

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PROYECTO DE DESARROLLO

**PLAN DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE
UN PRODUCTO DE INCLUSIÓN FINANCIERA EN LA
INSTITUCIÓN FINANCIERA XYZ EN QUITO**

JESSICA SOLANGE NAVISOY YÉPEZ

GEOCONDA ISABEL PILLAJO MALDONADO

DIRECTOR: MSC. TAMARA DENISE ERAZO ORREGO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: MARKETING ESTRATÉGICO

QUITO, OCTUBRE 2025

DIRECTORES Y LECTORES

Director: Tamara Denise Erazo Orrego

Lector: Bolívar Edmundo Peñafiel Escobar

DEDICATORIA

Dedico este logro a quienes han marcado mi vida con amor, confianza y presencia; en cada página de este trabajo hay una parte de ellos:

A mis padres, Rosita y Manuel, cuyo amor inquebrantable, sacrificio constante y fe en mis capacidades han sido el pilar que ha sostenido cada uno de mis sueños.

A mis hermanos, Kevin y Hernán, por caminar a mi lado con lealtad, alegría y fortaleza, recordándome siempre que el apoyo fraterno es una forma de cariño invaluable

Isabel Pillajo Maldonado

A mi hija Lina, por ser mi razón más profunda para seguir adelante; su luz me dio energía en los días de cansancio y esperanza en los momentos de duda.

A mi esposo Leonardo, por su apoyo incondicional y confianza plena en momentos en los que dudaba de mí, por acompañarme con paciencia, amor y compromiso, y por ser parte esencial de este logro compartido.

Ellos, mis dos personas favoritas en la vida, son el corazón detrás de cada esfuerzo y la inspiración más grande de este camino.

A mi familia, especialmente a mis padres, por su ejemplo de trabajo, valores y amor inquebrantable; y a mis hermanos Iván, Erika y Tito y sobrinos: Camila, Paula, Sara, Mateo e Isabella, por recordarme siempre la importancia de la unión, la alegría y el acompañamiento sincero. Cada página de esta tesis lleva una parte de su cariño, su fe y su presencia.

Jessica Navisoy

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por la vida, la claridad y la perseverancia otorgadas para alcanzar esta meta.

A mis padres, Rosita y Manuel, por enseñarme el valor del esfuerzo, la responsabilidad y la dignidad; su guía ha orientado cada una de mis decisiones.

A mis hermanos, Kevin y Hernán, por su aliento constante, su compañía incondicional y por recordarme la importancia de la unión familiar.

Mi gratitud eterna a mi tía Mercedes Maldonado, cuya guía y consejos forjaron en mí el compromiso por el estudio. Aunque ya no está físicamente, su legado permanece vivo en cada logro alcanzado y en la certeza de que el conocimiento transforma vidas.

A quien, con silencioso acompañamiento, paciencia infinita y fe en mis habilidades, iluminó mis días más exigentes y celebró conmigo cada avance, recordándome que el verdadero apoyo nace del corazón.

Expreso mi gratitud a Jessica, compañera de tesis, por su compromiso, empatía y el trabajo colaborativo que dio vida a este proyecto. Y a la profesora y guía académica, Msc. Tamara Erazo Orrego, por su orientación sabia, su exigencia constructiva y su confianza, elementos clave para el desarrollo de esta investigación.

Isabel Pillajo Maldonado

A Dios, por la vida, la claridad y la fortaleza que me permitieron culminar este camino. A mi hija Lina, por su ternura y su luz, que me impulsaron a continuar incluso en los momentos más exigentes.

A mi esposo Leonardo, por su apoyo constante, por creer en mí incluso cuando yo misma dudaba, y por caminar a mi lado con amor y paciencia.

A ambos, mis personas favoritas, porque su existencia le da sentido a cada meta alcanzada. A mis padres, por enseñarme el valor del esfuerzo, la humildad y la perseverancia; y a mis hermanos y sobrinos, por su cariño, comprensión y alegría, que siempre me animan a seguir creciendo.

A Cinthy, por su amistad sincera, apoyo constante y por estar presente con palabras y gestos que hicieron más ligero este proceso.

A mi compañera de tesis, Isabel Pillajo Maldonado, por su compromiso, empatía y dedicación; a nuestra tutora, Msc. Tamara Erazo Orrego, por su guía académica, exigencia constructiva y sabiduría, que hicieron posible este logro compartido.

Jessica Navisoy

ÍNDICE DE CONTENIDO

pp.

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
ÍNDICE DE CONTENIDO	vi
LISTA DE TABLAS	x
LISTA DE FIGURAS	xii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
1. FUNDAMENTACIÓN.....	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	5
1.2 Justificación	5
1.3 Formulación de objetivos (General y específicos).....	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
1.4 Metodología	6
1.4.1 Enfoque metodológico	6
1.4.2 Fuentes de datos.....	7
1.4.3 Técnicas de recolección de datos.....	7
1.4.4 Instrumentos de análisis.....	7
1.5 Delimitación del problema.....	7
1.5.1 Delimitación geográfica.....	7
1.5.2 Delimitación temporal	8
1.5.3 Delimitación temática	8
1.5.4 Delimitación poblacional.....	8
1.6 Marco Conceptual.....	8
1.6.1 La Institución Financiera XYZ y su rol en la inclusión financiera en	

Ecuador.....	8
1.6.2 Inclusión Financiera.....	9
1.6.3 Tendencias globales en inclusión financiera.....	9
1.6.4 Nanocréditos	10
1.6.5 Transformación digital y su impacto en la bancarización	10
1.6.6 Factores psicológicos y comportamiento del consumidor en la adopción de servicios financieros.....	11
1.6.7 Marketing financiero.....	12
1.6.8 Modelos de segmentación de mercado en servicios financieros	12
1.6.9 Herramientas y técnicas de marketing.....	12
1.6.9.1 Benchmarking	12
1.6.9.2 Estrategias digitales.....	13
1.7 Normativa legal aplicable	13
2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	16
2.1. Caracterización de la población objetivo.....	16
2.2. Perspectiva metodológica de la investigación	18
2.2.1. Población meta.....	21
2.2.2. Marco de muestreo.....	21
2.2.3. Técnica de muestreo	21
2.2.4. Tamaño de la muestra	22
2.2.4.1 Resultados de la aplicación de la encuesta	23
2.3. Perfiles demográficos y socioeconómicos de la muestra.....	39
2.4. Análisis interno de la Institución Financiera XYZ	39
2.4.1. Naturaleza jurídica e historia institucional	40
2.4.2. Misión, Visión y Valores	40
2.4.3. Estructura organizacional y operativa.....	40
2.4.4. Productos y servicios	40
2.4.5. Capacidades financieras y tecnológicas.....	41
2.4.6. Capital humano y cultura institucional	41
2.4.7. Imagen institucional y relación con los clientes	42
2.4.8. Análisis estratégico mediante las Cinco Fuerzas de Porter	42

2.5. Análisis externo de la Institución Financiera XYZ.....	43
2.5.1. Entorno político y regulatorio.....	44
2.5.2. Entorno económico.....	44
2.5.3. Entorno sociocultural.....	44
2.5.4. Entorno tecnológico.....	45
2.5.5. Entorno competitivo.....	45
2.6. Matriz FODA.....	45
2.6.1. Análisis integral de la Institución Financiera XYZ.....	45
2.6.2 Análisis de la muestra de estudio.....	47
2.6.3. Cuadro de síntesis estratégica combinada.....	49
2.7. Identificación de barreras y oportunidades en la comercialización del producto financiero.....	50
3. MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERATIVO.....	53
3.1. Diagnóstico del mercado.....	53
3.1.1 Síntesis aplicada del entorno (PESTEL).....	53
3.1.2 Implicación estratégica.....	54
3.1.3 Benchmark competitivo en Ecuador.....	54
3.1.4 Ventajas competitivas de la Institución Financiera XYZ.....	57
3.2. Estrategia de segmentación.....	58
3.2.1 Criterios de segmentación.....	58
3.2.2 Segmentos accionables.....	60
3.2.3 Posicionamiento.....	61
3.2.4 Objetivos SMART para segmento meta.....	63
3.2.5 KPIs del plan de marketing para la Institución Financiera XYZ.....	63
3.3. Estrategias comerciales (Mix de Marketing).....	65
3.3.1 Producto.....	66
3.3.2 Precio.....	67
3.3.3 Plaza.....	68
3.3.4 Promoción.....	69
3.3.5 Personas.....	70
3.3.6 Procesos.....	70

3.3.7 Evidencias físicas.....	71
3.4. Marketing digital.....	72
3.4.1 Identidad de marca y evidencias operativas.....	72
3.4.2 Paquetes de producto-servicio	72
3.4.3 Descripción y características del servicio	73
3.4.4 Arquitectura de comunicación de marca.....	74
3.4.5 Diseño de la estrategia digital de la Institución Financiera XYZ.....	75
3.4.5.1 Canales digitales propuestos	75
3.4.5.2 Funnel digital (AIDA adaptado)	75
3.4.5.3 Customer Journey propuesto.....	76
3.5. Presupuesto de marketing	77
3.5.1 Costo de adquisición de cliente (CAC).....	78
3.5.2 Punto de equilibrio (<i>break-even</i>).....	79
3.5.3 Supuestos del análisis financiero.....	80
3.5.4 Escenarios financieros.....	82
3.5.5 Flujo de caja proyectado.....	83
3.5.6. Indicadores financieros	84
3.5.7 Indicadores de desempeño del plan de marketing (KPI).....	84
4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
4.1. Conclusiones	85
4.2. Recomendaciones.....	87
REFERENCIAS.....	88
ANEXOS.....	94

LISTA DE TABLAS

	pp.
Tabla 1. Principales Barreras de Inclusión Financiera en Ecuador.....	4
Tabla 2. Segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario.....	17
Tabla 3. Distribución de frecuencia y porcentual de la Edad	96
Tabla 4. Distribución de frecuencia y porcentual del género	97
Tabla 5. Distribución de frecuencia y porcentual del estado civil	98
Tabla 6. Distribución de frecuencia y porcentual de la ciudad en que vive	98
Tabla 7. Distribución de frecuencia y porcentual del nivel educativo.....	99
Tabla 8. Distribución de frecuencia y porcentual de ocupación principal.....	100
Tabla 9. Distribución de frecuencia y porcentual de ingresos mensuales	100
Tabla 10. Distribución de frecuencia y porcentual que posee teléfono inteligente	101
Tabla 11. Distribución de frecuencia y porcentual de acceso a internet en el teléfono ..	101
Tabla 12. Distribución de frecuencia y porcentual de tiene cuenta de ahorro	101
Tabla 13. Distribución de frecuencia y porcentual de bancos donde tiene cuenta de ahorro	102
Tabla 14. Distribución de frecuencia y porcentual de solicitud de dinero.....	102
Tabla 15. Distribución de frecuencia y porcentual de transacciones bancarias mediante el teléfono.....	103
Tabla 16. Distribución de frecuencia y porcentual de características importantes del nanocrédito.....	103
Tabla 17. Distribución de frecuencia y porcentual de principal uso del nanocrédito	104
Tabla 18. Distribución de frecuencia y porcentual de monto a solicitar.....	104
Tabla 19. Distribución de frecuencia y porcentual de frecuencia de solicitud de nanocrédito.....	105
Tabla 20. Distribución de frecuencia y porcentual de tiempo de pago total de nanocrédito.....	105
Tabla 21. Distribución de frecuencia y porcentual de disposición pago de intereses semanales por nanocrédito de 10 USD	106
Tabla 22. Distribución de frecuencia y porcentual de lugar de preferencia solicitud de nanocrédito	106

Tabla 23. Distribución de frecuencia y porcentual de forma preferida de solicitud	107
Tabla 24. Distribución de frecuencia y porcentual de forma de enterarse disponibilidad de nanocrédito	107
Tabla 25. Distribución de frecuencia y porcentual de Interés en obtener un nanocrédito.....	108
Tabla 26. Matriz FODA de la Institución Financiera XYZ.....	46
Tabla 27. Matriz FODA de la muestra de estudio	48
Tabla 28. Cuadro de síntesis estratégica combinada (Institución + Usuario).....	49
Tabla 29. Estrategias para el plan de marketing de la Institución Financiera XYZ.....	511
Tabla 30. Síntesis comparativa del benchmarking competitivo en Ecuador	56
Tabla 31. Ventajas competitivas de la Institución Financiera XYZ en nanocréditos	57
Tabla 32. Plantilla buyer person	60
Tabla 33. Resumen de segmento accionable	61
Tabla 34. Cuadro comparativo de posicionamiento.....	62
Tabla 35. Objetivos SMART para segmento meta	63
Tabla 36. KPIs del plan de marketing de la Institución Financiera XYZ.....	64
Tabla 37. Atributos de marca y evidencias operativas.....	72
Tabla 38. Paquete de nanocrédito y servicios vinculados.....	73
Tabla 39. Blueprint operativo del servicio del nanocrédito inclusivo	74
Tabla 40. Funnel digital propuesto	76
Tabla 41. Distribución del presupuesto de marketing del nanocrédito.....	78
Tabla 42. Determinación del punto de equilibrio del plan de marketing.....	80
Tabla 43. Supuestos del escenario financiero base del plan de marketing de nanocréditos.....	81
Tabla 44. Escenarios de colocación y retorno financiero.....	82
Tabla 45. Flujo de caja proyectado del plan de marketing.....	83
Tabla 46. Indicadores de desempeño del plan de marketing.....	85

LISTA DE FIGURAS

	pp.
Figura 1. Número de organizaciones por nivel.....	17
Figura 2. Millones de dólares otorgados a personas adultas.....	18
Figura 3. Distribución porcentual de la edad.....	97
Figura 4. Distribución porcentual del género.....	23
Figura 5. Distribución porcentual del estado civil.....	24
Figura 6. Distribución porcentual de la ciudad en que vive.....	99
Figura 7. Distribución porcentual del nivel educativo.....	25
Figura 8. Distribución porcentual de ocupación principal.....	26
Figura 9. Distribución porcentual de ingresos mensuales.....	26
Figura 10. Distribución porcentual que posee teléfono inteligente.....	27
Figura 11. Distribución porcentual de acceso a internet en el teléfono.....	28
Figura 12. Distribución porcentual de tiene cuenta de ahorro.....	29
Figura 13. Distribución porcentual de Bancos donde tiene cuenta de ahorro.....	29
Figura 14. Distribución porcentual de solicitud de dinero.....	30
Figura 15. Distribución porcentual de transacciones bancarias mediante el teléfono.....	31
Figura 16. Distribución porcentual de características importantes del nanocrédito.....	32
Figura 17. Distribución porcentual de principal uso del nanocrédito.....	32
Figura 18. Distribución porcentual de monto a solicitar.....	33
Figura 19. Distribución porcentual de frecuencia de solicitud de nanocrédito.....	34
Figura 20. Distribución porcentual de tiempo de pago total de nanocrédito.....	34
Figura 21. Distribución porcentual de disposición pago de intereses semanales por nanocrédito de 10 USD.....	35
Figura 22. Distribución porcentual de lugar de preferencia solicitud de nanocrédito.....	36
Figura 23. Distribución porcentual de forma preferida de solicitud.....	36
Figura 24. Distribución porcentual de forma de enterarse disponibilidad de nanocrédito.....	37

Figura 25. Distribución porcentual de interés en obtener un nanocrédito38

RESUMEN

La presente investigación desarrolla un plan de marketing para la implementación de un producto de inclusión financiera nanocrédito en la Institución Financiera XYZ, dirigido al segmento de Cuidadoras Resilientes Urbanas y Periurbanas, mujeres entre 28 y 45 años con responsabilidades familiares, ingresos variables y limitado acceso al sistema financiero formal.

El estudio adopta un enfoque cuantitativo, descriptivo y de corte transversal, sustentado en una encuesta estructurada aplicada a 562 personas dentro del área de influencia de la institución. Los resultados evidencian que el 61,4 % de las encuestadas prefiere una solicitud presencial, mientras que el 63,7 % muestra alta sensibilidad frente a la tasa de interés, y el 47,2 % utilizaría el nanocrédito para emergencias o gastos del hogar.

En función de estos hallazgos, se propone un modelo de atención híbrido (digital-comunitario), apoyado en promotores barriales, ferias locales y el uso de herramientas digitales como WhatsApp Business y una aplicación móvil. El producto se define para montos entre USD 50 y 100, con plazos de pago de 1 a 3 meses y desembolso rápido, no mayor a 48 horas.

El plan contempla una estructura tarifaria transparente, incentivos por pago puntual, micro-módulos de educación financiera y un microseguro opcional para protección básica. Desde el punto de vista financiero, el modelo demuestra viabilidad y rentabilidad, con un presupuesto anual de USD 20.000, un costo de adquisición de cliente (CAC) de USD 10, un retorno sobre la inversión (ROI) del 100 %, un periodo de recuperación (Payback) de seis meses y un VPN positivo con una TIR superior al 30 %.

En conclusión, la investigación confirma que la inclusión financiera sostenible es posible cuando las instituciones combinan confianza, cercanía y educación, equilibrando el impacto social con la rentabilidad económica.

Palabras clave: inclusión financiera, nanocrédito, plan de marketing, microfinanzas, empoderamiento femenino, modelo híbrido.

ABSTRACT

The present research develops a marketing plan for the implementation of a financial inclusion product nanocredit by the Financial Institution XYZ. The study focuses on the segment of Resilient Urban and Peri-urban Caregivers, women between 28 and 45 years old with family responsibilities, variable income, and limited access to the formal financial system.

The research adopts a quantitative, descriptive, and cross-sectional approach, based on a structured survey applied to 562 individuals in the area of influence of the institution. The results reveal that 61.4% of respondents prefer face-to-face applications, while 63.7% are highly sensitive to interest rates, and 47.2% would use nanocredit for emergencies or household expenses.

In response to these findings, the proposed marketing plan combines a hybrid model of attention community based promoters and digital channels through WhatsApp Business and a mobile app supported by an educational strategy in financial literacy.

The product is designed for amounts between USD 50 and 100, with repayment terms of 1 to 3 months, and a fast disbursement time, less than 48 hours. The plan integrates a clear pricing structure, transparent interest rates, and optional microinsurance for basic protection. Financially, the plan demonstrates economic viability: with a USD 20,000 marketing budget, a Cost of Acquisition per Client (CAC) of USD 10, a Return on Investment (ROI) of 100%, and a Payback period of six months. Additionally, the Net Present Value (NPV) is positive, and the Internal Rate of Return (IRR) exceeds 30%.

The research concludes that financial inclusion for vulnerable women is achievable when institutions adopt trust-based, hybrid, and educational approaches, aligning profitability with social impact.

Keywords: Financial inclusion, nanocredit, marketing plan, microfinance, women's empowerment, hybrid model.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el panorama financiero en Ecuador está caracterizado por una significativa exclusión y una elevada tasa de informalidad laboral, lo que limita el acceso a productos crediticios tradicionales para un amplio segmento de la población. Según información suministrada por el Banco Central del Ecuador (2023) y organismos internacionales, una considerable porción de ecuatorianos carece de historial crediticio o de las garantías exigidas por la banca convencional, quedando al margen del sistema financiero formal. Esta importante brecha representa tanto un desafío socioeconómico como una excelente oportunidad de mercado sin explotar para las entidades financieras innovadoras. En este contexto, los nanocréditos emergen como un instrumento financiero diseñado para ofrecer montos pequeños, con requisitos ágiles y plazos cortos, dirigida específicamente a microempresarios, trabajadores independientes y personas de bajos ingresos. De allí, su inmenso potencial para actuar como un motor de inclusión financiera y reactivación económica local.

Así mismo, los nanocréditos, como producto financiero, van más allá de un simple préstamo puesto que se edifican como un instrumento de empoderamiento económico para sectores históricamente desatendidos. De este modo, al facilitar capital de trabajo para la adquisición de insumos, herramientas o la capitalización de un pequeño negocio, estos créditos de bajo monto y rápida distribución pueden impactar directamente en la productividad y la generación de ingresos de las familias.

Por otra parte, es indispensable que las entidades financieras deseosas de explorar esta alternativa de los microcréditos de bajo monto posean una estrategia de marketing estructurada a fin de establecer una nueva línea de negocio con potencial de rentabilidad, que va de la mano con el cumplimiento de su mandato de responsabilidad social empresarial y la construcción de una base de clientes leales.

En ese orden de ideas, la Institución Financiera XYZ ha identificado en este producto una oportunidad para mejorar la inclusión financiera en los sectores no bancarizados, sin embargo, carece de un plan de marketing que les ayude a segmentar el mercado, así como desarrollar estrategias de comunicación y promoción adecuadas. Del mismo modo, consideran relevante fomentar el uso de este servicio financiero dentro de ese sector.

En esta era digital, el marketing tradicional resulta insuficiente para alcanzar y

comprometer a este segmento particular, el cual, a pesar de sus limitaciones económicas, presenta un índice de penetración móvil y uso de redes sociales en constante crecimiento. Así, la digitalización del consumo de información crea un canal idóneo para diseñar estrategias de marketing dirigidas, medibles y de bajo costo relativo.

Por tal motivo, en el presente estudio se diseñó un plan de marketing digital estratégico y viable para la Institución Financiera XYZ, con el objetivo central de comercializar efectivamente su producto de nanocréditos, tomando en cuenta las preferencias y perfiles de los usuarios no bancarizados. Se entiende, que una vez este plan sea puesto en marcha el volumen de estos microcréditos otorgados aumentará, al mismo tiempo que la entidad financiera se posicionará como un actor líder en inclusión financiera dentro del ecosistema digital ecuatoriano.

El estudio se llevó a cabo bajo un enfoque metodológico cuantitativo, de tipo descriptivo y diseño transversal, que sirvió para caracterizar el perfil de los potenciales usuarios de productos financieros inclusivos en el área de influencia de la Institución Financiera XYZ; identificando comportamientos, percepciones y oportunidades de mercado. Los resultados del cuestionario aplicado indican que se trata de una población joven, académica y laboralmente activa, con estudios de secundaria y mayores niveles académicos.

A su vez, estas personas poseen teléfono inteligente, tienen muy buena disposición al uso de nanocrédito para cubrir necesidades urgentes, con montos a solicitar de más de 80 USD. Asimismo, está abierta a pedir crédito a mediano o largo plazo, pagando cuotas mensuales y con tasas mínimas de interés semanales, prefiriendo conocer de las ofertas de dicho instrumento financiero por medio de las redes sociales.

Sobre la base de estos resultados, y de los arrojados en la síntesis aplicada del entorno, el plan de marketing digital estará dirigido a cuatro segmentos claramente definidos, haciendo uso de una aplicación móvil (App), la red social WhatsApp y asesores presenciales; siendo AIDA el modelo a usar en los canales digitales, acompañado del Customer Journey proporcionado por la App. A su vez, se emplearán una serie de indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar la eficacia de dicho plan en función a los objetivos trazados. Finalmente, se recomienda la rápida implementación del plan de marketing digital propuesto.

1. FUNDAMENTACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

El acceso a servicios financieros en Ecuador sigue siendo limitado para gran parte de la población, especialmente en sectores de bajos ingresos y zonas rurales. Las instituciones financieras enfrentan grandes desafíos en la comercialización de productos financieros inclusivos. La falta de estrategias de marketing efectivas es una de las principales barreras para la adopción de estos servicios.

Un problema clave es la ausencia de segmentación adecuada del mercado objetivo. Muchas instituciones financieras no utilizan herramientas de análisis de datos para identificar las necesidades y comportamientos financieros de los clientes potenciales, lo que resulta en una oferta de productos mal adaptada a la realidad de los usuarios (SEPS, 2023). Además, aunque la Ley de Inclusión Financiera (2020) destaca la importancia de la educación financiera, su aplicación sigue siendo deficiente, limitando la comprensión y el uso de productos financieros.

La inclusión financiera en Ecuador sigue siendo un reto, ya que muchas personas dependen de mecanismos informales de financiamiento debido a barreras como la falta de historial crediticio y la inestabilidad de ingresos. Según el Banco Mundial (2022), este fenómeno restringe la capacidad de ahorro e inversión, lo que perpetúa la desigualdad económica y limita las oportunidades de desarrollo.

En la ciudad de Quito, aproximadamente el 35% de la población adulta carece de acceso a servicios financieros formales (Banco Central del Ecuador, 2023). Entre las principales barreras que enfrentan los no bancarizados se encuentran:

- Falta de historial crediticio: Más del 60% de los adultos no cuenta con registros financieros formales (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2023).
- Altos costos de financiamiento: Las tasas de interés en créditos convencionales superan el 25% anual (Banco Central del Ecuador, 2023).
- Desigualdad de género: Solo el 38% de las mujeres rurales poseen una cuenta bancaria, frente al 52% de los hombres (INEC, 2023).
- Brechas digitales: La falta de acceso a internet y dispositivos tecnológicos limita la adopción de servicios financieros digitales (Red de Instituciones Financieras de Desarrollo [RFD], 2023).

En conclusión, el principal problema no solo radica en las barreras económicas o educativas, sino también en la falta de estrategias de marketing adecuadas que permitan a las instituciones financieras llegar a su público objetivo de manera eficiente. El diseño de estrategias de comunicación y segmentación del mercado, en cumplimiento con la normativa, es fundamental para mejorar la comercialización de productos de inclusión financiera en Ecuador.

A pesar de los esfuerzos por promover la inclusión financiera, la falta de estrategias de marketing limita la comercialización de productos dirigidos a poblaciones no bancarizadas. Factores como la desconfianza en el sistema financiero, la falta de educación financiera y la baja penetración digital afectan la adopción de productos como los nanocréditos (Banco Central del Ecuador, 2023).

El desarrollo de productos financieros adaptados, como los microcréditos, podría ayudar a mitigar estos problemas, ofreciendo soluciones accesibles y personalizadas para las poblaciones excluidas (Bancamía, 2023). En países como Perú, Colombia y México, instituciones financieras como Mibanco y Compartamos Banco han aplicado modelos exitosos de inclusión financiera a través de este instrumento bursátil (Mibanco, 2023; Compartamos Banco, 2022).

Aunque el Banco Pichincha ha lanzado iniciativas piloto de nanocréditos digitales dirigidas a usuarios sin historial crediticio, estas aún enfrentan desafíos como la falta de educación financiera y el limitado acceso tecnológico (Banco Pichincha, 2022). Estas iniciativas prometen ampliar la inclusión financiera, pero requieren mayor investigación para evaluar su impacto en el contexto local.

Tabla 1. Principales Barreras de Inclusión Financiera en Ecuador

Barrera	Porcentaje Afectado	Fuente
Falta de historial crediticio	60%	INEC, 2023
Brechas digitales	40% (rurales)	RFD, 2023
Altos costos financieros	25% (tasa anual promedio)	Banco Central, 2023

Fuente: Datos tomados de INEC, BCE y RFD

La institución financiera XYZ ha identificado una oportunidad para mejorar la inclusión financiera mediante la iniciativa de promover un nuevo producto de nanocréditos dirigido a sectores no bancarizados. Sin embargo, la falta de una estrategia de marketing estructurada dificulta la adopción del producto, reduciendo su impacto en la población objetivo. Por ello, resulta fundamental diseñar un plan de marketing que permita segmentar el mercado, desarrollar estrategias de comunicación y promoción adecuadas y fomentar el uso de este servicio financiero.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Qué estrategias de marketing permitirán a la institución financiera XYZ aprovechar el crecimiento del mercado de inclusión financiera y captar el 0,01 % del mercado no bancarizado en el primer año con una inversión máxima de USD 20.000?

1.2 Justificación

El presente estudio es relevante debido a la necesidad de mejorar la inclusión financiera en Ecuador y proponer la comercialización de productos financieros que beneficien a sectores vulnerables. La implementación de estrategias de marketing efectivas contribuirá a aumentar la adopción del nanocrédito en la institución financiera XYZ y a reducir la brecha financiera en Quito y Ambato.

Según Kotler y Keller (2022), el marketing estratégico permite comprender mejor las necesidades del consumidor y diseñar estrategias personalizadas que promuevan la adopción de productos financieros. En este contexto, la investigación permitirá establecer tácticas de marketing basadas en evidencia para mejorar la captación de clientes en sectores tradicionalmente excluidos del sistema financiero.

Desde un punto de vista académico, la investigación aporta conocimientos sobre la aplicación de estrategias de marketing en el sector financiero, específicamente en productos diseñados para poblaciones no bancarizadas. Desde una perspectiva práctica, la institución financiera XYZ podrá promocionar un nuevo producto financiero y realizar acciones concretas para mejorar la captación de clientes y la fidelización de los mismos, asegurando la sostenibilidad del producto en el mercado (Schiffman y Kanuk, 2010).

Además, el estudio se alinea con los objetivos de desarrollo económico del país, que buscan fomentar la democratización del crédito y la equidad financiera (Plan de Desarrollo, 2024-2025). La Política Nacional de Inclusión Financiera (2023) establece como prioridad el acceso equitativo a productos financieros, respaldando así la necesidad de una estrategia de marketing adecuada para su comercialización.

1.3 Formulación de objetivos (General y específicos)

1.3.1 Objetivo General

Diseñar el Plan de marketing para la comercialización de un producto de inclusión financiera en la institución financiera XYZ en Quito, considerando las preferencias y perfiles de los usuarios no bancarizados.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar las características sociodemográficas y financieras de los usuarios potenciales para determinar sus necesidades y comportamientos en el uso de servicios financieros.
- Identificar las principales barreras y oportunidades en la comercialización del nanocrédito dentro del mercado financiero ecuatoriano.
- Diseñar estrategias de marketing enfocadas en la segmentación del mercado, comunicación y promoción del producto financiero.
- Proponer un plan de marketing que facilite la captación y fidelización de clientes mediante herramientas tecnológicas y redes sociales.

1.4 Metodología

El estudio adoptará un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos para lograr un análisis integral del problema y garantizar la validez de los resultados (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

1.4.1 Enfoque metodológico

- Investigación Descriptiva: Permitirá analizar las características de la población objetivo y los factores que influyen en la exclusión financiera (Malhotra, 2019).

- Investigación Exploratoria: Se estudiarán experiencias previas en estrategias de marketing financiero en otras instituciones para identificar buenas prácticas (Kotler y Keller, 2022).

1.4.2 Fuentes de datos

- Primarias: Cuestionarios y entrevistas dirigidas a clientes potenciales y especialistas en marketing financiero o finanzas (Hair, 2019).
- Secundarias: Informes de organismos financieros, publicaciones académicas o bases de datos (Banco Mundial, 2023).

1.4.3 Técnicas de recolección de datos

- Encuestas: Para conocer el nivel de bancarización, hábitos financieros y percepción de los nanocréditos en la población objetivo (Hernández et al., 2014).
- Análisis Documental: Revisión de estudios previos, información financiera o fuentes de información sobre inclusión financiera, marketing, datos estadísticos entre otros (Malhotra, 2019).

1.4.4 Instrumentos de análisis

- **Análisis FODA:** Empleado para evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la comercialización del producto financiero (Gómez, 2021).
- **Benchmarking:** Usado en la comparación de las estrategias de marketing implementadas en otras instituciones financieras exitosas (Camp, 1989).
- **Análisis Estadístico:** Se utilizó para el procesamiento de los datos obtenidos en las encuestas y para la toma de decisiones basada en evidencia (Malhotra, 2019).

1.5 Delimitación del problema

1.5.1 Delimitación geográfica

El estudio se enfocará en las ciudades de Quito y Ambato, específicamente en sectores que concentran población no bancarizada y con acceso limitado a servicios financieros tradicionales. Por su parte, la Institución Financiera XYZ mantiene agencias operativas y presencia activa en los segmentos urbano y semiurbano.

1.5.2 Delimitación temporal

El análisis abarcará un período de 6 meses, para la elaboración del diagnóstico y la propuesta del plan de marketing.

1.5.3 Delimitación temática

La investigación se centrará en la propuesta de nanocréditos en la Institución Financiera XYZ, excluyendo otros productos financieros como cuentas de ahorro, inversiones o seguros.

1.5.4 Delimitación poblacional

La población objetivo estará conformada por microemprendedores, trabajadores informales y ciudadanos con acceso limitado a servicios financieros, quienes podrían beneficiarse del uso de créditos de bajo monto como alternativa de financiamiento.

1.6 Marco Conceptual

El presente marco conceptual establece los principales conceptos, herramientas y enfoques teóricos que fundamentan el diseño del plan de marketing para la comercialización de un producto de inclusión financiera en la Institución Financiera XYZ en Quito.

1.6.1 La Institución Financiera XYZ y su rol en la inclusión financiera en Ecuador

La institución financiera XYZ es una entidad con más de 30 años de experiencia en el sector financiero ecuatoriano. Su misión es ofrecer soluciones de financiamiento accesibles y productos diseñados para sectores tradicionalmente excluidos del sistema bancario, con un enfoque en microemprendedores, trabajadores informales y pequeños empresarios. Actualmente, atiende a más de 50.000 clientes, proporcionando productos como créditos individuales, banca comunal, cuentas de ahorro y servicios digitales (AMIBANK, 2025).

Sin embargo, a pesar de sus esfuerzos en promover la bancarización, la institución enfrenta importantes desafíos en la comercialización de productos financieros inclusivos.

Uno de los principales problemas radica en la falta de estrategias de marketing estructuradas, lo que dificulta la adopción de productos como los nanocréditos. A diferencia de modelos exitosos en Perú y Colombia, donde los bancos han utilizado estrategias digitales para ampliar la cobertura de microcréditos, XYZ aún no ha implementado estrategias de segmentación y comunicación efectivas para promover estos productos.

Es por ello, que la presente investigación busca diseñar un plan de marketing adaptado a las necesidades del público objetivo, considerando la realidad de los clientes no bancarizados en Quito. De esta manera, la institución XYZ podrá mejorar su impacto en la inclusión financiera y fomentar el acceso equitativo a productos de financiamiento accesibles.

1.6.2. Inclusión Financiera

La inclusión financiera se define como el acceso y uso de productos y servicios financieros regulados y de calidad por parte de la población, en especial aquella en situación de vulnerabilidad (Junta de Política y Regulación Financiera, 2023). El Banco Mundial (2023) destaca que la inclusión financiera es un motor clave para el desarrollo económico, ya que permite a individuos y empresas administrar mejor sus recursos y acceder a oportunidades de inversión.

En Ecuador, a pesar de los avances, el 40% de la población sigue sin acceso a servicios bancarios formales (INEC, 2023). Entre las principales barreras se encuentran la falta de educación financiera, la desconfianza en las instituciones y la escasa penetración digital en zonas rurales (Banco Central del Ecuador, 2023).

1.6.3 Tendencias globales en inclusión financiera

La inclusión financiera es un factor clave para el desarrollo económico, permitiendo que las personas accedan a servicios financieros esenciales para su bienestar. A nivel mundial, se han implementado estrategias innovadoras que han facilitado la bancarización en poblaciones vulnerables. Según el Banco Mundial (2023), países como India y Kenia han logrado avances significativos mediante la digitalización y la promoción de productos financieros flexibles. En India, la iniciativa Pradhan Mantri Jan Dhan Yojana (PMJDY)

ha permitido la apertura de millones de cuentas bancarias gratuitas, facilitando el acceso al sistema financiero formal (World Bank, 2023). De manera similar, el modelo de M-Pesa en Kenia ha revolucionado el acceso a servicios financieros a través de billeteras móviles (Jack y Suri, 2016).

1.6.4 Nanocréditos

Los nanocréditos son una herramienta innovadora dentro de la inclusión financiera. Se trata de pequeños préstamos de entre \$100 y \$500, dirigidos a sectores sin historial crediticio formal (Grameen Foundation, 2021). En América Latina, instituciones como Mibanco (Perú), Bancamía (Colombia) y Compartamos Banco (México) han demostrado que los nanocréditos pueden mejorar la capacidad productiva de los microemprendedores y reducir la dependencia de fuentes informales de financiamiento (Mibanco, 2023).

1.6.5 Transformación digital y su impacto en la bancarización

El avance de la digitalización ha permitido que los servicios financieros lleguen a segmentos de la población que anteriormente estaban excluidos del sistema bancario. Por su parte, las *fintechs*, que son empresas que combinan finanzas y tecnología para ofrecer servicios financieros digitales, y los bancos digitales han aprovechado herramientas como inteligencia artificial, el *big data* y la analítica predictiva para mejorar la segmentación de clientes y ofrecer productos financieros adaptados a sus necesidades (Gomber, Koch y Siering, 2017).

Por su parte, en América Latina, el uso de billeteras digitales y plataformas de microfinanzas ha crecido exponencialmente, contribuyendo a la reducción de la brecha financiera (CAF, 2022). En el caso de Ecuador, la transformación digital del sistema financiero ha avanzado de manera sostenida durante la última década, aunque con desafíos significativos en materia de conectividad y alfabetización digital.

Según el Banco Central del Ecuador (2023), más del 60 % de las transacciones financieras se realizan actualmente a través de canales digitales, impulsadas por el uso de la billetera móvil “BIMO”, el fortalecimiento de la banca móvil y la expansión de servicios *fintech* orientados a pagos y microcréditos. No obstante, persisten brechas marcadas entre zonas urbanas y rurales: mientras en las principales ciudades la penetración del internet supera

el 80 %, en áreas rurales apenas alcanza el 45 %, lo que limita la adopción masiva de servicios financieros digitales (INEC, 2023).

Un ejemplo relevante de innovación en el país es “DeUna”, una de las *fintech* ecuatorianas más destacadas por ofrecer una plataforma integral de pagos digitales que permite enviar y recibir dinero entre usuarios de diferentes bancos sin costo adicional. Su enfoque en la simplicidad, accesibilidad y rapidez ha contribuido a fomentar la bancarización de jóvenes y pequeños emprendedores, así como a reducir el uso de efectivo en el comercio cotidiano (DeUna, 2024). Estas iniciativas complementan los esfuerzos públicos y privados por promover la inclusión financiera a través de herramientas tecnológicas que se adaptan a las necesidades locales.

Asimismo, el Informe de Inclusión Financiera de la Superintendencia de Bancos (2023) evidencia que el 52 % de la población adulta ecuatoriana aún no accede a servicios financieros formales, pese a contar con teléfono celular y/o celular inteligente. Este escenario confirma que la conectividad y la educación digital son factores decisivos para ampliar la bancarización.

Por lo tanto, las *fintech* ecuatorianas, en conjunto con cooperativas de ahorro y crédito, están implementando soluciones de nanocréditos digitales, billeteras móviles y pagos instantáneos, especialmente en comunidades rurales y periurbanas. En este contexto, la transformación digital se configura como un eje estratégico para alcanzar una verdadera inclusión financiera, siempre que se acompañe de políticas públicas que fortalezcan la infraestructura tecnológica, la educación digital y la confianza de los usuarios en los servicios electrónicos.

1.6.6 Factores psicológicos y comportamiento del consumidor en la adopción de servicios financieros

El comportamiento del consumidor juega un papel crucial en la adopción de servicios financieros. Estudios en economía del comportamiento indican que las decisiones financieras de los consumidores están influenciadas por la percepción de riesgo, la confianza en las instituciones y la educación financiera (Thaler y Sunstein, 2008). En el caso de los nanocréditos, la desconfianza en el sistema financiero y el temor al endeudamiento pueden representar barreras importantes para su adopción (Schiffman y Kanuk, 2010).

1.6.7 Marketing financiero

El marketing financiero se refiere a la aplicación de estrategias de marketing para promover productos y servicios en el sector financiero. En ese sentido, Kotler y Keller (2022) destacan que el marketing financiero debe enfocarse en:

- **Segmentación del mercado:** Identificar los diferentes perfiles de clientes según sus necesidades y comportamientos financieros.
- **Propuesta de valor:** Destacar los beneficios del producto financiero en relación con las necesidades del consumidor.
- **Generación de confianza:** Diseñar estrategias de comunicación que reduzcan la percepción de riesgo del usuario.

1.6.8 Modelos de segmentación de mercado en servicios financieros

Para mejorar la inclusión financiera, es fundamental aplicar modelos de segmentación que permitan identificar los diferentes perfiles de clientes. Las instituciones financieras han comenzado a utilizar herramientas de big data y machine learning para analizar el comportamiento de los usuarios y adaptar sus estrategias de comercialización (Kotler y Keller, 2022). El análisis de clústeres, por ejemplo, ha demostrado ser efectivo para categorizar a los clientes según su capacidad de pago, historial crediticio y preferencias de financiamiento (Hair et al., 2019).

1.6.9 Herramientas y técnicas de marketing

Para diseñar el plan de marketing, se utilizarán diversas herramientas estratégicas que permitirán analizar el mercado y definir acciones efectivas:

1.6.9.1 Benchmarking

El benchmarking es una técnica de comparación con mejores prácticas del sector (Camp, 1989). En este estudio, se analizarán casos de éxito de inclusión financiera en otros países para replicar estrategias efectivas en Ecuador.

1.6.9.2 Estrategias digitales

El uso del marketing digital es fundamental para aumentar la adopción de nanocréditos. Según el Banco Mundial (2023), el 70% de las personas en América Latina utilizan redes sociales, lo que representa una oportunidad para la promoción de servicios financieros.

- SEO y SEM: Optimización en motores de búsqueda.
- Publicidad en redes sociales: Uso de Facebook Ads y WhatsApp Business.
- Educación financiera en línea: Creación de contenido educativo.

1.6.9.3 Modelo de las 4P's

También conocido como el *Mix de Marketing*, es un modelo que a pesar de la evolución del marketing sigue siendo efectivo al momento de satisfacer las necesidades y deseos de los clientes dada la adecuada combinación del Producto, el Precio, la Plaza y la Promoción (Patiño, 2024).

1.7 Normativa legal aplicable

La regulación financiera en Ecuador establece lineamientos para la inclusión financiera. Según la Constitución de la República del Ecuador (2008), sus artículos 283 y 308 establecen el derecho al acceso a servicios financieros. En ese sentido, en el Artículo 283 se expresa que:

El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Por su parte, el Artículo 308 señala lo siguiente:

Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable.

El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. Se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura.

La regulación y el control del sector financiero privado no trasladarán la responsabilidad de la solvencia bancaria ni supondrán garantía alguna del Estado. Las administradoras y administradores de las instituciones financieras y quienes controlen su capital serán responsables de su solvencia. Se prohíbe el congelamiento o la retención arbitraria o generalizada de los fondos o depósitos en las instituciones financieras públicas o privadas.

Según el Código Orgánico Financiero y Monetario (2014), en sus artículos 143 y 144 definen la actividad financiera como un servicio de orden público. Así, el Artículo 143, referido a la Actividad Financiera, hace saber que:

Para efectos de este Código, actividad financiera es el conjunto de operaciones y servicios que se efectúan entre oferentes, demandantes y usuarios, para facilitar la circulación de dinero y realizar intermediación financiera; tienen entre sus finalidades preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras son un servicio de orden público, reguladas y controladas por el Estado, que pueden ser prestadas por las entidades que conforman el sistema financiero nacional, previa autorización de los organismos de control, en el marco de la normativa que expida la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Así mismo, el Artículo 144, sobre la Autorización, indica tácitamente que:

La Superintendencia de Bancos y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en el ámbito de sus respectivas competencias, autorizarán a las entidades del sistema financiero nacional el ejercicio de actividades financieras. En la autorización indicada, se determinará las operaciones activas, pasivas, contingentes y de servicios financieros que podrán ejercer las entidades, por segmentos, de acuerdo con su objeto social, línea de negocio, especialidades, capacidades y demás requisitos y condiciones que para el efecto establezca la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Por su parte, el Plan de Desarrollo (2024-2025) establece estrategias en el eje económico para facilitar el acceso a financiamiento en sectores clave de la economía. Las mismas se citan a continuación:

- “a. Promover mecanismos que faciliten el acceso a crédito para sectores clave de la economía.
- b. Ampliar las herramientas de regulación y supervisión de la actividad financiera del país para aumentar la resiliencia del sistema financiero”.

En el mismo orden de ideas, la Política Nacional de Inclusión Financiera (PNIF), emitida por la Junta de Política y Regulación Financiera mediante la Resolución No. JPRF-P-2023-080, establece directrices para fomentar el acceso y uso de productos financieros formales, especialmente en sectores vulnerables. Entre sus objetivos destacan:

1. Promover la accesibilidad a productos y servicios financieros formales para la ciudadanía;
2. Incentivar el uso frecuente, adecuado y seguro de los productos y servicios financieros formales;
3. Fomentar el acceso y uso de productos y servicios financieros regulados, considerando la protección al usuario, la educación financiera; y, la vigencia de un marco regulatorio favorable a la inclusión financiera;

4. Impulsar el uso de los productos y servicios financieros mediante la protección al usuario financiero en términos de transparencia, trato justo, respeto a la privacidad de datos, entre otros; y,
5. Generar acciones para desarrollar habilidades que permitan a la ciudadanía comprender, administrar y planificar sus finanzas personales y familiares, así como usar adecuadamente y de manera responsable los productos y servicios financieros formales.

2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

2.1. Caracterización de la población objetivo

Según información proporcionada en el portal de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2025), para el mes de junio del presente año existen en el Ecuador 17.038 organizaciones activas y constituidas, las cuales agrupan a un total de 569.785 socios. De esa cantidad de organizaciones, 2.655 son cooperativas (lo que viene a representar el 15,6 %) y cuentan con una cantidad de 125.911 socios.

Es importante señalar que la mayoría de estas organizaciones pertenecen al sector agropecuario (5,588), seguidas de los sectores limpieza y mantenimiento (3.126), transporte (1.898), textil (1.885) y alimentación (1.830). El resto de ellas se distribuye en áreas como turística, artesanal, educación, industrial, bienes y productos, silvicultura y florícola, materias primas e insumos, construcción y otros.

De igual manera, prácticamente la mitad de dichas organizaciones (exactamente el 49,7 %) están vinculadas al grupo de servicios (tales como las cooperativas de ahorro y crédito), mientras un importante 49,5 % se alinea al grupo de producción. Por su parte, el 0,8 % de ellas pertenecen al grupo de consumo y el 0,1 % restante ejerce labores dentro del grupo de viviendas.

Con relación a la segmentación de las cooperativas ecuatorianas, la misma consiste en clasificar las cooperativas en diversas categorías de acuerdo a su tamaño y actividad económica a la que se dedique. Dicha segmentación pretende la organización y regulación del sector cooperativo, particularmente a las del sector de ahorro y crédito, al igual que una eficiente prestación de servicios en conformidad a las necesidades de sus miembros.

De esta manera, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria indica que para el año 2025 la misma ha sido actualizada, tomando como base principal la información enviada a la institución por cada una de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario. Seguidamente, en la tabla 2 se aprecia dicha segmentación:

Tabla 2. Segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario

<i>Segmento</i>	<i>Activos (USD Millones)</i>
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

Dentro de ese orden de ideas, en el portal web del ente rector de la economía popular y solidaria dan a conocer la cantidad de organizaciones pertenecientes a cada uno de los segmentos antes mencionados, tal y como puede ser apreciado en la Figura 1 mostrada a continuación.



Figura 1. Número de organizaciones por nivel

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

En cuanto al ámbito ecuatoriano, Cazar (2020) señala que el sector del cooperativismo ha ido consolidándose cada día más, siendo prueba de ello el crecimiento financiero sostenido a partir del año 2017. En ese orden de ideas, Gualpa, Mosquera, Urbina y

Alvarado (2024) destacan un crecimiento del PIB ecuatoriano de 0,3% (en promedio) entre los años 2016 y 2022 producto, entre otros aspectos, de los microcréditos otorgados a emprendedores y MIPYMES. De esta forma, las cooperativas ayudan a los grupos más vulnerables, con limitado acceso a la banca tradicional, a que participen de manera activa en la economía del país.

Tales aseveraciones encuentran respaldo en las cifras mostradas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025), las cuales muestran el crecimiento sostenido de la cantidad de millones de dólares otorgados a personas adultas en préstamos, desde el año 2013 hasta el año 2023. Vale mencionar que las organizaciones financieras que los conceden son cooperativas de ahorro y crédito, asociaciones mutualistas de ahorro y créditos para vivienda, bancos privados y bancos públicos (Ver figura 2).



Figura 2. Millones de dólares otorgados a personas adultas
Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025)

2.2. Perspectiva metodológica de la investigación

En relación con la esfera metodológica, la presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y un diseño transversal, lo cual permitió caracterizar el perfil de los potenciales usuarios de productos financieros inclusivos en el área de influencia de la Institución Financiera XYZ. Cabe considerar que la fase en la que se enmarca este estudio corresponde a la fase concluyente-descriptiva, cuyo objetivo fue identificar comportamientos, percepciones y oportunidades de mercado.

Dentro de este marco, la técnica empleada para la recolección de información fue la encuesta estructurada, aplicada mediante dos canales: físico (40 %) y digital (60 %). Esta estrategia permitió acceder a diferentes segmentos poblacionales, tanto urbanos como rurales, optimizando la cobertura y la representatividad del estudio.

Con el objeto de recopilar la información de interés, se utilizó como instrumento un cuestionario conformado por 22 preguntas cerradas, divididas en bloques temáticos que abordan variables sociodemográficas, nivel educativo, situación laboral, nivel de ingresos; así como el acceso y uso de servicios financieros, tecnología digital y disposición hacia los nanocréditos (Ver anexo 1). El mismo se organizó en bloques temáticos que abordan las siguientes variables de análisis:

- a) Inclusión financiera: Acceso y uso de productos financieros formales, ahorro y crédito.
- b) Adopción tecnológica: Uso de herramientas digitales, banca móvil y nivel de familiaridad con las fintech.
- c) Disposición hacia los nanocréditos: Actitud, intención de uso y confianza hacia productos financieros de bajo monto.
- d) Condiciones sociodemográficas: Edad, género, nivel educativo, ocupación y nivel de ingresos.

Estas variables se definieron en función del objetivo general del estudio, orientado a identificar los factores que inciden en la aceptación y potencial demanda de productos financieros inclusivos. Si bien el enfoque de la investigación es descriptivo, se planteó como hipótesis de trabajo que la disposición hacia los nanocréditos está influida por el nivel de inclusión financiera y la adopción tecnológica de los potenciales usuarios.

Por otro lado, para garantizar la validez y confiabilidad del cuestionario se aplicó un proceso de revisión por juicio de expertos, siguiendo las recomendaciones metodológicas de Hernández, Fernández y Baptista (2014). De esta forma, el instrumento fue evaluado por un especialista académico con grado de PhD en Marketing y Metodología de la Investigación, así como por dos profesionales de la Institución Financiera XYZ, con experiencia en atención al cliente, microfinanzas y productos crediticios de bajo monto (Ver anexo 3).

La revisión se centró en analizar la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems con los objetivos del estudio, la comprensión del lenguaje por parte de la población objetivo y la adecuación de las escalas de respuesta. A partir de sus observaciones, se realizaron ajustes en el orden de las preguntas y en la redacción de algunos términos técnicos, fortaleciendo la validez de contenido y asegurando la comprensión del cuestionario por parte de los encuestados.

Posteriormente, se aplicó una prueba piloto a 30 participantes con características similares a la población objetivo, con el fin de evaluar la claridad de los ítems, la secuencia de las preguntas y el tiempo total de aplicación. De manera que, los resultados de la prueba piloto permitieron afinar la estructura del instrumento, ajustar opciones de respuesta y confirmar la viabilidad operativa del cuestionario.

Con base en este proceso, se concluye que el instrumento posee validez de contenido suficiente y una confiabilidad adecuada para los fines descriptivos y exploratorios de la presente investigación, al reflejar con precisión las variables relacionadas con inclusión financiera, adopción tecnológica y disposición hacia los nanocréditos. Asimismo, la investigación se ejecutó observando los principios éticos fundamentales para los estudios con participación humana, garantizando el respeto, la autonomía y la confidencialidad de las personas encuestadas.

Antes de responder el cuestionario, cada participante fue informado sobre los objetivos del estudio, la naturaleza voluntaria de su participación y el uso estrictamente académico de los datos recopilados. Igualmente, se solicitó consentimiento informado explícito, asegurando que los participantes pudieran abstenerse de responder cualquier pregunta o retirarse en cualquier momento.

Además, no se recopilaban datos personales identificables, preservando el anonimato y la privacidad de las respuestas. Finalmente, se procuró el cumplimiento del principio de beneficencia, orientando los resultados hacia el diseño de productos financieros inclusivos que beneficien a poblaciones tradicionalmente excluidas del sistema financiero.

2.2.1. Población meta

La población meta la conformó microemprendedores, trabajadores informales y ciudadanos residentes en Quito y Ambato, con la principal característica de tener acceso limitado a servicios financieros y que bien pudieran en algún momento hacer uso de nanocréditos como alternativa de financiamiento.

2.2.2. Marco de muestreo

De acuerdo a cifras suministradas en el portal web Censo Ecuador (2025), para el año 2022 el Distrito Metropolitano de Quito contaba con un total de 2.239.191 habitantes, mientras que para Ambato el total era de 329.856. De esta manera, el marco de muestreo es de 2.569.047, siendo este el valor N usado al momento de calcular el tamaño de la muestra de estudio.

2.2.3. Técnica de muestreo

La técnica de muestreo empleada en la presente investigación fue el muestreo no probabilístico intencional, definido por Arias (2012) como aquel en el que “los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador” (p. 85). En este caso, se seleccionaron microemprendedores, trabajadores informales y ciudadanos con acceso limitado a servicios financieros, residentes en las ciudades de Quito y Ambato.

Esta técnica se consideró apropiada debido a la ausencia de un marco muestral formal que permitiera aplicar procedimientos probabilísticos, así como por limitaciones logísticas y de acceso directo al grupo objetivo, características frecuentes en estudios sobre inclusión financiera y economía informal. Además, el muestreo intencional permitió focalizar la recolección de información en personas que cumplieran criterios específicos de interés para el estudio, asegurando la pertinencia de los datos recopilados. En ese sentido, la recolección de información se realizó mediante un cuestionario estructurado, aplicado a través de dos modalidades complementarias:

- a) Encuestas digitales, distribuidas y completadas mediante la plataforma *Google Forms*, y
- b) Encuestas presenciales, registradas manualmente y posteriormente ingresadas al

mismo formulario digital para consolidar la base de datos.

Vale acotar, que los datos fueron procesados y analizados haciendo uso del software Microsoft Excel, versión 2013, donde se efectuó la tabulación, codificación y análisis descriptivo de las variables contempladas en el estudio.

2.2.4. Tamaño de la muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se empleó el criterio estadístico, mediante una fórmula. Al respecto, Arias (2012) establece que cuando el tamaño de la población es finito lo recomendable es usar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Nz^2 pq}{d^2 (N - 1) + z^2 pq}$$

Donde:

N = Población (Censo)

Z = Nivel de confianza

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad en contra, es decir 1 - p

d = Margen de error

Para el presente estudio se asignaron los siguientes valores a cada una de las variables:

N = 2.569.047

Z = 1.96 (nivel de confianza del 95 %)

p = 0.5

q = 0.5

d = 0.05

Sustituyendo los parámetros previamente mencionados se tiene que:

$$n = 1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 2.569.047 / 0,05^2 * 2.569.047 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5$$

$$n = 384$$

Como se puede apreciar, el valor obtenido indica que el tamaño de la muestra mínimo es de 384 personas. No obstante, se logró encuestar a 562 personas, superando ampliamente

lo requerido, lo cual otorga solidez estadística al análisis y aumenta la confiabilidad de los resultados de la investigación.

2.2.4.1 Resultados de la aplicación de la encuesta

El procesamiento de los datos se realizó en hojas de cálculo, mediante análisis de frecuencias y porcentajes, elaborando las respectivas tablas de frecuencias y gráficos para la mejor apreciación de los mismos por parte del lector. Finalmente, los resultados se presentan en bloques temáticos con interpretación de las principales tendencias observadas. Es conveniente mencionar que para mayor facilidad de lectura, las tablas de frecuencia fueron colocadas en los anexos del presente trabajo (Ver anexo 2) ya que, en ocasiones, pueden resultar difíciles de apreciar. Igual ocurre con los gráficos que muestran demasiados datos.

Así, en la Figura 3 anexa es posible evidenciar que la edad predominante de la muestra es de 20 años (14,59 %) seguida del 9,96 % correspondiente a la edad de 21 años. Del mismo modo, la mayoría de los participantes (58.3 %) se encuentra en el rango de edad de 25 a 44 años. Dado que la concentración de mayores edades es muy baja, es válido afirmar que se trata de una población económicamente activa y potencialmente interesada en soluciones de financiamiento ágil.

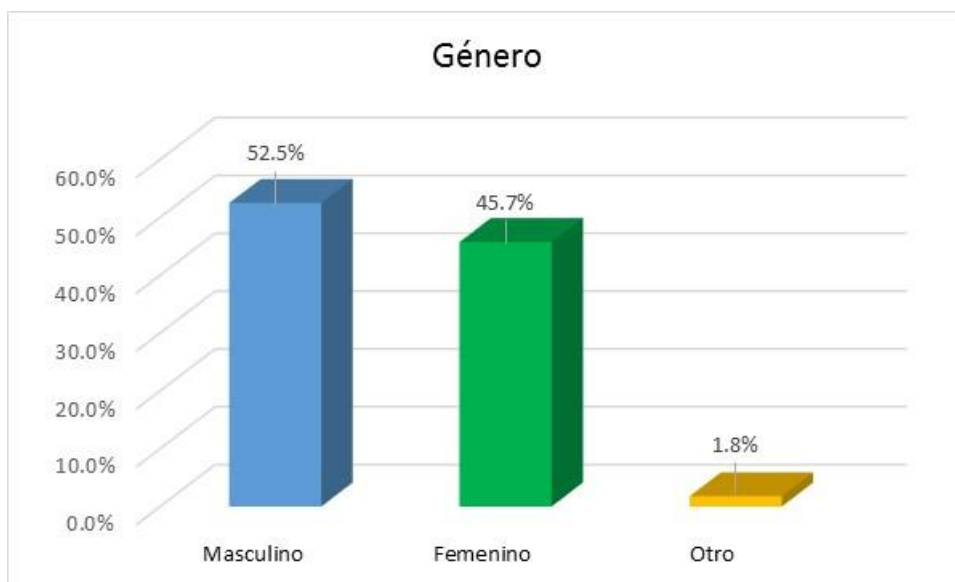


Figura 4. Distribución porcentual del género

Los resultados obtenidos, mostrado en la figura 4, reflejan una muestra con una distribución de género ligeramente mayor de hombres (52,5 %) que de mujeres (45,7%). Esta relativa paridad indica que el producto puede tener una aceptación equitativa entre ambos géneros. Por otro lado, existe un minoritario porcentaje (1,8 %) para la categoría Otro, lo que de alguna manera induce a un posible reflejo de limitaciones en la inclusión o autoidentificación no binaria por parte de ciertos sujetos de estudio.

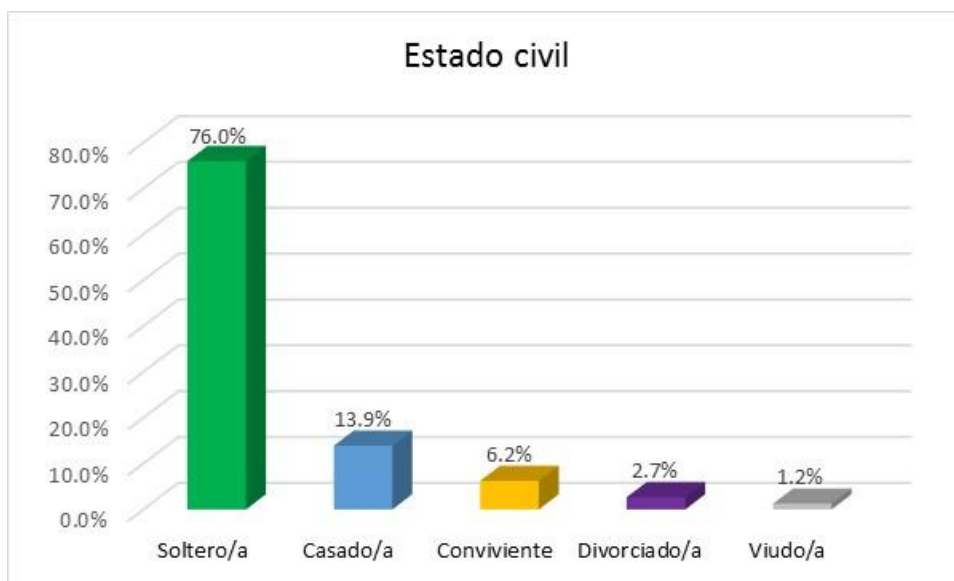


Figura 5. Distribución porcentual del estado civil

En la figura 5 se puede apreciar cómo la muestra se caracteriza por una amplia presencia de individuos solteros (76 %), significando este un resultado indicativo del predominio de un contexto sociodemográfico joven; en correspondencia a los porcentajes obtenidos para la pregunta 1. Asimismo, existe una minoría significativa para las categorías Casado/a (13,9 %) y Conviviente (6,2 %), mientras la proporción para el resto de las categorías es mínimo.

Por otra parte, los resultados representados en la figura 6 anexa demuestran que se trata de una muestra compuesta predominantemente por residentes de la ciudad de Quito (65,5 %), con una importante representación de Ambato (16,4 %). Con base en estos resultados, es válido mencionar que se trata de una muestra que mayormente vive en la capital del país, limitando la representatividad de áreas rurales o pequeñas ciudades. Por ende, es conveniente tomar en consideración a esta población rural dentro del diseño del plan de

marketing.

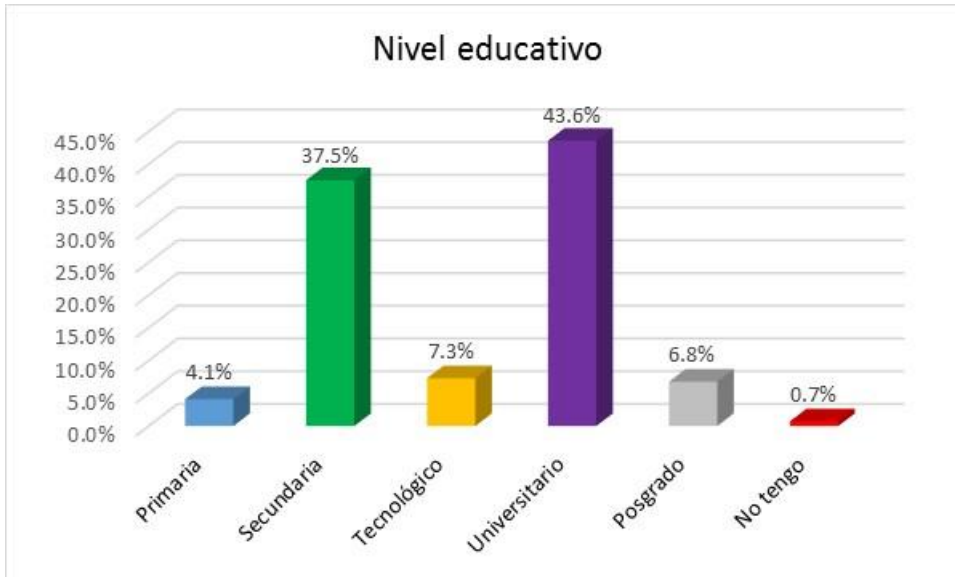


Figura 7. Distribución porcentual del nivel educativo

Como se puede inferir de la figura 7, la muestra estudiada presenta un perfil educativo predominantemente alto dado que el 43,6 % posee estudios universitarios, el 7,3 % estudios tecnológicos y el 6,8 % tienen un título de posgrado en su haber. Por otra parte, el alto 37,5 % de los sujetos han finalizado su educación secundaria, dejando solamente el 4,8 % para las restantes categorías. Se trata entonces de una muestra con una base educativa sólida, lo que facilitaría la adopción de las herramientas tecnológicas (con el apoyo adecuado) a ser consideradas al momento de diseñar el plan de marketing para la comercialización de un producto de inclusión financiera en la institución financiera XYZ en Quito.

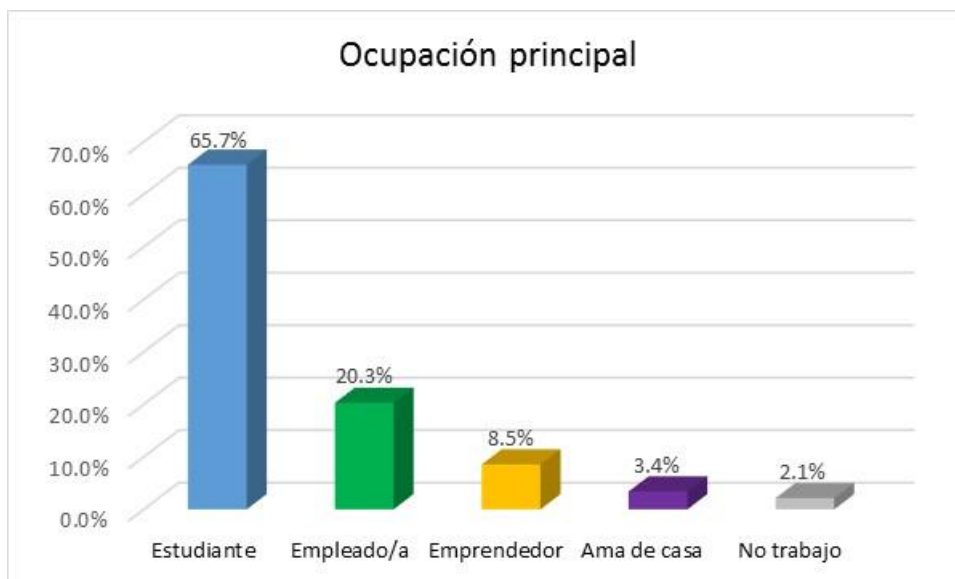


Figura 8. Distribución porcentual de ocupación principal

Los porcentajes mostrados en la figura 8 dan cuenta de una muestra compuesta mayoritariamente (65,7 %) por estudiantes, seguida por el 20,3 % de empleados/as. De igual modo, solo el 11,9 % (emprendedores y ama de casa) se corresponde a actividades no asalariadas o informales, mientras el restante 2,1 % no labora. Estos resultados son indicativos de una muestra laboral/educativamente activa, hecho significativo que avala el diseño de la propuesta.

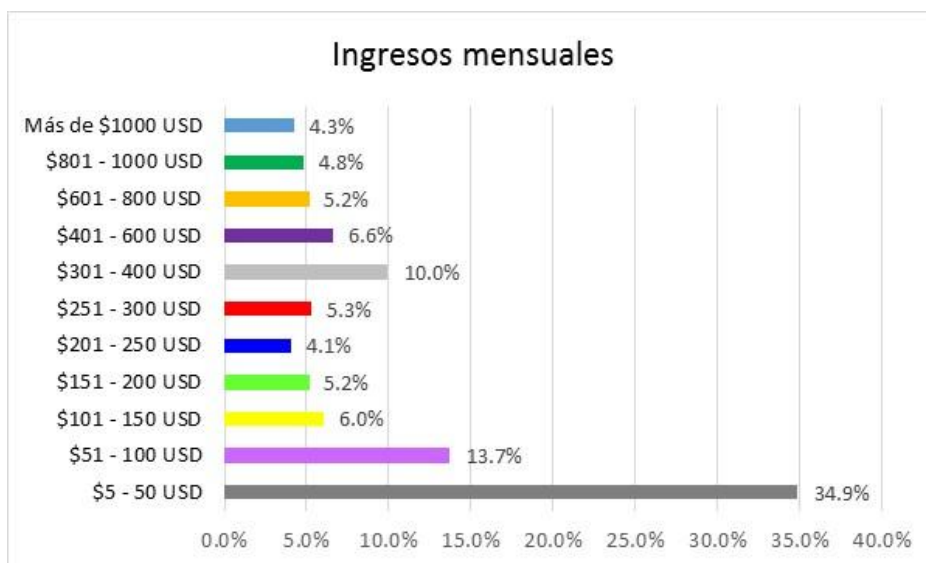


Figura 9. Distribución porcentual de ingresos mensuales

Sobre la base de los porcentajes que aparecen en la figura 9, es válido afirmar que el mayor valor alcanzado pertenece a los individuos con ingresos mensuales estimados entre los \$5 y los \$50 USD con el 34,9 %, mientras solo el 4,3 % supera los \$1.000 USD; hecho que demuestra una desigualdad económica significativa. Así, debido a que el 48,6 % concentra ingresos menores o iguales a los \$100 USD se puede inferir que se trata de una muestra con un perfil económico predominantemente bajo y, en consecuencia, propensa a la solicitud de nanocréditos; por lo que la propuesta goza de validez.

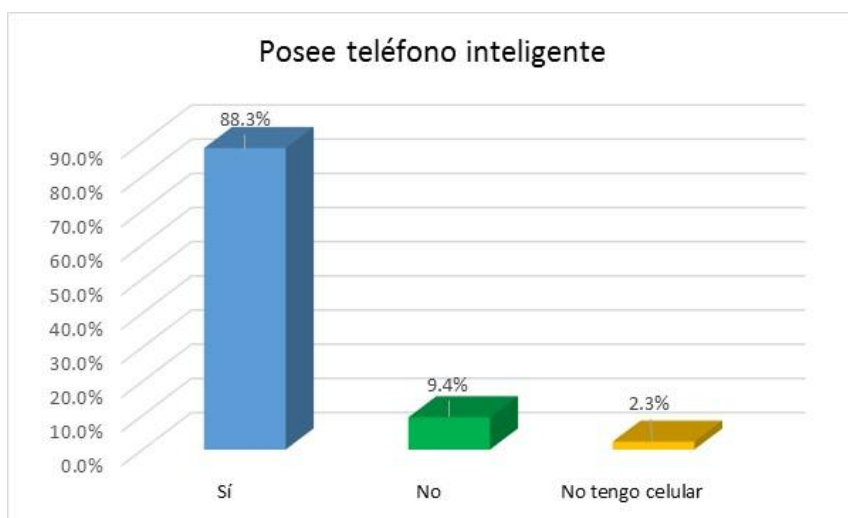


Figura 10. Distribución porcentual que posee teléfono inteligente

Las cifras que aparecen en la figura 10, demuestran que una mayoritaria parte de la muestra (88,3 %) posee teléfono inteligente, evidenciando esto una alta penetración tecnológica y un elevado acceso a la tecnología digital por medio de los *smartphones*; aspecto que coadyuva al plan de marketing que se pretende diseñar. Sin embargo, el 11,7 % señaló no tener este tipo de celular, lo cual puede ser indicativo de individuos de edad avanzada, bajo nivel socioeconómico o ruralidad. De modo que, esta diferencia marca una barrera importante para implementar soluciones financieras completamente digitales sin considerar modelos híbridos.

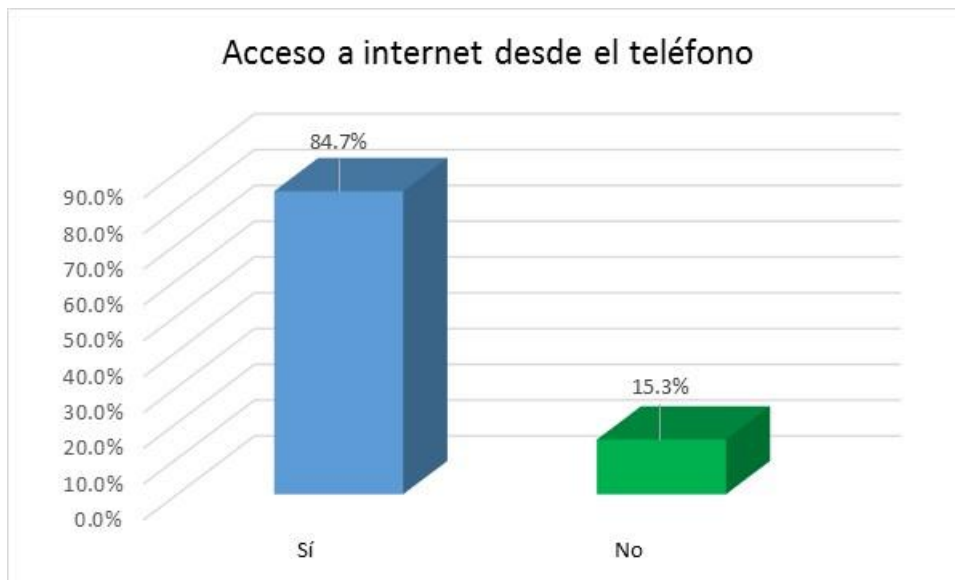


Figura 11. Distribución porcentual de acceso a internet en el teléfono

En atención a los valores mostrados en la figura 11, es posible afirmar que el acceso a internet en teléfonos móviles es una realidad dado el alto 84,7 % de la muestra que así lo reporta; consolidándose así como un recurso extendido a considerar en el diseño de la propuesta.

No obstante, que el 15,3 % de las personas encuestadas carezcan de tal acceso revela una brecha digital asociada, posiblemente, a elementos socioeconómicos o de ubicación geográfica; incluso desconocimiento del adecuado uso de este tipo de tecnología. Tales resultados, y en correspondencia con la pregunta 8, apuntan a un diseño híbrido para el plan de marketing.

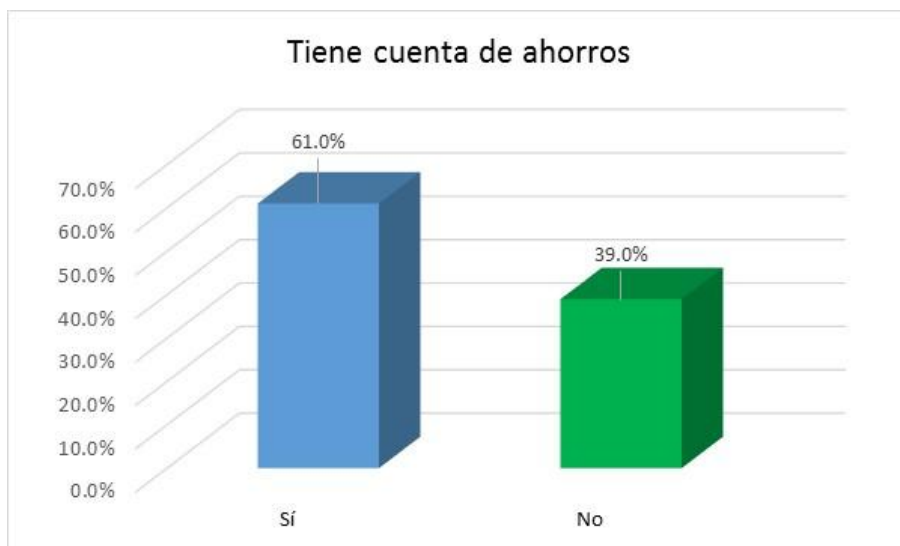


Figura 12. Distribución porcentual de tiene cuenta de ahorro

Para la pregunta 10, se tiene que la mayoría de las personas encuestadas (61 %) está bancarizada, lo que sugiere un acceso entre moderado y alto a los servicios financieros formales. Por su parte, el 39 % de la muestra que no posee cuenta de ahorros representa un verdadero desafío dado lo conveniente que resulta conocer las razones de su exclusión financiera y, por ende, causante de tan significativa brecha. Asimismo, este representa el verdadero nicho a abordar con el plan de marketing propuesto para su inclusión financiera.

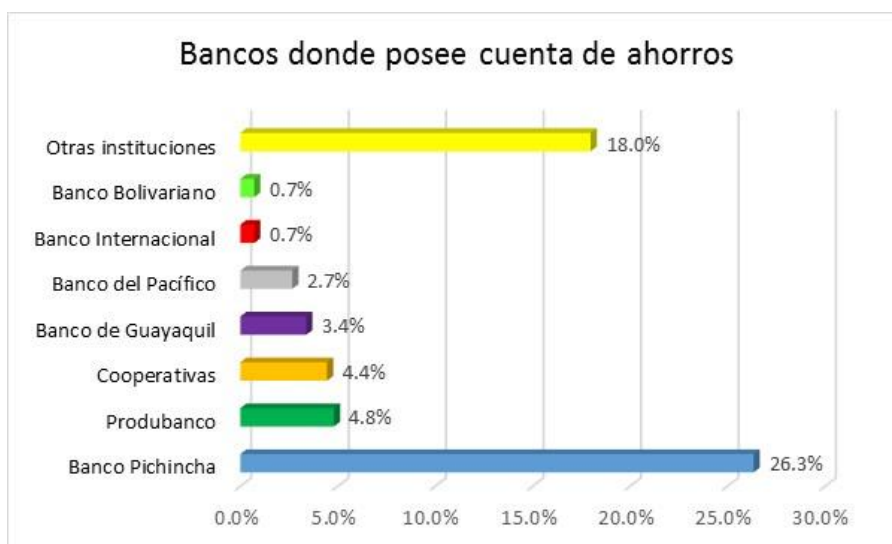


Figura 13. Distribución porcentual de Bancos donde tiene cuenta de ahorro

Prosiguiendo con el análisis e interpretación de la pregunta 10, del 61 % de la muestra que está bancarizada, se aprecia una fuerte asimetría (26, 3 %) hacia el Banco Pichincha, acompañada de una diversificación secundaria en el resto de las opciones bancarias. Este escenario sugiere un dominio del Banco Pichincha, asociado, entre otros elementos, a su amplia red y accesibilidad entre la población ecuatoriana. A su vez, el 18 % con cuentas en otras instituciones bancarias a las mostradas en la figura 11 puede significar una alta diversificación del mercado con distintas entidades menores (*fintech*) captando un segmento relevante.

Con respecto al 4,4 % de la muestra que prefiere las Cooperativas, si bien es una cifra baja en comparación a las antes interpretadas reviste de importancia para el presente estudio puesto que la presente propuesta de un plan de marketing va dirigida a una institución financiera de este tipo.

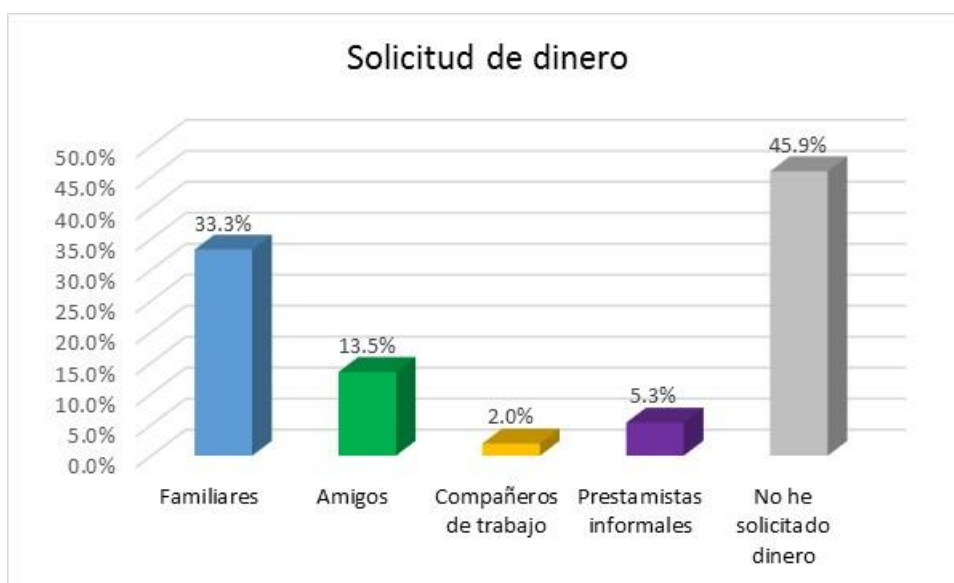


Figura 14. Distribución porcentual de solicitud de dinero

Tomando en consideración los porcentajes que aparecen en la figura 14, la categoría con mayor frecuencia es la de “No he solicitado dinero” con el 45,9 %. Esto indica que casi la mitad de la muestra de estudio no se ha visto en la necesidad de pedir dinero en los últimos tres meses; sin embargo es conveniente que estas personas conozcan, a través de un plan de marketing, la existencia de cooperativas que ofrecen este servicio en caso de requerirlo. Por otra parte, se observa una clara preferencia por fuentes informales

(familiares y amigos) sobre las fuentes formales o menos personales (prestamistas informales y compañeros de trabajo), lo que refleja la importancia de los lazos emocionales en contextos de necesidad financiera.

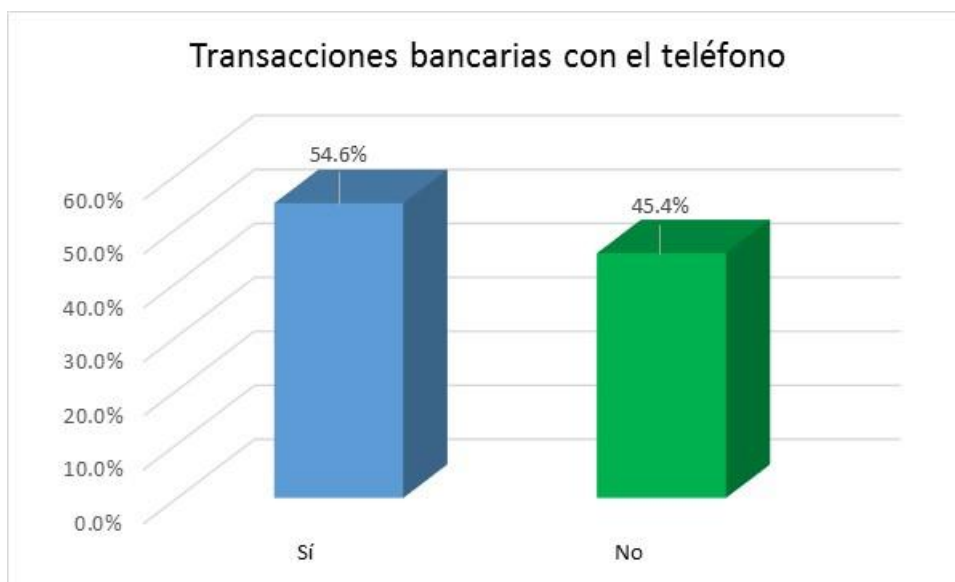


Figura 15. Distribución porcentual de transacciones bancarias mediante el teléfono

Los porcentajes alcanzados dan cuenta de una proporción dominante (54,6 %) de personas que llevan a cabo transacciones bancarias haciendo uso de su teléfono inteligente. Esto refleja una adopción significativa de la banca digital por parte de la muestra estudiada. Al mismo tiempo, el 45,4 % de quienes no usan este servicio representa un segmento crítico, ya que son múltiples los motivos para tal decisión: Desconocimiento de la tecnología, preferencia por los canales tradicionales o temor a brechas de seguridad; entre otros.

En consecuencia, el plan de marketing para la Institución Financiera XYZ necesariamente debe considerar la capacitación digital de este segmento de la muestra, que si bien posee un celular inteligente con conexión a internet, por diversos motivos no emplea tal dispositivo para sus transacciones bancarias.

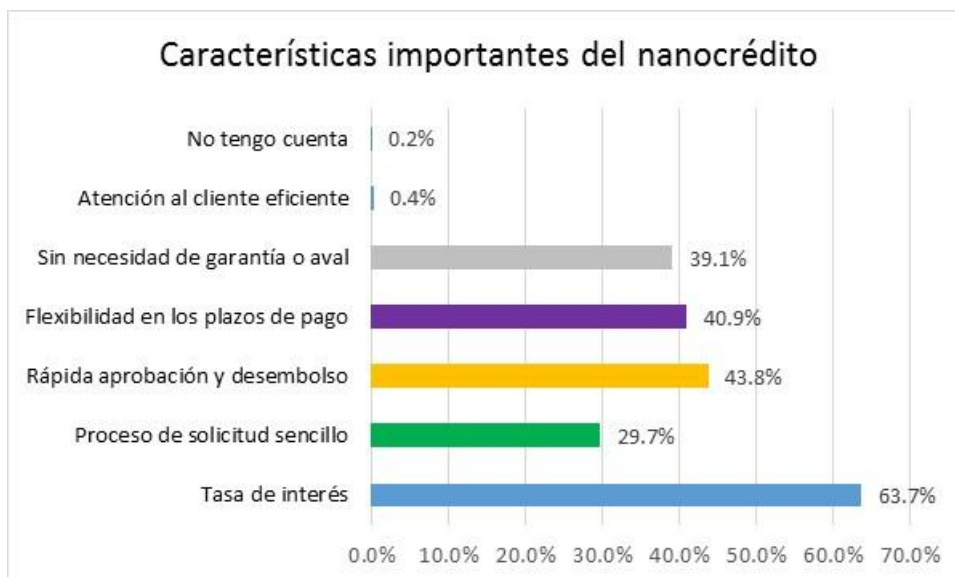


Figura 16. Distribución porcentual de características importantes del nanocrédito

En la figura 16 se aprecia una dominancia de la categoría Tasa de interés (63,7 %) entre las principales características del nanocrédito, en opinión de la muestra de estudio. Esto sugiere alta sensibilidad al precio en poblaciones económicamente vulnerables. De forma similar, la rapidez (43,8 %) y flexibilidad de pago (40,9 %) son casi igual de relevantes, indicando que la eficiencia operativa y adaptabilidad son clave. Por otra parte, la ausencia de garantías (39,1 %) es prioritario para 4 de cada 10 encuestados, reflejando limitaciones en avales por parte de los usuarios de nanocréditos.

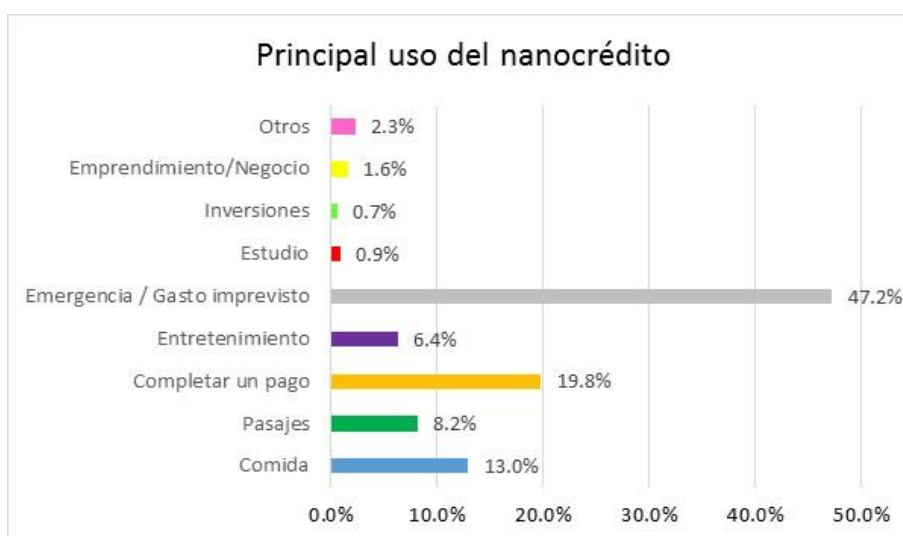


Figura 17. Distribución porcentual de principal uso del nanocrédito

Continuando, es posible observar cómo el nanocrédito opera principalmente como un amortiguador de contingencias económicas (47,2 %), complementando gastos básicos (Comida con 13 % y Completar un pago con 19,8 %); de allí su mayor uso para cubrir necesidades urgentes. En contraparte, la escasa mención de Emprendimiento/Negocio e Inversiones indica que el nanocrédito no es percibido como un instrumento para el desarrollo económico, sino como paliativo para la crisis. Así mismo, el alto uso para Comidas (13 %) y Pasajes (8,2 %) evidencia fragilidad de la muestra en el acceso a bienes esenciales.

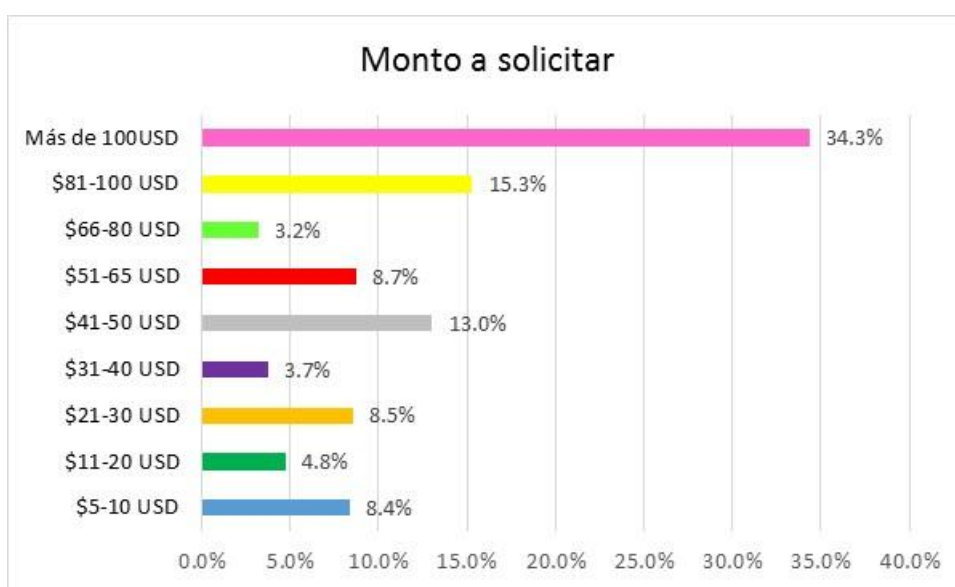


Figura 18. Distribución porcentual de monto a solicitar

En la figura 18 claramente se observa cómo más de un tercio de los encuestados (34,3 %) solicitarían un nanocrédito mayor a los 100 USD. Si a esto se le adiciona la categoría de \$81-100 USD, se tiene que casi la mitad de la muestra (49,6 %) pediría un nanocrédito de más de 80 USD. Tales porcentajes concuerdan con lo evidenciado en la pregunta 7, donde el 48,6 % de dicha muestra pertenece a un perfil económico predominantemente bajo, por lo que no es de extrañar que los montos a solicitar excedan los \$80 USD y así cubrir sus necesidades.

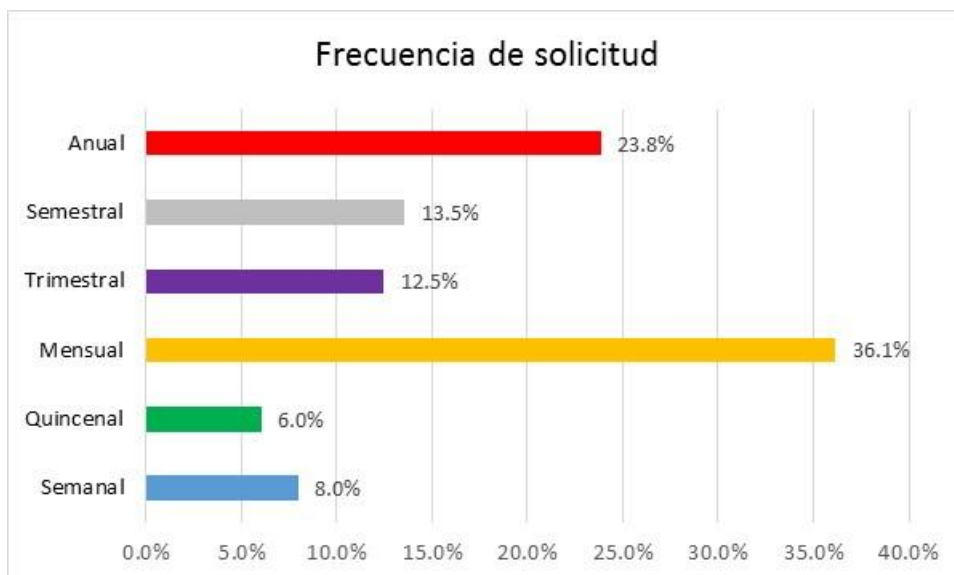


Figura 19. Distribución porcentual de frecuencia de solicitud de nanocrédito

Con base en los porcentajes que aparecen en la figura 19, es posible señalar que la periodicidad más seleccionada por los encuestados es la mensual (36,1 %), seguida de la anual con el 23,8 %. Cabe destacar que más de la mayoría de la muestra (86 %) prefiere solicitar crédito a mediano o largo plazo, lo que pudiera estar asociado a la alineación con los ciclos de pago de salarios. De manera similar, la baja preferencia de periodicidades más cortas (semanal, quincenal) sugiere que los encuestados no perciben una necesidad inmediata de renovación de créditos en plazos tan breves.

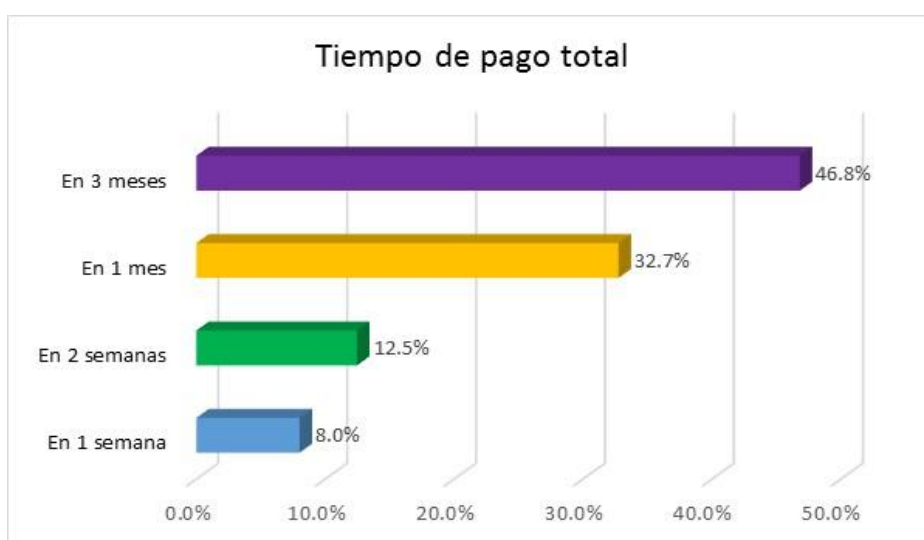


Figura 20. Distribución porcentual de tiempo de pago total de nanocrédito

Para la pregunta 17, como es posible observar en la figura 20, los resultados favorecieron a la categoría En 3 meses (46,8 %), lo que representa casi la mitad de la muestra de estudio; seguido de la alternativa En 1 mes, con el 32,7 %. Esto significa, que prácticamente el 80 % de los encuestados prefieren plazos de pago de un mes o más, hecho indicativo que los usuarios de nanocréditos gestionan mejor sus finanzas en períodos extendidos.

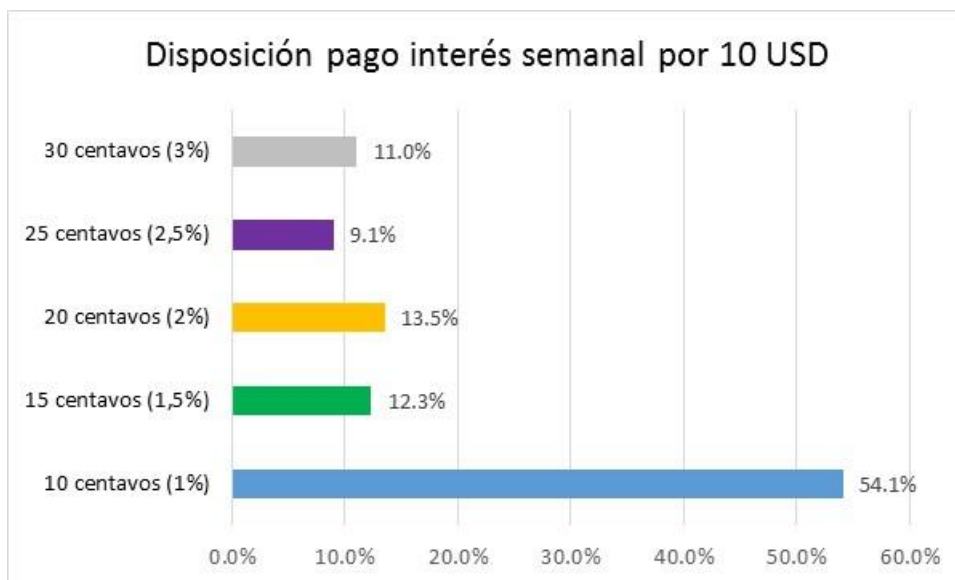


Figura 21. Distribución porcentual de disposición pago de intereses semanales por nanocrédito de 10 USD

A la vista de los porcentajes mostrados en la figura 21, es válido afirmar que más de la mitad de los encuestados (54,1 %) están dispuestos a pagar de interés semanal por un nanocrédito de 10 USD hasta 10 centavos, mientras el resto de las categorías se distribuyen de manera bastante equitativa. Esto lleva a asegurar que la mayoría de las personas demanda tasas mínimas de interés, no obstante existe la presencia de un porcentaje significativo (45,9 %) dispuesto a pagar 20 o más centavos, lo cual refuerza la necesidad de segmentar el mercado al momento de diseñar productos de nanocrédito.

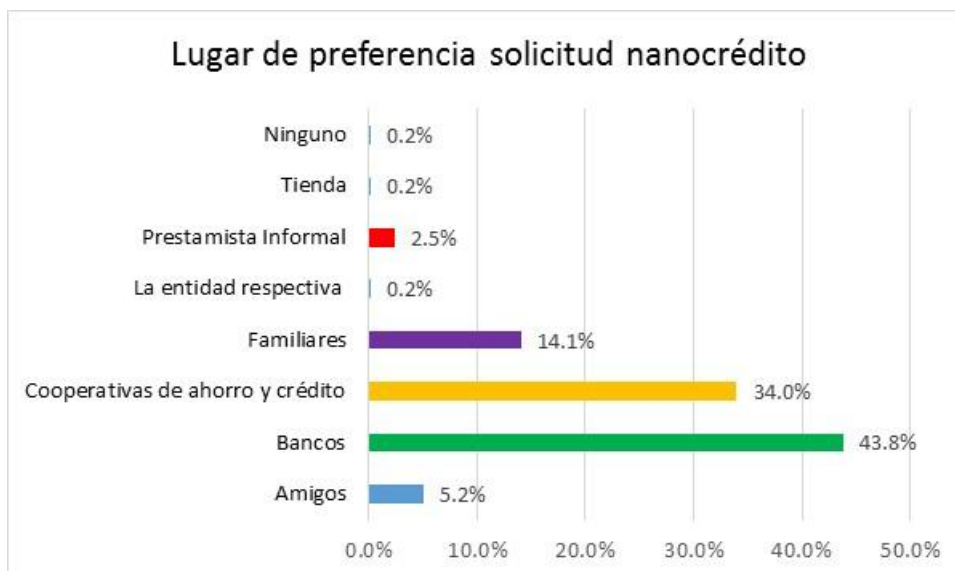


Figura 22. Distribución porcentual de lugar de preferencia solicitud de nanocrédito

En cuanto al lugar donde el usuario de nanocréditos desearía hacer la solicitud, las categorías Bancos y Cooperativas de ahorro y crédito obtuvieron los mayores porcentajes con 43,8 % y 34 %, respectivamente. De este modo, el 77,8 % de la muestra tiene preferencia por el sector financiero formal, relegando las opciones informales. Así, se evidencia la necesidad de fortalecer la oferta de nanocréditos en entidades reguladas, aspecto que abordará el plan de marketing propuesto; y cubrir las demandas residuales en redes personales.

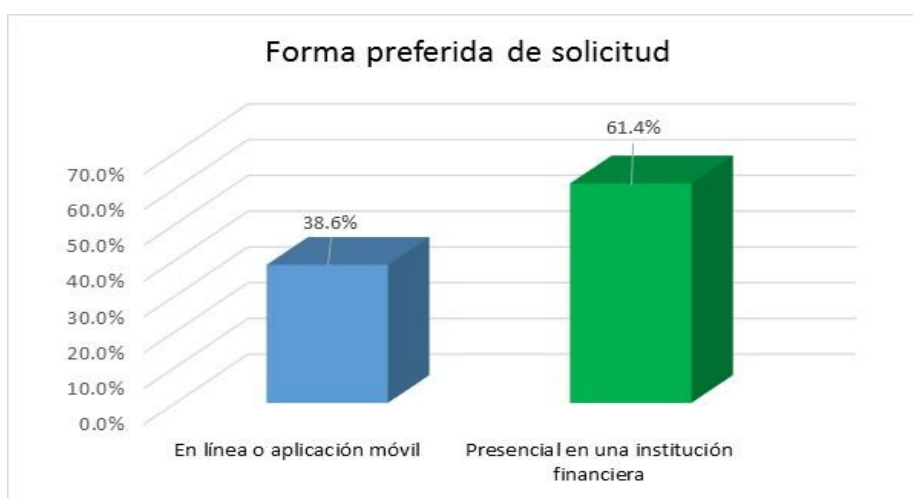


Figura 23. Distribución porcentual de forma preferida de solicitud

En ese orden de ideas, en la figura 23 se nota cómo la muestra consultada contundentemente prefiere (con el 61,4 %) realizar la solicitud del nanocrédito de manera presencial en una institución financiera; en vez de hacerlo por medio de una aplicación móvil o de forma *online*. Así, el trato tradicional dispensado en el sector bancarizado prevalece a pesar del avance tecnológico; sin embargo, es conveniente impulsar estrategias de bancarización digital para aumentar ese 38,6 % que se apoya en el uso de la tecnología para ello; siendo un plan de marketing una manera viable de hacerlo.

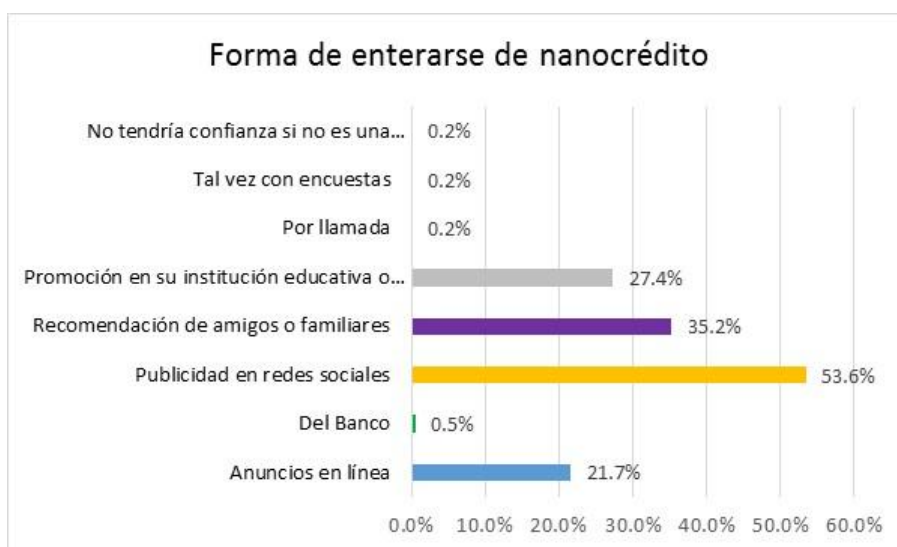


Figura 24. Distribución porcentual de forma de enterarse disponibilidad de nanocrédito

Por otra parte, en la figura 24 se percibe claramente que más de la mitad de los encuestados (53,6 %) prefieren enterarse de las ofertas de nanocrédito a través de publicidad en las redes sociales. Asimismo, el 35,2 % desearía informarse por medio de recomendaciones de amigos o familiares; mientras el 27,4 % por la promoción en su institución educativa o lugar de trabajo. También llama la atención que el 21,7 % se inclina por saberlo vía anuncios en línea. En resumen, el amplio 75,3 % de las personas (Redes sociales y anuncios en línea) prefieren los medios digitales para acceder a información financiera. En consecuencia, conviene priorizar las redes sociales como canal principal de difusión de información, lo cual se espera alcanzar a través del plan de marketing para la comercialización de un producto de inclusión financiera en la Institución Financiera XYZ en Quito.

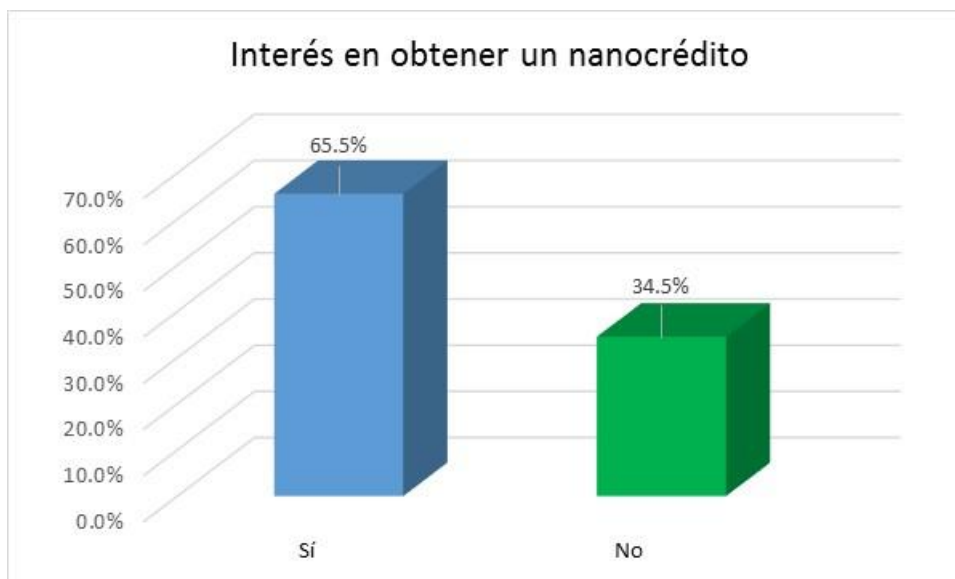


Figura 25. Distribución porcentual de interés en obtener un nanocrédito

Para la pregunta 22 se tiene que la mayoría significativa de los encuestados (65,5 %) tienen una disposición favorable hacia los nanocréditos, por el 34,5 % que no manifestó interés al respecto. En atención a lo expuesto, se estima que existe una tendencia propicia para esta clase de préstamos, lo que podría ser un indicador positivo para aquellas instituciones, entre ellas las cooperativas, que consideren ofrecer este tipo de productos financieros.

En síntesis, los resultados del estudio de mercado permiten identificar tres hallazgos centrales:

- a) Perfil socioeconómico vulnerable pero digitalmente conectado. La mayoría de los encuestados percibe ingresos bajos (menores a 100 USD mensuales).
- b) Alta disposición hacia el crédito de bajo monto. El 65,5 % manifestó interés en acceder a nanocréditos.
- c) Preferencia por canales presenciales complementados con digitales. Aunque el 61,4 % prefiere solicitar los créditos de forma presencial.

Estos hallazgos sustentan la selección del segmento meta Cuidadoras Resilientes Urbanas y Periurbanas, y al mismo tiempo orientan el diseño del plan de marketing hacia soluciones financieras ágiles, inclusivas y digitalmente accesibles. En conjunto, los

resultados obtenidos reflejan una población económicamente activa, con ingresos limitados, pero con creciente acceso a la tecnología digital y una actitud favorable hacia los créditos inclusivos.

A su vez, la información analizada permite comprender que el potencial de bancarización en los sectores urbanos y periurbanos del país no depende únicamente del nivel de ingresos, sino también de la confianza institucional y de la accesibilidad de los productos financieros. De esta forma, el estudio confirma la pertinencia de desarrollar estrategias de marketing centradas en la rapidez, la simplicidad y la educación financiera, factores decisivos para fomentar una inclusión financiera sostenible en Ecuador.

2.3. Perfiles demográficos y socioeconómicos de la muestra

Sobre la base del análisis e interpretación de los resultados del cuestionario aplicado, es posible afirmar que la muestra de estudio presenta un perfil demográfico joven, ubicada principalmente entre los 25 y 44 años de edad, con ligera mayoría de hombres y predominantemente soltera. A su vez, en su mayoría está concentrada entre las ciudades de Quito y Ambato.

Desde el punto de vista socioeconómico, la muestra es de un perfil económico bajo, no obstante posee una base educativa robusta y se encuentra activa, bien laboralmente o cursando estudios. Con relación a su bancarización, un importante porcentaje no posee cuenta de ahorros, aunque tienen una disposición favorable hacia el nanocrédito y lo usan como alternativa para cubrir necesidades urgentes. En cuanto al aspecto tecnológico, la gran mayoría tiene teléfono celular inteligente pero parte de ella no cuenta con acceso a internet a través del dispositivo móvil.

2.4. Análisis interno de la Institución Financiera XYZ

La presente sección examina los factores internos de la institución financiera XYZ con el fin de identificar sus fortalezas y debilidades frente al desarrollo de un producto de inclusión financiera. Este análisis se basa en documentos oficiales auditados y reportes regulatorios, así como en criterios académicos.

2.4.1. Naturaleza jurídica e historia institucional

La Institución Financiera XYZ es una entidad ecuatoriana con enfoque social, especializada en microfinanzas, particularmente en créditos productivos para sectores excluidos del sistema financiero tradicional; cuyo origen se remonta a la transformación de la ONG FINCA Ecuador en una entidad regulada. En la actualidad, esta organización se centra en la inclusión financiera mediante productos accesibles, ágiles y diseñados para microempresarios, agricultores y comerciantes de bajos ingresos (Amibank, 2022).

2.4.2. Misión, Visión y Valores

Tal y como lo establece su Memoria Anual 2022, la Misión de esta institución es brindar servicios financieros con calidez, agilidad y confianza, generando impacto positivo en las trayectorias de progreso de nuestros clientes. Asimismo, tiene como Visión ser un banco referente de inclusión financiera, comprometido con el desarrollo sostenible de los territorios donde operamos. Por otra parte, dicha organización ha establecido como sus principales Valores la confianza, la responsabilidad y la cercanía con sus clientes, así como la excelencia y visión de futuro.

2.4.3. Estructura organizacional y operativa

La Institución Financiera XYZ opera con una oficina matriz en Quito y posee 10 agencias distribuidas en las regiones Sierra y Costa. A su vez, cuenta con aproximadamente 93 colaboradores, de los cuales el 58 % está asignado a funciones comerciales (asesores de crédito y atención al cliente), el 21 % a áreas administrativas, y el restante a unidades de control y soporte (Amibank, 2022).

En cuanto a la estructura organizacional, la misma básicamente se articula en torno a cuatro áreas estratégicas bien definidas: Finanzas, Riesgos, Negocios y Transformación Digital, además de las direcciones de Gestión Humana y Cumplimiento.

2.4.4. Productos y servicios

Según información suministrada en su Memoria Anual 2022, el portafolio de la Institución Financiera XYZ incluye lo siguiente:

- a) Créditos productivos individuales y grupales (banca comunal)

- b) Créditos de consumo
- c) Cuentas de ahorro programado
- d) Depósitos a plazo fijo
- e) Microseguros
- f) Acompañamiento financiero con enfoque social

Con relación a los servicios ofrecidos, el 93,2 % de su cartera está compuesta por microcréditos productivos, con enfoque en los sectores de comercio (38,4 %), agricultura (29,1 %), manufactura y transporte (Summaratings, 2023).

2.4.5. Capacidades financieras y tecnológicas

Sobre el particular, la Institución Financiera XYZ mantiene un índice de solvencia técnica de 12,27 %, por encima del mínimo regulatorio exigido (Summaratings, 2023). No obstante, presenta indicadores financieros negativos: un retorno sobre patrimonio (ROE) de -82,02 % y retorno sobre activos (ROA) de -12,14 %, evidenciando deficiencias en su sostenibilidad operativa. Asimismo, registra una morosidad total del 20,76 %, con alta concentración de riesgo en el segmento de microfinanzas.

Desde el punto de vista tecnológico, la institución opera una plataforma interna para gestión crediticia y cuenta con convenios para cajeros mediante la red Conecta. Sin embargo, no dispone de aplicación móvil ni canal digital transaccional para clientes, lo cual limita su capacidad de modernización y expansión digital (Amibank, 2022).

2.4.6. Capital humano y cultura institucional

La organización financiera objeto de estudio, promueve una cultura de cercanía, ética, servicio personalizado y formación de trayectorias de progreso. En ese sentido, más del 70 % del personal posee experiencia en el sector financiero y formación técnica o universitaria. A su vez, se implementan programas de capacitación en educación financiera, evaluación de riesgos y colocación de microcréditos. En cuanto a las zonas rurales, se evidencia una alta rotación del personal, derivada de factores geográficos y exigencias comerciales (Amibank, 2022).

2.4.7. Imagen institucional y relación con los clientes

Al respecto, la Institución Financiera XYZ mantiene una imagen institucional positiva, principalmente en comunidades rurales o semirurales con limitada bancarización. Su posicionamiento se ha construido sobre la base de cercanía, confianza y acompañamiento social. No obstante, la entidad no cuenta con herramientas robustas de fidelización, como sistemas CRM o encuestas NPS, lo cual dificulta el seguimiento a la experiencia del cliente y la retención en el mediano plazo.

2.4.8. Análisis estratégico mediante las Cinco Fuerzas de Porter

Para complementar el diagnóstico interno de la Institución Financiera XYZ, se aplicó el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, el cual permite evaluar la intensidad competitiva del sector financiero, particularmente en el segmento de microfinanzas y servicios inclusivos. A continuación, se muestran los resultados de este análisis estratégico.

a) Alto poder de negociación de los clientes: Los clientes del segmento de microfinanzas poseen múltiples opciones entre cooperativas, fintechs, bancos especializados y redes de ahorro comunal. Al mismo tiempo, su nivel de fidelización es bajo y su sensibilidad al precio, alta. Además, la presencia de productos con condiciones más accesibles en cooperativas o plataformas digitales incrementa su poder de elección. En ese sentido, se requiere una propuesta de valor diferenciada, centrada en la confianza, cercanía y educación financiera para fortalecer la retención de clientes.

b) Bajo poder de negociación de los proveedores: Los insumos clave para la operación financiera (como plataformas tecnológicas, infraestructura digital y fondos de inversión) cuentan con múltiples oferentes, y su peso en el modelo de negocio aún no es dominante. En el caso de financiamiento externo, existe una leve dependencia de organismos multilaterales o fondos de cooperación. Esto implica que existe margen para renegociar costos de provisión o migrar hacia soluciones tecnológicas más eficientes y económicas.

c) Alta amenaza de nuevos competidores: El entorno ecuatoriano favorece el surgimiento de actores digitales (como fintechs, billeteras móviles y aplicaciones de microcrédito),

que ingresan con estructuras operativas más ágiles y menores costos. Asimismo, el marco regulatorio vigente se flexibiliza para incentivar nuevas figuras financieras. Esto es indicativo de que la institución debe acelerar sus procesos de digitalización e innovación para mantener su participación en el mercado inclusivo.

d) Alta amenaza de productos sustitutos: Los principales sustitutos son el crédito informal, las redes de ahorro autogestionado, las plataformas de financiamiento colaborativo (P2P) y las cooperativas de base comunitaria. Estos sustitutos compiten en aspectos como accesibilidad, informalidad, rapidez y confianza social o cultural. En consecuencia, la entidad debe comunicar activamente sus beneficios institucionales, el respaldo legal que ofrece, así como su propuesta de valor frente a los sustitutos.

e) Muy alta rivalidad entre competidores: El sector financiero inclusivo es altamente competitivo ya que existen bancos especializados como Banco Solidario, cooperativas con amplia cobertura como 29 de Octubre y Jardín Azuayo, y entidades con fuerte inversión en transformación digital. Así, todos compiten por un segmento similar con productos comparables; por tal razón la institución debe posicionarse estratégicamente mediante atributos diferenciadores como la atención personalizada, la cercanía comunitaria y el diseño de productos adaptados al cliente vulnerable.

En conclusión, la Institución Financiera XYZ opera en un entorno de alta presión competitiva, caracterizado por clientes exigentes, múltiples sustitutos, nuevos actores digitales y un mercado en constante transformación. Por lo tanto, la clave para su sostenibilidad radica en diferenciarse mediante una cercanía territorial con los clientes potenciales y una innovación tecnológica progresiva. Al mismo momento, es necesaria una educación financiera continua, así como la atención personalizada a segmentos históricamente excluidos.

2.5. Análisis externo de la Institución Financiera XYZ

El análisis externo permite identificar las oportunidades y amenazas del entorno que inciden directamente en la operación y sostenibilidad de la Institución Financiera XYZ.

Este diagnóstico considera factores del entorno político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal (análisis PESTEL), así como el comportamiento del mercado, la competencia y las tendencias del sector financiero ecuatoriano. Seguidamente se da a conocer los resultados de este análisis.

2.5.1. Entorno político y regulatorio

En los últimos años el sistema financiero ecuatoriano, particularmente a través de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (s/f), ha implementado disposiciones que obligan a las instituciones financieras a facilitar el acceso a productos inclusivos, en línea con la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera. Sin embargo, los constantes cambios regulatorios generan incertidumbre operativa y requerimientos técnicos de alto costo para entidades pequeñas.

2.5.2. Entorno económico

Durante el año 2023, el Ecuador experimenta una contracción en el consumo interno y un aumento del desempleo informal, lo que afecta directamente la capacidad de pago de los microempresarios, principal nicho objetivo de la Institución Financiera XYZ. Según el Banco Central (2023), el PIB crece solo un 1,5 %, y el índice de pobreza se mantiene por encima del 27 %. Además, la dolarización limita el uso de políticas monetarias contracíclicas, lo que genera un entorno de bajo dinamismo crediticio y aumento en la morosidad de los segmentos populares.

2.5.3. Entorno sociocultural

Acerca de esto, el acceso a servicios financieros aún es limitado en zonas rurales y en ciertos grupos poblacionales como mujeres, jóvenes y emprendedores informales. Según el INEC (2023), solo el 54 % de la población adulta tiene acceso a productos financieros formales. Esto representa una oportunidad de expansión para instituciones con enfoque en inclusión financiera, sin embargo, existe baja cultura de pago, desconfianza hacia los bancos tradicionales y una escasa educación financiera. Así, lo antes mencionado constituye una amenaza reputacional y operativa para entidades que no acompañen al cliente con procesos formativos.

2.5.4. Entorno tecnológico

Sobre el particular, el mercado ecuatoriano evidencia un crecimiento sostenido en el uso de canales digitales para servicios financieros. De este modo, el 64 % de las operaciones bancarias se realiza vía canales virtuales, y la expectativa del usuario actual está orientada a servicios móviles, autogestión, notificaciones instantáneas y experiencias digitales personalizadas (ASOBANCA, 2023).

Por su parte, Vásquez y García (2021) resaltan lo imperioso que es para las cooperativas digitalizar sus ofertas y servicios, y darlos a conocer a la población a través de internet y las redes sociales; en otras palabras, disminuir la brecha digital. Ahondando en ello, la banca digital y las fintech representan tanto una amenaza (por su innovación y bajo costo) como una oportunidad para establecer alianzas estratégicas; en consecuencia, las entidades que no desarrollen capacidades digitales quedarán rápidamente rezagadas.

2.5.5. Entorno competitivo

Al respecto, la Superintendencia de Bancos del Ecuador (2023) señala que el sistema financiero ecuatoriano está compuesto por 24 bancos privados, 40 cooperativas de primer nivel y más de 500 entidades del sector solidario. Acota también, que la competencia por el segmento de bajos ingresos se intensifica con la entrada de fintechs, billeteras móviles y plataformas de crédito digital. En ese orden de ideas, cooperativas como 29 de Octubre han desarrollado productos inclusivos con canales digitales eficientes, por lo tanto las entidades pequeñas, como la Institución Financiera XYZ, enfrentan riesgo competitivo alto si no diferencian su propuesta de valor ni fortalecen su presencia tecnológica.

2.6. Matriz FODA

2.6.1. Análisis integral de la Institución Financiera XYZ

Con la intención de identificar objetivamente las oportunidades y amenazas propias de los factores externos, así como las fortalezas y debilidades asociadas a los factores internos, se procedió a elaborar una matriz FODA, del acrónimo Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (Gómez, 2021). Esta matriz será reforzada con el análisis PESTEL, definido por la EAE Business School (2022) como “un marco o herramienta utilizada por profesionales para analizar y monitorizar los factores macro

ambientales (entorno externo) que tienen impacto en una organización, el resultado servirá para identificar amenazas y debilidades, que después se utilizarán para completar un análisis FODA” (p. 2)

De este modo, la matriz FODA permitirá identificar las estrategias a implementar en el diseño del plan de marketing para la Institución Financiera XYZ a fin de comercializar un producto de inclusión financiera, considerando las preferencias y perfiles de los usuarios no bancarizados. A continuación, se presenta la matriz FODA resultante.

Tabla 26. Matriz FODA de la Institución Financiera XYZ

<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
F1. Enfoque claro en microfinanzas e inclusión financiera	D1. Rentabilidad negativa sostenida (ROE -82,02 %)
F2. Presencia territorial en zonas rurales y periurbanas	D2. Alta morosidad en cartera total (20,76 %)
F3. Cumplimiento del índice de solvencia técnica (12,27 %)	D3. Carencia de canales digitales y aplicación móvil para clientes
F4. Experiencia en banca comunal y créditos productivos	D4. Portafolio de productos poco diversificado
F5. Productos accesibles adaptados al cliente vulnerable (microseguros, ahorro)	D5. Ausencia de herramientas CRM y métricas de fidelización (NPS, encuestas, entre otros)
F6. Cultura de servicio centrada en el desarrollo local	D6. Imagen institucional vulnerable ante contextos regulatorios adversos
<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>
O1. Creciente demanda de productos financieros en sectores no bancarizados	A1. Altos niveles de morosidad en el segmento de microfinanzas
O2. Agenda pública que promueve la inclusión financiera y educación financiera	A2. Entorno económico desfavorable con aumento del desempleo y reducción de ingresos familiares
O3. Avances tecnológicos y apertura a alianzas con fintechs	A3. Competencia agresiva de bancos grandes, cooperativas y actores digitales emergentes
O4. Nichos poco atendidos: Mujeres rurales, jóvenes emprendedores, zonas con baja densidad bancaria	A4. Requerimientos regulatorios complejos que implican alta inversión tecnológica y operativa
O5. Alta penetración de teléfonos inteligentes en zonas rurales	A5. Déficit en cultura de pago y desconfianza en instituciones financieras formales

Fuente: Elaboración propia (2025)

2.6.2 Análisis de la muestra de estudio

Seguidamente se presenta la matriz FODA de los usuarios potenciales de nanocréditos, la cual fue creada tomando en consideración tanto el análisis de los resultados recopilados a través del cuestionario como el perfil demográfico y socioeconómico previamente descrito.

También es bueno hacer saber que esta matriz FODA será empleada más adelante, conjuntamente con la matriz FODA de dicha organización, para la definición de las estrategias para el plan de marketing propuesto para la Institución Financiera XYZ en función de promocionar su producto de inclusión financiera.

Por otro lado, a fin de evitar confusiones con la FODA de la entidad financiera, la numeración de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de la muestra de estudio mantendrá la anterior secuencia, es decir, iniciarán en F7, D7, O6 Y A6; respectivamente (Ver tabla 27).

Tabla 27. Matriz FODA de la muestra de estudio

<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
<p>F7. Mayoría de personas entre 25 y 44 años de edad, económicamente activa y potencialmente interesada en soluciones de financiamiento ágil.</p> <p>F8. Muestra con base educativa sólida, lo que facilitaría la adopción de las herramientas tecnológicas con el apoyo adecuado.</p> <p>F9. Prácticamente la totalidad de la muestra es laboral/educativamente activa.</p> <p>F10. Gran mayoría posee teléfono inteligente, evidenciando alta penetración tecnológica y elevado acceso a la tecnología digital.</p>	<p>D7. Muestra con un perfil económico predominantemente bajo.</p> <p>D8. Parte de la muestra no tiene teléfono con acceso a internet.</p> <p>D9. Un porcentaje importante de personas no poseen cuenta de ahorros.</p>
<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>
<p>O6. Mayoría de la muestra usa el nanocrédito para cubrir necesidades urgentes.</p> <p>O7. La mitad de la muestra pediría un nanocrédito de más de 80 USD, indicativo de su bajo perfil económico.</p> <p>O8. La gran mayoría prefiere solicitar crédito a mediano o largo plazo, probablemente debido a la alineación con el ciclo de pago de salarios.</p> <p>O9. La mayoría de las personas demanda tasas mínimas de interés semanales (10 %).</p> <p>O10. La mitad de los encuestados prefieren enterarse de las ofertas de nanocrédito a través de publicidad en las redes sociales.</p> <p>O11. Mayoría significativa tienen una disposición favorable hacia los nanocréditos.</p> <p>O12. Marco legal establecido para la economía popular y solidaria.</p> <p>O13. Envío de remesas a través de cooperativas por parte de migrantes jóvenes.</p>	<p>A6. Una muy pequeña parte de la muestra prefiere ahorrar en cooperativas.</p> <p>A7. La mitad de los encuestados no se ha visto en la necesidad de pedir dinero en los últimos tres meses.</p> <p>A8. La mitad de la muestra no realizan transacciones bancarias a través de su teléfono inteligente.</p> <p>A9. Un importante porcentaje prefiere realizar la solicitud del nanocrédito presencialmente en una institución financiera.</p> <p>A10. Escasa presencia de las cooperativas en redes sociales debido a la falta de digitalización de ofertas y servicios.</p> <p>A11. Cooperativas grandes concentran mayor parte de los activos.</p> <p>A12. Escasa reafirmación de la identidad corporativa y fidelización de socios.</p>

Fuente: Elaboración propia (2025)

2.6.3. Cuadro de síntesis estratégica combinada

A partir de la integración del análisis FODA de la Institución Financiera XYZ y el FODA del usuario potencial de nanocréditos, se identifican las principales líneas estratégicas que sustentan el diseño del plan de marketing. Esta síntesis permite evidenciar cómo las fortalezas institucionales se articulan con las necesidades y oportunidades detectadas en el mercado, estableciendo un marco coherente para la toma de decisiones comerciales y de comunicación.

Tabla 28. Cuadro de síntesis estratégica combinada (Institución + Usuario)

Enfoque Estratégico	Integración FODA	Orientación para el Plan de Marketing
FO (Fortalezas + Oportunidades)	Aprovechar la experiencia institucional en microfinanzas (F1, F4) y la alta disposición de las usuarias hacia créditos de bajo monto (O6–O11)	Desarrollar campañas digitales y comunitarias de nanocréditos ágiles (≤ 100 USD), promoviendo educación financiera y fidelización.
DO (Debilidades + Oportunidades)	Superar la falta de canales digitales (D3, D8, D9) mediante la elevada penetración de smartphones y redes sociales (O5, O10)	Implementar una app y WhatsApp Business con tutoriales simples, ampliando la cobertura sin perder cercanía humana.
FA (Fortalezas + Amenazas)	Usar la solvencia y reputación local (F3, F6) frente a la competencia de bancos y fintechs (A3, A11)	Posicionar a la Cooperativa XYZ como institución confiable, rápida y solidaria, diferenciada por su trato humano y tasas justas.
DA (Debilidades + Amenazas)	Enfrentar la baja rentabilidad y morosidad (D1, D2) en un entorno de desconfianza (A5, A6)	Diseñar productos financieros simples con seguimiento personalizado, incentivos al pago puntual y campañas de cultura de ahorro.

Fuente: Elaboración propia (2025)

En suma, la articulación entre ambas matrices FODA evidencia una alineación estratégica clara: mientras la Institución Financiera XYZ aporta experiencia, solvencia técnica y enfoque social, los usuarios potenciales representan un nicho con alta necesidad de liquidez y creciente adopción digital. Así, la combinación de estos factores justifica un plan de marketing híbrido (comunitario + digital guiado) orientado a la confianza, la

educación financiera y la accesibilidad, garantizando coherencia entre las capacidades internas y las oportunidades del entorno.

2.7. Identificación de barreras y oportunidades en la comercialización del producto financiero

En el marco del diseño del plan de marketing, la identificación de barreras y oportunidades constituye un insumo fundamental para orientar la toma de decisiones estratégicas. Este proceso, sustentado en los hallazgos del estudio de campo y en el análisis del contexto interno y externo de la Institución Financiera XYZ, permite reconocer los factores que pueden limitar o favorecer la comercialización del nanocrédito. De este modo, se establecen las bases para la formulación de estrategias que potencien las fortalezas y oportunidades, al tiempo que mitiguen las debilidades y amenazas identificadas.

A partir de esta identificación, se procede a la formulación de estrategias mediante el cruce de variables internas y externas, con el objetivo de aprovechar de manera óptima las fortalezas institucionales frente a las oportunidades del entorno (FO), contrarrestar las debilidades mediante la utilización de oportunidades (DO), emplear las fortalezas para reducir el impacto de las amenazas (FA) y diseñar acciones para minimizar las debilidades y enfrentar las amenazas (DA). A continuación, se muestran las estrategias a seguir para el diseño del plan de marketing de la Institución Financiera XYZ, a fin de promocionar un producto de inclusión financiera (Ver tabla 29).

Tabla 29. Estrategias para el plan de marketing de la Institución Financiera XYZ

<p><i>Estrategias FO</i> <i>Aprovechar fortalezas para potenciar oportunidades (Maxi-Maxi)</i></p>	<p><i>Estrategias DO</i> <i>Superar debilidades aprovechando oportunidades (Mini-Maxi)</i></p>
<p>FO1: Aprovechar la experiencia en microfinanzas (F1, F4) y cobertura territorial (F2) para liderar la colocación de productos en sectores desatendidos como mujeres rurales y jóvenes emprendedores y académicamente formados (O4, F7, F8, F9).</p> <p>FO2: Utilizar los productos adaptados al cliente vulnerable (F5) para alinearse con las estrategias gubernamentales de inclusión financiera (O2) y posicionarse como una institución socialmente responsable.</p> <p>FO3: Impulsar programas de educación financiera comunitaria desde la cultura de servicio local (F6) para fidelizar clientes (O11) y fortalecer la inclusión (O1, O5).</p> <p>FO4: Ya que la mayoría tiene teléfono inteligente (F10) y prefiere conocer ofertas por redes sociales (O10), desarrollar campañas agresivas a través de las mismas promocionando nanocréditos con tasas competitivas (O7, O9) y destacando la rapidez y facilidad del proceso (F7, F8)</p> <p>FO5: Ofrecer nanocréditos con plazos flexibles y educación financiera (webinars, tutoriales) que faciliten la adopción de herramientas digitales (F10) y fomenten la lealtad, aprovechando perfil joven y profesional (F7, F8, F9) y su preferencia por créditos a mediano/largo plazo (O8).</p> <p>FO6: Utilizar la disposición favorable hacia los nanocréditos (O11) para lanzar una aplicación móvil de la Cooperativa XYZ que permita solicitar créditos de manera ágil (F7), con tasas mínimas (O9) y opciones de plazo (O8), para poder competir contra la banca y <i>fintechs</i> (A11).</p> <p>FO7: Captar la atención de los migrantes jóvenes (O13) por medio de las redes sociales (F10) para que realicen el envío de remesas a través de la Institución Financiera XYZ.</p>	<p>DO1: Establecer alianzas con <i>fintechs</i> (O3) para superar la ausencia de canales digitales (D3) mediante plataformas de autogestión y apps móviles de bajo costo.</p> <p>DO2: Reestructurar el portafolio de productos (D4, D9) integrando microseguros, créditos verdes y productos digitales, para responder a nuevas demandas del mercado excluido (O1, O4).</p> <p>DO3: Implementar sistemas CRM y métricas de satisfacción del cliente (D5) como parte de un piloto de innovación social apoyado por iniciativas de inclusión estatal (O2).</p> <p>DO4: Abordar la falta de cuenta de ahorros (D9) y el bajo perfil económico (D7), creando paquetes de “primer crédito” con montos pequeños (aprovechando O6, O7) que incluyan apertura de cuenta de ahorros sin costos iniciales, ofreciendo tasas preferenciales (O9) para fidelizar.</p> <p>DO5: Para la muestra sin teléfono con acceso a internet (D8), pero con alta penetración de teléfonos inteligentes (F10), ofrecer un servicio de atención telefónica o por WhatsApp que no requiera internet avanzado, y promover uso de datos móviles para acceder a servicios básicos. También considerar puntos de atención en zonas estratégicas para quienes prefieren lo presencial (aplica directamente a A9, mas no para O10).</p> <p>DO6: Combatir el bajo perfil económico (D7) con educación financiera (aprovechando F8) y nanocréditos para emergencias (O6), destacando que no se necesita historial crediticio extenso y ofreciendo plazos acordes a los ciclos de pago (O8).</p>

Tabla 29. (Continuación)

<p><i>Estrategias FA</i> <i>Usar fortalezas para defenderse de amenazas (Maxi-Mini)</i></p>	<p><i>Estrategias DA</i> <i>Reducir debilidades y evitar amenazas (Mini-Mini)</i></p>
<p>FA1: Reforzar el vínculo comunitario y la cultura de cercanía (F6) como diferenciador frente a la competencia de grandes bancos y fintechs impersonales (A3), además de atraer a nuevos usuarios (A6).</p> <p>FA2: Utilizar la solidez en solvencia técnica (F3) y conocimiento del cliente (F4) para sostener operaciones en tiempos de crisis económica o aumento de morosidad (A1, A2) y aumentar la fidelización de los socios (A12).</p> <p>FA3: Posicionarse como aliado del desarrollo local (F1, F6) en contextos de desconfianza hacia bancos tradicionales (A5).</p> <p>FA4: Ante a la preferencia por solicitudes presenciales (A9) y baja inclinación por ahorrar en cooperativas (A6), usar fortaleza tecnológica (F10) y perfil educativo (F8) para crear una experiencia digital (App fácil de usar) que incentive la solicitud online, ofreciendo beneficios adicionales por usar canales digitales.</p> <p>FA5: Para contrarrestar que la mitad no realiza transacciones bancarias por teléfono (A8), aprovechar la base educativa sólida (F8) y la mayoría con teléfono inteligente (F10) para realizar capacitaciones gratuitas sobre el uso de la banca móvil, destacando seguridad y conveniencia.</p> <p>FA6: Ante la amenaza de que muchos no han necesitado pedir dinero recientemente (A7), usar el segmento económicamente activo (F7, F9) para promocionar productos de ahorro o inversión a largo plazo (no solo crédito), posicionando la Institución Financiera XYZ como aliado financiero integral.</p> <p>FA7: Dada la escasa promoción a través de las redes sociales de ofertas y servicios por parte de las cooperativas (A10), explotar el elevado acceso a la tecnología digital (F10) para incrementar su presencia virtual.</p> <p>FA8: Aprovechar la fortaleza tecnológica (F10) publicando videos en redes sociales sobre la importancia de la fidelización de sus socios para la Institución Financiera XYX y la apropiación de la identidad corporativa (A12)</p>	<p>DA1: Invertir en soluciones tecnológicas escalables (D3) para atraer usuarios potenciales (A8, A9), hacer frente a la competencia digital emergente (A3) y cumplir regulaciones más estrictas (A4).</p> <p>DA2: Diseñar campañas de alfabetización financiera que mejoren la cultura de pago y reduzcan la morosidad (D2, A5), así como reducir la brecha tecnológica (A8).</p> <p>DA3: Diversificar ingresos mediante servicios no financieros (asesoría, seguros, redes de comercio local) para mitigar la vulnerabilidad de la imagen institucional (D6) frente a crisis externas.</p> <p>DA4: Para la debilidad del bajo perfil económico (D7) y la amenaza de baja preferencia por cooperativas (A6), desarrollar alianzas con empleadores (dado que la mayoría es laboralmente activa, F9) para ofrecer descuentos por nómina y beneficios corporativos, facilitando la apertura de cuentas de ahorro (reduciendo D9) y generando confianza.</p> <p>DA5: Abordar la falta de acceso a internet (D8) y la preferencia por lo presencial (A9) manteniendo una red de oficinas accesibles, pero con servicios híbridos (por ejemplo, asesores que enseñen a usar la app en sucursal). Esto reduce la barrera digital y atrae a quienes no usan banca móvil (A8).</p> <p>DA6: Combatir la falta de cuentas de ahorro (D9) y la poca necesidad de crédito reciente (A7) con campañas de cultura de ahorro, ofreciendo cuentas con bajo saldo mínimo y promociones para nuevos ahorristas, vinculados a seguros básicos gratuitos.</p> <p>DA7: Enfrentar la dura competencia con la banca y <i>fintechs</i> (A3) y el hecho que las cooperativas grandes poseen la mayor parte de los activos (D10), promocionando productos financieros con intereses inferiores a los del mercado.</p>

Fuente: Elaboración propia (2025)

3. MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

El marketing estratégico en el ámbito de los nanocréditos adquiere una relevancia singular, dado que se trata de productos financieros de muy bajo monto (no mayores a 100 USD) cuyo valor radica menos en la rentabilidad financiera y más en su capacidad de inclusión social y económica. Según Armendáriz y Morduch (2010), el microcrédito y sus variantes más reducidas, como el nanocrédito, cumplen un papel crucial al ofrecer acceso a financiamiento a sectores históricamente excluidos del sistema bancario formal.

En ese sentido, el marketing estratégico permitirá a la Institución Financiera XYZ:

- a) Promover la inclusión financiera real mediante productos de fácil acceso y requisitos mínimos.
- b) Fomentar la confianza en poblaciones vulnerables que suelen percibir al sistema financiero como inaccesible.
- c) Generar fidelización social, ya que la percepción de apoyo económico inmediato refuerza la lealtad del asociado.

3.1. Diagnóstico del mercado

3.1.1 Síntesis aplicada del entorno (PESTEL)

Sobre la base del análisis llevado a cabo en el pasado capítulo, se puede asegurar que se trata de un mercado que en los últimos cinco años ha sido inestable políticamente, y a nivel legal ha incrementado la supervisión estatal sobre las cooperativas de crédito y consumo tras algunos casos de quiebra, generando así dudas e incertidumbre dentro de la clase popular ecuatoriana.

Desde la óptica económica, se evidencia la existencia de la incapacidad de pago de los microempresarios, producto de la contracción económica experimentada en la nación desde el año 2022. Adicionalmente, la mayoría de la muestra no tiene una cuenta de ahorros, existe un lento dinamismo en la solicitud de créditos y la morosidad ha ido en aumento dentro de los segmentos populares (cuyo perfil de ingresos es predominantemente bajo); no obstante es una población activa económicamente.

En lo concerniente a lo social, persiste la cultura de incumplimiento de pagos y la educación financiera es escasa. Así mismo, hay un reducido acceso a los servicios financieros en zonas

rurales, al igual que en determinados grupos poblacionales (mujeres, jóvenes y emprendedores informales) interesados en soluciones de financiamiento ágil, tales como los nanocréditos.

Por su parte, en el aspecto tecnológico un alto porcentaje posee Smartphone y conexión a internet, además persiste el crecimiento dentro de la población en el uso de los canales digitales para los servicios que ofrecen distintas instituciones financieras, tales como fintechs, billeteras móviles y plataformas de crédito digital. A su vez, la muestra está siempre atenta y expectante a las nuevas publicaciones, por medio de las redes sociales, de dichas entidades financieras.

3.1.2 Implicación estratégica

Conocida la síntesis aplicada del entorno, es momento de indicar cuál es la implicación estratégica a seguir para el marketing de la Institución Financiera XYZ. En ese sentido, es conveniente tomar ventaja de la experiencia que posee la entidad financiera en banca comunal y créditos productivos, así como de su presencia territorial en zonas rurales y periurbanas. Del mismo modo, aprovechar los productos accesibles adaptados al cliente vulnerable que ofrece.

Por otra parte, debe reducirse la brecha digital presente automatizando sus servicios y promocionarlos por medio de las redes sociales. Esto, favoreciéndose de la alta penetración de teléfonos inteligentes en zonas rurales y al hecho que se trata de una muestra de estudio joven, educada, con una gran mayoría poseedora de teléfonos de ese tipo y elevado acceso a la tecnología digital.

En síntesis, el plan de marketing para facilitar la captación y fidelización de clientes de la Institución Financiera XYZ debe estar fundamentado en una combinación del uso de canales digitales (mobile-first), enfocados primordialmente en las redes sociales, apoyado con la presencia comunitaria ya existente.

3.1.3 Benchmark competitivo en Ecuador

El análisis de benchmarking permite comparar las prácticas de la Institución Financiera XYZ con experiencias relevantes en el mercado ecuatoriano. Este enfoque, en palabras de Kotler

y Keller (2022), facilita identificar ventajas diferenciales y oportunidades de posicionamiento. De este modo, en Ecuador varias instituciones bancarias y públicas han impulsado iniciativas de inclusión financiera mediante microcréditos y, más recientemente, nanocréditos. A continuación, se presenta una revisión de los actores más relevantes:

a) Banco Pichincha: pionero en nanocréditos formales

En octubre de 2022, Banco Pichincha lanzó un producto de nanocréditos digitales dirigido a jóvenes y personas sin historial crediticio. Los montos oscilaron entre USD 100 y 500, con plazos de 3 a 6 meses y procesos de aprobación en línea. Vale la pena indicar que en apenas seis meses, más de 23.000 clientes accedieron al producto, alcanzando una tasa de repago cercana al 80 %, lo que evidencia su potencial de escalabilidad (Banco Pichincha, 2023; Iupana, 2023).

b) Banco de Guayaquil: PeiGO y la innovación digital

El Banco de Guayaquil, a través de su billetera digital PeiGO, incorporó tarjetas de crédito con respaldo como parte de su estrategia de servicios financieros móviles. Este respaldo es desde USD 100, orientados a usuarios jóvenes que quieren iniciar su historial crediticio. Aún más, la plataforma ya cuenta con más de 200.000 usuarios y proyecta superar los 500.000 en el mediano plazo gracias a su diversificación entre cuentas de ahorro, billetera móvil, código QR de pagos, tarjetas de débito y crédito; entre otros (Iupana, 2023).

c. BanEcuador: inclusión social con microcréditos de largo plazo

La banca pública ecuatoriana, representada por BanEcuador, ha otorgado más de USD 1.152 millones en microcréditos a 278.000 personas, de las cuales el 65 % fueron mujeres. Su producto “Crédito 1×30” ofrece condiciones altamente inclusivas (1 % de interés y plazo de hasta 30 años), orientado a vivienda y proyectos productivos. Aunque los mismos no son nanocréditos en estricto sentido, su alcance masivo evidencia el rol del Estado en la democratización del crédito (AFI, 2025).

d. Corporación Financiera Nacional (CFN): banca de desarrollo

La CFN actúa como banca de desarrollo, impulsando créditos productivos y apoyo a MIPYMES ecuatorianas. Si bien no ofrece nanocréditos, su cobertura nacional y sus programas de financiamiento para micro y pequeñas empresas la convierten en un actor clave

dentro del ecosistema de inclusión financiera (Corporación Financiera Nacional, 2024).

A continuación, se muestra la tabla 30 contentiva de la síntesis comparativa de lo anteriormente desarrollado, con la intención de identificar de qué manera la Institución Financiera XYZ puede distinguirse de estas entidades financieras y lograr incrementar su cartera de clientes.

Tabla 30. Síntesis comparativa del benchmarking competitivo en Ecuador

Institución	Producto / Enfoque	Monto / Plazo	Hallazgos relevantes
Banco Pichincha	Nanocréditos digitales	USD 100–500 / 3–6 meses	23.000 clientes en 6 meses; 80 % repago
Banco de Guayaquil (PeiGO)	Nanocréditos vía app	Desde USD 25	Más de 200.000 usuarios digitales
BanEcuador	Microcréditos sociales	Amplia gama / hasta 30 años	USD 1.152 millones, 65 % mujeres
CFN	Créditos productivos	Varía	Apoyo estructural a MIPYMES

Fuente: Elaboración propia (2025)

Como es posible apreciar en la anterior tabla, actualmente en el Ecuador existe una tendencia creciente hacia la inclusión financiera a través de productos de bajo monto, liderada por el sector privado con innovaciones digitales (Pichincha y Guayaquil) y reforzada por el sector público mediante microcréditos sociales (BanEcuador) y financiamiento productivo (Corporación Financiera Nacional).

En ese orden de ideas, la Institución Financiera XYZ puede diferenciarse al combinar las ventajas de la digitalización (rapidez, transparencia, mobile-first) con la cercanía comunitaria que caracteriza a la banca inclusiva. De esta forma, su propuesta de nanocréditos no solo llena vacíos en segmentos subatendidos, tales como mujeres rurales y trabajadores informales, sino que se alinea adecuadamente con las tendencias nacionales de equidad y

democratización del crédito.

3.1.4 Ventajas competitivas de la Institución Financiera XYZ

El análisis interno de la entidad financiera objeto de estudio, reforzado con datos obtenidos de la Matriz FODA de la muestra de estudio, permite destacar lo siguiente:

- a) Experiencia y legitimidad comunitaria representada en más de 30 años en microfinanzas inclusivas.
- b) Modelo de cercanía gracias a su reputación como aliado financiero accesible frente a bancos tradicionales.
- c) Capacidad de digitalización progresiva sobre la base de clientes y estructura tecnológica que pueden escalar hacia *mobile-first*, con acompañamiento educativo.
- d) Gap estratégico identificado, dado que la demanda de liquidez ágil y transparente no está siendo satisfecha plenamente por la oferta actual.

De este modo, en la tabla 31 se puede apreciar las ventajas competitivas de la Institución Financiera XYZ que no solamente la diferencian de la banca tradicional, sino que también fortalecen su legitimidad social, dado que se enfoca en la solución de necesidades inmediatas y de bajo monto.

Tabla 31. Ventajas competitivas de la Institución Financiera XYZ en nanocréditos

Ventaja competitiva	Descripción
Montos accesibles	Créditos de hasta 100 USD, ajustados a la realidad de comerciantes informales y microemprendedores.
Burocracia reducida	Procesos simplificados con requisitos mínimos (cédula y comprobante de residencia), lo que facilita el acceso inmediato.
Desembolso rápido	Entrega del crédito en menos de 48 horas, aspecto altamente valorado por clientes que requieren liquidez inmediata.
Acompañamiento social	Capacitación breve en manejo de dinero y asesoría personalizada para asegurar el uso productivo del crédito.
Capital relacional	Confianza comunitaria construida a través de promotores locales y redes de vecinos (Marulanda y Paredes, 2019).

Fuente: Elaboración propia (2025)

3.2. Estrategia de segmentación

La estrategia de segmentación del mercado para los nanocréditos de la Cooperativa XYZ se fundamenta en la identificación de grupos poblacionales con características sociales, económicas y tecnológicas diferenciadas, que determinan su acceso y disposición hacia los productos financieros inclusivos.

Con base en los resultados obtenidos, se identificaron cuatro segmentos principales dentro del mercado potencial de nanocréditos:

- a) S1. Cuidadoras Resilientes Urbanas y Periurbanas
- b) S2. Comerciantes Informales de Mercado
- c) S3. Microemprendedores Digitales Emergentes
- d) S4. Trabajadores Independientes Tradicionales

Sin embargo, el presente estudio se enfoca en el Segmento 1 (S1): Cuidadoras Resilientes Urbanas y Periurbanas, por considerarse el grupo con mayor potencial de inclusión financiera y vulnerabilidad crediticia, además de representar un público históricamente subatendido por la banca tradicional. Este segmento agrupa a mujeres entre 28 y 45 años, en su mayoría madres solteras o jefas de hogar, residentes en zonas urbanas populares o periurbanas, que desempeñan actividades productivas o de servicios informales y que requieren acceso a créditos pequeños, rápidos y con requisitos mínimos para sostener sus negocios y la economía familiar.

La elección de este segmento prioritario se sustenta en su alta disposición hacia el uso responsable del crédito, su necesidad recurrente de liquidez inmediata y su predisposición a adoptar soluciones financieras digitales cuando existe acompañamiento y confianza institucional. De esta manera, la estrategia de segmentación orienta el diseño de productos y mensajes específicos que respondan a sus características y expectativas.

3.2.1 Criterios de segmentación

Para Yunus (2017), el mercado de nanocréditos es muy particular, ya que los beneficiarios no responden necesariamente a los criterios tradicionales de segmentación bancaria (historial crediticio, ingresos estables), sino a criterios sociales y de subsistencia económica. Por su

parte, tanto Kotler y Keller (2022) como Schiffman y Kanuk (2010), explican que la segmentación de mercado combina variables geográficas, demográficas, educativas, conductuales y psicográficas. Seguidamente la explicación de cada uno de estos aspectos en el contexto de la presente investigación:

- a) Geográficas: El principal foco se encuentra en las ciudades de Quito (65,5 %) y Ambato (16,4 %), específicamente en sectores urbanos populares y zonas periurbanas con fuerte presencia de comercio informal. El mismo tiene potencial de expansión rural.
- b) Demográficas: Existe una paridad de género a tomar en consideración (52,5 % hombres, 45,7 % mujeres), con un rango de edad entre 18 y 60 años, bajo nivel educativo y en su mayoría trabajadores independientes. Adicionalmente, el 76 % son solteros.
- c) Educativas: El hecho que el 43,6 % de la muestra haya cursado estudios universitarios y el 37,5 % estudios de secundaria facilita la adopción digital.
- d) Conductuales: Usuarios que buscan créditos rápidos y de bajo monto para emergencias (47,2 %) y completar pagos (19,8 %), además de la compra de insumos, mercadería o pago de arriendo de puestos en mercados. El 58 % de ellos no tiene historial crediticio formal y el 47 % nunca ha solicitado un crédito en una institución formal.
- e) Psicográficas: Son individuos con fuerte orientación a la resiliencia económica, necesidad de liquidez inmediata y disposición a comprometerse con la devolución del crédito.

En el mismo orden de ideas, la muestra de estudio frecuentemente solicita los nanocréditos por montos entre los USD 81 y USD 100 (lo que representa el 27,4 % de la muestra), aunque de manera ocasional el monto puede superar los USD 100 (22,2 %). Así mismo, la gran mayoría de ellos (79,5 %) prefiere plazos de pago entre 1 y 3 meses, siendo los atributos mejor valorados del nanocrédito la tasa de interés (63,7 %), la rapidez del proceso (43,8 %), la flexibilidad de pago (40,9 %) y la ausencia de garantías (39,1 %). Atendiendo a lo anterior, seguidamente en la tabla 32 se muestra un perfil detallado del cliente ideal, basado en los criterios de segmentación previamente definidos. A esto también se le conoce como una plantilla *buyer person*.



Tabla 32. Plantilla buyer person

Perfil demográfico	Perfil socioeconómico y laboral	Perfil psicográfico y conductual	Necesidades específicas
<p><i>Edad:</i> 28 a 45 años. <i>Género:</i> Predominio femenino (mujeres jefas de hogar y emprendedoras informales). <i>Estado civil:</i> Casadas, separadas o madres solteras. <i>Nivel educativo:</i> Secundaria completa o incompleta; algunos con formación técnica básica. <i>Ubicación:</i> Zonas urbanas y periurbanas del Distrito Metropolitano de Quito (barrios populares, mercados y ferias). <i>Nivel socioeconómico:</i> Medio-bajo y bajo, con ingresos inestables.</p>	<p><i>Ocupación principal:</i> Comerciantes minoristas en mercados, vendedores ambulantes. Microproductores artesanales (costura, panadería, manualidades). Prestadores de servicios a domicilio (cuidado infantil, belleza, limpieza). <i>Ingresos mensuales:</i> Entre 200 y 400 USD, generalmente informales y variables. <i>Principal carencia:</i> Falta de liquidez inmediata para sostener inventario, pagar arriendo de puestos o cubrir gastos familiares urgentes.</p>	<p><i>Valores predominantes:</i> Responsabilidad, honestidad, autosuficiencia y solidaridad comunitaria. <i>Motivaciones:</i> Mantener su negocio activo para asegurar ingresos diarios. Evitar recurrir a prestamistas gota a gota que cobran intereses abusivos. Acceder a créditos justos y rápidos que permitan sostener la economía familiar. <i>Barreras:</i> Escasa confianza en instituciones financieras formales. Temor a la burocracia y al endeudamiento. Limitada alfabetización digital y financiera.</p>	<p>Créditos pequeños (50–100 USD), con aprobación rápida y requisitos mínimos. Plazos cortos (1–3 meses), ajustados a la rotación del negocio. Acompañamiento básico en educación financiera (uso responsable del crédito, planificación de pagos). Atención personalizada y cercana que genere confianza y reduzca la percepción de riesgo.</p>
<p>Mensaje clave: “Con un crédito pequeño, rápido y justo, mi negocio sigue adelante. La Cooperativa XYZ confía en mí y en mi esfuerzo para salir adelante”</p>			

Fuente: Elaboración propia (2025)

3.2.2 Segmentos accionables

Sobre la base de los resultados del cuestionario aplicado a la muestra de estudio, se identifican claramente dos segmentos:



- a) **S1 Cuidadoras Rurales Resilientes:** Constituido por predominio femenino entre 28 y 45 años de edad (Encaja con el *buyer person*), con responsabilidades familiares, baja bancarización y necesidad de pequeños créditos para actividades económicas y gastos del hogar. Además requieren confianza, simplicidad en trámites y acompañamiento.
- b) **S2 Trabajadores Informales Tradicionales:** Incluye comerciantes minoristas, ambulantes, microproductores y prestadores de servicios, que valoran créditos pequeños, rápidos y sin burocracia, y son muy sensibles al costo financiero; todo ello en correspondencia al *buyer person*. Adicionalmente poseen baja alfabetización digital y alta sensibilidad al costo.

Ya determinados y descritos los segmentos accionables del plan de marketing para la Institución Financiera XYZ, se selecciona a las Cuidadoras Rurales Resilientes como el mercado meta dado que requieren montos de 50 a 100 USD con plazos cortos (1 a 3 meses) y alta rotación, valorando más la rapidez y flexibilidad que el monto absoluto (Roa y Santamaría, 2021). Enseguida en la Tabla 33 son mostrados los aspectos relacionados al monto en USD a otorgar de préstamo y el plazo para pagarlo, así como el canal preferente a usar para la promoción de los servicios; es decir, la campaña.

Tabla 33. Resumen de segmento accionable

Segmento	Necesidad clave	Monto / Plazo	Canal preferente
Cuidadoras Rurales Resilientes	Gasto básico del hogar	USD 50–100, de 1 a 3 meses	Comunitario + digital guiado

Fuente: Elaboración propia (2025)

3.2.3 Posicionamiento

El posicionamiento de la Institución Financiera XYZ se define a partir de su propuesta de valor diferenciada en el mercado de nanocréditos (≤ 100 USD). A diferencia de los bancos tradicionales, que no ofrecen productos de tan bajo monto, y de los prestamistas informales, que cobran intereses excesivos, la entidad se ubica como una institución rápida, accesible y confiable. Asimismo, el posicionamiento de dicha entidad se basa en la rapidez, cercanía y confianza depositada en clientes potenciales como las Cuidadoras Rurales Resilientes.

Sobre la base de las variables clave Rapidez del desembolso (Tiempo que tarda en entregarse el nanocrédito) y Accesibilidad de requisitos (Grado de simplicidad en los documentos y trámites solicitados), a continuación se muestra un mapa de posicionamiento (Ver tabla 34) comparativo de dichas variables con el resto de las entidades financieras consideradas competidores directos.

Tabla 34. Cuadro comparativo de posicionamiento

Institución	Rapidez del desembolso	Accesibilidad de requisitos
Banco tradicional	Baja (7–15 días)	Baja (múltiples requisitos y garantías)
Fintech emergentes	Media–Alta (2–5 días)	Media (requiere apps y validaciones digitales)
Prestamistas informales (<i>gota a gota</i>)	Muy alta (mismo día)	Muy alta (sin requisitos) pero con intereses abusivos
Institución Financiera XYZ	Alta (≤ 48 horas)	Alta (solo cédula y comprobante básico)

Fuente: Elaboración propia (2025)

De esta manera, la Institución Financiera XYZ se posiciona como la opción equilibrada y confiable para los clientes potenciales puesto que combina rapidez y accesibilidad con tasas justas y respaldo institucional, diferenciándose de esta manera tanto de la banca formal como de los prestamistas informales.

Con respecto a la propuesta de valor de la Institución Financiera XYZ, la misma se centra en ofrecer nanocréditos ágiles, justos y acompañados, diseñados especialmente para mujeres cuidadoras y microempendedoras que necesitan liquidez inmediata sin trámites complejos. A diferencia de las *fintechs*, que exigen validaciones digitales avanzadas, y de las cooperativas tradicionales, que mantienen procesos lentos y presenciales, la Institución XYZ combina rapidez (máximo 48 horas), simplicidad (solo cédula y comprobante básico) y cercanía humana mediante promotores comunitarios y canales digitales guiados.

Con base en lo anterior, se puede inferir que su ventaja competitiva radica principalmente en equilibrar tecnología y empatía: una solución financiera que integra lo mejor del mundo digital con el acompañamiento personal propio del sector solidario, garantizando confianza,

educación financiera y acceso real al crédito.

3.2.4 Objetivos SMART para segmento meta

En la tabla 35 se aprecian los objetivos SMART para el segmento meta, identificado como las Cuidadoras Rurales Resilientes. Es bueno indicar que estos objetivos son metas claras y alcanzables definidas a través de cinco criterios provenientes del siguiente acrónimo en inglés: Específico (Specific), Medible (Measurable), Alcanzable (Achievable), Relevante (Relevant) y Temporal (Time-bound). Dichas metas son fáciles de seguir, de ahí que sea más sencillo evaluar su progreso y determinar, de manera efectiva, su cumplimiento.

Tabla 35. Objetivos SMART para segmento meta

Segmento	Objetivos SMART
Cuidadoras Rurales Resilientes	<p><i>Específico:</i> Colocar 1.000 nanocréditos de hasta 100 USD en el DMQ durante 2025.</p> <p><i>Medible:</i> Monitorear mensualmente la tasa de desembolso, recuperación y reincidencia en la solicitud de créditos.</p> <p><i>Alcanzable:</i> Con una red de promotores comunitarios y plataformas digitales básicas, se puede llegar al segmento objetivo.</p> <p><i>Relevante:</i> Responder a la necesidad de liquidez inmediata en sectores vulnerables, alineado al ODS 1 (fin de la pobreza) y ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico).</p> <p><i>Temporal:</i> Lograr la meta de 1.000 colocaciones en un plazo de 12 meses, con revisiones trimestrales para ajustar la estrategia.</p>

Fuente: Elaboración propia (2025)

3.2.5 KPIs del plan de marketing para la Institución Financiera XYZ

Continuando con este punto, en la tabla 36 aparecen los KPI que estarán presentes en el plan de marketing de la Institución Financiera XYZ, así como su definición y fórmula a utilizar para su cálculo. Esto, como se ha mencionado con anterioridad, sirve para el mejoramiento

del proceso de toma de decisiones sobre la base de medir efectivamente las estrategias diseñadas para lograr los objetivos del negocio y conocer las tendencias de consumo; entre otros elementos de interés.

Tabla 36. KPIs del plan de marketing de la Institución Financiera XYZ

KPI	Definición	Fórmula	Valor referencia
Costo de Adquisición de Clientes (<i>Customer Acquisition Cost, CAC</i>)	Costo promedio de adquirir un cliente nuevo a través de campañas de marketing	Gasto en marketing y ventas / Número de clientes adquiridos	\leq USD 15
Puntuación Neta del Promotor (<i>Net Promoter Score, NPS</i>)	Indicador de satisfacción y lealtad del cliente. Se mide preguntando: “¿Qué probabilidad hay de que recomiende este servicio a un amigo/familiar?” Posee una escala de medición del 0 al 10: Promotores (9–10), Pasivos (7–8), Detractores (0–6)	Porcentaje de Promotores – Porcentaje de Detractores	\geq +40
Puntuación de Satisfacción de Clientes (<i>Customer Satisfaction Score, CSAT</i>)	Medida del nivel de conformidad de los clientes tras recibir el crédito. Generalmente se recoge mediante encuestas de satisfacción post-servicio	(Número de respuestas positivas / Número total de respuestas) x 100	\geq 85 %
Rendimiento de la Integración (Onboarding)	Proporción de clientes que completan su registro, aprobación y desembolso sin interacción presencial. Implica un flujo de adquisición digital robusto	(Número de clientes que completaron el onboarding/ Número total de visitantes) x 100	\geq 70 %
Tasa de Clicks (<i>Click Through Rate, CTR</i>)	Tasa de clics sobre anuncios digitales.	(Clics sobre anuncios / Impresiones) x 100	\geq 1,5 %

Tabla 36. (Continuación)

KPI	Definición	Fórmula	Valor referencia
Tasa de Conversión (<i>Conversion Rate, CR</i>)	Porcentaje de usuarios que completan una solicitud de crédito digital frente al total de visitantes/usuarios del embudo (funnel)	(Solicitudes completadas / Número total de visitantes) x 100	$\geq 30 \%$
Tasa de Retención de Clientes (<i>Customer Retention Rate, CRR</i>)	Porcentaje de clientes que continúan utilizando el producto después de un periodo definido (por ejemplo, 6 meses)	[(Número de clientes al final del período – Número de nuevos clientes) / Número de clientes al inicio del período] x 100	$\geq 65 \%$
Tasa de Rapidez de Aprobación	Porcentaje de créditos aprobados en 48 horas o menos	(Número total de solicitudes aprobadas / Número de solicitudes aprobadas en 48 horas o menos) x 100	$\geq 85 \%$

Fuente: Ordoñez y García (2022)

3.3. Estrategias comerciales (*Mix de Marketing*)

En el contexto de servicios financieros de muy bajo monto (nanocréditos ≤ 100 USD), el diseño del marketing mix debe considerar no solo las “4P” tradicionales, sino la lógica de servicios y su ampliación a 7P (Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personas, Procesos, Evidencia física) para asegurar consistencia operativa, calidad percibida y confianza en segmentos vulnerables (Wirtz y Lovelock, 2016; Kotler y Keller, 2016).

Así, para la Institución Financiera XYZ el mix propuesto se ancla en las necesidades del *buyer person* priorizado y en la evidencia de inclusión financiera y adopción digital en Ecuador. Del mismo modo, se fundamenta en la alta penetración de internet y redes sociales, y el legítimo uso de canales móviles simples (WhatsApp/SMS) como interfaz de relación, educación y recordatorios de pago; especialmente cuando se combinan con cercanía humana y promotores comunitarios (DataReportal, 2024; 2025). A este mix de marketing, refieren los precitados autores, también se le conoce como “digital-first”.

3.3.1 Producto

De acuerdo con los resultados de la investigación, el 47,2 % de los encuestados utilizaría el nanocrédito para emergencias o gastos imprevistos, mientras que solo una proporción marginal lo destinaría a actividades productivas o de inversión.

En coherencia con ello, el producto de inclusión financiera diseñado por la Institución Financiera XYZ se orienta a brindar liquidez inmediata para contingencias y gastos básicos del hogar, priorizando a las Cuidadoras Resilientes Urbanas y Periurbanas: mujeres entre 28 y 45 años, con responsabilidades familiares, ingresos variables y una fuerte orientación al sostenimiento del hogar.

Este enfoque busca mitigar la dependencia de prestamistas informales de alto costo, ofreciendo un acceso formal, ágil y responsable al crédito, bajo condiciones claras, transparentes y adaptadas a la realidad socioeconómica del segmento. En ese sentido, el microcrédito se ubica en un rango de USD 50 a USD 100, con plazos flexibles de 1 a 3 meses y un desembolso rápido (menor o igual a 48 horas) tras la aprobación. Su estructura sencilla y su orientación a la inmediatez responden a las necesidades de liquidez cotidiana y seguridad financiera del público objetivo.

La solicitud y gestión del crédito se desarrolla mediante un proceso híbrido de atención, que combina la presencialidad comunitaria a través de promotores locales y ferias barriales con un flujo digital simplificado implementado en una aplicación móvil y en *WhatsApp Business*, herramientas accesibles y de bajo costo para la usuaria. Este sistema contempla los siguientes módulos funcionales principales:

- a) Registro y autenticación: creación de cuenta con datos básicos, garantizando la seguridad y privacidad de la información.
- b) Solicitud del crédito: selección de monto y plazo; validación automática y notificación de aprobación en aproximadamente dos minutos.
- c) Consulta del crédito: acceso al saldo pendiente, monto total adeudado y fecha del próximo pago.
- d) Gestión de pagos: posibilidad de realizar abonos parciales o totales desde el banco de preferencia, con trazabilidad segura.
- e) Flexibilidad en la fecha de pago: opción de reprogramar la fecha según historial

crediticio.

- f) Simulador de cuotas: herramienta interactiva para comparar escenarios de monto y plazo, fomentando decisiones informadas.

Como valor agregado, la aplicación incorpora micro-módulos de educación financiera, orientados al uso responsable del crédito, la planificación del flujo de caja familiar y la gestión de pagos, en coherencia con Wirtz y Lovelock (2016), quienes relacionan la educación financiera con mejores comportamientos crediticios. Además, conforme a la International Labour Organization (s. f.), el producto ofrece un bundle opcional de microseguros (vida y accidentes básicos) asociado al crédito, que protege a la usuaria y a su familia ante imprevistos que puedan afectar la continuidad del pago.

Finalmente, la comunicación comercial se basará en mensajes empáticos y realistas de apoyo financiero responsable, subrayando la rapidez, simplicidad y seguridad del proceso, más que la idea de emprender con un crédito. Este enfoque refuerza la confianza institucional, impulsa la inclusión financiera sostenible y posiciona al nanocrédito como una herramienta de apoyo real y digno para las mujeres que sostienen el núcleo familiar.

3.3.2 Precio

En los servicios financieros, el precio se traduce principalmente en la tasa de interés aplicada al crédito, variable que mostró alta sensibilidad (63,7 %) entre las Cuidadoras Resilientes Urbanas y Periurbanas, junto con una preferencia mayoritaria por plazos cortos de 1 a 3 meses (79,5 %). En coherencia a ello, la propuesta tarifaria se rige por principios de transparencia y equidad, conforme a la regulación vigente del sector popular y solidario ecuatoriano, que fija techos máximos de 16,77 % anual para microfinanzas (Junta de Política y Regulación Financiera, 2023).

Asimismo, la estructura mantiene un modelo simple y comprensible, compuesto por una comisión de apertura fija y simbólica entre USD 1 y USD 1,50, destinada a cubrir costos administrativos y un interés nominal claro y competitivo, comunicado al cliente desde el inicio del proceso. Para fortalecer la confianza y el control financiero de las usuarias, se incorpora un simulador de cuotas accesible desde la aplicación móvil, WhatsApp Business y

los puntos físicos de atención. La herramienta permite visualizar el costo total, las cuotas y la fecha de vencimiento, fomentando la educación financiera y la toma de decisiones informadas.

Además, se implementan incentivos conductuales diseñados para promover la responsabilidad de pago y la fidelización:

- a) Microdescuentos por pago puntual.
- b) Reducciones progresivas de tasa para clientas reincidentes con historial responsable.
- c) Códigos de afiliadas que recompensan la recomendación de nuevas usuarias con beneficios simbólicos o tasas preferenciales.

De acuerdo con Karlan, Morten y Zinman (2017), este tipo de refuerzos, combinados con comunicaciones personalizadas (el oficial de crédito se dirige por el nombre), incrementan la lealtad y satisfacción, fortaleciendo el posicionamiento competitivo y la inclusión financiera responsable.

3.3.3 Plaza

Según los resultados, el 61,4 % de las encuestadas manifestó preferir la solicitud presencial en una institución financiera. Por ello, el modelo evoluciona hacia un esquema híbrido de atención, combinando la cercanía del servicio tradicional con la eficiencia de los canales digitales.

En ese sentido, la presencialidad inicial se mantiene mediante promotores comunitarios con legitimidad barrial y puntos de atención de proximidad en parroquias urbanas de alta densidad comercial. Además, se contempla la participación activa en ferias, asociaciones locales y espacios comunitarios, garantizando confianza y acompañamiento humano durante la solicitud (CGAP, 2023).

Paralelamente, se impulsa una transición progresiva hacia canales digitales, apoyada en herramientas de bajo costo y alta penetración como *WhatsApp Business*, mensajería SMS y una aplicación móvil intuitiva, destinadas a la precalificación, envío de requisitos, simulación de cuotas y recordatorios de pago. Este enfoque, respaldado por DataReportal (2024/2025) y

AFI/GSMA (2025), busca reducir costos de transacción, ampliar cobertura y facilitar la inclusión financiera de mujeres no bancarizadas.

En consecuencia, la estrategia incluye un programa de alfabetización digital y acompañamiento práctico, con tutoriales y asistencia personalizada, incentivando el uso gradual de la tecnología. De esta forma, el modelo híbrido fortalece la confianza relacional sin renunciar a la eficiencia operativa, alineando la propuesta con las preferencias reales del mercado y los objetivos de inclusión financiera sostenible de la Institución Financiera XYZ.

3.3.4 Promoción

La estrategia de comunicación y promoción integra las herramientas del mix comunicacional, orientadas a generar confianza, simplicidad y empatía con las Cuidadoras Resilientes Urbanas y Periurbanas:

- a) Publicidad: Campaña central con los mensajes *“Con un crédito pequeño, rápido y justo, cubro gastos básicos del hogar”*, *“Dinero claro, ágil y flexible para ti”* y *“La Institución Financiera XYZ confía en mí y en mi esfuerzo para salir adelante”*, difundida en medios populares (radio comunitaria) y digitales (Meta Ads, influencers locales de alcance barrial).
- b) Marketing digital: Segmentación en redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp Business), con contenidos visuales cortos que transmitan confianza y simplicidad, tales como una evidencia social donde las cuidadoras rurales resilientes cuentan sus historias y dan testimonios de cómo lograron sostener su economía familiar gracias a un nanocrédito.
- c) Marketing directo: Envío de recordatorios y promociones vía WhatsApp/SMS, empleando mensajes personalizados, con un lenguaje claro y sencillo, que refuercen la relación con el oficial de crédito y reduzcan la incertidumbre.
- d) Relaciones públicas: Conferencias comunitarias, notas en medios locales, visibilidad en ferias y colaboración con líderes barriales, a fin de aumentar la proximidad del cliente con la institución financiera y mitigar las conductas de riesgo.
- e) Promociones de venta: Incentivos simbólicos (por ejemplo, rifas comunitarias o descuentos en comisiones) vinculados a talleres educativos.



- f) Educación y talleres comunitarios: Como herramienta de comunicación experiencial, donde se refuerza la confianza y el uso responsable del crédito. En ese sentido, se incorporan videos cortos y carruseles en la red social WhatsApp donde, por ejemplo, se enseña la mejor manera de distribuir 100 USD al momento de comprar alimentos; para así aumentar la autoeficacia del cliente.

De lo anterior, resulta necesario admitir que este enfoque asegura una estrategia multicanal que integra tanto lo digital como lo comunitario, lo masivo y lo relacional, logrando de esta manera una mayor coherencia con las Cuidadoras Resilientes Urbanas y Periurbanas, y cumpliendo a su vez con la misión social de la institución financiera.

3.3.5 Personas

Sobre la base de un mix de marketing Comunitario + digital guiado, el lenguaje empleado a través de los canales digitales es claro, cotidiano y empático, es decir, sin tecnicismos para así evitar confusiones. Por su parte, los promotores de origen local también usan un lenguaje similar tanto para la promoción del nanocrédito, como para la aclaratoria de dudas y resolución de problemas. Esto, en correspondencia a lo dicho por la CGAP (2006), ayuda a establecer mayores lazos de confianza entre la entidad financiera y el cliente.

3.3.6 Procesos

El proceso de otorgamiento del nanocrédito se caracteriza por su rapidez y simplicidad, alineado con las necesidades de las Cuidadoras Resilientes Urbanas y Periurbanas, quienes valoran la inmediatez y la reducción de trámites. Así, con solo mostrar su cédula de identidad y el comprobante de residencia, y luego de una verificación básica por parte del oficial, obtendrá su nanocrédito en menos de 48 horas.

Con el propósito de que agilizar el proceso, se lleva a cabo un flujo digital ligero donde la recepción de los documentos y la validación por checklist se hace vía WhatsApp, existiendo la opción de tener el contrato en formato digital o impreso. Por otra parte, se dispone de una adecuada gestión de pagos estableciendo un calendario claro desde el inicio y enviando recordatorios por WhatsApp (o vía SMS) con mensajes personalizados que han mostrado, en

términos de Karlan et al. (2017), un efecto positivo en contextos similares al ecuatoriano. En otras palabras, este modelo de procesos asegura una experiencia ágil, acompañada y transparente para las usuarias, consolidando de este modo la confianza institucional y fortaleciendo la percepción de cercanía con el público objetivo.

3.3.7 Evidencias físicas

Con el propósito de tangibilizar lo intangible, es decir, hacer perceptibles los elementos de confianza y profesionalismo en un servicio financiero, la Institución Financiera XYZ utiliza documentos cortos, claros y visualmente accesibles, con un máximo de dos páginas. Estos materiales incluyen íconos explicativos, ejemplos numéricos y fichas resumen que facilitan la comprensión de los costos y del cronograma de pagos.

Adicionalmente, en las ferias y puntos comunitarios de promoción se exhiben materiales impresos con una identidad visual coherente, caracterizada por colores institucionales, tipografía legible y símbolos de seguridad y respaldo, diferenciando a la entidad de la informalidad propia del crédito gota a gota.

Como refuerzo de la propuesta de valor, se entregan folletos didácticos sobre educación financiera básica, con ejemplos cotidianos sobre el manejo de ingresos, la organización del gasto familiar y la planificación de pagos, reforzando así la percepción de profesionalismo, cuidado y acompañamiento por parte de la institución.

De este modo, la combinación de proximidad comunitaria y canales digitales simples se sustenta en la evidencia de que la mensajería personalizada y la educación financiera continua contribuyen a mejorar los comportamientos de pago y a fortalecer los lazos de confianza con la institución, consolidando así una inclusión financiera sostenible y real. En síntesis, la propuesta de marketing mix de la Institución Financiera XYZ se centra en rapidez, accesibilidad y confianza, integrando los principios del servicio responsable y empático hacia las Cuidadoras Resilientes Urbanas y Periurbanas.

3.4. Marketing digital

3.4.1 Identidad de marca y evidencias operativas

La Institución Financiera XYZ construye su marca sobre cuatro atributos centrales: Cercanía, justicia, rapidez y confiabilidad. Por consiguiente, la promesa de marca se define como: *“Pequeños créditos, pasos grandes: acceso rápido y justo para sostener tu negocio”*, mientras que la personalidad proyectada es empática y práctica (empleando una voz clara, con tono respetuoso y humano, sin tecnicismos) acorde con el segmento de las cuidadoras rurales resilientes.

Este planteamiento sigue la perspectiva de equidad de marca basada en el cliente, donde la confianza se desarrolla mediante la alineación entre identidad, promesa y experiencia (Keller, 2013; Aaker, 1996; Kapferer, 2012). En ese contexto, es necesario definir para cada uno de esos atributos qué promete y cuáles son las evidencias operativas que los respaldan (Ver tabla 37).

Tabla 37. Atributos de marca y evidencias operativas

Atributo de marca	Qué promete	Evidencias operativas
Cercanía	Atención humana y lenguaje claro	Promotores, guiones de atención sencillos, talleres en ferias y mercados
Justicia	Transparencia y trato digno	Ficha de costos simple, contrato máximo de 2 páginas, simulador de cuota
Rapidez	Desembolso ágil	Tiempo de aprobación comprometido menor o igual a 48 horas, checklist de requisitos
Confiabilidad	Respaldo institucional y seguridad	Identidad visual coherente, credenciales visibles del oficial, minutas de educación financiera firmadas

Fuente: Elaboración propia con base en Keller (2013) y Aaker (1996).

3.4.2 Paquetes de producto-servicio

Se propone una arquitectura simple de un único paquete que conecte directamente la oferta de nanocréditos con las necesidades reales del buyer person, es decir, las cuidadoras rurales

resilientes. Además, se plantea la oferta de servicios complementarios opcionales como microseguros básicos de vida/accidente y talleres educativos adicionales. Según lo señalado por ILO (s. f.) e ICMIF (2021), estos servicios incrementan el valor percibido y contribuyen a la resiliencia financiera de los clientes. Como es posible apreciar, en la tabla 38 se muestran las características de este paquete propuesto.

Tabla 38. Paquete de nanocrédito y servicios vinculados

Paquete	Monto	Plazo	Aprobación/ Desembolso	Acompañamiento incluido	Beneficio principal
Solidario Comunitario	50 a 100 USD por persona	60 a 90 días	Aprobación grupal con aval cruzado	Taller grupal de 45 minutos + recordatorios coordinados	Refuerzo de disciplina de pago

Fuente: Elaboración propia con base en ILO (s. f.) e ICMIF (2021).

3.4.3 Descripción y características del servicio

El nanocrédito ofrecido por la Institución Financiera XYZ presenta las características propias de los servicios financieros descritas por Wirtz y Lovelock (2016): intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad.

Para superar estas limitaciones y fortalecer la confianza de las Cuidadoras Resilientes Urbanas y Periurbanas, se aplican mecanismos de tangibilización como contratos breves, fichas visuales de costos, materiales educativos y una comunicación clara y personalizada. A ello se suman procesos simplificados (solicitud con cédula y comprobante de residencia) y acompañamiento educativo, elementos que refuerzan la percepción de seguridad, accesibilidad y respaldo institucional.

De acuerdo con Karlan et al. (2017), los recordatorios personalizados y la educación financiera breve tienen un impacto positivo comprobado en la puntualidad de pago y la fidelización, por lo que forman parte integral del diseño del servicio. En este contexto, el blueprint operativo del nanocrédito comprende las siguientes etapas:

- a) Solicitud simplificada: el registro y envío de documentos se completan en 20 a 30 minutos, a través de promotores o de la aplicación móvil.
- b) Pre-chequeo y validación: se realiza el mismo día, mediante un checklist digital y

confirmación por WhatsApp Business.

c) Desembolso: el crédito se acredita en un máximo de 48 horas tras la aprobación.

d) Acompañamiento y seguimiento: incluye minutas de educación financiera, recordatorios personalizados y soporte remoto para consultas o pagos.

A continuación, en la tabla 39 se presenta el blueprint operativo del servicio, que muestra la secuencia de interacciones entre la usuaria, el sistema y el personal de apoyo:

Tabla 39. Blueprint operativo del servicio del nanocrédito inclusivo

Etapa	Acción de la usuaria	Sistema / Oficial	Canal / Herramienta
1. Registro	Completar formulario	Verificación de datos	App / WhatsApp Business
2. Validación	Envía cédula y comprobante	Checklist y aprobación	Plataforma interna
3. Desembolso	Recibe notificación y fondos	Transferencia bancaria	App / SMS / Email
4. Pagos	Realiza abonos o cancelación	Actualización de saldo	Banco / WhatsApp
5. Soporte	Consulta o solicita ayuda	Asistencia personalizada	Chat / Ferias barriales

Fuente: Elaboración propia con base en Wirtz y Lovelock (2016) y Karlan et al. (2017).

Esta tabla permite visualizar los momentos clave de interacción entre la institución y la usuaria, así como las zonas de contacto digital y presencial. Además, el diseño asegura una experiencia ágil, confiable y acompañada, coherente con los principios de inclusión financiera sostenible que guían la propuesta de valor de la Institución Financiera XYZ.

3.4.4 Arquitectura de comunicación de marca

La estrategia de comunicación se apoya en los siguientes pilares, en concordancia a lo recomendado por Kapferer (2012) y Keller (2013):

- a) Esencia: inclusión financiera práctica y cercana.
- b) Propuesta de valor: créditos pequeños, rápidos y justos, con acompañamiento educativo.



- c) Territorio visual: cálido, confiable y profesional.
- d) Mensajes guía: “48 horas para mejorar tu hogar”, “Todo claro, en dos páginas” o “Te acompañamos con *tips* sencillos para pagar mejor”

De esta forma, este marco integra la propuesta de valor de la Institución Financiera XYZ con la experiencia de marca, garantizando total coherencia entre lo prometido al cliente y lo entregado.

3.4.5 Diseño de la estrategia digital de la Institución Financiera XYZ

En lo que respecta al diseño de la estrategia digital de la Institución Financiera XYZ, la misma no se limita únicamente a la descripción de modelos teóricos, sino que se traduce en una propuesta concreta de implementación que articula:

- a) Canales digitales prioritarios.
- b) Funnel digital basado en AIDA.
- c) Customer Journey adaptado al buyer person escogido

3.4.5.1 Canales digitales propuestos

WhatsApp Business: Canal principal para solicitudes, envío de documentos y recordatorios de pago. Según DataReportal (2024), es la red de mensajería con mayor penetración en Ecuador.

Facebook: Difusión de testimonios, anuncios segmentados y eventos comunitarios.

Radio comunitaria digital (streaming local): Complemento para alcanzar segmentos con baja alfabetización digital.

Plataforma web ligera: Formulario de pre-solicitud de crédito y simulador de cuotas.

3.4.5.2 Funnel digital (AIDA adaptado)

Parafraseando a Gómez (2021), el funnel digital no es más que la representación visual de la ruta seguida por usuario en línea desde que establece el primer contacto con la marca hasta que logra alcanzar el objetivo, bien sea conocer sus características o comprarla. Por otro lado, explica la citada fuente, AIDA es un modelo muy empleado en ventas como estrategia para orientar al cliente potencial, desde darle a conocer el producto o servicio hasta su adquisición,

ya que las cuatro etapas del proceso de compra del consumidor (Atención, Interés, Deseo y Acción) están allí representadas. En la tabla 40 se muestra el funnel digital propuesto.

Tabla 40. Funnel digital propuesto

Etapa AIDA	Acción digital propuesta	Ejemplo de táctica
Atención	Campañas en Facebook y radio comunitaria	Anuncio: “¿Necesitas 80 USD para compras de tu hogar hoy?”
Interés	Mensajes WhatsApp con casos de éxito	Historias de beneficiarias reales (con su consentimiento)
Deseo	Contenido educativo corto que resalte beneficios	Video: “Cómo tu crédito de 100 USD puede obtenerse en 48 horas o menos”
Acción	Botón de WhatsApp “Solicita tu crédito ahora” + recordatorio personalizado	Oficial de crédito se comunica con nombre propio

Fuente: Elaboración propia (2025)

3.4.5.3 Customer Journey propuesto

Para Canfield y Basso (citado en Flores y Garduño, 2023), el customer journey es una técnica dirigida al cliente, donde éste interactúa con un producto o servicio (touchpoints), viviendo una experiencia (viaje) que va desde conocer el producto o servicio hasta sentir la necesidad de compra. Es a través de esta experiencia, que la empresa mejora sus estrategias de marketing e incrementa la fidelización y conversiones con los clientes. Seguidamente se describe el customer journey propuesto:

- a) Descubrimiento: El cliente ve un anuncio en Facebook o escucha un spot radial.
- b) Interacción inicial: Da clic en el botón de WhatsApp o se acerca al promotor comunitario.
- c) Evaluación: Recibe información clara, un simulador simple y testimonio breve.
- d) Decisión: Envía su solicitud digitalizada (cédula y comprobante de residencia).
- e) Acción: Recibe el crédito en 48 horas o menos.
- f) Fidelización: Recordatorios por WhatsApp con su nombre más la invitación a talleres educativos.

De esta forma, la estrategia digital para la Institución Financiera XYZ deja de ser solo una descripción y se convierte en una estrategia viable y operativa, diseñada para la captación, conversión y fidelización de las cuidadoras rurales resilientes localizadas en el Distrito Metropolitano de Quito.

3.5. Presupuesto de marketing

La Institución Financiera XYZ ha establecido un presupuesto máximo de USD 20.000 para la ejecución del plan de marketing durante el primer año de implementación. La asignación responde a un criterio de equilibrio entre canales digitales, acciones presenciales y recursos tecnológicos, con el fin de optimizar el alcance, asegurar eficiencia en la captación de clientes y fortalecer la sostenibilidad del producto financiero. A continuación, en la tabla 41 se presenta la distribución del presupuesto de marketing.

Tabla 41. Distribución del presupuesto de marketing del nanocrédito

Rubro	Detalle	Objetivo específico	Porcentaje del presupuesto	Valor (USD)
Publicidad digital	Meta Ads y Google Ads, y contenidos visuales en redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp Business)	Generar tráfico calificado y captar leads digitales	35 %	7.000
Promoción comunitaria y alianzas locales	Activaciones en mercados, ferias comunitarias y asociaciones locales	Fortalecer la presencia local y la confianza comunitaria	20 %	4.000
Materiales promocionales	Afiches, volantes, material POP y kits para promotores	Tangibilizar la marca y facilitar la comprensión del servicio	10 %	2.000
Tecnología y herramientas digitales	Landing page, integración WhatsApp Business API, CRM básico	Optimizar la gestión y el seguimiento digital de clientes	15 %	3.000
Capacitación y fuerza de ventas	Formación de promotores, educación financiera y bonos por desempeño	Profesionalizar la red de promotores y elevar conversión	10 %	2.000
Contingencias	Fondos para ajustes por inflación en medios digitales u otros imprevistos	Mantener flexibilidad y capacidad de respuesta	10 %	2.000
Total			100 %	20.000

Fuente: Elaboración propia (2025)

3.5.1 Costo de adquisición de cliente (CAC)

El Costo de Adquisición de Cliente (Customer Acquisition Cost, CAC) indica cuánto invierte la institución para captar un nuevo cliente a través de acciones de marketing y ventas. El mismo se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$CAC = \frac{\text{Gasto en Marketing}}{\text{Clientes captados}}$$

Bajo el escenario base, el plan proyecta 1 000 clientas nuevas, lo que equivale al 0,01 % del mercado potencial y un gasto total de USD 10.000 destinado a acciones de captación directa. Por tanto, el CAC estimado es de USD 10 por clienta, cifra prudente y coherente con el sector de microfinanzas inclusivas, donde la relación LTV/CAC $\geq 1.5:1$ se considera saludable (CGAP, 2024).

3.5.2 Punto de equilibrio (*break-even*)

El punto de equilibrio permite identificar el número mínimo de clientes necesarios para que el plan de marketing cubra la totalidad de sus costos fijos, sin generar pérdidas ni utilidades. En este caso, la Institución Financiera XYZ dispone de una inversión fija de USD 20.000 destinada al plan de marketing, la cual se considera un costo fijo.

Por otra parte, el Costo de Adquisición de Cliente (CAC), aunque se expresa como indicador unitario (USD 10), no se trata como costo variable, sino que se encuentra incorporado dentro de ese presupuesto total a fin de evitar duplicidad en el cálculo. En ese sentido, el margen neto promedio por cliente una vez descontados los costos operativos directos del producto financiero, se estima en USD 20, correspondiente a la contribución marginal (CM). Con estos parámetros, el punto de equilibrio se determina mediante la siguiente fórmula:

$$Q = \frac{CF}{CM}$$

Donde:

- **Q:** número de clientes requeridos para alcanzar el punto de equilibrio.
- **CF:** costos fijos del plan (USD 20 000).
- **CM:** contribución marginal por cliente (USD 20).

$$Q = \frac{20,000}{20} = 1,000 \text{ clientas}$$

Por lo tanto, se requieren 1 000 clientes para cubrir la inversión inicial del plan de marketing. A partir de este volumen de colocaciones, la cooperativa comenzaría a generar utilidades netas proyectadas, demostrando la viabilidad económica de la propuesta (Ver tabla 42).

Tabla 42. Determinación del punto de equilibrio del plan de marketing

Concepto	Valor	Unidad
Costos fijos del plan (CF)	20.000	USD
Contribución marginal por cliente (CM)	20	USD
Punto de equilibrio (Q)	1.000	Clientes

Fuente: Elaboración propia (2025).

Nota: El CAC se incluye dentro del presupuesto total de marketing como costo fijo, a fin de evitar su doble contabilización.

3.5.3 Supuestos del análisis financiero

El análisis financiero del plan de marketing se sustenta en un conjunto de supuestos operativos y económicos conservadores, basados en referencias del sistema cooperativo ecuatoriano y en los datos obtenidos en el estudio de mercado, que permiten estimar los indicadores de rentabilidad (ROI, *Payback*, VPN y TIR). Estos supuestos se construyen a partir de la meta establecida en el escenario base, los parámetros institucionales de la Institución Financiera XYZ y referencias del sistema financiero ecuatoriano (Ver tabla 43).

Tabla 43. Supuestos del escenario financiero base del plan de marketing de nanocréditos

Variable	Valor asumido	Fuente / Justificación
Número de clientes (escenario base)	1 000	Meta SMART (0,01 % del mercado)
Monto promedio del crédito	USD 100	Política de producto
Costo de adquisición de cliente (CAC)	USD 10	Presupuesto de marketing
Margen neto por cliente	USD 18	Estimado operativo (ingreso neto menos costos variables)
Tasa de descuento	10 % anual	Banco Central del Ecuador (2024)
Mora estimada	8 %	Promedio reportado por SEPS para microfinanzas inclusivas
Horizonte temporal	12 meses ejecución / 3 años proyección	Duración del plan propuesto

Fuente: Elaboración propia (2025)

Con base en los supuestos descritos, se proyectó el flujo trimestral de ingresos y egresos considerando los costos de marketing, los márgenes generados por clienta y una tasa de descuento del 10 %.

Los resultados del modelo financiero arrojan los siguientes indicadores para el escenario base:

- a) Valor Presente Neto (VPN): positivo en aproximadamente USD 2.500, lo que indica que el plan genera un valor adicional respecto a la inversión inicial.
- b) Tasa Interna de Retorno (TIR): cercana al 18 %, superior a la tasa de descuento del 10 %, lo que demuestra una rentabilidad prudente y sostenible.
- c) Retorno sobre la Inversión (ROI): 65 %, evidenciando un retorno equilibrado entre inversión y beneficios.
- d) Período de recuperación (Payback): 9 a 10 meses, reflejando una recuperación progresiva del capital invertido.

Con base en los supuestos descritos, se proyectó el flujo trimestral de ingresos y egresos, considerando los costos de marketing, los márgenes generados por cliente y la tasa de descuento del 10 %. Los resultados de la proyección arrojan los siguientes indicadores:

- a) Valor Presente Neto (VPN): positivo en aproximadamente USD 2.500, lo que indica que el plan genera un valor adicional respecto a la inversión inicial.
- b) Tasa Interna de Retorno (TIR): cercana al 18 %, superior a la tasa de descuento del 10 %, lo que demuestra una rentabilidad prudente y sostenible.
- c) Retorno sobre la inversión (ROI): 65 %, evidenciando un retorno equilibrado entre inversión y beneficios.
- d) Período de recuperación (Payback): 9 a 10 meses, reflejando una recuperación progresiva del capital invertido.

En conjunto, estos resultados sugieren que el plan de marketing propuesto para los nanocréditos de la Institución Financiera XYZ es financieramente viable, siempre que se mantengan niveles de morosidad controlados y una adecuada eficiencia en la captación y retención de clientas.

3.5.4 Escenarios financieros

El escenario financiero se fundamenta en la meta de captar el 0,01 % del mercado objetivo, equivalente a 1.000 colocaciones de nanocréditos, coherente con el objetivo SMART y el flujo proyectado. De esta forma, se establecen tres escenarios de sensibilidad según el número de clientas efectivamente captadas y la variación de costos asociados (Ver tabla 44).

Tabla 44. Escenarios de colocación y retorno financiero

Escenario	Clientas captadas	CAC (USD)	Ingreso neto por clienta (USD)	ROI estimado
Conservador	800	12,5	18	40 %
Base	1.000	10,0	18	65 %
Optimista	1.200	8,3	18	80 %

Fuente: Elaboración propia (2025)



- a) En el escenario conservador, el CAC se incrementa a USD 12,5, reduciendo el ROI al 40 %, aunque el plan se mantiene cercano al punto de equilibrio.
- b) En el escenario base, el CAC se mantiene en USD 10, logrando un ROI del 65 % y un *Payback* estimado de 10 meses.
- c) En el escenario optimista, la eficiencia en captación reduce el CAC a USD 8,3, elevando el ROI hasta un 80 % y consolidando la sostenibilidad del plan en el corto plazo.

3.5.5 Flujo de caja proyectado

El flujo de caja proyectado refleja la evolución trimestral de la inversión, los ingresos acumulados y el saldo neto del plan propuesto bajo el escenario base. Este modelo permite visualizar el ritmo de recuperación de la inversión (*Payback*) y la generación de flujo positivo durante el primer año de ejecución. El detalle de este flujo puede observarse en la tabla 45.

Tabla 45. Flujo de caja proyectado del plan de marketing

Periodo	Inversión en marketing (USD)	Cientas captadas	Ingresos netos acumulados (USD)	Saldo acumulado (USD)
Meses 1–3	5.000	250	4.500	-500
Meses 4–6	5.000	300	5.400	+900
Meses 7–9	5.000	250	4.500	+400
Meses 10–12	5.000	200	3.600	+2.000
Total	20.000	1.000	18.000	+0

Fuente: Elaboración propia (2025)

Según la proyección, el punto de equilibrio operativo se alcanza entre los meses 8 y 9, momento en el que los ingresos acumulados igualan la inversión total, mientras que el *Payback* total se estima en aproximadamente 10 meses, mostrando una recuperación progresiva y estable del capital. A partir del tercer trimestre, los flujos se mantienen positivos y sostenibles, evidenciando una gestión eficiente de los recursos y una adecuada correlación entre inversión, captación de clientes e ingresos netos.

3.5.6. Indicadores financieros

Los principales indicadores financieros derivados del plan, calculados con base en el escenario base y los supuestos operativos descritos, se resumen a continuación:

- a) **Costo de Adquisición de Cliente (CAC):** USD 10.
- b) **Relación LTV/CAC:** 1,5: 1, lo que indica que cada clienta genera 1,5 veces lo invertido en captarla.
- c) **Retorno sobre la Inversión (ROI):** 65 %, reflejando una rentabilidad moderada.
- d) **Período de Recuperación (Payback):** 9 a 10 meses.
- e) **Valor Presente Neto (VPN):** positivo, estimado en aproximadamente USD 2.500, con una tasa de descuento del 10 %.
- f) **Tasa Interna de Retorno (TIR):** cercana al 18 %, superior a la tasa de referencia, lo que valida la sostenibilidad del proyecto.

En conjunto, estos resultados evidencian que el plan de marketing propuesto para los nanocréditos de la Institución Financiera XYZ es financieramente viable y sostenible, bajo condiciones de mercado realistas. A su vez, la coherencia entre los indicadores financieros y las proyecciones operativas demuestra que el plan puede ejecutarse con éxito, siempre que se mantenga una adecuada gestión de la morosidad, se optimicen las estrategias de captación y se fortalezcan las relaciones de confianza con el segmento objetivo.

3.5.7 Indicadores de desempeño del plan de marketing (KPI)

Para el seguimiento y evaluación del plan de marketing de nanocréditos, se establecen indicadores clave de desempeño (Key Performance Indicators, KPI) que permitirán monitorear la eficiencia de las acciones ejecutadas y el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos. Estos indicadores se alinean con la metodología SMART, garantizando metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y temporales, y se medirán de manera periódica para asegurar la efectividad del plan y la toma de decisiones basada en datos (Ver tabla 46).

Tabla 46. Indicadores de desempeño del plan de marketing

KPI	Fórmula	Meta 2025 (escenario base)	Frecuencia de medición	Fuente de datos
Costo de Adquisición de Cliente (CAC)	Gasto total en marketing / N° de clientas nuevas	≤ USD 10	Mensual	CRM + redes sociales
Tasa de conversión	Clientas nuevas / Leads generados	≥ 10 %	Mensual	CRM
Onboarding completado	% de solicitudes aprobadas y desembolsadas	≥ 90 %	Mensual	Base de datos interna
Net Promoter Score (NPS)	% Promotores – % Detractoras	≥ +35	Semestral	Encuesta digital
Retorno sobre la inversión (ROI)	(Beneficio – Inversión) / Inversión	≥ 65 %	Trimestral	Plan financiero

Fuente: Elaboración propia (2025).

Nota: El indicador **NPS (Net Promoter Score)** mide la satisfacción y fidelidad de los clientes mediante encuestas que evalúan la probabilidad de recomendación del servicio, clasificando a las usuarias como promotoras, pasivas o detractoras.

En síntesis, el uso de estos KPI permitirá monitorear de forma integral tanto los resultados financieros como la eficiencia comercial y la satisfacción del cliente. De esta manera, la Institución Financiera XYZ podrá ajustar sus estrategias de marketing de forma oportuna, optimizando recursos y fortaleciendo el posicionamiento del producto de nanocrédito como una alternativa inclusiva, confiable y sostenible dentro del sistema cooperativo ecuatoriano.

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

El presente estudio permitió analizar las características sociodemográficas, digitales y financieras de los potenciales usuarios de nanocréditos en el contexto ecuatoriano, con especial énfasis en los segmentos urbanos y periurbanos de Quito y Ambato.

En primer lugar, se determinó que la muestra de estudio está conformada principalmente por personas jóvenes, económicamente activas y con un nivel educativo medio–alto, lo que

favorece la adopción de herramientas digitales y la comprensión de productos financieros básicos. Sin embargo, pese a dicha alfabetización, la mayoría presenta limitaciones económicas significativas: ingresos inferiores a los USD 400 mensuales, baja bancarización y preferencia por canales presenciales, lo que evidencia una brecha entre acceso tecnológico y uso financiero efectivo.

En segundo lugar, se confirmó la existencia de un alto interés en los nanocréditos como instrumento para atender gastos urgentes del hogar o del negocio, más que como una herramienta de inversión o emprendimiento. La mayoría de los encuestados manifestó disposición a solicitar montos de entre USD 80 y USD 100, con plazos de pago de uno a tres meses y tasas de interés mínimas. Esta tendencia refuerza la pertinencia de un producto financiero rápido, flexible y transparente, adaptado a las condiciones de liquidez y rotación de ingresos de los hogares populares.

En tercer lugar, el análisis institucional reveló que la Institución Financiera XYZ enfrenta debilidades estructurales relacionadas con la morosidad, rentabilidad negativa y escasa digitalización de sus procesos. No obstante, dispone de fortalezas competitivas en su enfoque social, experiencia en microfinanzas y presencia territorial en zonas rurales y periurbanas. Estas características le otorgan ventajas frente a bancos tradicionales y *fintechs* al momento de construir relaciones de confianza con segmentos vulnerables.

En cuarto lugar, el análisis financiero del plan de marketing demuestra que la propuesta es viable y sostenible en el corto plazo. Bajo el escenario base, se estimó un ROI del 65 %, una TIR del 18 %, un VPN positivo de USD 2.500 y un *Payback* de aproximadamente 10 meses, lo que refleja un equilibrio adecuado entre rentabilidad y riesgo. Estos resultados se sustentan en supuestos prudentes de captación (1.000 clientas), tasa de morosidad del 5 % y gasto en marketing controlado.

Finalmente, se identificaron limitaciones metodológicas asociadas al tamaño y cobertura de la muestra (concentrada en Quito y Ambato), así como a la falta de datos longitudinales sobre comportamiento crediticio. Por ello, los resultados deben interpretarse como una aproximación contextual, no generalizable al conjunto del sistema cooperativo ecuatoriano. En síntesis, el estudio confirma que el diseño de un plan de marketing orientado a la inclusión financiera de mujeres y microemprendedores urbanos mediante microcréditos de bajo monto

puede ser técnica y económicamente factible, siempre que se articule una estrategia digital guiada, educación financiera básica y gestión responsable de riesgo crediticio.

4.2. Recomendaciones

Conocidas las conclusiones del estudio, seguidamente se muestran un conjunto de recomendaciones:

- a) **Implementación gradual del plan de marketing:** Se recomienda a la Institución Financiera XYZ ejecutar el plan en fases piloto dentro del Distrito Metropolitano de Quito, midiendo periódicamente los indicadores de desempeño (CAC, tasa de conversión, ROI y NPS) antes de escalarlo a otras ciudades.
- b) **Fortalecimiento de los canales digitales y comunitarios:** Es necesario invertir en herramientas tecnológicas de bajo costo como WhatsApp Business API, CRM y microsítios web para facilitar la solicitud y seguimiento del crédito, sin eliminar la atención presencial, especialmente valorada por el público objetivo.
- c) **Gestión activa de la morosidad y educación financiera:** Se sugiere implementar campañas educativas breves sobre uso responsable del crédito y planificación de pagos, complementadas con recordatorios digitales automatizados, a fin de reducir los niveles de incumplimiento.
- d) **Monitoreo financiero permanente:** La Institución Financiera XYZ debe realizar evaluaciones trimestrales del plan, utilizando los KPI definidos (CAC, ROI, TIR, NPS y tasa de retención) para determinar su eficacia y ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos.
- e) **Diversificación de productos y alianzas estratégicas:** En el mediano plazo, se aconseja explorar productos complementarios (microseguros, ahorro programado, microinversiones) y alianzas con *fintechs*, universidades y organismos de desarrollo que fortalezcan la sostenibilidad institucional.
- f) **Ampliación futura del estudio:** Para investigaciones posteriores, se recomienda incluir muestras de zonas rurales y comunidades con menor conectividad, así como incorporar análisis comparativos con otras cooperativas o *fintechs* locales, a fin de validar la escalabilidad del modelo propuesto.



REFERENCIAS

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Free Press.
- AFI – Alliance for Financial Inclusion (2025). *Closing the gender gap: Ecuador case study*. AFI.
- AFI/GSMA (2025). *Harnessing the potential of mobile for financial inclusion*. https://www.afi-global.org/opinion/harnessing-the-potential-of-mobile-for-financial-inclusion/?utm_source=chatgpt.com
- Armendáriz, B. y Morduch, J. (2010). *The economics of microfinance*. 2^{da} ed. MIT Press.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. 6^{ta} ed. Caracas: Episteme.
- Asamblea Constituyente (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. <https://www.asambleanacional.gob.ec/es>
- Asamblea Constituyente (2014). *Código Orgánico Financiero y Monetario*. <https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2018/08/COMF.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/constitucion>
- Asamblea Nacional del Ecuador (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*.
- Asociación de Bancos del Ecuador (ASOBANCA, 2023). *Reporte de innovación financiera y digitalización bancaria*. <https://www.asobanca.org.ec>
- Bancamía (2023). *Nanocréditos para comunidades rurales*. <https://www.bancamia.com.co>
- Banco Amibank (2022). *Memoria Anual 2022*. <https://data.seps.gob.ec>
- Banco Central del Ecuador (2023). *Informe de Coyuntura Macroeconómica*. <https://www.bce.fin.ec>
- Banco Central del Ecuador (2023). *Informe de Estabilidad Financiera - Diciembre 2023*. <https://www.bce.fin.ec/index.php/estabilidad-financiera>
- Banco Central del Ecuador (2023). *Informe de Resultados de Inclusión Financiera*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/InclusionFinanciera/ResultIF_032023.pdf
- Banco Mundial (2023). *Ecuador: Panorama general*. <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>

- Banco Mundial (2023). *Financial Inclusion Global Report*.
- Banco Pichincha (2022). *Nanocréditos digitales: Una solución rápida y accesible*.
<https://www.pichincha.com>
- Banco Pichincha (2023). *Nanocréditos digitales: un producto para jóvenes y emprendedores*.
Blog oficial.
- Banco Pichincha (s.f.). *Nanocréditos de Banco Pichincha abren puertas al crédito formal en Ecuador*. <https://www.pichincha.com/blog/nanocreditos-banco-pichincha>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022). *Estrategias de marketing para la inclusión financiera*.
- Camp, R. (1989). *Benchmarking: The search for industry best practices that lead to superior performance*. ASQC Quality Press.
- Cazar, J. (2020). *Propuesta de plan de marketing para la cooperativa de ahorro y crédito Alianza Minas Ltda., Agencia Cotacollao en el Distrito Metropolitano de Quito*. Trabajo de grado. Universidad Metropolitana del Ecuador. Quito, Ecuador.
<https://repositorio.umet.edu.ec/bitstream/67000/440/1/CAZAR%20RODRIGUEZ%20JAQUELINE%20ELIZABETH%20GESTION%20EMPRESARIAL%20%281%29.pdf>
- Censo Ecuador (2025). Censo Ecuador 2022. <https://www.censoecuador.gob.ec/>
- Cepeda, P. (2022). *Lógicas de acceso a vivienda popular en Quito*. Bitácora Urbano Territorial, 32(3), 151-165. <https://doi.org/10.15446/bitacora.v32n3.101402>
- CGAP (2006). *Community-Managed Loan Funds: Which Ones Work?* Focus Note.
- Cordero, J. (2022). *El desafío de la digitalización para las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador*. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas - Universidad de Cuenca, 12(1), 45-62.
- Corporación Andina de Fomento (CAF, 2023). *Inclusión financiera en América Latina: avances y desafíos*. Corporación Andina de Fomento.
- Corporación Financiera Nacional (2024). *Informe de gestión institucional 2023-2024*. CFN.
- DataReportal (2024). *Digital 2024: Ecuador*. DataReportal – Global Digital Insights
- DataReportal (2025). *Digital 2025: Ecuador*. DataReportal – Global Digital Insights



- DeUna (2024). *Plataforma de pagos digitales: innovando la inclusión financiera en Ecuador*. <https://www.deuna.com.ec/>
- EAE Business School (2022). *Análisis PESTEL: en qué consiste y cómo hacerlo*. <https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/>
- Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador (FENACOOOP, 2023). *Memoria anual 2022*. <https://fenacoop.org/>
- Flores, M.C. y Garduño, A. (2023). *¿Cualitativo o cuantitativo?: El estudio del Customer Journey desde un enfoque metodológico*. *Lúmina* 24(2). E0043. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9177248.pdf>
- Gomber, P., Koch, J.-A. y Siering, M. (2017). *Digital Finance: Research Areas and Issues*. *Electronic Markets*, 27(1), 7-13.
- Grameen Foundation (2021). *Innovations in Microfinance and Nanocredit*. Recuperado de <https://www.grameenfoundation.org>
- Gómez, L. (2021). *Estrategias de marketing financiero*. Editorial Universitaria.
- Guallpa, A., Mosquera, J., Urbina, M. y Alvarado, J. (2024). *Desarrollo Financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su Impacto en el Crecimiento Económico*. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(2), 446-460. www.doi.org/10.36390/telos262.11
- Guilarte, E. y Chávez, L. (2022). *Actualidad de la cooperativa y su identidad. Análisis teórico y práctico*. *COODES*, 11 (1). <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/560>
- Hair, J., Pages, M. y Brunsveld, N. (2019). *Essentials of Business Research Methods*. Routledge.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- International Labour Organization (ILO, s. f.). *Microinsurance and Microfinance Institutions*.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2023). *Encuesta Nacional de Empleo y Acceso Financiero*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>

- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2023). *Estadísticas de inclusión financiera en Ecuador*. Quito, Ecuador.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2024). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) - Indicadores relevantes*.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo/>
- Iupana (2023). *Banco de Guayaquil lanza nanocréditos a través de PeiGO*.
<https://iupana.com>.
- Jack, W. y Suri, T. (2016). *The Long-Run Poverty and Gender Impacts of Mobile Money*. *Science*, 354(6317), 1288-1292.
- Junta de Política y Regulación Financiera (2023). *Política Nacional de Inclusión Financiera*.
- Kapferer, J.N. (2012). *The new strategic brand management*. Kogan Page.
- Karlan, D., Morten, M. y Zinman, J. (2017). *A personal touch in text messaging can improve microloan repayment*. *Behavioral Science & Policy*, 1(2), 69–76.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. 4ta ed. Pearson.
- Kotler, P. y Keller, K. (2022). *Marketing Management* (16a ed.). Pearson.
- Malhotra, N. K. (2019). *Marketing Research: An Applied Orientation*. Pearson.
- Martínez, A. (2016). *La cooperativa y su identidad*.
<https://www.redalyc.org/pdf/367/36735416003.pdf>
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Richard D. Irwin.
- Mero, K. A., y Zambrano, J. L. (2023). *Políticas públicas y economía popular y solidaria en Ecuador: entre el deber ser y el ser*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(104), 1454-1472. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.104.5>
- Mibanco (2023). *Estrategias de inclusión financiera en Perú*. <https://www.mibanco.com.pe>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (2023). *Plan de Desarrollo u Ordenamiento Territorial (en revisión)*. <https://www.quito.gob.ec/>
- Ohno, T. (1988). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. Productivity Press.
- Ordoñez, C. y García, D. (2022). *Indicadores claves del desempeño (KPI'S) como estrategia de marketing y su posicionamiento de una marca online para los sitios web de una*



empresa de productos o servicios.

<https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/19421/1/19421.pdf>

Patiño, E. (2024). *Caracterización del Marketing Mix: una revisión sistemática de la literatura académica entre 1960 y 2023*. Vivat Academia, 157, 1-17.

<http://doi.org/10.15178/va.2024.157.e1519>

Puebla, K. (2024). *Plan de marketing para el posicionamiento de la Fundación Protectora de Rescate Animal “Patitas Amorosas” en la ciudad de Quito*. Trabajo de grado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Quito, Ecuador.

Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD, 2023). *Informe sobre brechas digitales en el acceso a servicios financieros*.

Roa, L. y Santamaría, A. (2021). *Estrategias de financiamiento inclusivo para microempresas de subsistencia*. *Journal of Microfinance Studies*, 9(1), 55–73.

Salamanca, C., Hémbuz, G., Conde, K. y Alvarado, A. (2024). *Inclusión financiera en las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Neiva*. *Semestre Económico*, 28

(64). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10066723.pdf>

Schiffman, L. G. y Kanuk, L. L. (2010). *Consumer Behavior*. 10^{ma} ed. Prentice Hall.

Secretaría Nacional de Planificación (2024). *Plan de Desarrollo, 2024-2025*.

<https://www.planificacion.gob.ec/plan-de-desarrollo-para-el-nuevo-ecuador-2024-2025/>

Summaratings (2023). *Informe Crediticio Resumido Amibank (ICR-IFIS-2024-006)*.

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

Superintendencia de Bancos del Ecuador (2023). *Boletín estadístico financiero*.

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

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2023). *Boletín Estadístico de la*

EPS. <https://www.seps.gob.ec/boletin-estadistico/>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2025). *Caracterización del*

sector. <https://data.seps.gob.ec/#/dashboards/analytics/1/17>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2023). *Informe sobre la contribución de las cooperativas en el sistema financiero ecuatoriano*.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, s.f.). *Marco Normativo (LOEPS,*



- Reglamentos*). <https://www.seps.gob.ec/marco-juridico/>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2025). *Segmentación de entidades del SFPS, año 2025*. <https://www.seps.gob.ec/institucion/segmentacion-de-esfps/>
- Thaler, R. y Sunstein, C. (2008). *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*. Yale University Press.
- Wirtz, J. y Lovelock, C. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 8^{va} ed. World Scientific.
- World Bank (2023). *Pradhan Mantri Jan Dhan Yojana (PMJDY) Initiative Report*. <https://www.worldbank.org>
- Yunus, M. (2017). *El banquero de los pobres*. Paidós.



ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario aplicado a la muestra

1. ¿Cuántos años tiene usted?
2. ¿Cuál es su género?
Masculino ___ Femenino ___ Otro ___
3. ¿Cuál es su estado civil?
Soltero/a ___ Casado/a ___ Divorciado/a ___ Conviviente ___ Viudo/a ___
4. ¿En qué ciudad vive?
5. ¿Cuál es su nivel educativo?
Primaria___ Secundaria___ Tecnológico___ Universitario___ Postgrado___ No tengo___
6. ¿Cuál es su ocupación principal?
Empleado/a ___ Estudiante ___ Emprendedor/a ___ Ama de casa ___ No trabajo ___
7. ¿Sus ingresos mensuales en qué rango se encuentran? (Por remuneración de trabajo o dinero otorgado por los padres)
\$5- 50 USD ___ \$51-100USD ___ \$101-150 USD ___ \$151-200 USD ___
\$201-250 USD ___ \$251-300 USD ___ \$301-400USD ___ \$401-600USD ___
8. ¿Posee teléfono inteligente?
Sí ___ No ___ No tengo celular ___
9. ¿Tiene acceso a internet en su teléfono?
Sí ___ No ___
10. ¿Tiene cuenta de ahorros en alguna institución financiera? Si la respuesta es "Si" menciónela en la opción "Otros"
Sí ___ No ___
11. ¿En los últimos 3 meses ha solicitado dinero? Identifique las opciones que correspondan
Familiares ___ Amigos ___ Compañeros de trabajo ___
Prestamistas informales ___ No he solicitado dinero ___
12. ¿Ha realizado transacciones bancarias mediante su teléfono celular?
Sí ___ No ___



Anexo 2. Resultados del cuestionario aplicado

Tabla 3. Distribución de frecuencia y porcentual de la Edad

Edad	14	15	16	17	18	19				
Frecuencia	7	24	31	31	21	41				
Porcentaje	1.246%	4.270%	5.516%	5.516%	3.737%	7.295%				
Edad	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
Frecuencia	82	56	32	19	13	14	9	5	7	3
Porcentaje	14.591%	9.964%	5.694%	3.381%	2.313%	2.491%	1.601%	0.890%	1.246%	0.534%
Edad	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
Frecuencia	16	4	7	7	2	10	4	11	9	4
Porcentaje	2.847%	0.712%	1.246%	1.246%	0.356%	1.779%	0.712%	1.957%	1.601%	0.712%
Edad	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49
Frecuencia	9	4	7	2	3	4	3	3	2	3
Porcentaje	1.601%	0.712%	1.246%	0.356%	0.534%	0.712%	0.534%	0.534%	0.356%	0.534%
Edad	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59
Frecuencia	5	1	5	5	3	5	5	2	3	1
Porcentaje	0.890%	0.178%	0.890%	0.890%	0.534%	0.890%	0.890%	0.356%	0.534%	0.178%
Edad	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69
Frecuencia	2	1	2	0	1	1	1	1	0	1
Porcentaje	0.356%	0.178%	0.356%	0.000%	0.178%	0.178%	0.178%	0.178%	0.000%	0.178%
Edad	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79
Frecuencia	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0
Porcentaje	0.178%	0.000%	0.178%	0.000%	0.178%	0.178%	0.000%	0.000%	0.178%	0.000%
Edad	80	81	82	83	84	85				
Frecuencia	1	0	0	0	1	1				
Porcentaje	0.178%	0.000%	0.000%	0.000%	0.178%	0.178%				

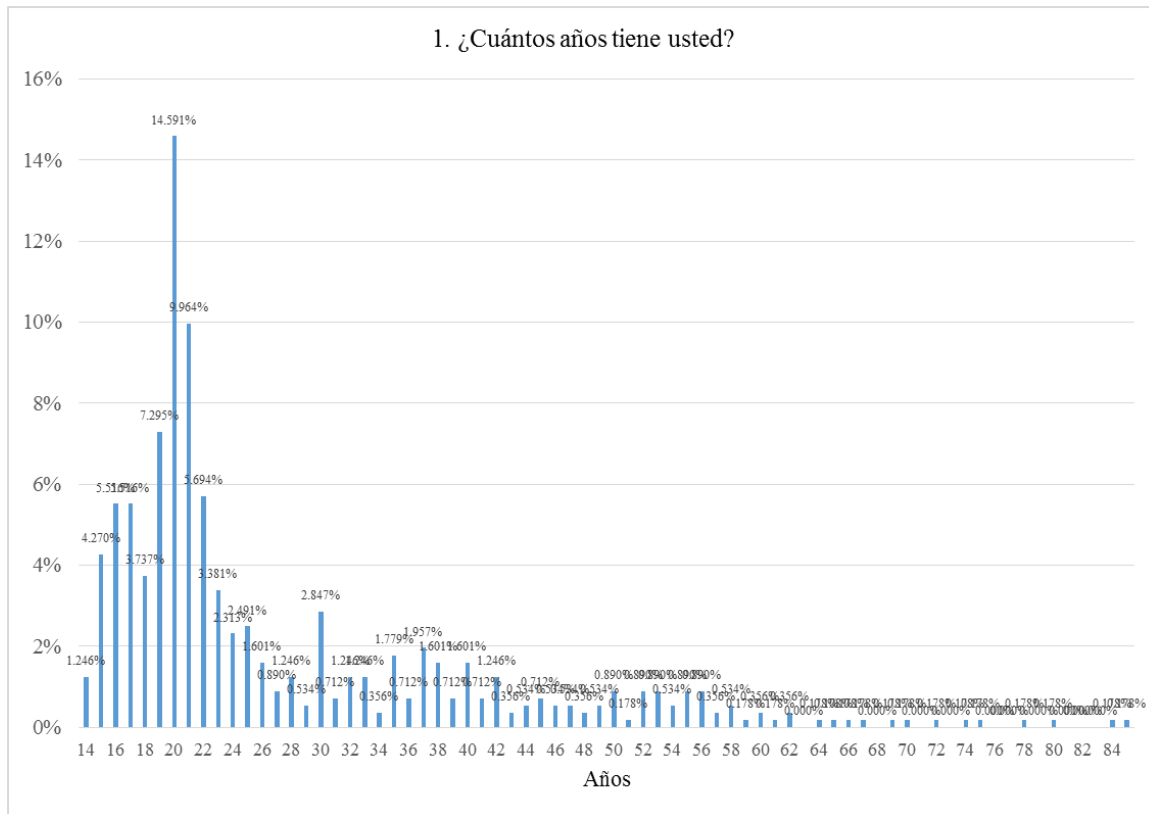


Figura 3. Distribución porcentual de la edad

Tabla 4. Distribución de frecuencia y porcentual del género

2. ¿Cuál es su género?	f	%
Masculino	295	52,5
Femenino	257	45,7
Otro	10	1,8
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>



Tabla 5. Distribución de frecuencia y porcentual del estado civil

3. ¿Cuál es su estado civil?	f	%
Soltero/a	427	76,0
Casado/a	78	13,9
Conviviente	35	6,2
Divorciado/a	15	2,7
Viudo/a	7	1,2
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>

Tabla 6. Distribución de frecuencia y porcentual de la ciudad en que vive

4. ¿En qué ciudad vive?	f	%
Ambato	92	16,4
Esmeraldas	13	2,3
Latacunga	12	2,1
Otras zonas	34	6,0
Pelileo	15	2,7
Pichincha	3	0,5
Quito - Zona Norte	218	38,8
Quito - Zonas Centro/Sur/Valles	150	26,7
Sangolqui	4	0,7
Saquisilí	3	0,5
Tulcán	18	3,2
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>

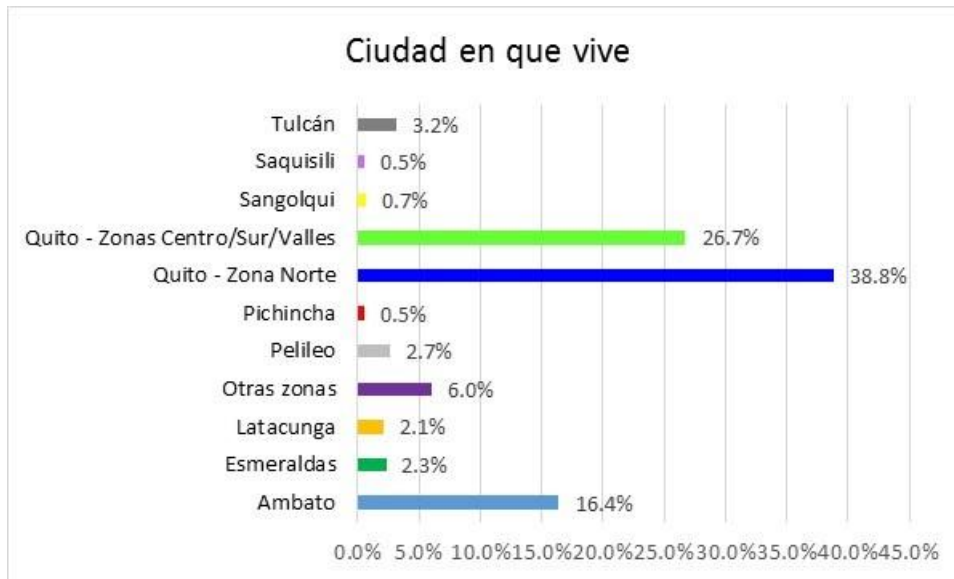


Figura 6. Distribución porcentual de la ciudad en que vive

Tabla 7. Distribución de frecuencia y porcentual del nivel educativo

5. ¿Cuál es su nivel educativo?	f	%
Primaria	23	4,1
Secundaria	211	37,5
Tecnológico	41	7,3
Universitario	245	43,6
Posgrado	38	6,8
No tengo	4	0,7
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>



Tabla 8. Distribución de frecuencia y porcentual de ocupación principal

6. ¿Cuál es su ocupación principal?	f	%
Estudiante	369	65,7
Empleado/a	114	20,3
Emprendedor	48	8,5
Ama de casas	19	3,4
No trabajo	12	2,1
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>

Tabla 9. Distribución de frecuencia y porcentual de ingresos mensuales

7. ¿Sus ingresos mensuales en qué rango se encuentran? (Por remuneración de trabajo o dinero otorgado por los padres)	f	%
\$5 - 50 USD	196	34,9
\$51 - 100 USD	77	13,7
\$101 - 150 USD	34	6,0
\$151 - 200 USD	29	5,2
\$201 - 250 USD	23	4,1
\$251 - 300 USD	30	5,3
\$301 - 400 USD	56	10,0
\$401 - 600 USD	37	6,6
\$601 - 800 USD	29	5,2
\$801 - 1000 USD	27	4,8
Más de \$1000 USD	24	4,3
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>



Tabla 10. Distribución de frecuencia y porcentual que posee teléfono inteligente

8. ¿Posee teléfono inteligente?	f	%
Sí	496	88,3
No	53	9,4
No tengo celular	13	2,3
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>

Tabla 11. Distribución de frecuencia y porcentual de acceso a internet en el teléfono

9. ¿Tiene acceso a internet en su teléfono?	f	%
Sí	476	84,7
No	86	15,3
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>

Tabla 12. Distribución de frecuencia y porcentual de tiene cuenta de ahorro

10. ¿Tiene cuenta de ahorros en alguna institución financiera? Si la respuesta es "Si" menciónela en la opción "Otros"	f	%
Sí	343	61
No	219	39
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>



Tabla 13. Distribución de frecuencia y porcentual de bancos donde tiene cuenta de ahorro

Bancos donde tiene la cuenta de ahorros	f	%
Banco Pichincha	148	26,3
Produbanco	27	4,8
Cooperativas	25	4,4
Banco de Guayaquil	19	3,4
Banco del Pacífico	15	2,7
Banco Internacional	4	0,7
Banco Bolivariano	4	0,7
Otras instituciones	101	18
<i>Total</i>	<i>343</i>	<i>61</i>

Tabla 14. Distribución de frecuencia y porcentual de solicitud de dinero

11. ¿En los últimos 3 meses ha solicitado dinero? Identifique las opciones que correspondan.	f	%
Familiares	187	33,3
Amigos	76	13,5
Compañeros de trabajo	11	2
Prestamistas informales	30	5,3
No he solicitado dinero	258	45,9
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>



Tabla 15. Distribución de frecuencia y porcentual de transacciones bancarias mediante el teléfono

12. ¿Ha realizado transacciones bancarias mediante su teléfono celular?	f	%
Sí	307	54,6
No	255	45,4
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>

Tabla 16. Distribución de frecuencia y porcentual de características importantes del nanocrédito

13. ¿Qué características considera más importantes en un nanocrédito? (Seleccione hasta tres)	f	%
Tasa de interés	358	63,7
Proceso de solicitud sencillo	167	29,7
Rápida aprobación y desembolso	246	43,8
Flexibilidad en los plazos de pago	230	40,9
Sin necesidad de garantía o aval	220	39,1
Atención al cliente eficiente	2	0,4
No tengo cuenta	1	0,2



Tabla 17. Distribución de frecuencia y porcentual de principal uso del nanocrédito

14. ¿Cuál sería el principal uso del nano crédito si lo solicitaría?	f	%
Comida	73	13
Pasajes	46	8,2
Completar un pago	111	19,8
Entretenimiento	36	6,4
Emergencia / Gasto imprevisto	265	47,2
Estudio	5	0,9
Inversiones	4	0,7
Emprendimiento	9	1,6
Otros	13	2,3
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>

Tabla 18. Distribución de frecuencia y porcentual de monto a solicitar

15. De requerirlo, ¿Qué monto solicitaría?	f	%
\$5-10 USD	47	8,4
\$11-20 USD	27	4,8
\$21-30 USD	48	8,5
\$31-40 USD	21	3,7
\$41-50 USD	73	13
\$51-65 USD	49	8,7
\$66-80 USD	18	3,2
\$81-100 USD	86	15,3
Más de 100USD	193	34,3
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>



Tabla 19. Distribución de frecuencia y porcentual de frecuencia de solicitud de nanocrédito

16. ¿Con qué frecuencia solicitaría un nano crédito?	f	%
Semanal	45	8
Quincenal	34	6
Mensual	203	36,1
Trimestral	70	12,5
Semestral	76	13,5
Anual	134	23,8
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>

Tabla 20. Distribución de frecuencia y porcentual de tiempo de pago total de nanocrédito

17. ¿En cuánto tiempo estaría dispuesto a pagar el total del nano crédito solicitado?	f	%
En 1 semana	45	8
En 2 semanas	70	12,5
En 1 mes	184	32,7
En 3 meses	263	46,8
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>



Tabla 21. Distribución de frecuencia y porcentual de disposición pago de intereses semanales por nanocrédito de 10 USD

18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en intereses en una semana por un nano crédito de \$10 USD?	f	%
10 centavos (1%)	304	54,1
15 centavos (1,5%)	69	12,3
20 centavos (2%)	76	13,5
25 centavos (2,5%)	51	9,1
30 centavos (3%)	62	11
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>

Tabla 22. Distribución de frecuencia y porcentual de lugar de preferencia solicitud de nanocrédito

19. ¿Dónde preferiría solicitar un nano crédito?	f	%
Amigos	29	5,2
Bancos	246	43,8
Cooperativas de ahorro y crédito	191	34
Familiares	79	14,1
La entidad respectiva	1	0,2
Prestamista informal	14	2,5
Tienda	1	0,2
Ninguno	1	0,2
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>



Tabla 23. Distribución de frecuencia y porcentual de forma preferida de solicitud

20. ¿De qué forma preferiría solicitar un nano crédito?	f	%
En línea o aplicación móvil	217	38,6
Presencial en una institución financiera	345	61,4
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>

Tabla 24. Distribución de frecuencia y porcentual de forma de enterarse disponibilidad de nanocrédito

21. ¿Cómo le gustaría enterarse de la disponibilidad de nano créditos? (Seleccione hasta tres)	f	%
Anuncios en línea	122	21,7
Del Banco	3	0,5
Publicidad en redes sociales	301	53,6
Recomendación de amigos o familiares	198	35,2
Promoción en su institución educativa o lugar de trabajo	154	27,4
Por llamada	1	0,2
Tal vez con encuestas	1	0,2
No tendría confianza si no es una institución	1	0,2



Tabla 25. Distribución de frecuencia y porcentual de Interés en obtener un nanocrédito

22. ¿Estaría interesado/a en obtener un nano crédito?	f	%
Sí	368	65,5
No	194	34,5
<i>Total</i>	<i>562</i>	<i>100</i>

Anexo 3. Validación de contenido por juicio de expertos

Tipo de experto	Especialidad	Rol en la validación	Principales observaciones	Ajustes realizados
Académico externo (PhD)	Marketing y metodología de la investigación	Evaluación de estructura, claridad y coherencia teórica	Reordenar preguntas y optimizar redacción para mayor claridad conceptual	Se ajustó la secuencia de ítems y se mejoró la redacción
Profesional 1 de la Cooperativa XYZ	Microfinanzas y atención al cliente	Validar pertinencia operativa y terminología local	Simplificar términos financieros y adaptar opciones de respuesta	Se revisó lenguaje técnico y se adaptó al contexto de usuarios
Profesional 2 de la Cooperativa XYZ	Servicios financieros y gestión de crédito	Comprobar aplicabilidad práctica del cuestionario	Ajustar opciones de respuesta a escenarios reales de solicitud de crédito	Se adecuaron valores de rangos y categorías

Fuente: Elaboración propia (2025)