso a internet		99,00%		98%		90%		43%		9%	
Correo Electrónico (Personal)		99,00%		90%		77%		25%			
Número de Celulares		4		3		2		2		1	
Libros manuales de estudio o trabajo		76%		69%		46%		22%		9%	

Adoptado del instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos 2010

La segmentación de mercado se realizó en base al análisis de las variables geográficas, demográficas y psicográficas conductuales de la ciudad de Quito y se pudo establecer la siguiente información:

Se consideró la población del país y posteriormente de la ciudad de Quito que cuenta con una población de 2'781.641 habitantes, de los cuales el 20 % de la población tiene acceso a las Cooperativas de Ahorro y Crédito en los segmentos del 2 al 4, en donde se va enfocar el centro de capacitación, lo que en términos relativos se cuenta con un total de 556.328 socios.

Se estimó las variables demográficas de acuerdo a la información de la tabla No 8, como son: género, educación, ocupación y nivel socio económico; y variables psicográficas y conductuales, como es el acceso a la tecnología y hábito a la lectura, condicionantes que ayudarán a segmentar a los socios al momento de realizar los cursos de capacitación.

El primer convenio a establecerse es con la Cooperativa Politécnica Ltda., ubicada en el segmento 3, entidad que cuenta con 3.000 socios, se aspira a capacitar a aproximadamente el 70% de los socios, por cuanto hay socios que viven en otras ciudades, en el extranjero y tercera edad, en el transcurso del primer año se continuará estableciendo convenios de capacitación con las cooperativas ubicadas en la ciudad de Quito.

### **5.1.2 Propuesta de Valor**

La propuesta de valor se basa en un análisis individual de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito con el fin de desarrollar capacidades en la administración eficiente de sus recursos económicos, a través de una plataforma virtual *Moodle*, herramienta que ayudará a los capacitadores a transmitir las charlas, instructores que contarán con conocimiento del sector financiero y se apoyarán en métodos pedagógicos como es la Andragogía que es el conjunto de técnicas de enseñanza orientadas a educar a personas adultas.

Con el antecedente descrito, el precio a pactarse con las Cooperativas de Ahorro de Crédito será simbólico, por los beneficios que obtendrán los socios en el aprendizaje y desarrollo de capacidades financieras. Los recursos financieros para los planes de capacitación por parte de las cooperativas serán presupuestados dentro de sus programas de responsabilidad social; nuestros clientes podrán desarrollar las siguientes capacidades:

Mejorar sus procesos internos particulares o empresariales para administrar su portafolio de productos financieros y maximizar sus conocimientos de recursos económicos y aprendizaje en la mitigación del riesgo financiero. La propuesta de valor está plasmada en el lienzo *Canvas*, mismo se detalla a continuación:

Tabla 5: *Canvas*

<b>Socios Clave</b>	<b>Actividades clave</b>	<b>Propuesta de valor</b>	<b>Relación con los Clientes</b>	<b>Segmento de Clientes</b>
<p>Inversionistas.</p> <p>Capacitadores Certificados.</p> <p>Alianzas con Cooperativas de Ahorro y Crédito establecidas en la ciudad de Quito.</p> <p>Hoteles donde se realizan los cursos de capacitación.</p>	<p>Reclutamiento de Capacitadores</p> <p>Plan de estudios</p> <p>Arrendamiento de Plataforma Moodle, Estrategia de Ventas</p> <p><b>Recursos Clave</b></p> <p>Físicos: Oficinas, Tecnológicos: Equipos, red, sistemas, Plataforma virtual. Talento Humano: Personal calificado</p>	<p>Ofrecer a los Socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito</p> <p> cursos de Capacitación Financiera, con capacitadores calificados, certificados por la Setec, adquiriendo conocimiento para administrar sus recursos financieros</p> <p>Precio Competitivo de acuerdo al mercado</p>	<p><b>Relación con los Clientes</b></p> <p>Redes Sociales y Página Web</p> <p><b>Canales</b></p> <p>Comunicación directa con las Cooperativas y canales digitales para acercamiento.</p>	<p>Cooperativas de Ahorro y Crédito ubicadas en segmentos: 2, 3 y 4</p>
<p><b>Estructura de Costos</b></p> <p>Gastos de personal: Sueldo de personal</p> <p>Gastos de Operación: agua, luz, teléfono, internet arriendos, mantenimiento de equipos y actualización.</p>			<p><b>Fuente de Ingresos</b></p> <p>Inversionistas o Accionistas</p> <p>Préstamo Bancario, C.F.N.</p> <p>Venta de cursos de capacitación</p>	

## **5.2 Mezcla de Marketing**

### **5.2.1 Producto**

El centro de capacitación de educación financiera se enfocará en dar un servicio que se ajuste a las necesidades de los clientes de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, que es administrar correctamente los recursos financieros personales, a través de actividades lúdicas: como talleres, conversatorios, juegos e inclusive con obras de teatro, con la meta que las personas conozcan sus derechos y obligaciones en servicios financieros y alcancen finanzas solidas.

Los instructores seguirán un plan de estudios que estará compuesto de cuatro módulos, el primer módulo con una duración de cuatro horas, y los restantes con una duración de dos horas diarias, en cinco días y de acuerdo a las siguientes temáticas:

#### **Administre su dinero eficientemente**

El objetivo de este módulo se refiere a la correcta administración del dinero para que conozcan la importancia del ahorro y los beneficios que conlleva para la persona y la familia, para lo cual se revisarán los siguientes temas:

- Introducción ¿Por qué nos hace falta dinero?
- Técnicas de ahorro y tipos de cuentas y servicios bancarios: inversiones y tasas de interés.
- Cómo evitar las compras por impulso y no por necesidad
- Manejo adecuado de tarjetas de crédito y de débito.
- Cómo salir de deudas y sobre endeudamiento
- Elaboración de un Presupuesto Familiar.
- Consejos para que la familia se involucre en una cultura financiera.
- Taller práctico.



De acuerdo a los temas abordados en este módulo los socios estarán en capacidad de conocer los siguientes temas:

- Conocer la importancia del ahorro y el control del gasto.
- Elaborar y realizar el seguimiento de presupuesto personal y familiar identificando ingresos y egresos.

### **Derechos y Obligaciones del Consumidor Financiero**

El objetivo de este módulo es dar a conocer los derechos y obligaciones de los clientes de los servicios financieros que ofrecen las Cooperativas de Ahorro y Crédito, y que de acuerdo a la información analizada se tomen decisiones acertadas. Los temas a tratarse son los siguientes:

- Derechos y obligaciones de los clientes de los servicios financieros que prestan las Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Definición de central de riesgo, clasificación según la morosidad del cliente y consecuencias en historial crediticio.

De acuerdo a los temas abordados en este módulo los socios estarán en capacidad de conocer los siguientes temas:

- Analizar ventajas y desventajas del endeudamiento y sus riesgos y el momento adecuado para llevar a cabo la operación crediticia.
- Comprender el funcionamiento de las cuentas de ahorros, inversiones a corto, mediano y largo plazo, y tasa de interés.

### **Aspectos básicos para llevar adecuadamente una Economía Familiar**

Este módulo tiene como objetivo que los clientes conozcan productos financieros a largo plazo y los beneficios de contar como una fuente de ingreso adicional para el retiro laboral, la temática a tratarse es la siguiente:

- Ahorro para el futuro, retiro laboral, jubilación.
- Beneficios de ahorro en el sector privado como una alternativa adicional a la jubilación del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

De acuerdo a los temas abordados en este módulo los socios estarán en capacidad de conocer los siguientes temas:

- Estimular el ahorro para el retiro laboral.
- Identificar los programas de ahorro para la jubilación a largo plazo y elegir el más conveniente.

### **Cultura de Seguro de vida**

El objetivo de este módulo es enseñar a los participantes la importancia de contar con un seguro de vida, con el fin de estar protegidos ante imprevistos que se puedan presentar alterando la vida personal y familiar. Los temas a tratarse son los siguientes:

- La importancia de contar con un seguro de vida.
- Funcionamiento de los seguros de vida
- Obligaciones y derechos de los seguros de vida durante la vigencia de la póliza.
- Taller práctico

De acuerdo a los temas abordados en este módulo los socios estarán en capacidad de conocer los siguientes temas:

- Reconocer e identificar las diferentes opciones de seguros de vida y riesgos en su diferentes etapas de vida.

En apoyo a los cursos presenciales, se dictarán cursos en línea para las personas que deseen aprender bajo esta modalidad de estudio, el material que

se ofrecerá será didáctico de fácil manejo para los participantes, tendrá la misma duración del curso presencial.

## **Branding**

Se eligió el nombre de “CECEF” por ser la abreviación del centro de capacitación de educación financiera, proporciona al cliente el nombre de una empresa seria, que cumple con el programa de estudios estipulado, el logo tiene la figura de un laberinto, figura que trata de reflejar en cierta medida a las personas que se encuentran en una situación financiera complicada y tratan de salir de esta compleja situación.

## **Slogan**

“Finanzas Seguras Tranquilidad Segura” manifiesta al cliente la responsabilidad de la correcta administración de sus finanzas personales para obtener un bienestar económico personal y familiar, para que en el futuro se pueda contar con una jubilación o retiro laboral que le permita vivir con tranquilidad económica, con el dinero ahorrado en el transcurso de su vida laboral.



*Figura 1 Branding*

## **Descripción de Colores**

Color blanco es único, puntual y característico, y representa básicamente la psicología del color: lo puro, lo bueno, lo espiritual, paz, armonía y limpieza.

Color azul junto con el blanco, el color principal de las cualidades intelectuales: inteligencia, ciencia y concentración, cuyo acorde cromático típico es azul-blanco.

Color plomo se usa en ámbitos formales, como oficinas, es bastante común ya que el color mencionado hace referencia a la responsabilidad, la formalidad y la disciplina, características que son muy importantes en una empresa.

## **Soporte de Servicio**

El servicio de soporte que otorgará el centro de capacitación para los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, será el seguimiento que se realice a las personas que hayan realizado el curso, con el objetivo de verificar que sus habilidades financieras sean aprovechadas correctamente.

Adicionalmente, con el fin de conocer la satisfacción del cliente, con respecto a las capacitaciones, se realizarán encuestas para evaluar si el servicio prestado cubrió las expectativas de los clientes y de esta forma encontrar oportunidades de mejora en la capacitación, esta información servirá para que los directivos tomen los correctivos del caso, de ser necesario.

### **5.2.2 Precio**

De acuerdo a lo manifestado por Kotler/Armstrong *“precio es la cantidad de dinero que se cobra por un servicio o un producto, en términos más amplios precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los*

*beneficios de tener un bien o producto*". Kotler/Armstrong,2013, Fundamentos de Marketing. (13. a ed.) México D.F., México.

Al realizar la encuesta a 50 personas en diferentes sectores de la ciudad de Quito y procesar la información, se empleó el modelo *Van Westerdorp* para determinar el precio de acuerdo el rango establecido entre: muy barato, barato, caro y muy caro. Esta información la podemos revisar en el siguiente gráfico:

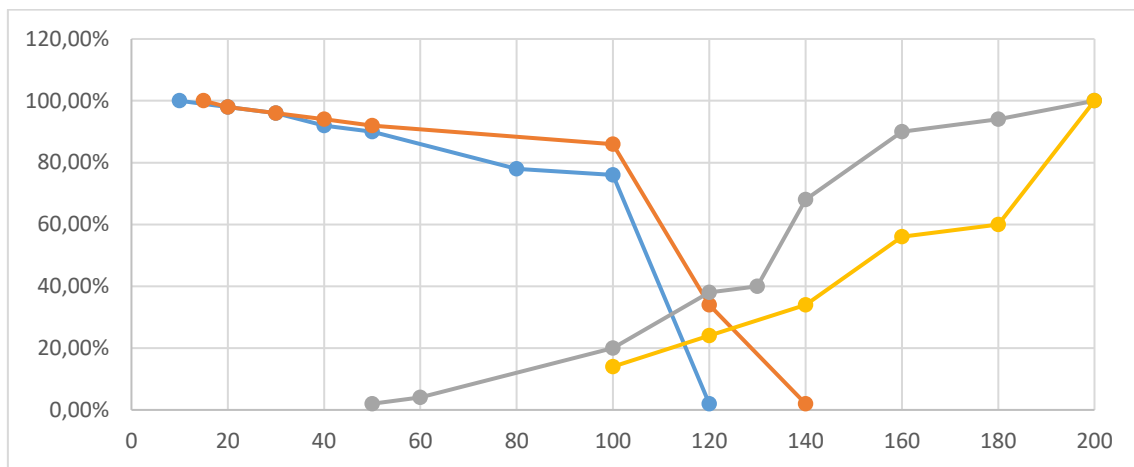


Gráfico 1 Modelo *Van Westerdorp*

De acuerdo a la información proporcionada por el modelo *Van Westerdorp* se considera los siguientes rangos de precios:

1 PUNTO ECONÓMICO MARGINAL	115,00
2 PUNTO DE PRECIO ÓPTIMO	119,00
PUNTO DE INDIFERENCIA DEL	
3 PRECIO	122,00
4 PUNTO CARO MARGINAL	125,00

Se estableció que el precio conveniente es el valor de USD \$ 115,00 por persona para la realización del curso de educación financiera, valor que deberá cubrir los gastos de personal, costos de operación y pago de instructores.

## **Estrategia general de precios**

La estrategia general de precio que aplicará el centro de capacitación será la fijación de precios basadas en el valor por Kotler / Armstrong:

*“Esta estrategia basa su precio en la percepción que los clientes tienen sobre el producto y no en el costo del mismo. Esto implica que la compañía no puede diseñar un producto y un programa de marketing y luego establecer el precio, sino que el precio se considere junto con las otras variables de la mezcla de marketing antes de establecer el programa de marketing.”*  
Kotler/Armstrong,2013, Fundamentos de Marketing. (13. a ed.) México D.F., México.

## **Estrategia de Penetración de Precios**

La estrategia de penetración de precios *“consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado”* Kotler/Armstrong,2013, Fundamentos de Marketing. (13. a ed.) México D.F., México.

De acuerdo con lo descrito el centro de educación financiera aplicará el resultado obtenido en el modelo *Van Westerdorp* que es el valor de USD \$ 115,00 por persona lo que permitirá ingresar al mercado meta, conseguir nuevos clientes que pueden ser sensibles al precio acorde a las exigencias del mercado.

## **Estrategia de Ajustes de Precios**

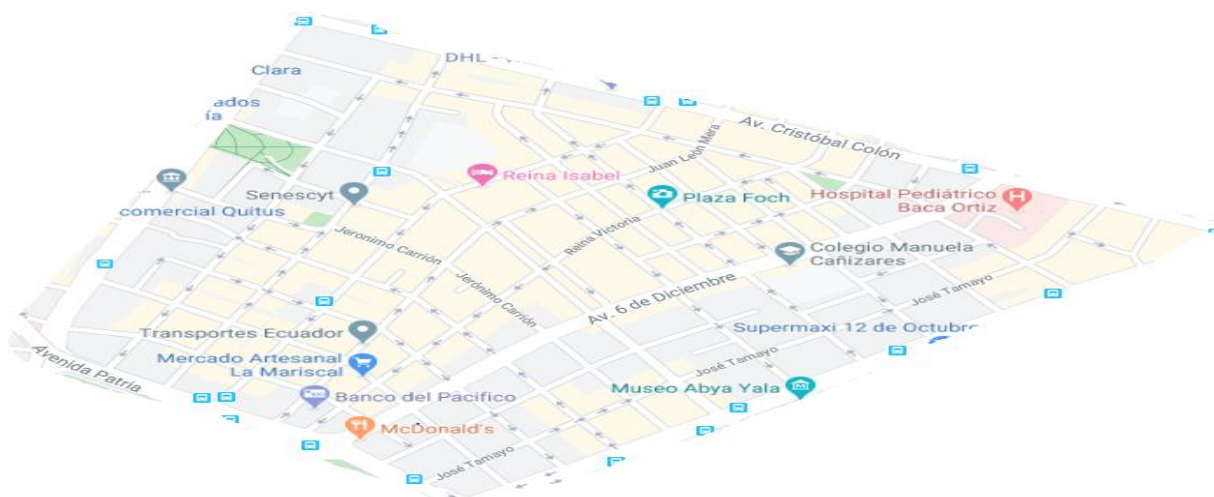
El ajuste se establecerá de acuerdo con el incremento de precios y la tasa de inflación, para lo cual se analizará la información financiera proporcionada por el Banco Central del Ecuador, pero también tomando como relación los precios de la competencia dentro de un marco adecuado de ganancia para la operatividad

del negocio, incrementos que se efectuarán cada año y que será aprobada por los accionistas del centro de capacitación, previo informe del director del centro.

### 5.2.3 Plaza

El centro de capacitación se ubicará en el sector norte de la ciudad de Quito de preferencia en el sector donde se encuentren ubicadas las Cooperativas de Ahorro y Crédito, de acuerdo a la siguiente ubicación tentativa: norte Avenida Colón al sur Avenida Patria al oeste Avenida 10 de agosto y el este Avenida 12 de octubre en donde estará el personal de administración y fuerza de ventas, se encontraría cerca de la Cooperativa Politécnica Ltda.

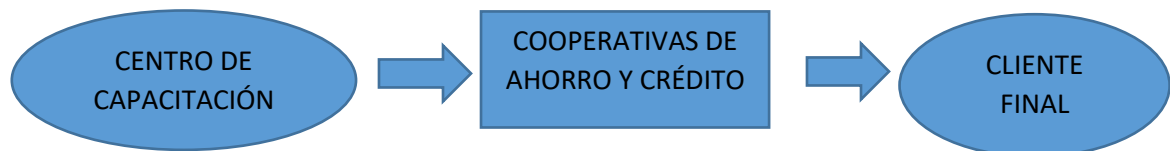
A continuación, se presenta el croquis de ubicación del centro de capacitación:



*Figura 2* Croquis de ubicación centro de capacitación

El canal de distribución que utilizará el centro de capacitación será la distribución selectiva, que consiste en seleccionar un grupo concreto de puntos de venta en los que queremos que esté presente nuestro producto, renunciando a otros, implica un estudio profundo de nuestro mercado y el apoyo de la publicidad dirigida a atraer al consumidor a nuestra marca Kotler/Armstrong,2013, Fundamentos de Marketing. (13. a ed.) México D.F., México.

Se ha seleccionado esta estrategia por cuanto el servicio que se proporcionará será mediante un convenio directo con las Cooperativas de Ahorro y Crédito, ofreciendo un servicio que llegue al cliente final, en este caso, el socio, tal como se indica a continuación:



*Figura 3* Canal de Distribución

Es importante indicar que el intermediario para este servicio serán las Cooperativas de Ahorro y Crédito, quienes tendrán una relación directa con el cliente a ser capacitado, el centro de capacitación y el instructor trabajarán en equipo, con lo cual la imagen ante los participantes se verá fortalecida, demostrando orden, disciplina y respeto por parte de la organización.

#### **5.2.4 Promoción**

En Marketing, uno de los términos más utilizados es promoción, sin embargo, a pesar de la gran relevancia con la que cuenta en muchas algunas ocasiones no queda claro:

*“El medio por el cual una empresa intenta informar, convencer y recordar, directa o indirectamente, sus productos y marcas al gran público... la comunicación de marketing representa la voz de la marca y posibilitan el diálogo y la creación de relaciones con los consumidores”.* Kotler/Armstrong,2013, Fundamentos de Marketing. (13. a ed.) México D.F., México.

El centro de capacitación se promocionará en los primeros meses de funcionamiento con un descuento del 2.5% por pronto pago, por parte de los clientes y cuando se cuente con más de 20 participantes, se realizará un



descuento del 1.5% adicional, con el objetivo de que el cliente conozca la marca y además el servicio que se otorga.

### **Publicidad**

La publicidad del centro de capacitación se efectuará a través de *Google* y *Facebook AdWords*, plataformas digitales con millones de suscriptores lo que facilitará para posicionar la marca en el mercado, el diseño tendrá un valor de \$ 500,00 y la publicidad de USD \$ 200,00

Cabe señalar, que se diseñará una página web dinámica de fácil acceso, con el objetivo de contar con una comunicación permanente con el cliente, en donde se publicará toda la información de la empresa, el costo del diseño tendrá en valor de USD \$ 350,00. Se realizará publicidad en revistas empresariales con matriz en la ciudad de Quito, como son: Ekos y América Economía, con un costo anual de USD \$ 1.200,00.

### **Relaciones Públicas**

Se buscará estar presente en dos seminarios al año, organizados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y las Cooperativas de Ahorro y Crédito, se establecerán los contactos con estas instituciones para estar presentes en los eventos, el valor del arrendamiento del pabellón y el pago por la participación tendrá un costo de USD \$ 1.400,00 al año.

### **Fuerza de Ventas**

La fuerza de ventas es importante para el centro de capacitación, equipo de profesionales que deberán contar con experiencia y habilidades en técnicas de ventas para poder llegar al cliente, en este caso a las Cooperativas de Ahorro y Crédito, ofreciéndole un servicio confiable y seguro, el personal previamente recibirá una capacitación previa para que conozca el servicio que se va a ofertar.

## Marketing Directo

El marketing directo se realizará a través de llamadas telefónicas en donde se informará acerca del programa de capacitación que oferta el centro, correos electrónicos que se enviarán a las cooperativas y a los socios con el fin de que permanezcan constantemente informados y motivarles a tomar el curso.

Tabla 6 Presupuesto de Marketing proyección 5 años (en dólares)

Descripción	1	2	3	4	5
Diseño de Marca	500,00				
Elaboración de Página Web	350,00				
Diseño <i>Facebook</i> y <i>Google</i>	500,00				
Publicidad <i>Facebook</i> y <i>Google</i>	2.400,00	2.430,00	2.460,38	2.491,13	2.522,27
Arrendamiento de Plataforma <i>Moodle</i>	1.548,00	1.567,35	1.586,94	1.606,78	1.626,86
Mantenimiento de Diseño de Marca		60,00	60,75	61,51	62,28
Mantenimiento página <i>Web</i>		50,00	50,63	51,26	51,90
Mantenimiento <i>Facebook</i> y <i>Google</i>		100,00	101,25	102,52	103,80
Revistas empresariales (semestral)	1.200,00	1.215,00	1.230,19	1.245,56	1.261,13
Relaciones Públicas (ferias dos al año)	1.400,00	1.417,50	1.435,22	1.453,16	1.471,32
Material promocional (afiches)	1.200,00	1.215,00	1.230,19	1.245,56	1.261,13
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>9.098,00</b>	<b>8.054,85</b>	<b>8.155,54</b>	<b>8.257,48</b>	<b>8.360,70</b>

## **6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.**

#### **6.1.1 Misión**

Somos una empresa de capacitación que se dedicará a impartir programas de educación financiera, para los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, mediante un equipo de trabajo profesional y comprometido, a fin de contribuir y potenciar las habilidades y aptitudes que fortalezcan la economía familiar de los socios, clientes, colaboradores y obtener rentabilidad para nuestros accionistas.

#### **6.1.2 Visión**

Ser un centro de capacitación reconocido para el año 2024, por su cumplimiento con el público y socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Quito, por medio de su talento humano e instructores calificados, mismos que brindarán un servicio de calidad acorde a las necesidades de nuestros clientes.

#### **6.1.3 Objetivos de la Organización**

Los objetivos de la organización se ven reflejados en el siguiente cuadro de mando integral en el que constan las perspectivas: financiera, cliente, proceso internos y aprendizaje.

Tabla 7 Cuadro de Mando Integral

Objetivo	Perspectiva	Dimensión	Indicador	Sentido	Límite inferior	Meta	Año de cumplimiento
Incrementar ventas y conseguir una mayor participación en el mercado	Financiera	Viabilidad financiera	Tasa de Crecimiento de Ingresos	Positivo	21%	15%	2023
Determina la rentabilidad del proyecto, de acuerdo a la inversión inicial, en beneficio y costos	Financiera	Viabilidad Financiera	Margen de Utilidad Neta	Positivo	12%	15%	2023
Retener clientes y el nivel de satisfacción	Clientes	Eficacia	Tasa de satisfacción de los clientes	Negativo	82%	95%	2022
Disminuir los tiempos de respuesta de información	Clientes	Eficiencia	Tasa de satisfacción de clientes	Positivo	90%	95%	2021
Actualización de Plan de Estudios de acuerdo a normativa legal vigente	Proceso Interno	Eficiencia	Cambios de legislación / actualización de normativa legal	Positivo	95%	100%	2021
Ampliar base de datos de Instructores	Proceso Interno	Eficaz	Instructores contratados / base de datos de instructores	Positivo	85%	90%	2021
Capacitación permanente de la fuerza de ventas	Aprendizaje	Eficiencia	Actualización de acuerdo a normativa legal y nuevas técnicas de ventas	Positivo	90%	95%	2021
Empoderamiento de los colaboradores con el centro de capacitación	Aprendizaje	Mejoramiento de servicio	Satisfacción /insatisfacción de colaboradores	Positivo	80%	90%	2022

## 6.2 Plan de Operaciones

### Procesos para operatividad de centro de capacitación

Para el centro de capacitación se ha definido tres grandes procesos que se llevarán a cabo con el objetivo de optimizar los procesos: estratégicos, operativos y de soporte, de acuerdo a la siguiente figura:

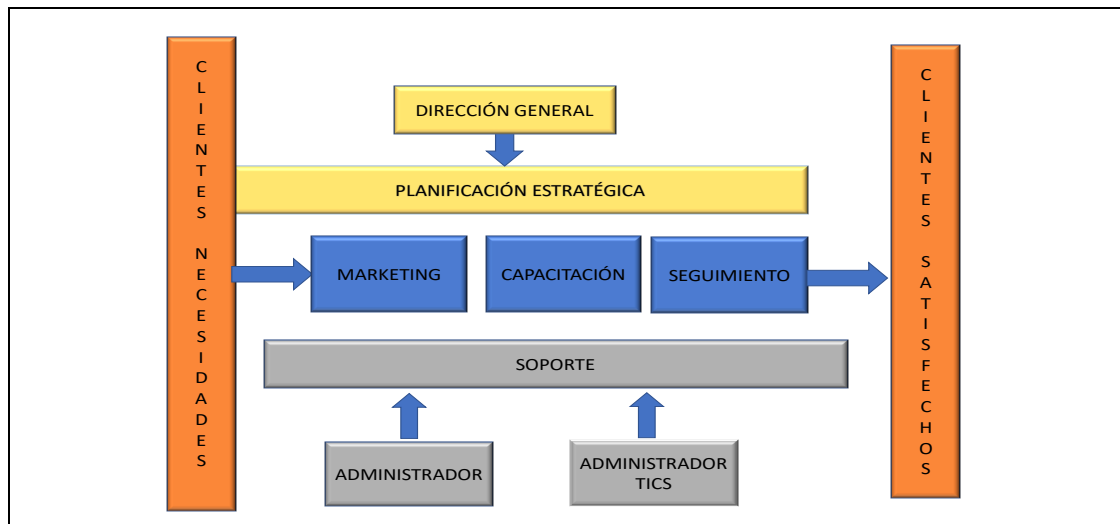


Figura 4 Mapa de Procesos

Los procesos de la figura se describen de la siguiente manera:

**Proceso Estratégico.**- Estará liderada por la Dirección Ejecutiva y se encargará de implementar las políticas desde la cual se tomarán decisiones con legalidad y ética para el fortalecimiento de la empresa, siempre alineado a la misión y visión, implementando una cultura organizacional enfocada al cliente, realizando evaluaciones a fin de medir su grado de cumplimiento.

**Procesos Operativos.**- Son las actividades medulares del centro de capacitación para generar el servicio final para el cliente y se apoyarán en los siguientes subprocessos:

**Marketing.**- Subproceso en el cual se pretende contar con un conocimiento de las oportunidades que ofrece el mercado para el servicio de capacitación, se

formularán estrategias, planes y el control mediante la implementación de las cuatro p de marketing: producto, plaza, precio, promoción.

**Capacitación.-** Subproceso mediante el cual se va a generar conocimientos, habilidades, valores y cambio de actitudes con el fin incrementar la capacidad individual en la administración de recursos económicos de los clientes, lo que se conseguirá con la aplicación de la plataforma *Moodle*, herramienta que facilitará el flujo de los sistemas de información, con la participación de talento humano calificado.

**Seguimiento.-** Subproceso que ayudará a determinar el cambio de actitud logrado en la administración de sus recursos económicos, el objetivo es monitorear el proceso de aprendizaje alcanzado y realizar una retro alimentación de ser el caso, para cumplir con los objetivos inicialmente planteados, logrando la satisfacción del cliente.

**Procesos de Soporte.-** Es un proceso importante que se encargará de la logística para el correcto funcionamiento del centro del capacitación, realizando la adquisición de suministros y equipos, mobiliario, así como también, el mantenimiento de equipos y adecuaciones menores en las oficinas que funcionará el centro de capacitación.

### **Cadena de Valor**

Por medio de la cadena de valor se apreciarán las actividades con las cuales va a funcionar el centro de capacitación entregando valor al cliente final, lo cual se demuestra en la siguiente figura:

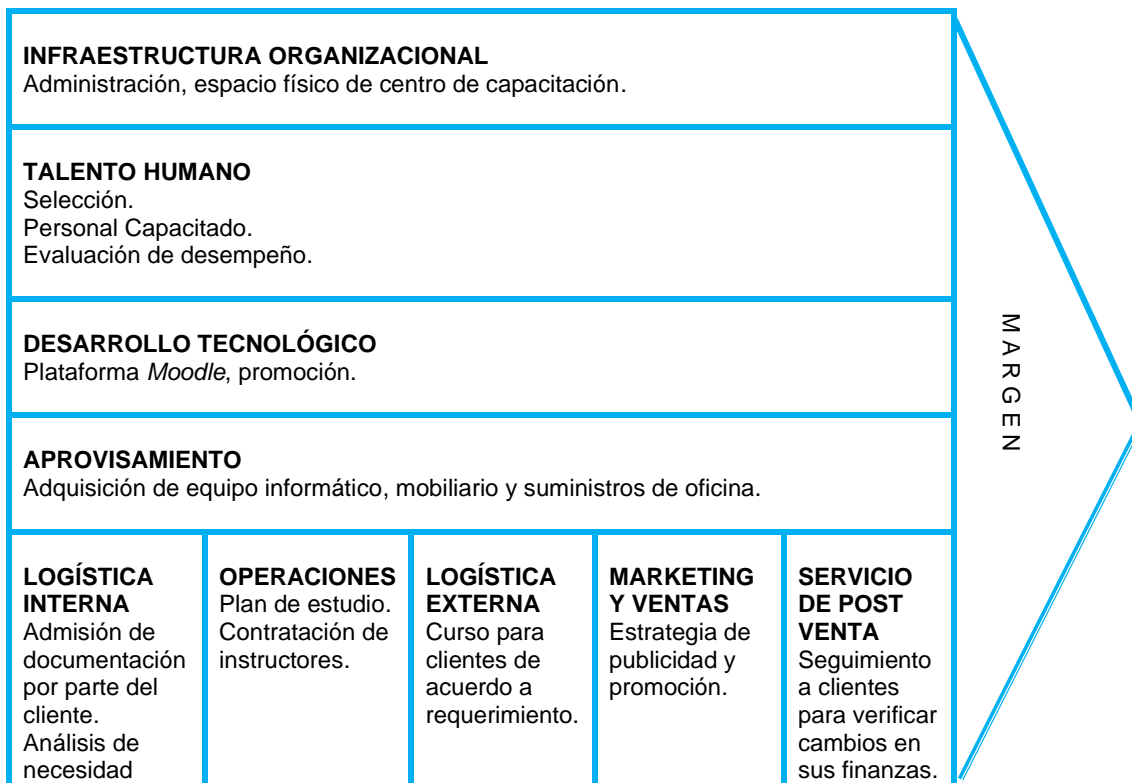


Figura 5 Cadena de Valor

## Ciclo de Operaciones

La actividad primaria es la fase esencial del centro de capacitación en la que se tomará contacto con los socios de la Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Quito, se segmentará de acuerdo a los siguientes parámetros: edad, educación y situación financiera, llegando a un acuerdo con las partes involucradas y se procederá a realizar una carta de invitación al socio, informándole sobre los beneficios que obtendría al seguir el curso de capacitación y se suscribiría el respectivo contrato.

Una vez seleccionado el grupo a capacitar, se definirá el plan de estudios entre el Coordinador de Capacitación y el instructor seleccionado, el Administrador del centro de capacitación contactará con uno los hoteles calificados en primera categoría por Quito Turismo, para realizar el evento, la empresa podrá realizar convenios de ser del caso con hoteles para reducir costos.

Finalizada la capacitación se entregará los certificados de asistencia al curso y se realizará la encuesta para conocer el grado de satisfacción de los socios, con el objetivo de realizar los ajustes que sean del caso. Transcurrido un determinado tiempo se realizará un seguimiento de manera aleatoria a los socios que han recibido el curso para verificar su situación económica, finanzas personales, niveles de gasto, cambio de actitud, etc. (flujograma de capacitación en Anexo 5)

### **6.3 Estructura Organizacional**

#### **Estructura Legal**

La estructura legal que adoptará el centro de capacitación será de una Compañía de Responsabilidad Limitada, de acuerdo a lo determinado en el Art. 92 de la Ley de Compañías y será constituida ante un Notario Público del Cantón Quito, documento que detallará los aportes de los accionistas. La empresa CECEF estará constituida por tres socios y tendrá un capital mínimo de USD \$ 400,00 para iniciar su constitución de manera legal.

El capital estará conformado con los aportes de los socios y será dividido de acuerdo a lo que señale el Superintendente de Compañías, las aportaciones pueden ser en numerario en bienes muebles o inmuebles; una vez que se cuente con la personería jurídica será sujeta de revisión por parte de la Superintendencia de Compañías con la verificación del balance inicial y otros documentos.

La Junta General de accionista nombrará al administrador o director, quien tendrá la representación de la empresa con las obligaciones estipuladas en el Art. 124 de la Ley de Compañías.

El centro de capacitación tramitará ante varias entidades públicas los permisos de funcionamiento que se detallan a continuación:



- Registro Único de Contribuyentes ante el Servicio de Rentas Internas.
- Licencia Única de Actividades Económicas, y certificado ambiental emitidos por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.
- Registro del centro de capacitación por parte del Servicio Técnico Nacional de Cualificaciones y Capacitación Profesional.
- Permiso de funcionamiento de las oficinas arrendadas por parte del Cuerpo de Bomberos de Quito.

### Diseño Organizacional

El centro de capacitación tendrá una estructura organización vertical, que estará liderada por los accionistas, para el inicio de actividades se ha considerado el siguiente organigrama:



*Figura 6 Organigrama*

En el organigrama, no se considera a los instructores por cuanto estos profesionales serán reclutados bajo la modalidad de contrato civil para la impartición de los cursos y sus honorarios oscilarán en un rango de USD \$ 20,00 a 23,00 por hora dictada; y, para el área financiera se contratará un profesional

o empresa que se hará cargo de la contabilidad, declaración de impuestos y pago de nómina, la estructura de planta quedaría descrita de la siguiente manera:

Tabla 8 Estructura de personal

DEPARTAMENTOS	CARGOS	PERSONAS
Dirección Ejecutiva	Director Ejecutivo	1
Coordinación de Marketing	Coordinador de Marketing	1
Coordinación de Capacitación	Coordinación de Capacitación	1
Administración	Administrador	1
	Recepcionista	1
Administrador Tics	Administración Tics	1
<b>Total colaboradores</b>		<b>6</b>

La descripción de puesto del centro de capacitación se encuentra en Anexo 6.

En la siguiente tabla se detalla los salarios con los que iniciará las actividades el centro de capacitación, estos valores estarán de acuerdo a la formación académica y experiencia.

Tabla 9 Salarios (en dólares)

Denominación	Salario	Aporte Patronal	Décimo Cuarto Sueldo	Décimo Tercer sueldo	Total Ingresos Mensuales
Director Ejecutivo	600,00	66,90	33,33	50,00	750,23
Coordinador de Marketing	800,00	89,20	33,33	66,67	989,20
Coordinador de Capacitación	800,00	89,20	33,33	66,67	989,20
Administrador	700,00	78,05	33,33	58,33	869,72
Administrador de Tics	500,00	55,75	33,33	41,67	630,75
Recepcionista	400,00	44,60	33,33	33,33	511,27
<b>Total Ingresos</b>	<b>3.800,00</b>	<b>423,70</b>	<b>200,00</b>	<b>316,67</b>	<b>4.740,37</b>

## 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos y gastos

El centro de capacitación de educación financiera iniciará sus actividades una vez firmado el convenio inter institucional con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Politécnica Ltda. El promedio de cursos a dictarse mensualmente es: en el primer año cuatro cursos, en el segundo y tercer año cinco cursos, en el cuarto año seis cursos y al finalizar el quinto año siete cursos.

De acuerdo a la política interna de la empresa los pagos por parte de las Cooperativas de Ahorro y Crédito se realizarán una vez iniciado el evento, y el pago de proveedores a los veinte días de recibida la mercadería, este procedimiento es fundamental para mantener la liquidez del centro de capacitación.

Tabla 10 Presupuesto de Ventas Anuales (en dólares)

Año	1	2	3	4	5
No. Cursos de Capacitación	50	61	78	93	110
Número de participantes por curso	20	20	20	20	20
Precio Curso de Capacitación	115	116	118	119	121
Total participantes	1000	1220	1560	1860	2200
<b>Total Ventas cursos</b>	<b>115.000</b>	<b>142.054</b>	<b>183.913</b>	<b>222.022</b>	<b>265.889</b>

Los gastos para el inicio de las actividades del centro de educación financiera se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 11 Gastos Anuales Proyección 5 años (en dólares)

Detalle	1	2	3	4	5
Arriendo Oficina	7.200	7.290	7.381	7.473	7.567
Servicios Básicos Oficina	2.400	2.430	2.460	2.491	2.522
Materiales de Oficina	2.400	2.430	4.921	4.982	5.045
Servicio de Contabilidad	4.800	4.860	4.921	4.982	5.045
Gastos de Marketing	9.098	8.055	8.156	8.257	8.361
Gastos de Constitución	2.500				
Gasto variables	22.500	22.800	23.100	22.950	22.350
<b>Total de Gastos</b>	<b>\$50.899</b>	<b>\$47.867</b>	<b>\$50.942</b>	<b>\$51.141</b>	<b>\$50.894</b>

De acuerdo a la tabla No 11 los egresos más significativos se encuentra el arriendo de la oficina, salones para la impartición de cursos y el pago de honorarios profesionales a los instructores, así como, los gastos de marketing, en la siguiente tabla se aprecia los ingresos y gastos del centro de capacitación:

Tabla 12 Proyección de Ingresos y Gastos (en dólares)

Detalle – Años	1	2	3	4	5
Ingresos	115.000,00	142.053,75	183.913,03	222.021,93	265.889,17
Gastos Salarios	63.019,60	68.024,85	71.676,25	73.917,62	79.235,44
Gastos Generales	50.899	47.867	50.942	51.141	50.894
<b>Saldo</b>	<b>1.081,40</b>	<b>26.162,06</b>	<b>61.295,25</b>	<b>96.963,80</b>	<b>135.759,88</b>

De acuerdo a tabla No 12 los ingresos son superiores a los egresos, lo que revela la administración prudente de los gastos y se verá reflejado en los indicadores financieros positivos.

## 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

### Inversión inicial

La inversión inicial en activos fijos y capital de trabajo se han considerado de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 13 Inversión inicial y Capital de trabajo (en dólares)

Cantidad	Descripción	Valor	Cuenta	Tipo
3	Laptops	3.600,00	Equipo de Computación	Activo Fijo
2	Computadoras de Escritorio	2.100,00	Equipo de Computación	Activo Fijo
2	Impresoras Multifunción	800,00	Equipo de Computación	Activo Fijo
1	Router WIFI	480,00	Equipo de Computación	Activo Fijo
1	Switch	250,00	Equipo de Computación	Activo Fijo
2	Tablets	520,00	Equipo de Computación	Activo Fijo
1	Televisor de 42"	550,00	Equipo de Oficina	Activo Fijo
1	Muebles Dirección Ejecutiva	900,00	Muebles y enseres	Activo Fijo
1	Muebles Coord. Capacitación	1.600,00	Muebles y enseres	Activo Fijo
1	Muebles Coord. de Marketing	900,00	Muebles y enseres	Activo Fijo
1	Muebles Administración	900,00	Muebles y enseres	Activo Fijo
1	Muebles Administración Tics	900,00	Muebles y enseres	Activo Fijo
1	Muebles Recepción	700,00	Muebles y enseres	Activo Fijo
1	Garantía arriendo	1.200,00	Garantías	Gasto provisional
1	Capital de Trabajo	50.000,00	Capital de trabajo	Patrimonio
20	<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>65.400,00</b>		

De acuerdo a la tabla No 13 la inversión inicial para el centro de capacitación asciende al valor de USD \$ 65.400,00, en el cual se detalla la adquisición de equipos de computación USD \$ 6.500,00, equipo de oficina USD \$ 550,00, muebles de oficina USD \$ 8.300,00, garantía de arriendo por dos meses USD \$ 1.200,00 y capital de trabajo USD \$ 50.000,00, valores necesarios para el inicio de la actividad de la empresa.

Tabla 14 Estructura de Capital (en dólares)

Inversión inicial	14.200,00		
Garantías	1.200,00		
Capital de Trabajo	50.000,00		
<b>Total</b>	<b>65.400,00</b>		
Estructura del Capital			
Propio	40%	26.160,00	
Deuda largo plazo	60%	39.240,00	

La Estructura de Capital alcanza al valor de USD \$ 65.400,00, en los que se refleja la inversión inicial, garantías y capital de trabajo, de los cuales el 40% es capital propio y el 60% es deuda a largo plazo, cifra que se encuentra en concordancia con la capacidad instalada para la realización de los cursos de capacitación, crédito que se espera conseguir a través del Banco del Pacifico con una tasa de interés del 11.30%.

### **7.3 Proyección de Estados de resultados, Situación financiera, Estado de flujo de efectivo y flujo de caja**

#### **Estado de Resultados**

El Estado de resultados del centro de capacitación se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 15 Estado de Resultados Proyección 5 años (en dólares)

Estado de Resultados Anual	1	2	3	4	5
Ventas	115.000	142.054	183.913	222.022	265.889
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>115.000</b>	<b>142.054</b>	<b>183.913</b>	<b>222.022</b>	<b>265.889</b>
Gastos sueldos	63.020	68.025	71.676	73.918	79.235
Gastos generales	50.898	45.115	65.279	71.897	80.239
Gastos de depreciación	3.357	3.357	3.357	590	590
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>-2.274</b>	<b>25.557</b>	<b>43.602</b>	<b>75.618</b>	<b>105.825</b>
Gastos de intereses	4.120	\$3.383	2.559	1.637	604
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-6.394</b>	<b>22.174</b>	<b>41.043</b>	<b>73.981</b>	<b>105.221</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	0	3.326	6.156	11.097	15.783
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-6.394</b>	<b>18.848</b>	<b>34.886</b>	<b>62.884</b>	<b>89.438</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	0	4.147	7.675	13.834	19.676
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-6.394</b>	<b>14.701</b>	<b>27.211</b>	<b>49.050</b>	<b>69.761</b>

El Estado de Resultados del centro de capacitación en su primer año refleja una Utilidad Neta negativa de USD \$ - 6.394,00 la misma que se recuperará a partir del segundo año con el valor de USD \$ 14.701,00 con un crecimiento constante hasta el quinto año del proyecto, esta recuperación es en base al capital de trabajo y a la demanda de los cursos por parte de los clientes que se incrementarán en el transcurso de los años.

### Estado de Situación Financiera

El Estado de situación financiera se lo visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 16 Estado de Situación Financiera Proyección 5 años (en dólares)

	0	1	2	3	4	5
<b><u>ACTIVOS</u></b>	<b>65.400</b>	<b>53.750</b>	<b>68.999</b>	<b>102.292</b>	<b>167.601</b>	<b>263.117</b>
<b><i>Corrientes</i></b>	<b>51.200</b>	<b>42.907</b>	<b>61.512</b>	<b>98.162</b>	<b>164.061</b>	<b>260.167</b>
Efectivo	50.000	41.707	60.312	96.962	162.861	258.967
Garantías	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
<b><i>No Corrientes</i></b>	<b>14.200</b>	<b>10.843</b>	<b>7.487</b>	<b>4.130</b>	<b>3.540</b>	<b>2.950</b>
Propiedad, Planta y Equipo	14.200	14.200	14.200	14.200	14.200	14.200
Depreciación acumulada	0	3.357	6.713	10.070	10.119	11.250
<b><u>PASIVOS</u></b>	<b>39.240</b>	<b>33.985</b>	<b>34.532</b>	<b>40.614</b>	<b>56.873</b>	<b>82.628</b>
<b><i>Corrientes</i></b>	<b>0</b>	<b>933</b>	<b>8.406</b>	<b>22.237</b>	<b>47.169</b>	<b>82.628</b>
Sueldos por pagar	0	933	933	933	933	933
Impuestos por pagar	0	0	7.473	21.304	46.236	81.695
<b><i>No Corrientes</i></b>	<b>39.240</b>	<b>33.051</b>	<b>26.126</b>	<b>18.377</b>	<b>9.704</b>	<b>0</b>
Deuda a largo plazo	39.240	33.051	26.126	18.377	9.704	0
<b><u>PATRIMONIO</u></b>	<b>26.160</b>	<b>19.766</b>	<b>34.467</b>	<b>61.678</b>	<b>110.728</b>	<b>180.489</b>
Capital	26.160	26.160	26.160	26.160	26.160	26.160
Utilidades retenidas	0	0	-6.394	8.307	35.518	84.568
<b>Utilidad del periodo</b>		<b>-6.394</b>	<b>14.701</b>	<b>27.211</b>	<b>49.050</b>	<b>69.761</b>

El Estado de Situación Financiera del centro de capacitación refleja la solidez en sus cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio las que mantienen un incremento constante en los cinco años del proyecto.

### Estado de Flujo del Efectivo

El Estado de flujo del efectivo se lo visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 17 Estado de Flujo de efectivo Proyección 5 años (en dólares)

	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades Operacionales</b>	-	-2.104	25.531	44.399	74.571	105.811
Utilidad Neta	-	-6.394	14.701	27.211	49.050	69.761
+ Depreciación	-	3.357	3.357	3.357	590	590
+ Δ Sueldos por pagar	-	933	0	0	0	0
+ Δ Impuestos	-	0	7.473	13.831	24.932	35.459
<b>Actividades de Inversión</b>	(15.400,00)	0	0	0	0	0
- Adquisición PPE y intangibles	(15.400,00)	0	0	0	0	0
<b>Actividades de Financiamiento</b>	65.400,00	-6.189	-6.925	-7.750	-8.672	-9.704
+ Δ Deuda Largo Plazo	39.240,00	-6.189	-6.925	-7.750	-8.672	-9.704
+ Δ Capital	26.160,00	0	0	0	0	0
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>50.000,00</b>	-8.293	18.605	36.650	65.899	96.106
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	50.000	41.707	60.312	96.962	162.861
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL</b>	<b>50.000,00</b>	<b>41.707</b>	<b>60.312</b>	<b>96.962</b>	<b>162.861</b>	<b>258.967</b>

De acuerdo a tabla No 17 se puede observar que el flujo de efectivo durante los cinco años es positivo, esta tendencia se ve reflejada gracias a la inversión inicial en efectivo de USD \$ 50.000,00

### Estado de Flujo de Caja

El Estado de flujo de caja se lo visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 18 Flujo de Caja Proyección 5 años (en dólares)

Años	0	1	2	3	4	5
Flujo Total	-65.400	2.016	28.914	46.958	76.208	29.773
Flujo Acumulado	-65.400	-63.384	-34.470	12.488	88.696	118.469
		1.561	17.350	21.827	27.440	8.304

El Flujo de Caja del centro de capacitación en los dos primeros años se obtiene saldos negativos con una recuperación a partir del tercer año, tendencia que se mantiene hasta el quinto año del proyecto.



## 7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

### Estado de Flujo de caja del inversionista

El Estado de flujo de caja del inversionista se lo visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 19 Flujo de caja del inversionista Proyección 5 años (en dólares)

	0	1	2	3	4	5
Flujo Total	-26.160	-9.681	17.465	35.787	65.348	19.261
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>-26.160</b>	<b>-35.841</b>	<b>-18.376</b>	<b>17.411</b>	<b>82.759</b>	<b>102.019</b>
		<b>-7.500</b>	<b>10.480</b>	<b>16.635</b>	<b>23.529</b>	<b>5.372</b>

En tabla No 19 Flujo de caja del inversionista el primer año se cuenta con saldo negativo de USD \$ -7.500, el mismo que se recupera a partir del segundo año, flujo que se recupera por el préstamo de USD \$ 39.240,00 realizado en el Banco del Pacífico.

### Cálculo tasa de descuento

Para el Cálculo de la tasa de descuento se ha considerado los siguientes indicadores:

Tabla 20 Cálculo tasa de descuento

Descripción	Valor
Tasa de Interés Libre de Riesgo <sup>(1)</sup>	1,79%
Riesgo de Mercado de Acciones <sup>(2)</sup>	8,46%
Beta desapalancado <sup>(3)</sup>	0,83
Beta Apalancada	0,92
Tasa de Impuestos	22,00%
Participación de Trabajadores	15,00%
Escudo Fiscal	33,70%
Riesgo País <sup>(4)</sup>	19,54%
Razón deuda/Capital	1
Costo de la Deuda Actual <sup>(5)</sup>	11,30%
<b>CAPM</b>	<b>29,09%</b>
<b>WACCC</b>	<b>18,29%</b>

De los resultados obtenidos en la tabla No 20 se puede apreciar el flujo del inversionista que determina el CAPM que tiene un porcentaje del 18.29% y el flujo de proyecto WACC es del 29.09%.

## Criterios de Valoración

Tabla 21 Criterios de valoración (en dólares y porcentaje)

	Inversión Proyecto	Inversionista
VAN	37.109,05	22.356,93
IR	1,57	1,85
TIR	35,40%	51,75%
Periodo Rec.	3,88	3,64

Los criterios de valoración según tabla No 21 muestran indicadores positivos. El Valor actual Neto indica que la rentabilidad del proyecto es la adecuada. El índice de rentabilidad es positivo a cada unidad monetaria invertida de USD\$ 1,00. La tasa interna de retorno es superior a la tasa del interés del proyecto lo que demuestra la viabilidad financiera de la empresa. Y finalmente el indicador de periodo de recuperación es a partir de los 3 años 8 meses.

## 7.5 Índices Financieros

Tabla 22 Índices Financieros Proyección 5 años (en dólares y porcentaje)

Razones de liquidez	0	1	2	3	4	5
Razón Circulante	Veces	46	7	4	3	3
Prueba Acida	Veces	46	7	4	3	3
Capital de trabajo		41.974	53.107	75.925	116.892	177.539
Razones de apalancamiento						
Razón de deuda a capital	Veces	1,30	1,32	1,55	2,17	3,16
Endeudamiento del Activo	Veces	0,63	0,50	0,40	0,34	0,31
Cobertura de intereses	Veces	-0,55	7,55	17,04	46,21	175,15
Razones de rentabilidad						
Margen de Utilidad	%	-0,06	0,10	0,15	0,22	0,26
ROA	%	-0,12	0,21	0,27	0,29	0,27
ROE	%	-0,24	0,56	1,04	1,87	2,67

Los indicadores financieros del centro de capacitación: liquidez, apalancamiento, rentabilidad cuentan con cifras positivas lo que demuestra la fortaleza financiera y la viabilidad del proyecto para llevarse a cabo.

## 8 CONCLUSIONES

Se ha realizado un análisis profundo de los escenarios que pueden incidir en la creación del centro de capacitación los mismos que se detallan a continuación:

Los entornos externos presentan oportunidades para impulsar la constitución de la empresa: como son la leyes gubernamentales que crean un marco jurídico apropiado, escasos centros de capacitación de educación financiera en la ciudad de Quito, así como también, existen amenazas como el fácil acceso a la industria que la empresa deberá enfrentarlas aprovechando sus fortalezas, que son sus instructores y talento humano comprometido.

De acuerdo a la información brindada en el análisis del cliente, se concluye que la mayor parte de la población no administra correctamente sus recursos financieros, lo que demuestra la necesidad de contar con un centro de enseñanza a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, que les permita solventar sus problemas económicos y cambiar sus hábitos de consumo.

El mercado objetivo serán las Cooperativas de Ahorro y Crédito, con las cuales se firmarán convenios a fin de facilitar a que los socios accedan a conocer técnicas de administración de finanzas personales. El centro de capacitación se apoyará para el efecto, con herramientas tecnológicas que ayuden a transmitir el conocimiento de los capacitadores.

Adicionalmente se realizará un seguimiento a los socios con el fin de verificar que sus condiciones financieras mejoren en el transcurso del tiempo, y así evitar que sigan incurriendo en malas prácticas financieras y mejoren su condición vida propia y familiar.

La contratación de instructores calificados será de gran importancia, ya que son quienes entablarán el nexo entre el centro de capacitación y los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito a través de su conocimiento y experticia en la materia, lo cual garantizará el éxito de las operaciones de la empresa.

La administración del centro de capacitación a través de personal ejecutivo y personal administrativo, será apoyo en las actividades de operatividad y soporte, administrando siempre apegado a la Ley de Compañías con honestidad y ética en sus recursos tanto humanos, como en los activos fijos y financieros, lo que facilitará que el centro cuente con el capital necesario para su funcionamiento.

El análisis financiero del centro de capacitación de educación financiera “CECEF” determina la viabilidad y factibilidad del proyecto, se cuenta con indicadores económicos solventes que se van incrementando en el transcurso de los años, creando empleo formal y garantizando la operatividad y el rendimiento financiero de los accionistas del centro de capacitación.

## REFERENCIAS

Banco Central del Ecuador (2019). Obtenido de:

<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1340-cifras-de-inclusion-financiera-estan-ahora-en-la-plataforma-bi-del-banco-central>.

Banco Central del Ecuador (2020). Obtenido de:

<https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IE Mensual.jsp>.

Banco Central del Ecuador (2019). Obtenido de:

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201912.pdf>.

Banco Central del Ecuador (2019). Obtenido de:

<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1335-el-banco-central-celebra-su-primer-congreso-internacional-de-educacion-financiera>.

Banco Mundial (2019). Obtenido de:

<https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>.

Corporación Andina de Fomento (2015). Obtenido de:

<https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/744/INFORME%20ECUADOR.pdf?sequence=5&isAllowed=y>.

Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (2018) Obtenido de:

[www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec).

Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (2019) Obtenido de:

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2018/201812\\_Principales\\_resultados\\_TIC\\_](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2018/201812_Principales_resultados_TIC_).

Instituto Latinoamericano y de Caribe en calidad de Educación Superior (2020).

Obtenido de:

<http://www.caled-ead.org/vinculacion/universidades-de-educacion-superior-distancia/ecuador>.

Kotler, P y Armstrong, G (2013). *Fundamentos de Marketing*. México D.F: México. Editorial Pearson.

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (2018).

Obtenido de:

<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/Planes-Nacionales.Indice-19.11.2018.pdf>.

Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales (2019). Obtenido de:

<http://www.cualificaciones.gob.ec/ecuador-cuenta-con-mas-de-140-capacitadores-independientes>.

Secretaria Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales (2019). Obtenido de:

<http://www.cualificaciones.gob.ec/calificacion-de-operadores-de-capacitacion-oc/>

Superintendencia de Bancos Obtenido de:

[http://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2018/05/Inclusion\\_financiera\\_dic\\_17.pdf](http://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2018/05/Inclusion_financiera_dic_17.pdf).

Superintendencia de Compañías Obtenido de:

[https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector\\_societario.zul](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul)

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2020). Obtenido de:

<https://www.seps.gob.ec/>.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2020). Obtenido de:

<http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Documentos%20de%20trabajo%20de%20VII%20jornadas.pdf/82684fa0-e96f-47c8-b8fc-c6298a4d3ec5>.

Quito Turismo (2016). Obtenido de:

[https://www.quitoTurismo.gob.ec/descargas/concurso/bicentenario/informacion\\_referencial/C%20PLAN-MICE002.pdf](https://www.quitoTurismo.gob.ec/descargas/concurso/bicentenario/informacion_referencial/C%20PLAN-MICE002.pdf).

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2013). Obtenido de:

[https://www.oecd.org/daf/fin/financialeducation/OECD\\_CAF\\_Financial\\_Education\\_Latin\\_AmericaES.pdf](https://www.oecd.org/daf/fin/financialeducation/OECD_CAF_Financial_Education_Latin_AmericaES.pdf)

## ANEXOS

Anexo No 1 PIB (en porcentaje)

2014 a 2019

2014	2015	2016	2017	2018	2019
3,8	0,1	-1,2	2,4	1,3	-0,1

Adoptado : Banco Central del Ecuador, 2020

Anexo No 2 PIB Sector Educación (en porcentaje)

2014 a 2019

2014	2015	2016	2017	2018	2019
4,5	4	0,5	3,8	3,7	1,5

Adoptado : Banco Central del Ecuador, 2020

Anexo No 3 Tasa de Interés (en porcentaje)

2014 a 2019

2014	2015	2016	2017	2018	2019
11,19	11,12	11,00	10,58	10,81	11,04

Adoptado : Banco Central del Ecuador, 2020

Anexo No 4 Inflación (en porcentaje)

2014 a 2019

2014	2015	2016	2017	2018	2019
3,67	3,38	1,12	-0,20	0,27	0,07

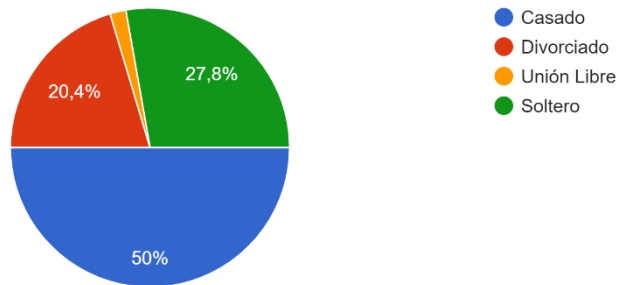
Adoptado : Banco Central del Ecuador



## Anexo No 5 Respuestas de encuesta realizada en la ciudad de Quito

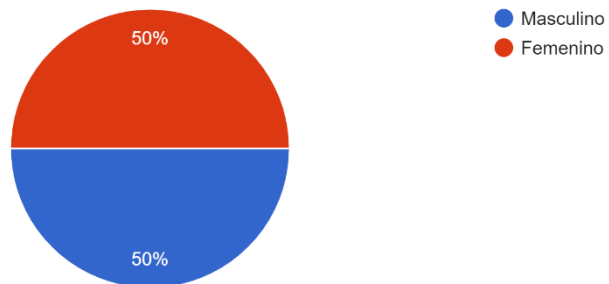
### 1.-Estado Civil

54 respuestas



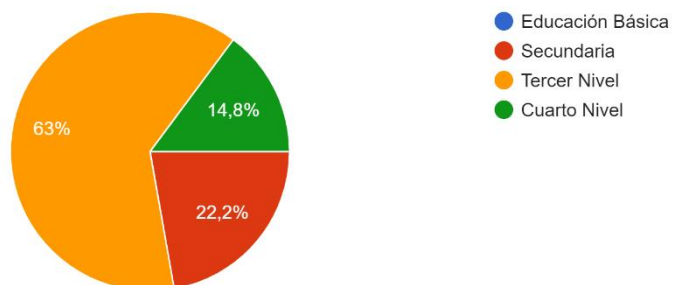
### 2.-Género

54 respuestas



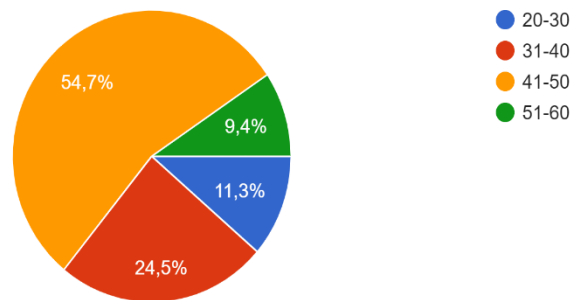
### 3.- Instrucción Terminada

54 respuestas



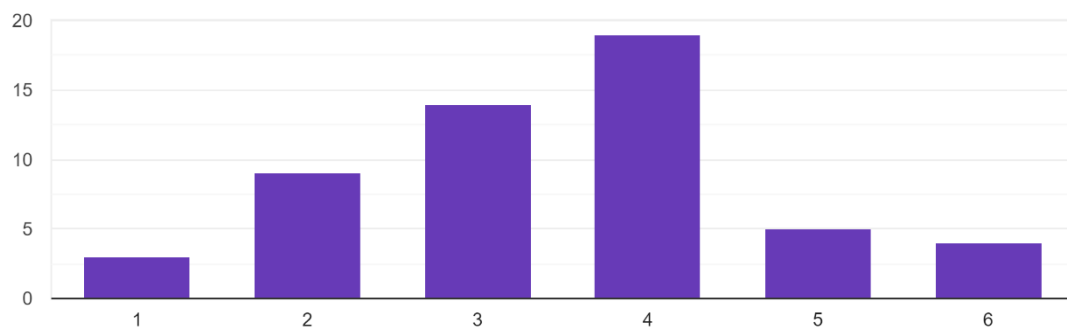
#### 4-Edad

53 respuestas



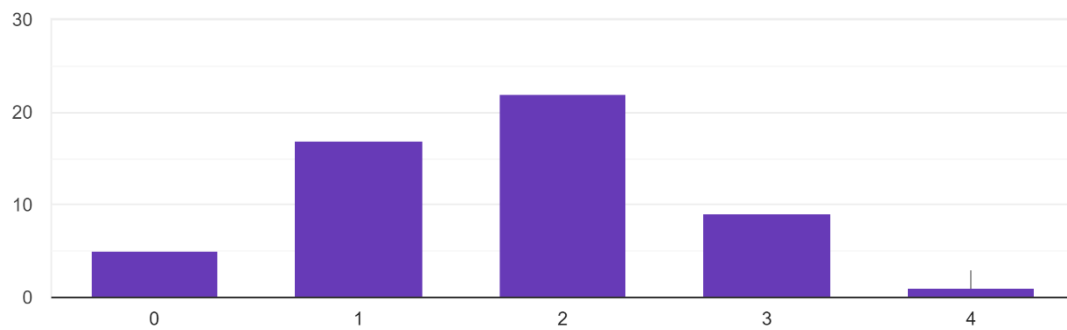
#### 5-Número total de miembros del hogar

54 respuestas



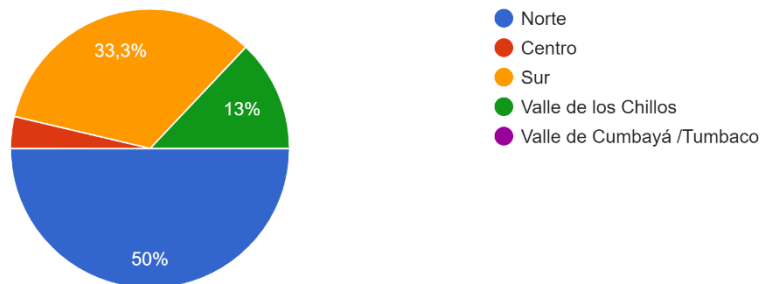
#### 6. Número de miembros que asistan o hayan terminado la Universidad

54 respuestas



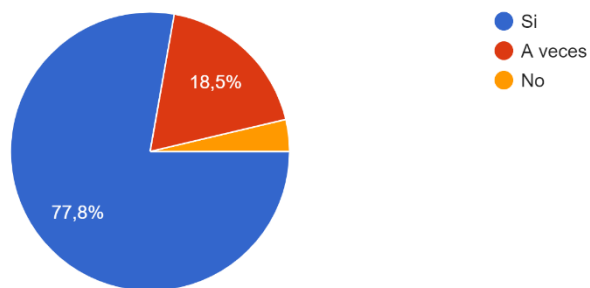
### 7.- Ubicación de domicilio

54 respuestas



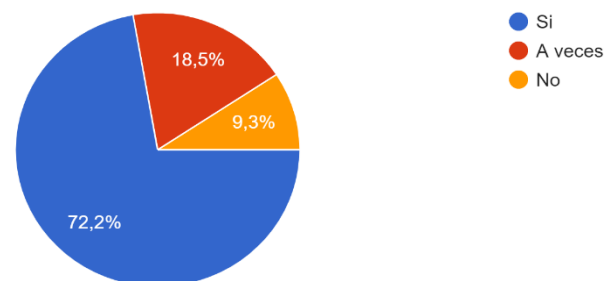
### 8. Usted interviene en las decisiones financieras de la Familia

54 respuestas



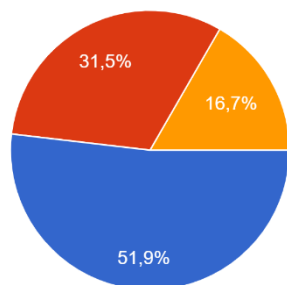
### 10. ¿Realiza un listado de las deudas que posee?

54 respuestas



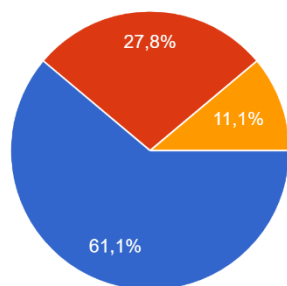
11. ¿Elabora un presupuesto mensual?

54 respuestas



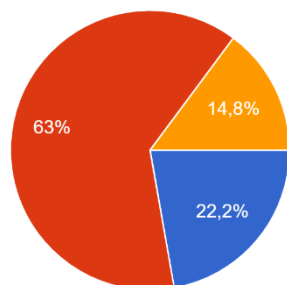
12. Se ha proyectado metas financieras a 1 año (corto plazo).

54 respuestas



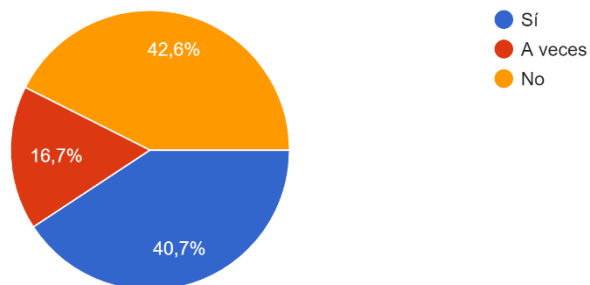
13. ¿Se cumplen las metas proyectadas?

54 respuestas



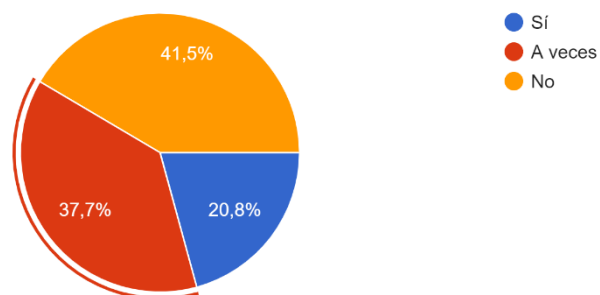
14. Tiene metas financieras a 3 años (largo plazo)

54 respuestas



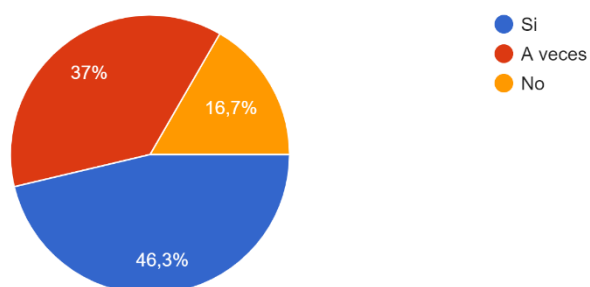
15. ¿Se cumplen las metas proyectadas a 3 años largo plazo?

53 respuestas



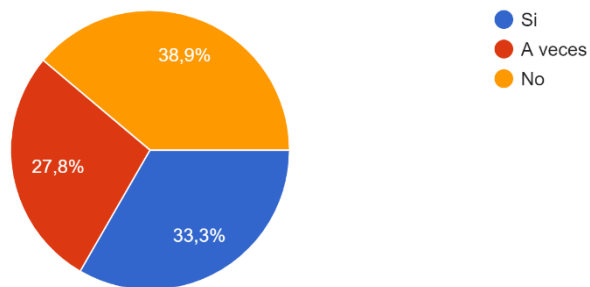
16. Cumple con el presupuesto definido cuando sale de compras, es decir, rubros específicos.

54 respuestas



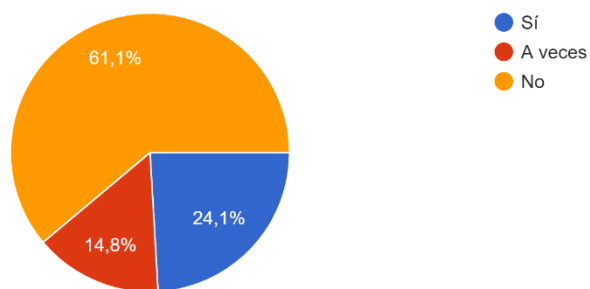
17. En los últimos 12 meses ha tenido inconvenientes con el pago de sus obligaciones (si los tiene).

54 respuestas



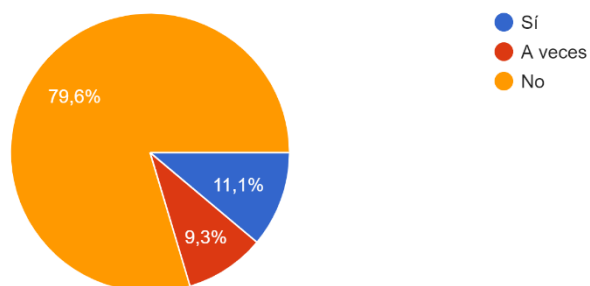
18. En caso de perder su principal fuente de ingreso ¿podría seguir cubriendo sus gastos sin pedir prestado dinero por más de tres meses?

54 respuestas



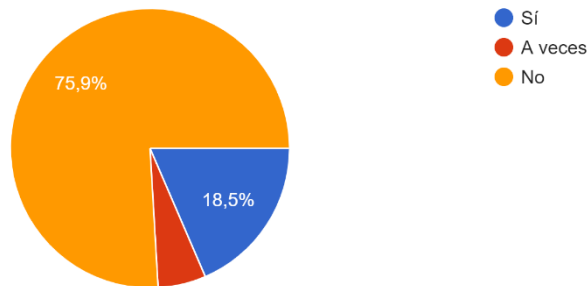
19. ¿Ha buscado asesoramiento en temas de educación financiera?

54 respuestas



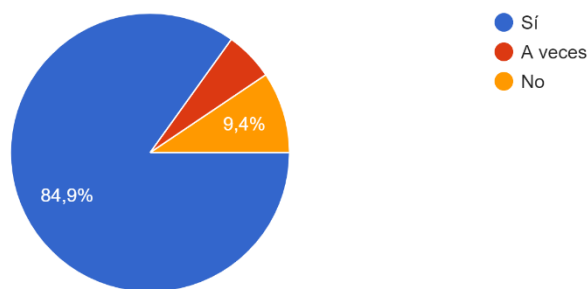
20. ¿Ha escuchado programas de Educación Financiera implementado por las Cooperativas de Ahorro y Crédito?

54 respuestas



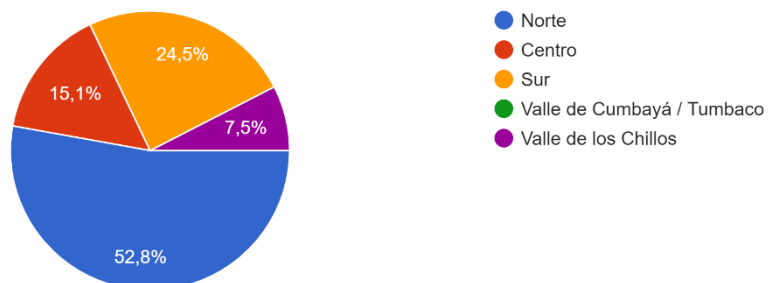
21. ¿Le gustaría que su Cooperativa de Ahorro y Crédito le brinde un curso de Educación Financiera?

53 respuestas



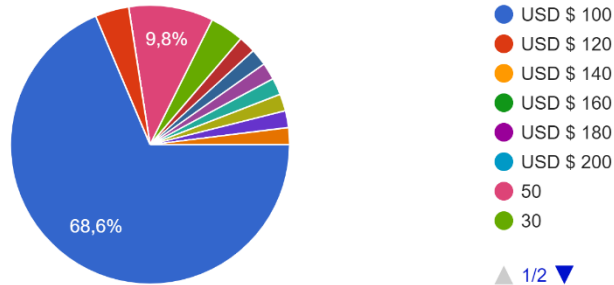
22. ¿En dónde le gustaría que este ubicado el Centro de Capacitación de Educación Financiera?

53 respuestas



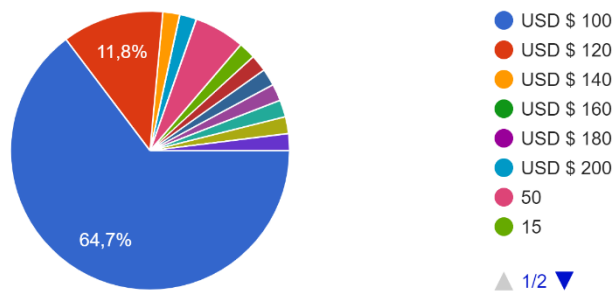
23. ¿A qué precio, consideraría demasiado barato el curso de Educación Financiera ofrecido por Centro de Capacitación en el periodo 5 días y no aceptaría el servicio?

51 respuestas



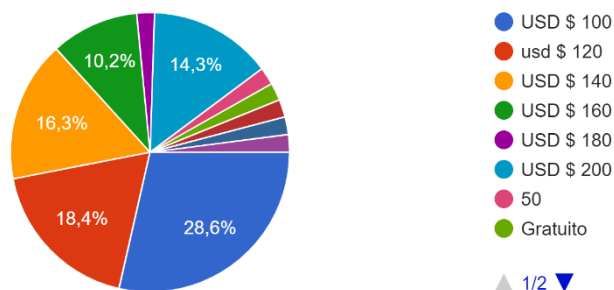
24. ¿A qué precio, consideraría barato el curso de Educación Financiera ofrecido por el Centro de Capacitación, en el periodo de 5 días pero aun así no aceptaría el servicio?

51 respuestas



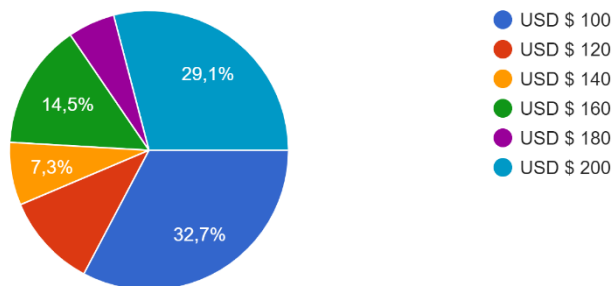
25. ¿A qué precio, consideraría que empieza a ser caro el curso de Educación Financiera ofrecido por el Centro de Capacitación, en el periodo 5 días pero aun así aceptaría el servicio?

49 respuestas

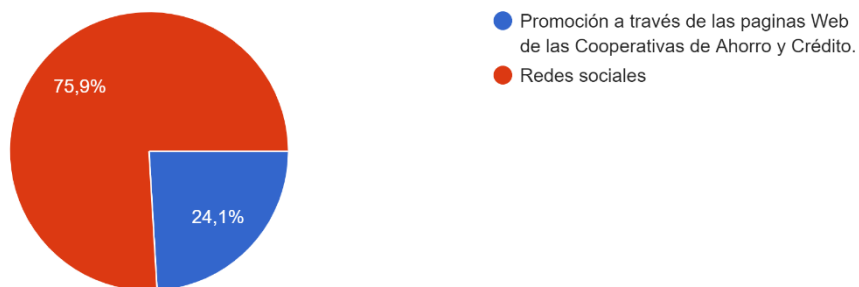




26. ¿A qué precio, consideraría que empieza a ser muy caro el curso de Educación Financiera ofrecido por el Centro de Capacitación, en el periodo de 5 días pero aun así aceptaría el servicio?  
55 respuestas



27.- ¿Por que medio le gustaría conocer el servicio prestado por el Centro de Educación Financiera?  
54 respuestas



# Anexo No 6 Flujo de Proceso de Servicio de Capacitación

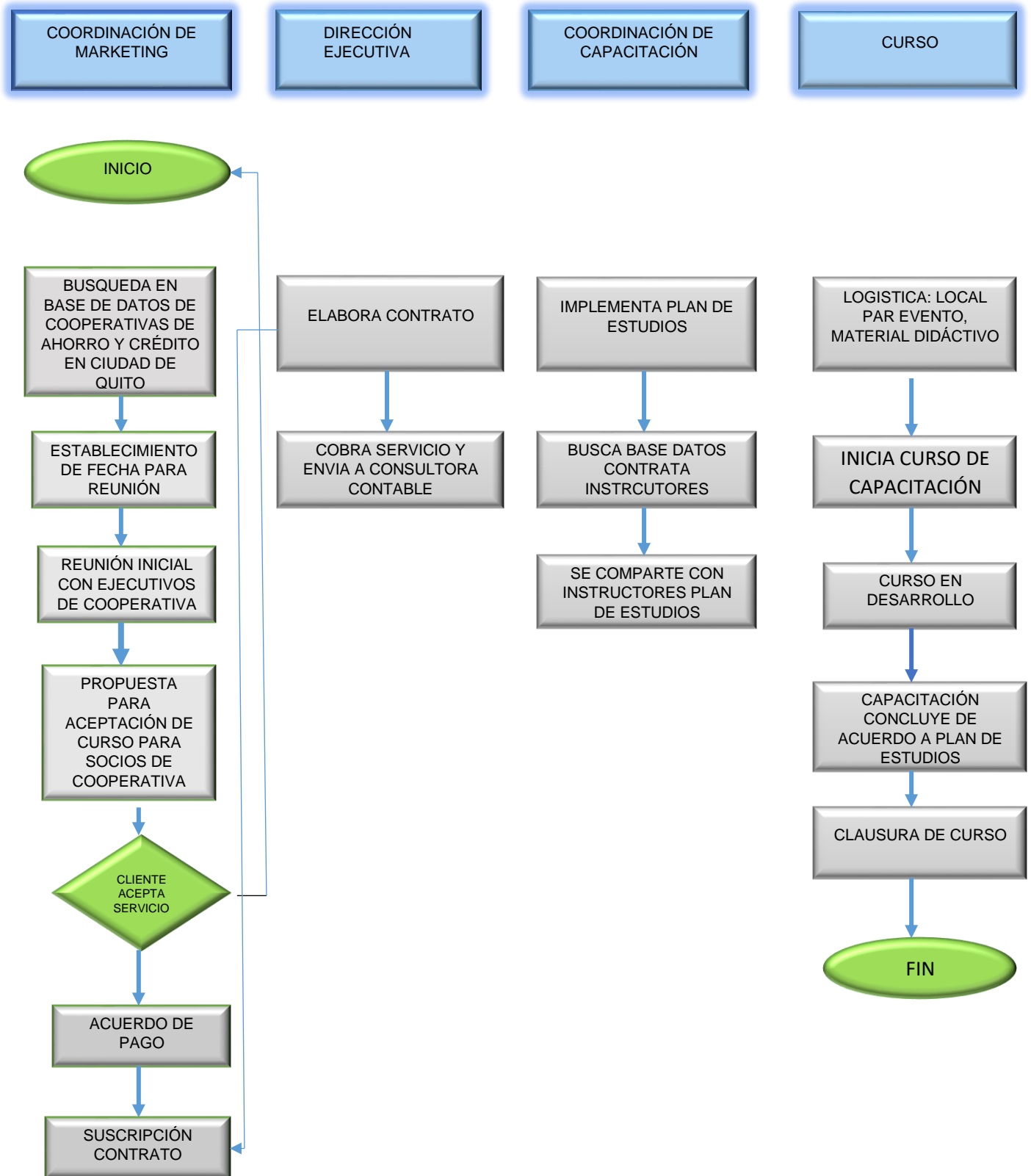


Tabla No 12 Descripción de Funciones

Denominación	Responsabilidades	Perfil Profesional
Director Ejecutivo	<p>Representación Institucional del centro ante organismos privados y públicos.</p> <p>Liderar el Plan anual de gestión y políticas de acuerdo a la Planificación Institucional.</p> <p>Coordina las actividades comerciales, capacitación y de la administración financiera del centro.</p> <p>Monitoreo de gastos y análisis de la rentabilidad.</p>	<p>Título de Tercer Nivel:</p> <p>Finanzas, Administración de Empresas, Economía, , Educación o Pedagogía con experiencia de 4 años.</p>
Coordinador de Marketing	<p>Realiza estudios de mercado, venta, distribución, costos y seguimiento del servicio.</p> <p>Redactan informes y trabaja en la planificación estratégica a largo plazo de productos y servicios.</p> <p>Supervisar las campañas de publicidad y promoción.</p>	<p>Título de Tercer Nivel:</p> <p>Finanzas, Administración de Empresas, Economía.</p>
Coordinador de Capacitación	<p>Dirigir y coordinar las actividades de capacitación y revisión curricular de los cursos del centro.</p> <p>Elaboración y actualización de guías para los cursos.</p> <p>Presentar semestralmente informe al Director Ejecutivo.</p> <p>Análisis de los resultados de la evaluación de los instructores.</p>	<p>Título de Tercer Nivel:</p> <p>Finanzas, Administración de Empresas, Economía</p>
Administrador	<p>Se encarga del apoyo logístico (adquisiciones, mantenimiento) para que las actividades del centro de capacitación funcionen correctamente.</p>	<p>Título de Tercer Nivel:</p> <p>Administración de empresas.</p>
Recepcionista	<p>Recibe al público, responde llamadas telefónicas.</p> <p>Organiza reuniones.</p> <p>Soporte de Director Ejecutivo.</p>	<p>Primer año de Universidad en Administración de Empresas o carreras afines.</p>
Administrador de Tics	<p>Administrar usuarios, hardware de los sistemas y aplicaciones instaladas.</p> <p>Comprueba el buen funcionamiento del sistema, y mantenimiento de documentación.</p> <p>Contabiliza el uso de recursos por parte de los usuarios y seguridades.</p>	<p>Tecnólogo en Sistemas.</p>

