



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS
ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y
SOLIDARIA**

TEMA:

**Modelo de prospectiva estratégica para el producto “Crédito Dorado” en la
Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda.**

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magister en
Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria

Autor (a)

Guevara Villacís Marcos Alejandro

Tutor (a)

Dr. Chrystiam David Celi Portero, Mg.

AMBATO - ECUADOR

2022

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Yo, Marcos Alejandro Guevara Villacís, declaro ser autor del Trabajo de Investigación con el nombre “MODELO DE PROSPECTIVA ESTRATÉGICA PARA EL PRODUCTO “CRÉDITO DORADO” EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS” LTDA., como requisito para optar al grado de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 25 días del mes de Julio de 2022, firmo conforme:

Autor: Marcos Alejandro Guevara Villacís

Firma:

Número de cédula: 0602394744

Dirección: Tungurahua, cantón Ambato, calles Sevilla 01-14 y Vigo

Correo electrónico: mguevara@oscus.coop

Teléfono: 032821131

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “MODELO DE PROSPECTIVA ESTRATÉGICA PARA EL PRODUCTO “CRÉDITO DORADO” EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS” LTDA. presentado por Marcos Alejandro Guevara Villacís, para optar por el Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria.

CERTIFICO:

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 25 de julio de 2022

Dr. Chrystiam David Celi Portero, Mg.

C.I: 1803039542

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Ambato, 20 de junio de 2022

Marcos Alejandro Guevara Villacís

C.I: 0602394744

AUTOR

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “MODELO DE PROSPECTIVA ESTRATÉGICA PARA EL PRODUCTO “CRÉDITO DORADO” EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS” LTDA., previo a la obtención del Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 28 de septiembre de 2022

Ing. Mauricio Santiago Quiroga López, MBA.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

C.I. 1803110384

Ing. Alicia Janneth Silva Ordoñez, Mg.

VOCAL

C.I. 1802205292

Dr. Chrystiam David Celi Portero, Mg.

VOCAL

C.I. 1803039542

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico, a mi familia (Mica, Yuli y Mati) por brindarme siempre su amor, cariño y comprensión durante este tiempo que tuvieron que permanecer en casa mientras estaba en clases, son el motor que me inspiran y me motivan a seguir adelante.

A mis padres y hermana (Lolita, Abuelín y Tita) por su amor y apoyo incondicional, espero poder retribuirles en algún momento.

Por último, a mi hijo peludo (Lucas), esta familia no estaría completa sin su existencia.

Marcos

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo quiero agradecer a la Universidad Tecnológica Indoamérica, a los Ingenieros: Jacqueline Peñaherrera y Mauricio Quiroga por todo el apoyo que me brindaron para regresar a estudiar y permitirme cumplir un sueño, así también por ser los responsables de cambiar mi manera de pensar y conocer la existencia de una economía diferente.

Al Doctor Chrystiam Celi por su paciencia, ayuda, enseñanza y soporte incondicional para culminar este trabajo de investigación.

Marcos

ÍNDICE GENERAL

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE IMÁGENES	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	17
Planteamiento del problema.....	21
Hipótesis o idea que se defiende	22
Destinatarios del Proyecto.....	22
Objetivos	22
General	22
Específicos	23
CAPÍTULO I.....	24
MARCO TEÓRICO.....	24
Antecedentes de la investigación	24
Sistema Cooperativo	29
Prospectiva estratégica	31
Metodología Mic-Mac	32
Metodología SMIC PROB-EXPERT. Impactos cruzados probabilísticos	35

Fase 1: Formulación de hipótesis y elección de expertos	35
Fase 2: Probabilización de escenarios.....	35
Productos de crédito.....	37
Componentes de los productos de crédito.....	39
CAPÍTULO II	41
DISEÑO METODOLÓGICO.....	41
Enfoque y diseño de la investigación.....	41
Descripción de la muestra y el contexto de la investigación	42
Proceso de recolección de los datos	43
Operacionalización de la variable Independiente	44
Operacionalización de la variable dependiente.....	45
Técnicas e instrumentos	46
Análisis de confiabilidad del instrumento.....	46
Análisis de los resultados	49
Preguntas	49
1.- ¿A qué entidad acude cuando requiere financiamiento?	49
2.- ¿Es de su conocimiento que la Cooperativa mantiene un producto de crédito exclusivo para los socios adultos mayores?.....	50
3.- ¿Durante el tiempo que ha sido socio en la Cooperativa ha tenido la oportunidad de acceder a crédito?	51
4.- ¿Cree usted que la Cooperativa atiende oportunamente las solicitudes de créditos de los socios?	52
5.- ¿En qué utilizó el dinero del último crédito?.....	53
6.- ¿Previo a adquirir una nueva obligación financiera, evalúa la disponibilidad de recursos de la unidad familiar para cancelar el dividendo mensual?.....	54
7.- ¿Desde su perspectiva qué factores son los más relevantes al momento de solicitar un crédito?.....	55
8.- ¿Considera usted que la Cooperativa debe implementar un producto de crédito dirigido a los adultos mayores?.....	63
9.- ¿Considera usted que es necesario que previo al desembolso del crédito, el socio reciba capacitación en educación financiera?	64
10.- ¿De su experiencia crediticia, el dinero del préstamo se destinó en el requerimiento para el cual fue solicitado?	65

11.- ¿De su experiencia crediticia, indique cuál sería su prioridad de pago ante cualquier eventualidad?.....	66
CAPÍTULO III.....	67
PRODUCTO	67
Nombre de la propuesta	67
Alcance.....	67
Objetivos	67
Objetivo general.....	67
Objetivos específicos	67
Diagrama de flujo del modelo.....	68
Explicación de cómo la propuesta contribuye a solucionar las insuficiencias identificadas en el diagnóstico	69
Fase uno: estudio de prospectiva estratégica	70
Análisis de factores internos	71
Descripción de las relaciones directas de las variables internas	73
Matriz de influencias directas impactos de factores internos de Oscus.....	73
Plano de influencia directa – factores internos	74
Plano de desplazamientos de los factores internos	75
Análisis de factores externos.....	76
Descripción de las relaciones directas de las variables externas.....	79
Matriz de influencias directas impactos de factores externos de OSCUS	79
Plano de influencia directa – factores externos.....	80
Plano de desplazamientos de los factores externos.....	82
Fase dos: análisis probabilístico de los escenarios de la Cooperativa OSCUS	82
Elección de expertos	83
Formulación de hipótesis	83
Probabilización de escenarios	84
Fase tres: producto financiero Crédito Dorado para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda.....	88
MICROEMPRESA:	90
Fase cuatro: evaluación de la propuesta.....	91
Fase cinco: retroalimentación	92

BIBLIOGRAFÍA	95
ANEXO 1 ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA	97

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Principios operantes de la economía social y solidaria	26
Cuadro 2. Operacionalización de objeto y campo – variable independiente	44
Cuadro 3. Operacionalización de objeto y campo – variable dependiente	45
Cuadro 4. Contribución del modelo de prospectiva.....	69
Cuadro 5. Metodología Mic-Mac.....	70
Cuadro 6. Análisis de factores internos	71
Cuadro 7. Escala Software Mic Mac.....	73
Cuadro 8. Variables clave y de riesgo de los factores internos.....	75
Cuadro 9. Análisis de factores externos	76
Cuadro 10. Variables clave y de riesgo de los factores externos	81
Cuadro 11. Lista de expertos.....	83
Cuadro 12. Lista de hipótesis	84
Cuadro 13. Componentes del producto	88

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Árbol problemas.....	22
Imagen 3. Entidad acude cuando requiere financiamiento	49
Imagen 4. Producto de crédito exclusivo para los socios adultos mayores	50
Imagen 5. Oportunidad de acceder a crédito.....	51
Imagen 6. Atención oportuna a las solicitudes de créditos	52
Imagen 7. Utilización del dinero del último crédito	53
Imagen 8. Evaluación de la disponibilidad de recursos de la unidad familiar	54
Imagen 9. Factor tasa de interés	55
Imagen 10. Factor plazo de crédito	56
Imagen 11. Factor frecuencia de pago	57
Imagen 12. Factor garantías exigidas.....	58
Imagen 13. Factor requisitos	59
Imagen 14. Factor Tiempo de respuesta del crédito	60
Imagen 15. Factor requerimiento de encajes/base	61
Imagen 16. Factor aportes para fortalecer el patrimonio de la Cooperativa	62
Imagen 17. Producto de crédito dirigido a los adultos mayores	63
Imagen 18. Socio reciba capacitación en educación financiera.....	64
Imagen 19. Cumplimiento del destino del dinero del préstamo solicitado	65
Imagen 20. Prioridad de pago ante cualquier eventualidad	66
Imagen 21. Modelo de prospectiva estratégica	68
Imagen 22. Matriz de impactos – factores internos de Oscus.....	74
Imagen 23. Plano de influencia directa – factores internos	75
Imagen 24. Plano de los desplazamientos de las variables de los factores internos	76
Imagen 25. Matriz directa de influencias – factores externos.....	80
Imagen 26. Plano de influencias directas – factores externos.....	81
Imagen 27. Plano de desplazamientos de los factores externos.....	82
Imagen 28. Consolidado de las probabilidades simples.....	85
Imagen 29. Consolidado de las probabilidades si realización.....	85
Imagen 30. Consolidado de las probabilidades simples.....	86
Imagen 31. Histograma de sensibilidad de las influencias	86
Imagen 32. Histograma de sensibilidad de las dependencias	87
Imagen 33. Histograma de probabilidad de los escenarios	87
Imagen 34. Promoción “Crédito Dorado”.....	91
Imagen 35. Indicadores propuestos para el control.....	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sistema Cooperativo	30
Tabla 2. Análisis de confiabilidad.....	47
Tabla 3. Resultado del rango de confiabilidad del alfa de Cronbach.....	48
Tabla 4. Núcleo tendencial.....	88

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS
ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y
SOLIDARIA

TEMA: MODELO DE PROSPECTIVA ESTRATÉGICA PARA EL PRODUCTO “CRÉDITO DORADO” EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS” LTDA.

AUTOR: Marcos Alejandro Guevara Villacís

TUTOR: Dr. Chrystiam David Celi Portero, Mg.

RESUMEN EJECUTIVO

La constante oferta en el mercado de nuevos productos del activo y pasivo de las distintas instituciones financieras que operan en el país, en especial en la sierra centro y al compararlos con el portafolio actual de productos de crédito que cuenta actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda., se identifica que, se desarrolla una problemática referente a la deficiente prioridad en la innovación de productos financieros enfocados a los adultos mayores, es por ello que se establece como objetivo el construir un modelo de prospectiva estratégica para el producto “Crédito Dorado”. Donde la hipótesis planteada es: el modelo de prospectiva estratégica si incide en el producto “Crédito Dorado”. La metodología para el desarrollo de la presente investigación es de carácter mixto debido a que se aprovechan las fortalezas de ambos tipos de indagación. El resultado alcanzado es un modelo compuesto por cinco fases detalladas así: estudio de prospectiva, análisis probabilístico de los escenarios, producto crediticio “Crédito Dorado”, el control del modelo y retroalimentación. La principal conclusión del proyecto de investigación referente al modelo de prospectiva detallado en la figura 14, es que las fases deben ser aplicadas en el orden, así como la obtención de información descrita para alcanzar los resultados detallados en el presente documento.

DESCRIPTORES: Crédito Dorado, Análisis probabilístico, Escenarios, Prospectiva.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS
ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y
SOLIDARIA

**THEME: STRATEGIC FORESIGHT MODEL FOR THE PRODUCT
"CRÉDITO DORADO" IN THE CREDIT UNION "OSCUS" LTDA.**

AUTHOR: Marcos Alejandro Guevara Villacís

TUTOR: Dr. Chrystiam David Celi Portero, Mg.

ABSTRACT

The continuous offer of new products of assets and liabilities of financial institutions in the market, which operate in the country, especially in the central highlands, has caused a problem for the current portfolio of credit products of the Credit Union "OSCUS" Ltda. There is a deficient priority in the innovation of financial products focused on the elderly. This research aims to build a strategic foresight model for the product "Crédito Dorado". The hypothesis proposed is: Does the strategic foresight model have an impact on the "Crédito Dorado" product? It was used a mixed approach because it takes advantage of the strengths of both types of inquiry. It was proposed a model which focused on five detailed phases as follows: prospective study, probabilistic analysis of the scenarios, "Crédito Dorado" credit product, control model and feedback. In conclusion, the results showed that the phases of this proposal must be applied in order as Figure 14 shows, as well as the information described to achieve the results detailed in this document.

KEYWORDS: "credito dorado", foresight, probabilistic analysis, prospective, scenarios.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se orienta en la línea de investigación de la Asociatividad y Productividad, y como sub línea de investigación Finanzas en la Economía Popular y Solidaria, al considerar que en la actualidad la pandemia ha generado cambios en los hábitos aprendidos de consumo, lo que obliga a la cooperativas de ahorro y crédito a asumir el reto de la innovación en el portafolio de los productos del activo y pasivo, los cuales contribuyen a mejorar la calidad de vida de los asociados y de sus grupos de interés.

La pertinencia de realizar un modelo de prospectiva estratégica para el producto “Crédito Dorado” en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., se entiende como una oportunidad para conocer y atender las diversas necesidades de una población relegada en el mercado financiero actual como son los adultos mayores, quienes para algunas instituciones financieras ya no son considerados como sujetos de crédito, convirtiéndose en un impedimento para estos puedan alcanzar un mejor nivel de ingresos.

En referencia al marco legal se destaca que se basa en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2018) en donde las cooperativas de ahorros y crédito que pertenecen a este sector financiero, manifiesta que:

Los integrantes, individual o colectivamente pueden acceder a este producto, para invertir en procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, logrando de esta manera satisfacer las necesidades y generar ingresos, y como marco conceptual está relacionado a la solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al ser humano como sujeto y fin de sus actividades, en armonía con la naturaleza, sobre

la apropiación, el lucro y la acumulación de capital, busca el buen vivir del ser humano (p. 35)

Desde la perspectiva del Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021 Toda una Vida (2021) se debe destacar que:

A pesar de la existencia de políticas universales, hay grupos de personas que tienen necesidades especiales, como los adultos mayores y las personas con discapacidad, entre otros. De acuerdo con las proyecciones de población a 2017, los adultos mayores representan el 7,04% de la población total, por lo que se precisa el fortalecimiento de la estrategia intersectorial para garantizar la atención integral a las personas adultas mayores; además, en esta población hay una mayor presencia de mujeres, por lo que se debe fortalecer el enfoque de género de dicha estrategia, puesto que las mujeres adultas mayores presentan brechas muy altas en todos los indicadores de calidad de vida. La falta de vinculación y autonomía económica, como de acceso a la salud y seguridad, deteriora su vida y las convierte en una población altamente vulnerable.

Con esta reforma se priorizará el trabajo para los adultos mayores en los temas de: ampliación de la cobertura y especialización de los servicios de salud; pensiones no contributivas; envejecimiento activo y digno con participación intergeneracional, cuidado familiar o institucional, entre otros (p.48)

García (2019) indica que la población mundial está envejeciendo. En la mayoría de los países del mundo existe un crecimiento en la proporción de personas mayores de 65 años. Además, el ritmo de envejecimiento está siendo mucho más rápido que

en cualquier época anterior. Se trata de una revolución silenciosa, pero crucial, que está modificando la sociedad. El envejecimiento de la población está cambiando, sin duda, la manera de organizar el mundo, las sociedades modernas están especialmente preocupadas por las consecuencias sociales, políticas y económicas del envejecimiento de la población.

Como complemento a lo antes mencionado García (2019) manifiesta que existe un acalorado debate público sobre los problemas derivados del incremento del porcentaje de personas mayores y sus posibles soluciones, pero no se puede olvidar que dicho aumento de la proporción de mayores es también el resultado de un importante éxito de la sociedad. Muchas sociedades tradicionales poseen un gran respeto por las personas mayores y tienen muy en cuenta sus opiniones. Se les considera fuente de sabiduría. De hecho, el máximo estatus que puede alcanzar un individuo en las sociedades tradicionales reside en pertenecer a la categoría de persona mayor. En cambio, en multitud de sociedades modernas, los adultos mayores han perdido autoridad y prestigio.

Ahora en el contexto de América Latina Paz (2018) indica que al igual que en todos los países del mundo, la población de América Latina y el Caribe (ALC) envejece, según una reciente publicación de Naciones Unidas los mayores de 59 años de edad representarán en 2050 el 22,50% de la población mundial, mientras que un siglo antes dicha cifra se situaba en torno al 6%. Así también indica que aumentará la proporción de más ancianos. En 1950 la población de 80 años y más, representaba el 0,40% de la población de la Región, mientras que en 2050 se estima que superará el 4%. A diferencia de los otros países del mundo, ALC envejece con mayor celeridad. El nivel de envejecimiento que a los países del Norte de América y de Europa les llevó un siglo en alcanzar, la región lo tendrá en aproximadamente 30 años.

Conde (2019), indica que el Ecuador en los últimos años se encuentra atravesando una fase de transición demográfica, señala que el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), estima que para el año 2050 el 18% de la población del país serán adultos mayores, con lo que considera que el envejecimiento poblacional es uno de los factores de mayor impacto en esta época, por lo que para

identificar alternativas de financiamiento para dicho conglomerado, es necesario contar con información confiable que identifique las principales características y antecedentes de este grupo, para así entender y atender sus necesidades.

Como complemento a lo señalado en el párrafo anterior el Sistema Nacional de Información (2021) establece que la proyección de la población al año 2025 de las personas de 65 años en adelante serán 1´195.430 personas, lo cual es una cifra representativa a nivel de país convirtiéndose en un segmento de mercado atractivo para las instituciones financieras.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda., es una institución con 59 años de experiencia en el sistema financiero, situándose en el segmento 1 y dentro del ranking de las 10 mejores cooperativas del país, orientada a apoyar el progreso de los socios, clientes y la comunidad, siendo el principal producto: el crédito, mismo que utilizado con responsabilidad, permite a sus socios alcanzar las metas propuestas que no podrían ser logradas por la falta de recursos.

En referencia a lo antes mencionado es necesario destacar que todo crédito concedido por una entidad financiera crea una deuda para el socio, misma que genera interés y costos por el financiamiento. Igualmente, el socio es consiente que no es lo mismo una compra al contado que una a crédito aceptándose en este último la asignación de un interés que deberá ser pagado en un tiempo pactado.

En la cooperativa los socios mantienen distintos tipos de créditos tendientes a satisfacer las necesidades específicas como: la compra de bienes muebles e inmuebles, pago de deudas personales y en el sistema financiero, estudios, viajes, gastos de salud, capital de trabajo, compra de activos fijos, emprendimientos, entre otros.

Por lo tanto, la cooperativa al ser una de las más representativas del país tiene que asumir el reto de la innovación en los productos financieros que actualmente oferta al mercado con la finalidad de satisfacer las necesidades para el bienestar de sus asociados.

Planteamiento del problema

La constante oferta en el mercado de nuevos productos del activo y pasivo de las distintas instituciones financieras que operan en el país que al compararlos con el portafolio actual de productos de crédito que cuenta actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda., se identifica que a pesar de su crecimiento y nivel de tecnología a disposición de los socios y usuarios de la misma, presenta una problemática referente a la escasa prioridad en la innovación de productos de crédito enfocados a los adultos mayores, concluyendo que las causas- sub causas y efectos-sub efectos son los siguientes:

- La ausencia de modelos de prospectiva estratégica, así como el desconocimiento de los beneficios y la aplicación de nuevas metodologías ocasionan: una pérdida en la participación del mercado, así como una influencia negativa en el socio, en el mercado, y una fuerte resistencia al cambio por nuevas metodologías.
- El desconocimiento de los beneficios del *bench marketing* en la competencia, un sistema tradicional organizacional, así como el insuficiente personal profesional en *bench marketing*, produce: que exista una rentabilidad inferior a otras fraternas del país, un nivel de ingresos menor al presupuestado y que la productividad no se encuentre acorde a los estándares de la institución.
- La falta de orientación al mercado y la escasa asignación de recursos en la investigación de mercados provoca: que exista el retiro y/o inactividad de socios con un buen historial crediticio, así como el desconocimiento de las necesidades de los productos financieros.
- Por último, el bajo involucramiento de todo el talento humano en la generación de ideas, la carencia de un proceso formal de innovación y deficiente trabajo en equipo causan: que no existan nuevos productos que ofertar al mercado local y nacional, que estos no se encuentren focalizados a las necesidades actuales de los socios y que exista problemas de comunicación organizacional.

En la imagen 1, se presenta el árbol de problemas donde se describe la problemática con sus respectivas causas y efectos.

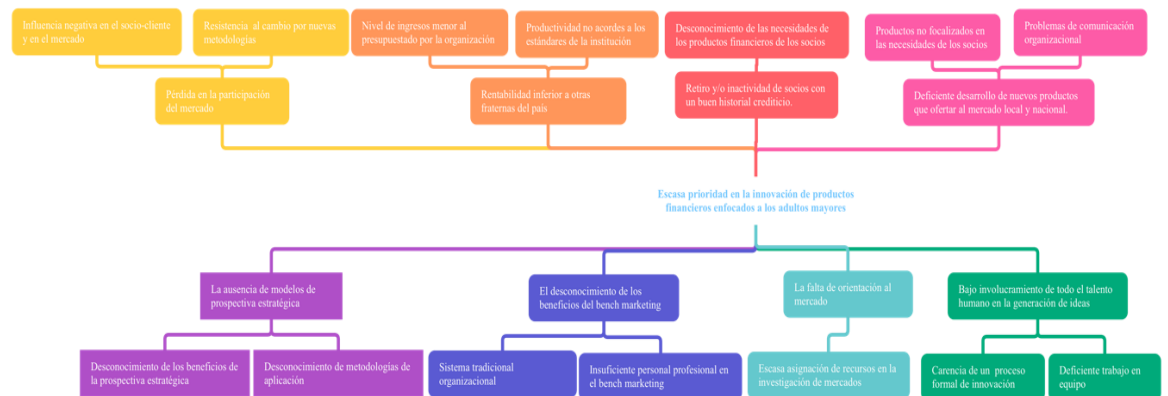


Imagen 1. Árbol problemas
Elaborado por: Marcos Guevara (2021)
Fuente: elaboración propia

Hipótesis o idea que se defiende

¿De qué manera influye el modelo de prospectiva estratégica del producto “¿Crédito Dorado”, en la innovación de productos de crédito enfocados a los adultos mayores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda.?

Destinatarios del Proyecto

Para el desarrollo del proyecto de investigación se considera los beneficiarios siguientes:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda.
- Socios, adultos mayores desde 65 años de edad en adelante.

Objetivos

General

Construir un modelo de prospectiva estratégica para el producto “Crédito Dorado” en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda.

Específicos

- Fundamentar científica y teóricamente los componentes de la prospectiva estratégica y el producto crediticio.
- Establecer el estado estratégico actual y las variables que inciden en el producto crediticio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda.
- Establecer un modelo de prospectiva estratégica para el producto crediticio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se considera como apoyo bibliográfico los siguientes estudios que se enuncian a continuación:

En la actualidad hablar sobre la economía social, resulta complejo debido a que aún, mantiene limitaciones que se pueden evidenciar en el desarrollo económico, es por ello que se debe resaltar los equívocos del concepto, para lo cual Martínez (2018), establece que los elementos constitutivos de la economía social y solidaria son los siguientes: a) consolidar comportamientos solidarios, b) una economía incluyente, c) centrada en el valor de uso, d) que no excluye al estado ni al mercado. Como se puede concluir por medio del razonamiento, los tres primeros elementos tienen una estrecha relación con la construcción de una economía basada en prácticas de solidaridad, que de alguna manera estarían presentes entre los sectores más pobres de nuestra sociedad. Pero la última, entra en contradicción abierta con las anteriores, salvo que esto quiera significar la construcción dentro de una economía basada en las anteriores tendencias y que el mercado sea el resultado de estas prácticas solidarias.

Una vez que se analizan los equívocos del concepto, se procede a clarificar el significado de la economía social para lo cual es necesario destacar lo que indica Coraggio (2019) donde establece que:

Ecuador es, posiblemente, el país donde más se ha avanzado en la línea de reconocimiento de la iniciativa económica popular con una proyección hacia las relaciones solidarias, algo que se refleja en la creación del Instituto de Economía Popular y Solidaria y en la iniciativa de Ley del mismo nombre, que además crea una Corporación Nacional de Finanzas Populares y una Superintendencia especializada en esta economía. La ley, que fue debatida con numerosas organizaciones populares, y aprobada por una amplia mayoría en la Asamblea es tal vez el instrumento más afinado que se ha dado entre estos nuevos gobiernos para encarar las prácticas de economía social y solidaria.

La base histórica de organizaciones populares solidarias como las cajas de crédito, las cooperativas, las juntas de riego, las asociaciones de consumidores y productores; el gran peso de la economía popular en general y del campesinado en particular, la fuerza de las comunidades y los movimientos indígenas, proveen una densa base para avanzar en lo que el mandato constitucional indica: la economía popular y solidaria debe tener un papel central en un sistema económico que se define como social y solidario, y la racionalidad económica, que debe fundarse en el reconocimiento y respeto por las necesidades del otro solo es tal en tanto se reconocen los derechos de la naturaleza.

Este mandato requiere articular la multiplicidad y diversidad de iniciativas económicas de individuos, grupos y comunidades con la puesta en marcha de transformaciones mayores del sistema económico. Esta es una tarea llevará un tiempo intergeneracional a través de coyunturas impredecibles, por lo que la transición hacia esa Otra Economía requerirá la formación de sujetos y movimientos que puedan sostenerla (p.40).

En referencia a lo antes expuesto se debe resaltar dos significados principales los cuales según Coraggio (2019), el primero se refiere a que es un sistema económico cuyo funcionamiento asegura la base material integrada a una sociedad justa y equilibrada, como segundo establece que es un proyecto de acción colectiva

(incluyendo prácticas estratégicas de transformación y cotidianas de reproducción) dirigido a contrarrestar las tendencias socialmente negativas del sistema existente, con la perspectiva actual o potencial de construir un sistema económico alternativo.

Como conclusión del primer significado hace referencia específicamente a cada cultura y en un momento en concreto para de esta manera encontrar algún referente cercano a la realidad, pero también considera la globalización en un mundo capitalista.

En cuanto al segundo significado es necesario destacar la transformación que propone nuevas prácticas para generar una considerable reducción de cada una de las tendencias socialmente negativas, que se generan en la perspectiva del capital antes que el ser humano.

A continuación, se detalla un listado el mismo que hace referencia a los principios operantes de la economía social y solidaria (ESS), donde la intención es reflejar las principales características del discurso y las prácticas que se caracterizan como ESS.

Cuadro 1. Principios operantes de la economía social y solidaria

Tipo de relación	Nombre	Detalle
Relativos a la producción	Trabajo para todos	El trabajo digno y emancipador es condición de la reproducción y desarrollo de la vida humana.
	Acceso de los trabajadores a todas las formas de conocimiento	Para convertirse en la principal fuerza productiva, el trabajo autónomo de patrones requiere reincorporar las diversas formas de conocimiento y saber que le fueran alienadas por el desarrollo de la relación asimétrica capital/trabajo.

Tipo de relación	Nombre	Detalle
	Acceso de los trabajadores a medios de producción	Esto implica desde la defensa de condiciones previas de producción y de vida (como el caso de los territorios indígenas), la recuperación de empresas que el capital desecha despidiendo a sus trabajadores o la redistribución de tierras privadas o públicas.
	Cooperación solidaria	Es la principal forma de integración social del sistema de producción. La competencia debe estar subordinada a este principio, evitando especialmente sus formas violentas que destruyen la vida y amenazan la convivencia pacífica.
	Producción socialmente responsable	Cuidado de la calidad de los productos y la selección de las tecnologías, tanto en lo relativo a la satisfacción adecuada de las necesidades de los consumidores como a los efectos del proceso de producción sobre el medio ambiente. Cuidado de la biodiversidad. No extractivismo.
Relativos a la distribución	Justicia, garantía de la reproducción y desarrollo de todos.	Inserción económica de los excluidos de la economía, particularmente de los más pobres, de modo que puedan resolver sus necesidades a partir de su propio trabajo o de la solidaridad democrática (de acuerdo a derechos sociales establecidos).
	A cada cual según su trabajo y su contribución de recursos productivos acumulados individualmente.	Evitar diferenciaciones fuertes entre trabajadores de un mismo emprendimiento.
	No explotación del trabajo ajeno.	No se admiten formas de esclavitud, dependencia forzada por la violencia física o el miedo al hambre, ni la apropiación del producto del trabajo ajeno; no promoción de las relaciones salariales.

Tipo de relación	Nombre	Detalle
	No discriminación de personas o comunidades	No se admiten relaciones económicas o valoraciones asimétricas en la distribución primaria entre géneros, generaciones, etnias, religiones, centro/periferia, etc.
Relativos a la circulación	Autosuficiencia (autarquía)	Se propicia el desarrollo de la capacidad de cada comunidad o sociedad de satisfacer con seguridad lo necesario con los propios recursos, principalmente el propio trabajo.
	Reciprocidad	Relaciones simétricas de don/contra-don (mingas, cooperativas, redes de trueque, círculos de ahorro y crédito solidarios, bancos de horas, redes de ayuda mutua para la seguridad social, etc.). Rechazo a la filantropía (solidaridad asimétrica).
	Redistribución	Apropiación y distribución colectiva del excedente dentro de cada unidad económica, apropiación y redistribución por una autoridad central legítima (transferencias monetarias, subsidios a la producción, servicios públicos gratuitos, medios de consumo básico, etc.) procurando la justicia social.
	Intercambio	Privilegio del comercio justo según la situación de las partes; regulación progresiva del mercado como mecanismo de coordinación de iniciativas. Segmentación y regulación de los mercados y otras formas de protección de las actividades locales por métodos culturales, sociales y políticos.
	Planificación	Regulación de los mercados. Coordinación democrática de las iniciativas, previsión y control de efectos no deseados, coordinación y organización conjunta de actividades (evitar competencia innecesaria, abastecimiento y/o comercialización conjunta, desde lo local hacia los niveles de mayor complejidad).

Tipo de relación	Nombre	Detalle
	El dinero no crea dinero (usura)	El dinero como medio y no como fin. Monedas sociales como creadoras de tejido social local.
Relativos al consumo	Consumo responsable	Consumir lo suficiente (opuesto al consumismo) en equilibrio con la naturaleza.
Transversales	Libre iniciativa e innovación socialmente responsable	Libertad positiva de opción, basada no en el éxito en la competencia sino en la acción solidaria. Responsabilidad por los efectos que las acciones individuales tienen sobre la sociedad y la naturaleza.
	Pluralismo/diversidad	Admisión de múltiples formas de organización económica y propiedad.
	Complejidad	Las capacidades organizativas de los emprendimientos de la ESS deben aprovecharse asumiendo sucesivas necesidades sociales de la comunidad (multiactividad respondiendo a la articulación de necesidades y capacidades), y asociándose en redes dentro de la misma actividad o entre actividades complementarias (encadenamientos productivos, efectos de masa local).
	Territorialidad	Prioridad al tejido social de proximidad, valoración del lugar y la comunidad. Se favorece la autogestión de los recursos comunes en el territorio de las poblaciones locales.

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: elaboración propia

Sistema Cooperativo

Morales (2018), indica que en la actualidad los modelos económicos establecidos durante la historia en el Ecuador, han permitido que el país tome distintas alternativas de desarrollo con la finalidad de buscar el mejor bienestar para la población, debido a que durante varios años, existió una concentración de la riqueza en manos de pequeños grupos económicos de poder, lo que ocasionó un escaso crecimiento en el país y los altos índices de pobreza de manera consecutiva;

esto a su vez, provoco una mayor desigualdad social y económica. Ante esta situación de crisis en el Ecuador, se desarrollaron una serie de desintegraciones en la sociedad, específicamente en los ámbitos culturales, políticos, sociales, medioambientales y económicos, lo cual cada vez fue limitando el desarrollo del país.

Como complemento a lo antes mencionado se debe destacar que en la actualidad según Morales (2018), existen 643 cooperativas de ahorro y crédito, las cuales están divididas en segmentos, de acuerdo al valor total de activos que poseen. Analizando al sistema financiero, son más el número de entidades cooperativas existentes en relación a las entidades bancarias, debido a que en los últimos años estas instituciones se han constituido con la finalidad de llegar hacia más sectores de la población y buscar una verdadera integración financiera.

Tabla 1. Sistema Cooperativo

Segmento	Número Entidades	Total, Activos (Millones de dólares)
Segmento 1	26	8.385
Segmento 2	38	1.873
Segmento 3	82	1.046
Segmento 4	176	474
Segmento 5	321	128
TOTAL	643	11.906

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: (SEPS: 2018)

En conclusión, como se puede evidenciar las cooperativas de ahorro y crédito con el pasar de los años se han incrementado lo cual es un indicador positivo para el desarrollo de los socios y el país porque actualmente se encuentran fortalecidas.

Prospectiva estratégica

Marcus (2019), establece que las personas en las empresas públicas y privadas deben reconocer que las condiciones actuales no duran indefinidamente, prever lo que puede suceder a continuación. La razón es no necesariamente adaptarse a lo que sucede, sino influir en el futuro de manera positiva y evitar los peores resultados, así como incrementar las posibilidades de que a las empresas les vaya bien y eviten daños. La previsión es el arte de anticipar lo que podría suceder a continuación e intentar hacer algo al respecto. Esta anticipación no debe resultar en pasividad, ni en la sumisión a lo que sucede, sino en el esfuerzo para construir el futuro en beneficio de la organización y sociedad.

Con respecto a lo antes mencionado se debe destacar la importancia de prepararse para el futuro debido a que este comienza cuando cada persona contempla lo que puede suceder y el poder de hacer algo al respecto. Por ello Marcus (2019), plantea dos interrogantes que son: ¿Las personas de una organización tienen una visión del futuro? y ¿Tienen una comprensión de lo que pueden hacer para afectarlo?.

Para contestar las interrogantes antes mencionadas se debe considerar que los escenarios desde los que trabajan las organizaciones no deben ser exclusivamente compuesto por élites, retirándose y alejándose de lo ordinario. Marcus (2019), establece que, por el contrario, los escenarios y el pensamiento tipo escenario debe ser competencia de todos los miembros de la organización que se vean afectados por el cambio y que actúen regularmente para influir.

Es necesario detallar lo que indica Godet (2018), en referencia a que las herramientas empleadas en prospectiva son de gran utilidad, debido al cambio constante del sector externo, la rápida globalización ha forzado a los empresarios ser más competitivos y anticiparse a los cambios en su entorno, de esta manera se deben adaptar las actividades del negocio, pero es necesario destacar que ningún método garantiza el 100% del éxito. Godet, propone la metodología MIC MAC, que se basa en una matriz de impacto cruzado de una reflexión colectiva que relaciona todos los elementos o variables en un sistema cerrado, para así lograr descubrir las principales variables utilizadas en la metodología mencionada.

Metodología Mic-Mac

Garza y Cortez (2019), indican que el método estructural MICMAC busca analizar de manera cualitativa las relaciones entre las variables que componen un sistema dentro de una empresa, organización, sociedad, país etc. El mismo es parte del análisis estructural y se apoya en el juicio cualitativo de actores y/o expertos que son parte de un sistema. Dentro de este contexto es necesario describir el acrónimo MICMAC el cual proviene de las palabras: Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación. El objetivo del análisis estructural MICMAC es identificar las principales variables, influyentes y dependientes; así como las variables esenciales para la evolución del sistema, para lo cual se deben ejecutar en tres fases las mismas que son: Fase 1: listado de las variables del sistema, Fase 2: la descripción de relaciones entre variables del sistema, y Fase 3: la identificación de variables claves y sus categorías e interpretación.

Garza y Cortez (2019) indican que en la fase uno se establecen los factores internos y externos a analizar mediante los expertos que cubren el perfil requerido para la prueba de prospectiva. Donde se debe realizar el llenado de manera cualitativa, con su respectiva codificación, así como su nombre y observación de análisis.

Así mismo, en la descripción de relaciones entre variables del sistema referente a la fase dos Garza y Cortez (2019) establecen que por cada pareja de variables, se plantea la pregunta siguiente: ¿existe una relación de influencia directa entre la variable *i* y la variable *j*? si es que no, anotamos 0, en el caso contrario, se pregunta si esta relación de influencia directa es, débil (1), mediana (2), fuerte (3) o potencial (P) de acuerdo a como lo establece la metodología.

En referencia a la fase tres la identificación de variables claves, sus categorías e interpretación Garza y Cortez (2019) indican que se obtiene una matriz y un gráfico nombrado Plano de Influencia y Dependencia de las variables del sistema de estudio y las categoriza en: Variables de entorno, variables reguladoras, palancas

secundarias, variables objetivo, variables clave, variables resultado, variables autónomas y variables determinantes. La interpretación del gráfico Plano de Influencia y Dependencia permite una lectura completa del sistema según resulten ser las variables motrices o dependientes. Es decir, para cualquier variable su valor estratégico estaría determinado por la suma de su valor de motricidad y de su valor de dependencia. La combinación de ambos resultados es la que definitivamente define a las variables según su tipología. Su disposición en el plano en relación a las diagonales ofrece una clasificación.

En referencia a lo indicado, en la fase tres se consideran como resultados las variables donde se describe lo siguiente:

VARIABLES DETERMINANTES Garza y Cortez (2019) establecen que estas se encuentran en la zona superior izquierda del plano de influencia y dependencia, son las variables que según su evolución a lo largo del periodo de estudio se convierten en frenos o motores del sistema. Estas pudieran ser propulsoras o inhibidoras del sistema. El objetivo es que sean propulsoras y determinen las conductas adecuadas del sistema.

VARIABLES DEL ENTORNO Garza y Cortez (2019) manifiestan que son las variables con escasa dependencia del sistema pueden ser consideradas un decorado del sistema, se encuentran en la zona media de la parte izquierda del plano de influencia y dependencia. El objetivo es complementar su valor agregado al sistema.

VARIABLES REGULADORAS Garza y Cortez (2019) establecen que estas son las variables situadas en la zona central del plano de influencia y dependencia se convierten en llave de paso para alcanzar el cumplimiento de las variables clave. Determinan el buen funcionamiento del sistema en condiciones normales. Se sugiere evaluar de manera consistente y con frecuencia periódica estas variables.

VARIABLES SECUNDARIAS Garza y Cortez (2019) determinan que estas son las variables complementarias a las variables reguladoras, actuar sobre ellas significa hacer

evolucionar las variables reguladoras que a su vez afectan a la evolución de las variables clave. En el plano de influencia y dependencia se encuentran ubicadas debajo de las reguladoras.

VARIABLES OBJETIVO Garza y Cortez (2019) determinan son las variables que se ubican en la parte central a la derecha en el plano de influencia y dependencia. Son muy dependientes y medianamente motrices, de ahí su carácter de tratamiento como objetivos, puesto que en ellas se pueden influir para que su evolución sea aquella que se desea.

VARIABLES CLAVE Garza y Cortez (2019) concluyen que son las variables que se encuentran en la zona superior derecha del plano de influencia y dependencia también nombradas variables reto del sistema. Son muy motrices y muy dependientes, perturban el funcionamiento normal del sistema, estas variables sobre determinan el propio sistema. Son por naturaleza inestables y se corresponden con los retos del sistema. En resumen, deben continuamente tener retos que propicien el cambio del sistema a un nivel más óptimo. Son las que mantienen lubricado el sistema.

VARIABLES RESULTADO Garza y Cortez (2019) manifiestan que son variables que se caracterizan por su baja motricidad y alta dependencia se encuentran en la zona inferior derecha del plano de influencia y dependencia, y suelen ser junto con las variables objetivo, indicadores descriptivos de la evolución del sistema. Se trata de variables que no se pueden abordar de frente sino a través de las que dependen en el sistema. Estas variables requieren un seguimiento y monitoreo estrecho que permita verificar la efectividad del sistema en general.

VARIABLES AUTÓNOMAS Garza y Cortez (2019) concluyen que son variables poco influyentes o motrices y poco dependientes, corresponden con tendencias pasadas o inercias del sistema o bien están desconectadas de él. En el plano de influencia y dependencia se encuentran en la zona inferior izquierda. No constituyen parte determinante para el futuro del sistema. Se constata frecuentemente un gran número

de acciones de comunicación alrededor de estas variables que no constituyen un reto.

Metodología SMIC PROB-EXPERT. Impactos cruzados probabilísticos

“El método de impactos cruzados es el término genérico de una familia de técnicas que intentan evaluar los cambios en las probabilidades de un conjunto de acontecimientos como consecuencia de la realización de uno de ellos” (Godet, 2018, p. 85).

Para Castillo et al. (2019) el objetivo es determinar las probabilidades simples y condicionadas de hipótesis o evento, las probabilidades de combinaciones y obtener los escenarios más probables de la empresa. El método de impactos cruzados es una técnica que sirve para identificar los futuros más probables, así como la evaluación de si/no realización de cada uno de ellos.

Fase 1: Formulación de hipótesis y elección de expertos

Castillo et al. (2019) el punto de partida son las hipótesis mediante el análisis de las variables más relevantes obtenidos del análisis estructural (MICMAC). El número de expertos consultados no debería superar los 100 considerando los mismos criterios que los del Delphi:

- Evaluar la probabilidad simple de realización de una hipótesis desde una probabilidad 0 (imposible) hasta una probabilidad 1 (muy probable).
- Evaluar la probabilidad condicional de realización de una hipótesis en función de todas las demás.

Fase 2: Probabilización de escenarios

Castillo et al. (2019) el programa SMIC PROB- EXPERT permite el análisis de la opinión de cada grupo de expertos con el objetivo de obtener los escenarios más probables, para ello es necesario asignar una probabilidad a cada una de las 2N combinaciones posibles en cada una de las hipótesis determinadas. Esta fase permite establecer la jerarquía de las hipótesis y, en consecuencia, de los escenarios más probables. Un escenario, es el elemento clave de este método y no es una previsión del futuro como la gran mayoría lo conoce erróneamente sino es un

análisis cualitativo de cómo puede ser el futuro; en virtud de ello se describe las circunstancias, condiciones o acontecimientos que puede presentar la situación del entorno en un momento futuro del tiempo.

Se considera importante indicar textualmente lo que indican los autores Castillo et al. (2019) respecto al software:

Un aspecto relevante de SMIC que cabe mencionar es su programa clásico de minimización de una forma cuadrática con límites lineales que permite el análisis de estos grupos de expertos corrigiendo las opiniones de los mismos de forma que se obtengan resultados netos más coherentes (Morocho et al., 2020). Por otra parte, también es importante considerar la existencia de diferentes probabilidades de ocurrencia para cada uno de los escenarios identificados y existen 2 tipos más importantes:

Escenario más probable/apuesta, aquel que tiene mayor probabilidad de ocurrencia.

Escenario pesimista/improbable, desfavorable para la empresa y se eligen lo que tengan el 20% faltante de las probabilidades acumuladas.

Para que los escenarios sean eficientes al analizar el entorno futuro es necesario que cumplan con ciertas características:

1. Debe de ser suficientemente exhaustivo, es decir debe de identificar y recoger las principales variables que definen el entorno a analizar.
2. Debe de ser tan probable como cualquier otro escenario exhaustivo basado en la misma serie de circunstancias.
3. Asignar probabilidades a priori a las variables clave elegidas.
4. Debe de ser consistente en sí mismo, no debe de incurrir en contradicciones.

La elaboración, análisis y comprensión de los escenarios debe de permitir a la dirección de la empresa analizar mejor la posible evolución del entorno (p.1336).

Productos de crédito

En la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros, en el capítulo treinta y siete, la sección cuatro, en la Norma para la Gestión de Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito y Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda, en la subsección uno, se establece como concepto de crédito, “Instrumento por el cual la entidad se compromete a entregar una suma de dinero al cliente y éste se obliga a devolverla en los términos y condiciones pactados” (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2021, p. 633).

En el mismo documento se establece como un concepto de garantía el siguiente, “es cualquier obligación que se contrae para la seguridad de otra obligación propia o ajena. Se constituyen para asegurar el cumplimiento de las obligaciones contraídas por el deudor” (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2021, p. 633).

Ahora se hace necesaria la fundamentación de los segmentos de crédito, debido a que existen siete segmentos, pero dentro del desarrollo del proyecto de investigación es necesario el definir de manera técnica tres de ello como son:

En referencia al crédito productivo la Junta de Regulación Monetaria Financiera (2021) en la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros, en el capítulo diez, en la Norma que Regulan la Segmentación de la Cartera de Crédito de las Entidades del Sistema Financiero Nacional en su Art. 1, establece que:

Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100,000.00 destinado a la adquisición de bienes y servicios para

actividades productivas y comerciales. Para este segmento de la cartera se define los siguientes subsegmentos:

a. Productivo Corporativo. - Operaciones de crédito productivo otorgadas a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 5,000,000.00.

b. Productivo Empresarial. - Operaciones de crédito productivo otorgadas a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 1,000,000.00 y hasta USD 5,000,000.00.

c. Productivo PYMES. - Operaciones de crédito productivo otorgadas a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100,000.00 y hasta USD 1,000,000.00 (p. 286).

Así también se hace necesario el definir el concepto de microcrédito donde la Junta de Regulación Monetaria Financiera (2021) indica que:

Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100,000.00, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, verificados adecuadamente por las entidades del Sistema Financiero Nacional. Para el Microcrédito se establecen los siguientes subsegmentos de crédito:

a. Microcrédito Minorista.- Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito que registren ventas anuales iguales o inferiores a USD 5,000.00.

b. Microcrédito de Acumulación Simple. - Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito que registren ventas anuales superiores a USD 5,000.00 y hasta USD 20,000.00.

c. Microcrédito de Acumulación Ampliada. - Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito que registren ventas anuales superiores a USD 20,000.00 y hasta USD 100,000.00 (p.286).

Por último, el crédito de consumo la Junta de Regulación Monetaria Financiera (2021), establece que:

Es el otorgado a personas naturales, destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial y otras compras y gastos, se incluyen los créditos prendarios de joyas, así como para adquisición de vehículos livianos que no sean de uso para una actividad productiva y comercial (p. 287).

En referencia lo antes señalado es necesario destacar que el nuevo producto financiero atenderá estos tres segmentos antes detallados.

Componentes de los productos de crédito

Para la Asobancaria (2015), todos los créditos independientemente del destino tienen componentes tales como:

- Prestamista o acreedor: quien presta el dinero.
- Prestatario o deudor: quien pide prestado el dinero.
- Plazo: es el período de tiempo en el que la persona está dispuesta a pagar el dinero que se le prestó. No es lo mismo prestar unos recursos por un día que a diez años, pues mientras se cumple el último plazo pueden pasar muchas cosas que impidan el pago de la obligación. Recuerde que, a mayor plazo, la cuota mensual puede ser más baja pero los intereses que paga por el crédito serán mayores.
- Tasa de interés: es un indicador que se expresa en forma de porcentaje y se usa para estimar el costo de un crédito. La tasa de interés establece un balance entre el riesgo y la posible ganancia de la utilización de una suma de dinero en una situación y tiempo determinado. Este valor tiene un tope máximo de cobro (Tasa de Usura) el cual está vigilado y regulado por la Superintendencia Financiera. El cálculo que se hace de manera trimestral

para los créditos de consumo es diferente al tope máximo de intereses que se fija para un microcrédito por su riesgo.

- Intereses corrientes: corresponden a la tasa de interés que fija la entidad financiera por el crédito. La liquidación de esta puede ser fija (los intereses se calculan sobre el monto desembolsado) o variable (se liquidan sobre el saldo de la deuda).
- Intereses de mora: deben ser asumidos por el incumplimiento de una obligación contraída, en este caso con la entidad financiera. Estos solo operan un día después de que se haya cumplido la fecha de pago estipulada y no se reporte la cancelación de la cuota, o en su defecto, del crédito; y su cobro se hace sobre el capital de la cuota que se debe. En este punto, es importante aclarar que los bancos deben, por regulación, reportar su deuda desde el día 1 de mora y si está dentro de las políticas de la entidad, también pueden hacer el reporte negativo. Generalmente la baja de la calificación la hacen las entidades financieras pasados los 60 días de mora.
- Otros costos asociados: algunos tipos de crédito requieren que el deudor tome un seguro de vida o se realice un estudio de crédito. Al comparar entre entidades financieras pregunte en detalle que otro tipo de cobros pueden aparecer en su estado de cuenta y si estos serán periódicos o únicamente en el momento del desembolso.
- Codeudor: cuando evalúe las condiciones para solicitar un crédito, tenga en cuenta que algunas entidades financieras tienen como requisito un codeudor, según cual sea el producto (por ejemplo: crédito educativo). Por lo general, esta figura se solicita cuando los ingresos del solicitante no son suficientes y se necesita de otra persona que respalde la deuda.

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO

Para el desarrollo del proyecto de investigación es necesario definir el proceso del marco metodológico, en el cual se va a encontrar en detalle cada uno de los pasos de la presente investigación, se debe destacar que el rol de este apartado es vital para alcanzar los objetivos planteados.

La importancia de la aplicación de la metodología es relevante debido que al ser un modelo de prospectiva estratégica para el desarrollo de un nuevo producto de crédito en el sector cooperativista debe ser ejecutada como se presenta en el detalle con la finalidad de contar con toda la información.

Enfoque y diseño de la investigación

El enfoque de la presente investigación es de carácter mixto puesto que “no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (Hernández et al., 2018, p. 533), de tal manera que estas dos aporten a entender la problemática y establecer una solución ajustada a la realidad de la cooperativa.

Se utilizó el enfoque cualitativo al momento de recopilar datos no numéricos, la información obtenida mediante los diálogos con el personal de la cooperativa en la que se definió las incidencias que tiene cada una de las variables internas y externas de la organización de tal manera que se pueda establecer un escenario futuro acorde con la realidad de la institución.

Por otro lado, el método cuantitativo representado por datos numéricos se obtuvo a través de la tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta lo que permitió interpretar los mismos, identificando las necesidades y características del producto.

Para el desarrollo del proyecto de investigación se consideró un tipo de investigación exploratorio debido a que se efectúa sobre un problema, “objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (Hernández et al., 2018, p. 91) para lo cual se indagó las causas y sub causas que lo generan. Así como un tipo de investigación descriptivo al considerar que “se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández et al., 2018, p. 92).

Es necesario describir que la recolección de información se la realizó en la misma cooperativa, es decir en el mismo lugar donde se presenta el objeto de estudio, con la finalidad que los resultados obtenidos sean apegados a la realidad de la organización, de tal manera que se pueda entender la problemática y establecer un modelo que cumpla con los objetivos planteados.

Así también, el proyecto de investigación contó con el sustento bibliográfico documental necesario, para lo cual se utilizan: libros, revistas, artículos científicos, páginas del estado, entre otras, todo ello con la finalidad de que el documento cuente con la base científica necesaria.

Descripción de la muestra y el contexto de la investigación

Para el desarrollo del proyecto de investigación se consideró como población a los socios desde 65 años de edad en adelante que mantiene la cooperativa en las oficinas del cantón Ambato, donde existe un total de 17.026 socios. Por lo que para obtener el cálculo de la muestra se aplicó la fórmula de población finita como se muestra a continuación:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N - 1) + Z^2 p}$$

$$n = \frac{16.351,77}{43,53}$$

$$n = 376$$

En la que las variables son:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza definido por la investigadora

p = Probabilidad de que el evento ocurra

q = Probabilidad de que el evento No ocurra. (1 – p)

N = Tamaño del Universo o Población Objetivo

e = Error de estimación, máximo valor aceptado

Por lo tanto, la muestra una vez aplicada la fórmula es igual a 376 socios.

Proceso de recolección de los datos

Con la finalidad de entender la problemática sujeta a estudio se realizó la operacionalización de las variables: independiente y dependiente, como se lo puede visualizar a continuación:

Operacionalización de la variable dependiente

Cuadro 3. Operacionalización de objeto y campo – variable dependiente

Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Preguntas	Técnicas e instrumentos
El producto crediticio es una obligación que asumen los interesados destinados a cubrir sus diferentes necesidades, es necesario destacar que este tiene varias características que deben ser analizadas, constituyéndose en un aspecto de relevancia para la Cooperativa, debido a que aportará al crecimiento y la rentabilidad de la entidad en base al cumplimiento del socio en sus obligaciones.	Crecimiento	-% de incremento en membresías	¿Cómo considera que aportaría un nuevo producto en la Cooperativa?	Encuesta/Cuestionario
	Cumplimiento	- Índice de Morosidad	¿Considera que un nuevo producto de crédito contribuirá al crecimiento de la cooperativo?	
			¿Usted en la obligación adquirida ha tenido algún retraso en el cumplimiento?	

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: elaboración propia

Técnicas e instrumentos

En referencia a este apartado es necesario destacar que se aplicó lo siguiente:

- Encuesta: misma que estuvo dirigida a la muestra de los socios que se definió previamente con la fórmula de población finita.
- Cuestionario: el cual se encuentra estructurado de once preguntas para obtener la información de la problemática.
- Análisis estratégico: los factores internos y externos de la cooperativa, los mismos que se definieron mediante el aporte del personal que se encuentran involucrado directamente en la toma de decisiones de la cooperativa, el detalle de los expertos se lo puede identificar en el Capítulo III, en el apartado: Elección de Expertos. Dentro del mismo capítulo se desarrollan las metodologías de análisis *Mic-Mac* y *SMIC PROB-EXPERT*.

Análisis de confiabilidad del instrumento

Para entender de manera clara el aporte del coeficiente del alfa de *Cronbach* Malhotra (2018) establece que:

Para determinar la fiabilidad de las escalas de medida empleadas hemos utilizado el método basado en el estadístico alfa de *Cronbach*. Este coeficiente analiza concretamente la consistencia interna de la escala como una dimensión de su fiabilidad mediante el cálculo de la correlación entre los ítems de la escala. Por tanto, el estadístico alfa de *Cronbach* puede considerarse como un coeficiente de correlación. Una interpretación de sus resultados indicaría que, si los diferentes ítems de una escala están midiendo una realidad común, las respuestas a estos ítems tendrían que presentar una elevada correlación entre sí; en caso contrario, la existencia de una baja correlación entre algunos ítems mostraría que algunas declaraciones de la escala no son medidas fiables del constructo.

El valor del alfa de *Cronbach* puede oscilar entre 0 y 1. Si es 0 significará que las puntuaciones de los ítems individuales no están correlacionadas con las de todos los demás. Por el contrario,

el mayor valor del alfa significará una mayor correlación entre los distintos ítems, se aumenta así la fiabilidad de la escala (p.73).

Rodríguez y Reguant (2020) indican que existen programas estadísticos que facilitan la tarea de calcular la fiabilidad de un instrumento. El *Statistical Package for the Social Sciences*(SPSS versión 25) permite calcular el coeficiente *alfa de Cronbach* de manera sencilla, siguiendo los pasos que se detallan a continuación:

- En primer lugar, seleccionar la opción Analizar del menú principal. Este apartado permite calcular estadísticos descriptivos, correlaciones, reducción de dimensiones, etc. Dentro de la opción Analizar, seleccionar Escala, y a continuación Análisis de la fiabilidad.
- Seleccionar los ítems del cuestionario o test que queramos analizar y pasarlos a la casilla Elementos pulsando la flecha en horizontal.
- A continuación, en la parte superior derecha, pulsar Estadísticos y seleccionar aquellos que interesan para el estudio:
 - Descriptivos: elemento, escala y escala si se elimina el elemento.
 - Inter-elementos: para correlaciones y covarianzas.
 - Resúmenes: medias, varianzas, covarianzas y correlaciones
- Y pulsamos Continuar.
- Eso retorna a la pantalla anterior donde se habían seleccionados los ítems del cuestionario y puede apreciarse que, en la parte inferior, la casilla Modelo tiene seleccionado por defecto Alfa. Pulsar la tecla Aceptar y aparecen los resultados en el Visor de resultados.

Una vez aclarado la importancia del coeficiente, se procede a detallar el análisis de fiabilidad consideradas para el proyecto de investigación:

Tabla 2. Análisis de confiabilidad

Escala de medida de constructos	Coefficiente alfa de Cronbach
Muy alta	0.81 a 1.00
Alta	0.61 a 0.80
Moderada	0.41 a 0.60

Baja	0.21 a 0.40
Muy baja	0.01 a 0.20

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: Malhotra (2018)

En referencia a la escala señalada anteriormente, es necesario detallar que el cuestionario compuesto por once preguntas, pero dentro de algunas hay varias opciones, por lo tanto, son dieciocho elementos, los que son sometidos al análisis de consistencia donde se obtienen el resultado siguiente:

Tabla 3. Resultado del rango de confiabilidad del alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.886	18

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: (con base a Malhotra (2018))

Con este resultado del 0.886 se obtiene que se encuentra en una escala muy alta de confiabilidad.

Análisis de los resultados

Los resultados se obtuvieron del cuestionario aplicado a los socios de la Cooperativa con el propósito de recabar información para el diseño de un producto de crédito dirigido para adultos mayores, según como se puede evidenciar a continuación:

Preguntas

1.- ¿A qué entidad acude cuando requiere financiamiento?

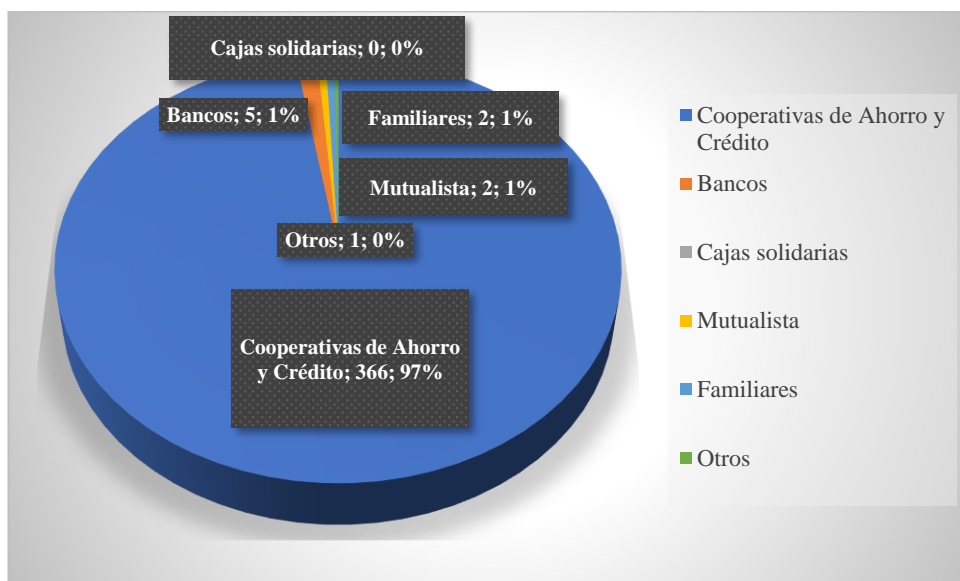


Imagen 2. Entidad acude cuando requiere financiamiento

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

Se observa que según las personas encuestadas señalan que en caso de requerir financiamiento: el 97% acude a las Cooperativas de Ahorro y Crédito, el 1% Bancos, 1% Mutualista, y el 1% a familiares.

Interpretación

La preferencia de la gran mayoría de personas al solicitar financiamiento se inclina por medio de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, lo cual es un claro indicador de que las instituciones puedan crear nuevos productos financieros.

2.- ¿Es de su conocimiento que la Cooperativa mantiene un producto de crédito exclusivo para los socios adultos mayores?

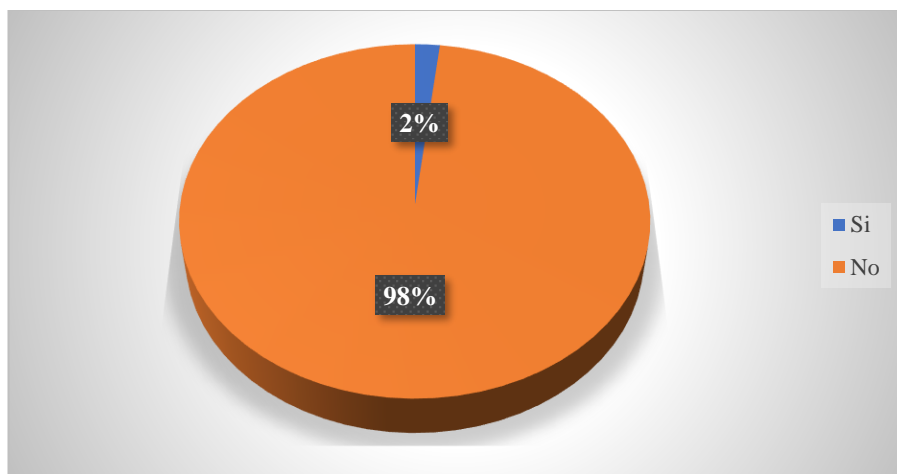


Imagen 3. Producto de crédito exclusivo para los socios adultos mayores

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

El 98% de las personas encuestadas manifiestan que no conocen que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., cuenta con un producto de crédito exclusivo para los socios adultos mayores, mientras que el 2% señala que lo conoce.

Interpretación

La gran mayoría de encuestados establece que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., no cuenta con un producto de crédito exclusivo para los socios adultos mayores, por lo que se debe considerar la necesidad de implementar un producto de crédito para los adultos mayores.

3.- ¿Durante el tiempo que ha sido socio en la Cooperativa ha tenido la oportunidad de acceder a crédito?

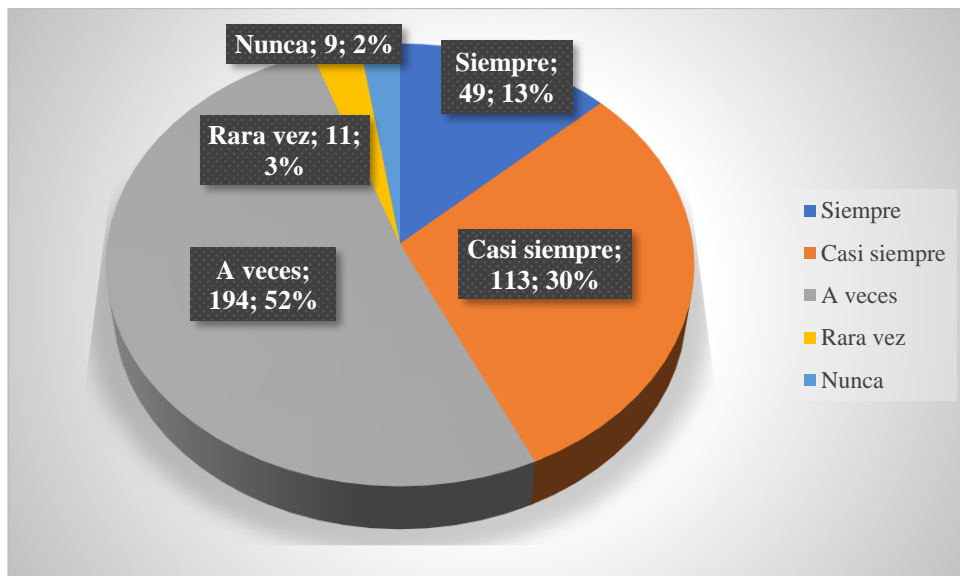


Imagen 4. Oportunidad de acceder a crédito

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

Del total de personas encuestadas el 52% indica que a veces accedió a un préstamo en la cooperativa, el 30% casi siempre, el 13% siempre, el 3% rara vez y el 2% nunca.

Interpretación

Con base a los resultados alcanzados se puede establecer que la mayoría de personas señalan que accedieron a un crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., por lo que se debe implementar un producto de crédito atractivo para los socios.

4.- ¿Cree usted que la Cooperativa atiende oportunamente las solicitudes de créditos de los socios?

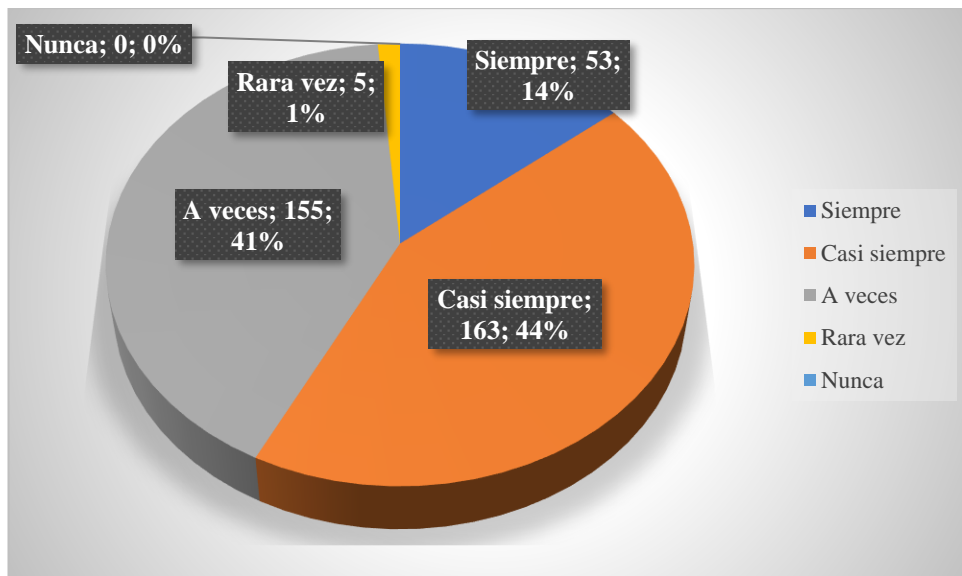


Imagen 5. Atención oportuna a las solicitudes de créditos

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

El 44% de las personas encuestadas manifiestan que casi siempre fue atendida oportunamente su solicitud crédito, mientras que el 41% a veces, el 14% siempre, el 4% rara vez y el 0% nunca.

Interpretación

Los resultados obtenidos son concluyentes en la satisfacción de los encuestados al señalar que su necesidad de crédito fue atendida oportunamente.

5.- ¿En qué utilizó el dinero del último crédito?

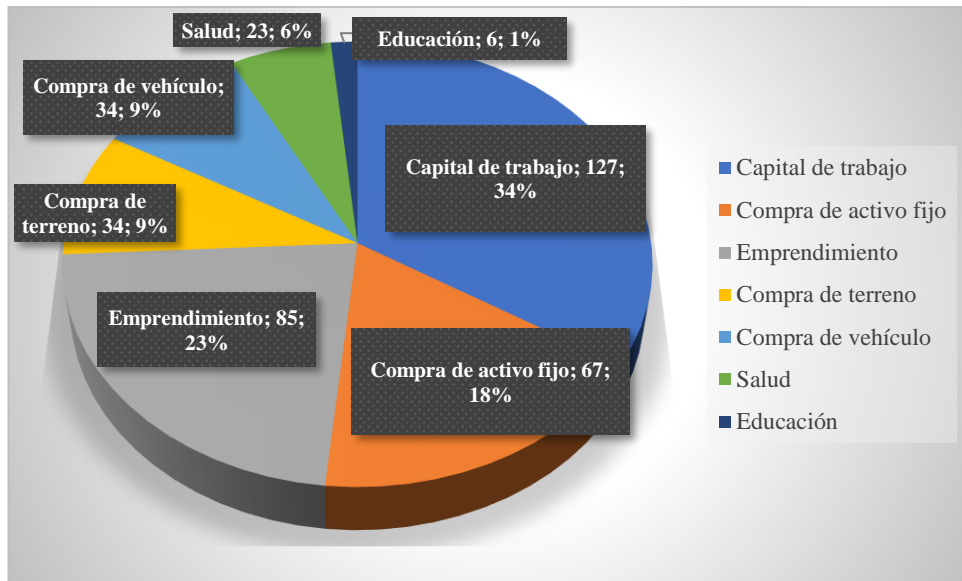


Imagen 6. Utilización del dinero del último crédito

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

Del total de personas encuestadas el 34% manifiestan que utilizó el dinero del último crédito en capital de trabajo, el 23% en emprendimiento, el 18% en compra de activo fijo, el 9% en compra de terreno y vehículo, el 6% en salud y el 2% en educación.

Interpretación

Los resultados obtenidos sobre el destino del dinero del crédito, permite concluir que el mismo fue utilizado para invertir en su actividad económica ya sea capital de trabajo o compra de activo fijo, así también para emprender en un nuevo negocio.

6.- ¿Previo a adquirir una nueva obligación financiera, evalúa la disponibilidad de recursos de la unidad familiar para cancelar el dividendo mensual?

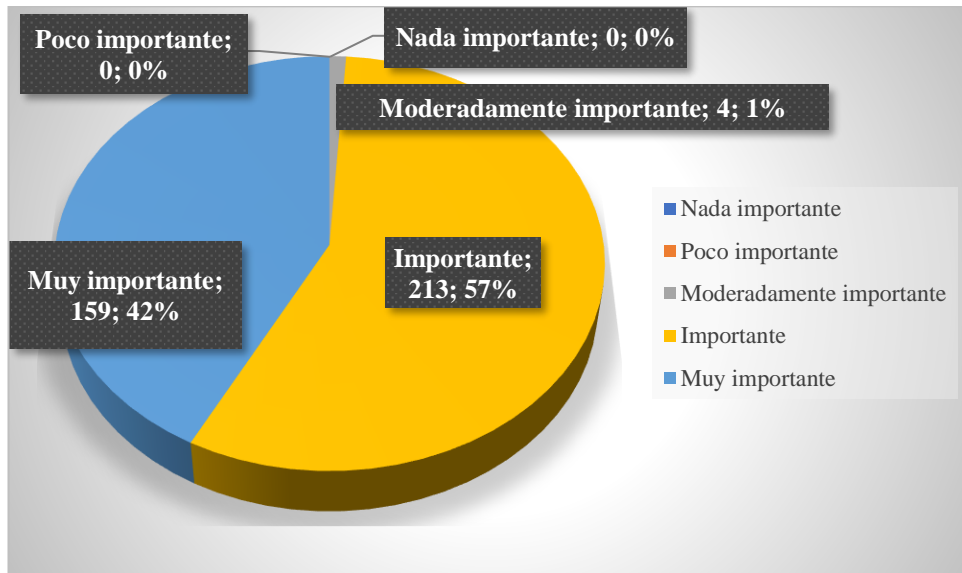


Imagen 7. Evaluación de la disponibilidad de recursos de la unidad familiar

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

Se evidencia que según las personas encuestadas el 57% consideran importante evaluar la disponibilidad de recursos de la unidad familiar para cancelar el dividendo mensual, el 42% es muy importante, el 1% es moderadamente importante y el 0% poco y nada importante.

Interpretación

Es evidente concluir que las personas analizan la disponibilidad de sus recursos financieros para el pago de la cuota mensual de una nueva obligación crediticia.

7.- ¿Desde su perspectiva qué factores son los más relevantes al momento de solicitar un crédito?

A continuación, se presenta los factores más relevantes, tales como: tasa de interés, plazo del crédito, frecuencia de pago, garantías exigidas, requisitos, tiempo de respuesta del crédito, requerimiento de encajes/base, aportes para fortalecer el patrimonio de la Cooperativa.

Factor tasa de interés

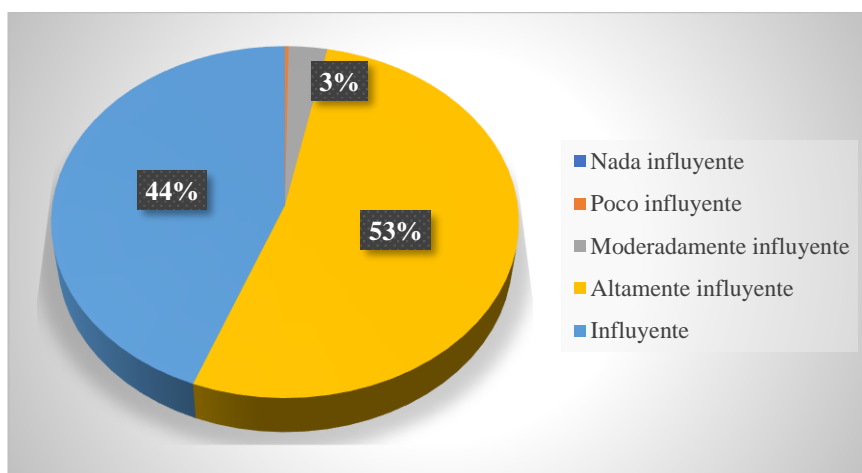


Imagen 8. Factor tasa de interés

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

El 53% de las personas encuestadas indica que es altamente influyente el factor de la tasa de interés para adquirir un crédito, mientras que el 44% manifiesta que es influyente, y tan solo el 3% moderadamente influyente.

Interpretación

Dentro de las personas encuestadas se concluye que la tasa de interés, es un factor determinante para asumir una obligación crediticia, por lo tanto, es necesario

destacar que la tasa de interés debe ser considerada al momento de crear un nuevo producto financiero.

Factor Plazo del crédito

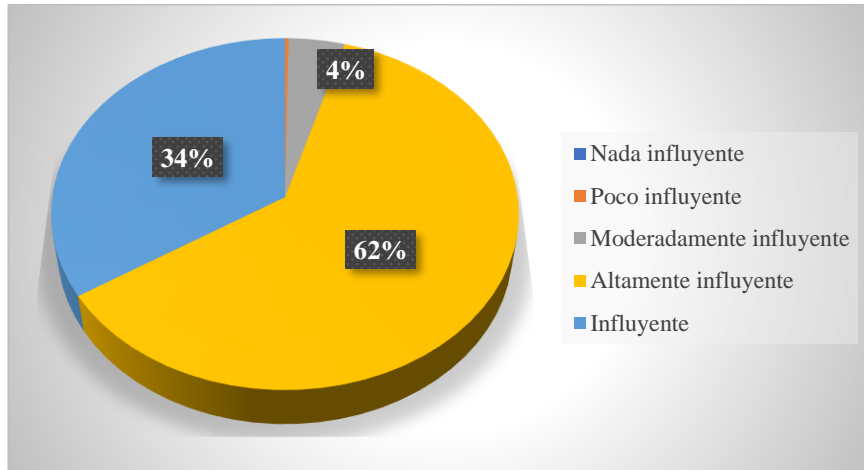


Imagen 9. Factor plazo de crédito

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

De las personas encuestadas el 62% considera altamente influyente el plazo de crédito para realizar un préstamo, el 34% considera que es influyente, y tan solo el 4% moderadamente influyente.

Interpretación

Dentro de las personas encuestadas se concluye que el plazo de crédito, es un factor clave para obtener un crédito, por lo tanto, es necesario analizar el plazo de crédito en el diseño de nuevos productos.

Factor Frecuencia de pago

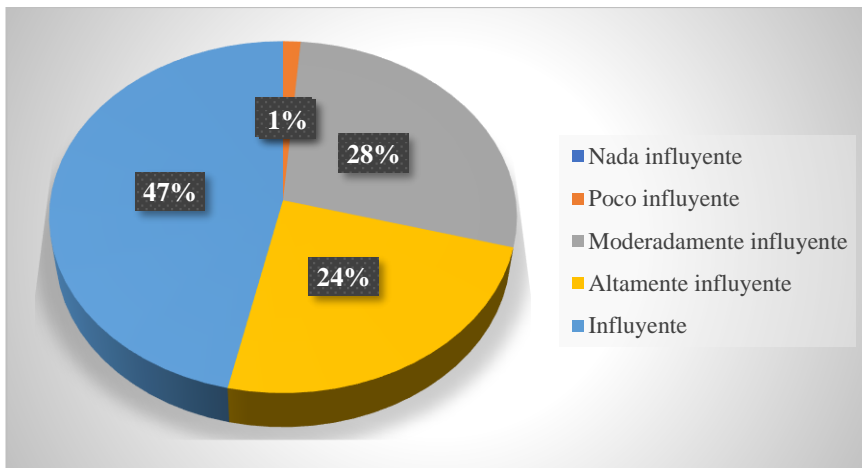


Imagen 10. Factor frecuencia de pago

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

El 47% de los encuestados indica que es influyente la frecuencia de pago del préstamo al momento de tomar la decisión de un nuevo crédito, el 28% moderadamente influyente, 24% altamente influyente y el 1% poco influyente.

Interpretación

En referencia los resultados se pueden establecer que la frecuencia de pago no es evaluada como un factor crítico al momento de solicitar un crédito, por lo tanto, no se deben considerar condiciones diferenciadas de los productos actuales que cuenta la cooperativa.

Factor Garantías exigidas

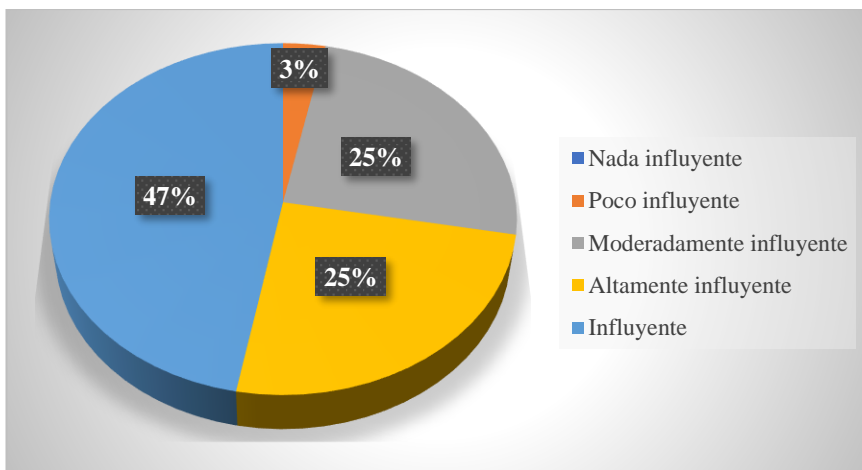


Imagen 11. Factor garantías exigidas

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

El 47% de los encuestados indican que el elemento de las garantías que debe presentar para solicitar un crédito es influyente, 25% altamente influyente, 25% moderadamente influyente, y el 3% poco influyente.

Interpretación

Con base al análisis antes realizado se debe indicar que las garantías exigidas son un elemento importante que se considera para tomar un préstamo, por lo que debe tomar en cuenta en la implementación de los nuevos productos financieros.

Factor Requisitos

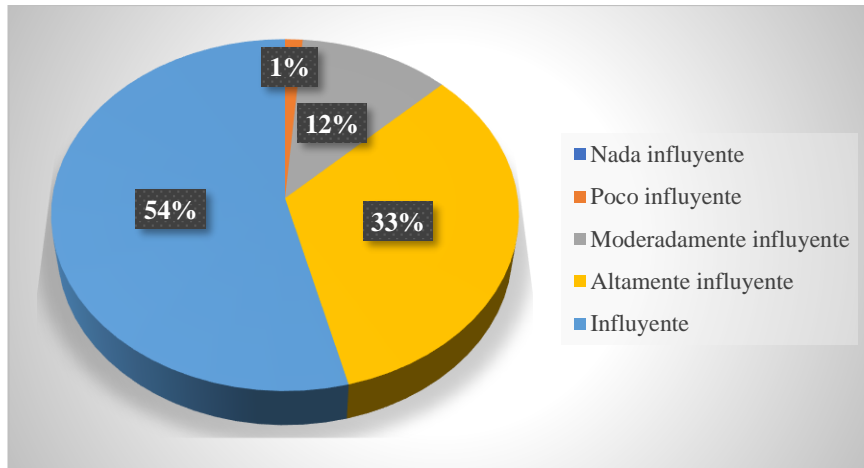


Imagen 12. Factor requisitos

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

El 54% del total de los encuestados indica que los requisitos son un elemento influyente al momento de solicitar un crédito, 33% altamente influyente, 12% moderadamente influyente, y 1% poco influyente.

Interpretación

Los resultados alcanzados son determinantes para considerar a este elemento como un factor clave y con una propuesta de valor diferente a la actualmente ofertada en el mercado.

Factor Tiempo de respuesta del crédito

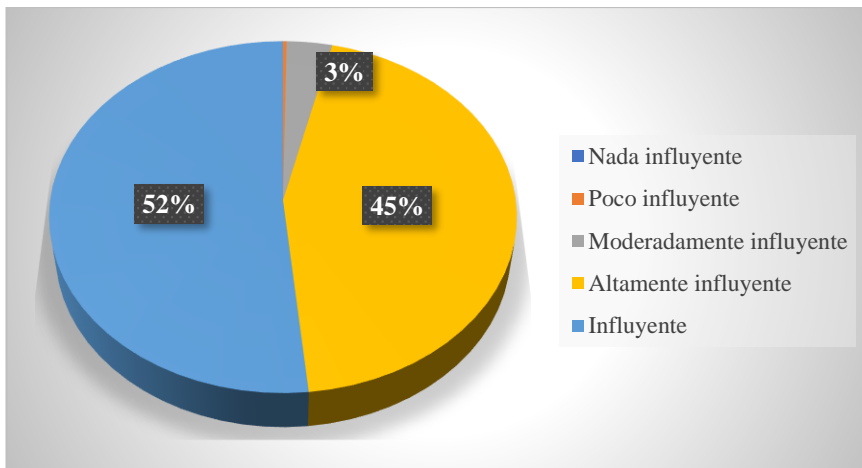


Imagen 13. Factor Tiempo de respuesta del crédito

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

El 52% del total de los encuestados manifiestan que es influyente el tiempo de respuesta del crédito, el 45% altamente influyente, y el 3% moderadamente influyente.

Interpretación

El tiempo de respuesta del crédito, se lo debe considerar como un elemento diferenciador del resto de instituciones financieras, de tal manera que el socio sea atendido con oportunidad en sus requerimientos.

Factor Requerimiento de encajes/base

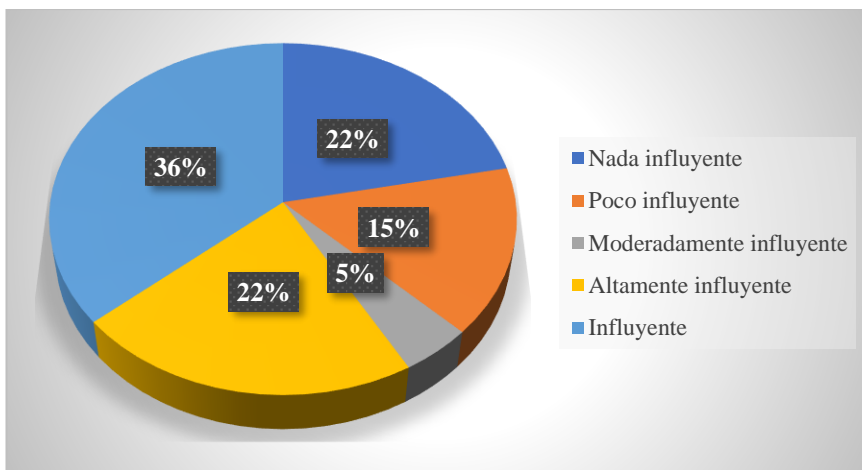


Imagen 14. Factor requerimiento de encajes/base

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

El 36% de las personas encuestadas manifiesta que es influyente el depositar el encaje para acceder al préstamo, 22% altamente influyente, 22% Nada influyente, 15% poco influyente y el 5% moderadamente influyente.

Interpretación

Se puede concluir que el requerimiento de encajes/base, no es un factor concluyente al momento de tomar la decisión de realizar un crédito.

Factor Aportes para fortalecer el patrimonio de la Cooperativa

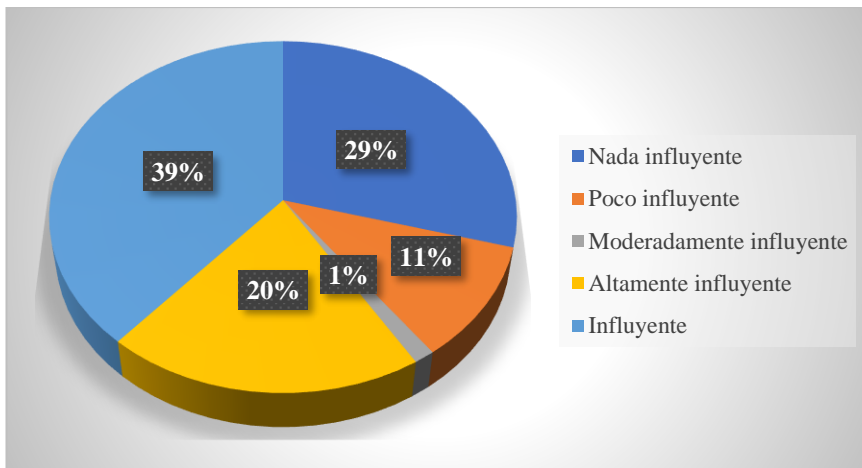


Imagen 15. Factor aportes para fortalecer el patrimonio de la Cooperativa

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

El 39% del total de personas encuestadas señala como influyente el que se le descuenta del monto del crédito un valor para fortalecer el patrimonio de la cooperativa, 29% Nada influyente, 20% altamente influyente, 11% poco influyente y 1% moderadamente influyente.

Interpretación

Se puede concluir que los aportes para fortalecer el patrimonio de la Cooperativa, no es un factor concluyente al momento de tomar la decisión de realizar un crédito.

8.- ¿Considera usted que la Cooperativa debe implementar un producto de crédito dirigido a los adultos mayores?

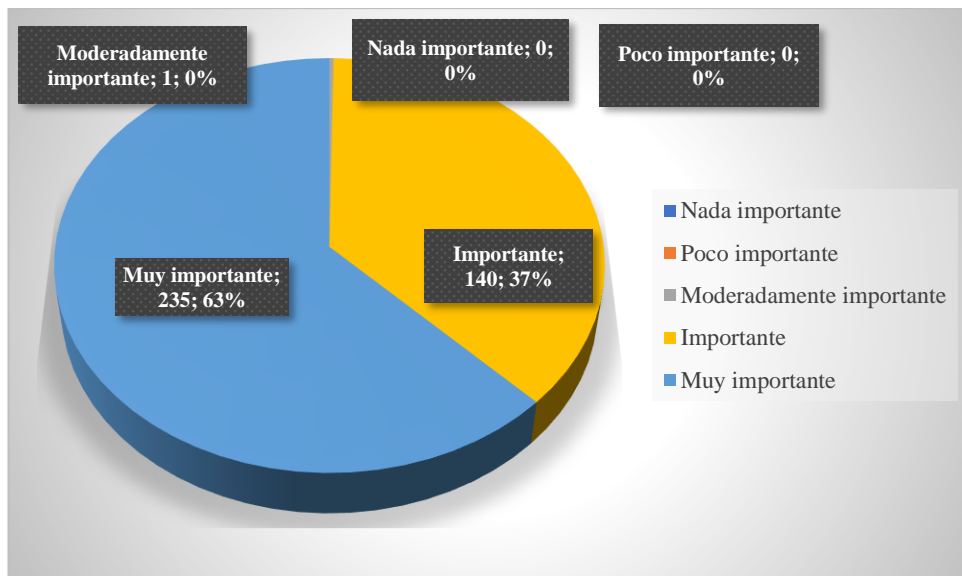


Imagen 16. Producto de crédito dirigido a los adultos mayores

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

El 63% de las personas encuestadas consideran que es muy importante la implementación de un producto de crédito para adultos mayores, mientras que el 37% importante y el 1% moderadamente importante.

Interpretación

Es determinante el resultado obtenido donde es concluyente que los encuestados consideran que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., cuente con un producto de crédito dirigido a los adultos mayores.

9.- ¿Considera usted que es necesario que previo al desembolso del crédito, el socio reciba capacitación en educación financiera?

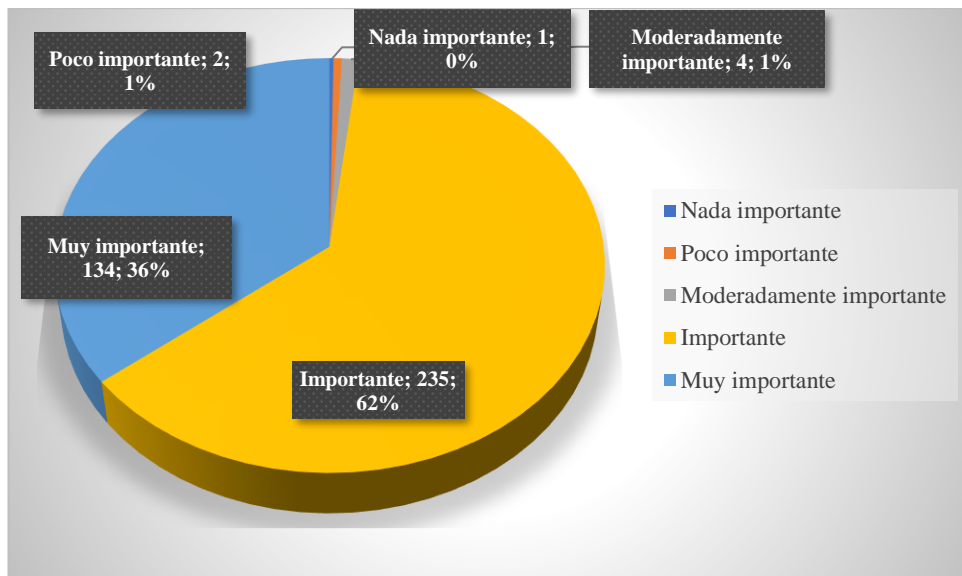


Imagen 17. Socio reciba capacitación en educación financiera

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

Se observa que el 62% de las personas encuestadas manifiestan que es importante recibir capacitación en educación financiera previo al desembolso del crédito, 36% muy importante, 1% moderadamente importante y el 1% poco importante.

Interpretación

Las personas encuestadas indican la necesidad de contar con capacitación en educación financiera previo al desembolso del crédito, lo que promoverá el ahorro, el control de gastos y buen manejo financiero en general.

10.- ¿De su experiencia crediticia, el dinero del préstamo se destinó en el requerimiento para el cual fue solicitado?

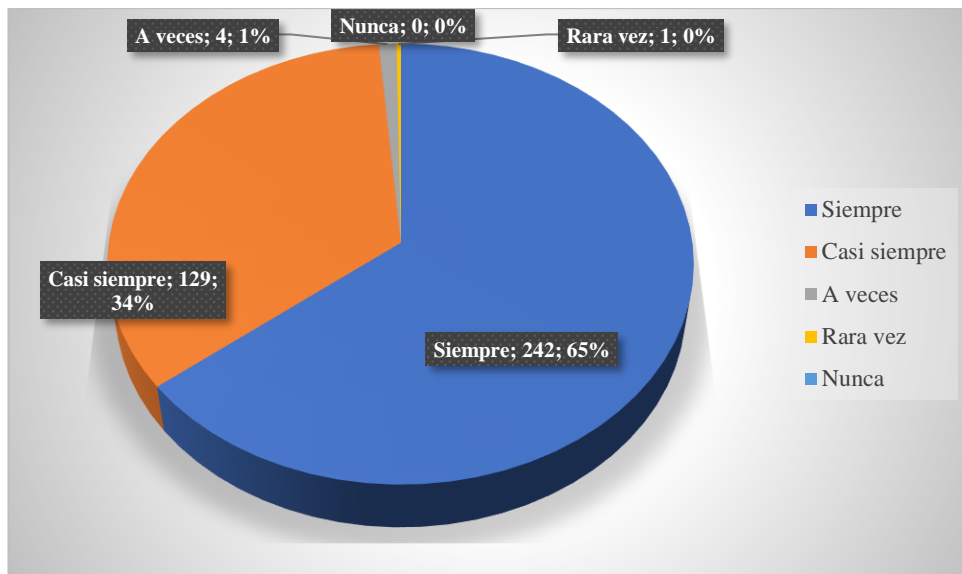


Imagen 18. Cumplimiento del destino del dinero del préstamo solicitado

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

El 65% de los encuestados señala que siempre utilizaron el dinero del préstamo en el requerimiento para el cual fue solicitado, 34% casi siempre, y el 1% a veces.

Interpretación

Con base a los resultados obtenidos se puede determinar que las personas hacen uso adecuado de los fondos invirtiendo en el destino del crédito solicitado.

11.- ¿De su experiencia crediticia, indique cuál sería su prioridad de pago ante cualquier eventualidad?

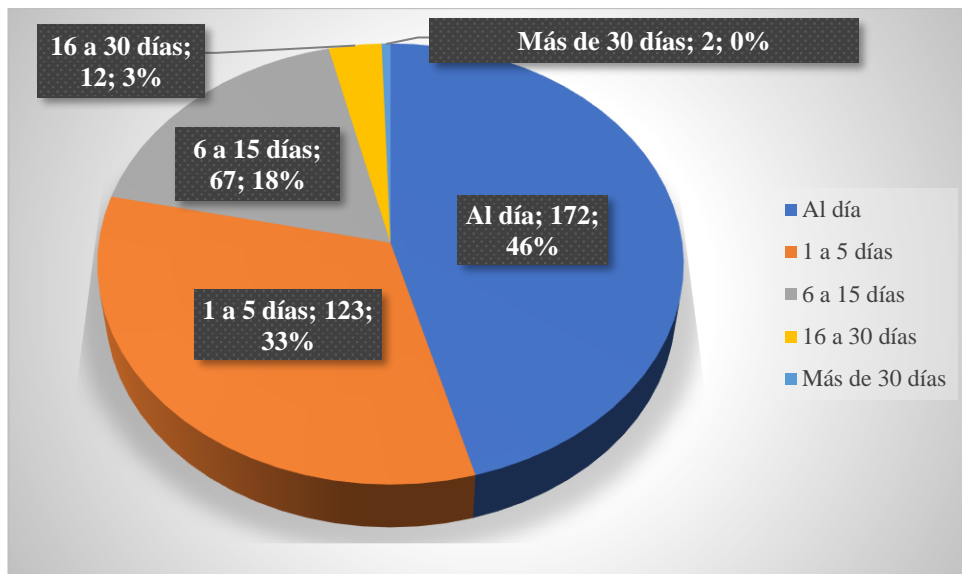


Imagen 19. Prioridad de pago ante cualquier eventualidad

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: encuesta

Análisis

El 46% del total de los encuestados indica que ante cualquier eventualidad el pago de la cuota mensual lo realizará en la fecha acordada, mientras que el 33% de 1 a 5 días, 18% de 6 a 15 días, y el 3% de 16 a 30 días.

Interpretación

Con base a los resultados obtenidos se concluye que las personas mantienen voluntad de pago para cumplir con sus obligaciones financieras ante cualquier eventualidad que pudiera presentarse.

CAPÍTULO III

PRODUCTO

Nombre de la propuesta

Modelo de prospectiva estratégica para el producto “Crédito Dorado” en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda.

Alcance

El alcance de la propuesta de investigación es el establecer el producto “Crédito Dorado” en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

Objetivos

Objetivo general

Proponer un modelo de prospectiva estratégica para el producto “Crédito Dorado” en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda.

Objetivos específicos

- Definir un estudio de prospectiva estratégica para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda.
- Analizar los posibles escenarios que intervienen en la creación del producto “Crédito Dorado” en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda.

- Proponer el producto de crédito, según el modelo de prospectiva estratégica en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda.

Diagrama de flujo del modelo

En la siguiente imagen se describe el modelo de prospectiva estratégica con los respectivos recursos a utilizar:

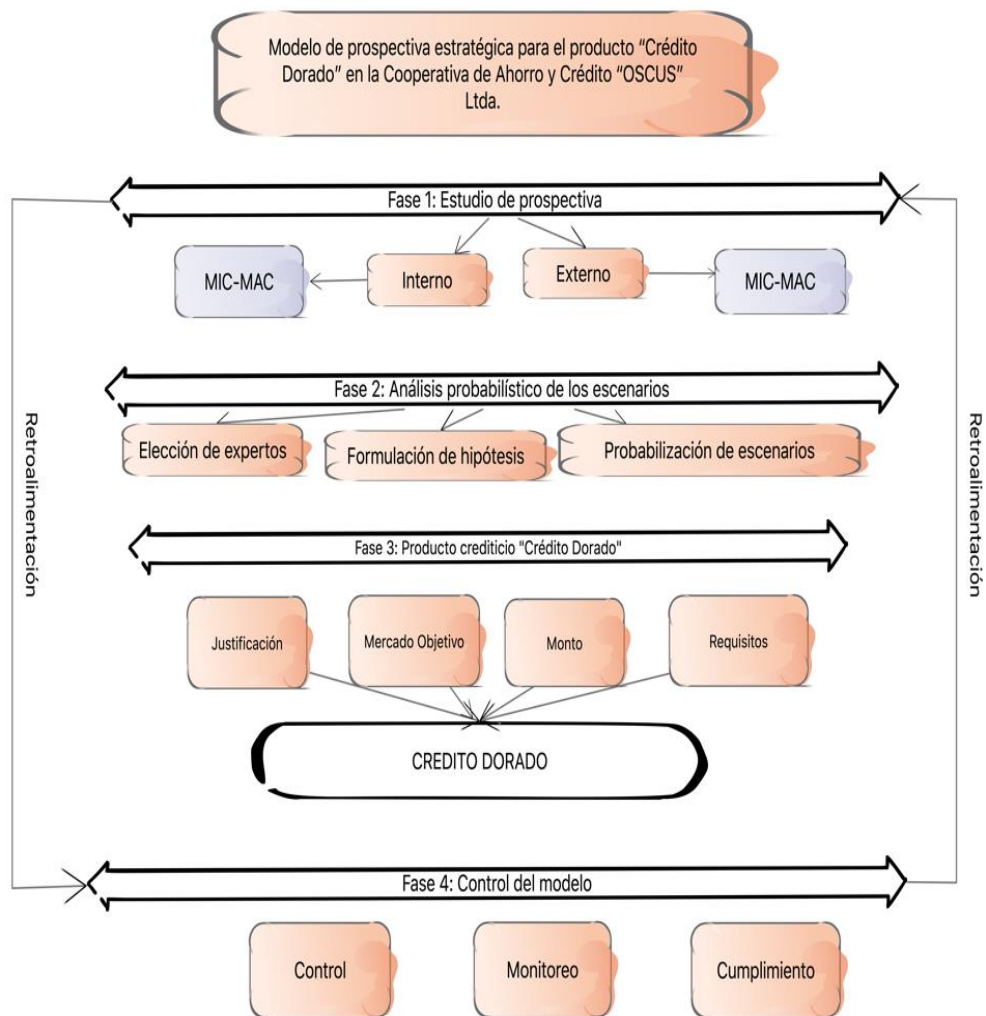


Imagen 20. Modelo de prospectiva estratégica

Elaborado por: Marcos Guevara (2021)

Fuente: elaboración propia

Para el desarrollo del modelo de prospectiva estratégica para el producto “Crédito dorado”, se considera el desarrollo de cinco fases detalladas así:

Fase uno: estudio de prospectiva estratégica en la cual se analizan los factores internos y externos de la cooperativa, con el aporte de tres expertos, así como en la dos, es necesario destacar que los tres profesionales participan en la toma de decisiones de la institución.

Fase dos: análisis probabilístico de los escenarios o también conocido como posibles hipótesis, mediante el cual se determina la incidencia que las hipótesis propuestas pueden tener en el futuro de la organización.

Fase tres: es el producto “Crédito Dorado”, en el que se detalla cada uno de los componentes del nuevo producto financiero según las políticas de la cooperativa.

Fase cuatro: control del modelo donde se proponen varios indicadores de desempeño, para de esta manera verificar los resultados reales del producto.

Por último, la fase de retroalimentación que se la ejecuta con base a los resultados sean positivos o negativos, fase necesaria para alcanzar los objetivos planteados.

Explicación de cómo la propuesta contribuye a solucionar las insuficiencias identificadas en el diagnóstico

Es necesario detallar que la propuesta de un modelo de prospectiva estratégica para el producto “Crédito Dorado” en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda., aporta a lo siguiente:

Cuadro 4. Contribución del modelo de prospectiva

Proceso	Detalle de como contribuye la propuesta de solución
Estudio de prospectiva	<ul style="list-style-type: none"> • Un estudio de prospectiva que se desarrolla con el aporte de ejecutivos en la toma de decisiones genera el que se disminuya la probabilidad de fracaso al implementar una estrategia. • El construir un mejor futuro para la organización basándose en la ciencia de la prospectiva.

	<ul style="list-style-type: none"> • Ver cuáles son las variables claves y a dónde se desplazarían si se ejecuta alguna estrategia para cambiar la realidad de la organización.
Análisis probabilístico de los escenarios	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una luz para orientar las decisiones estratégicas de la organización. • El método de escenarios ayuda a elegir, situando el máximo de apuestas para la estrategia que sea la más idónea de acometer en el proyecto que se determine.
Producto crediticio	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer las necesidades financieras de un nuevo mercado potencial. • Crecer en el prestigio de la marca con un producto innovador en el mercado. • Crear o mejorar un producto financiero para atender a determinadas tendencias del mercado.
Control de modelo	<ul style="list-style-type: none"> • Aporta información precisa para la toma de decisiones. • Rapidez, precisión, y transparencia a la hora de comunicar los resultados alcanzados. • Visión panorámica de los resultados alcanzados de la cooperativa.
Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora continuamente los procesos de cultura laboral de la cooperativa. • Ofrecer a los colaboradores un <i>feedback</i> constante que les permita aprovechar mejor sus fortalezas en beneficio de la organización.

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Información Cooperativa Oscus

Fase uno: estudio de prospectiva estratégica

En el estudio de prospectiva estratégica se realiza el análisis de los factores internos y externos de la Cooperativa “OSCUS” Ltda., mediante la metodología *Mic-Mac*, para lo cual se debe considerar lo que se indica en la siguiente tabla:

Cuadro 5. Metodología Mic-Mac

N°	Cuadrantes	Descripción
1	Cuadrante I	Se detallan las variables influyentes o determinantes, es decir relé y de riesgo, las mismas tienen como objetivo mostrar de manera determinante sobre qué aspectos se puede trabajar para determinar un nuevo producto financiero.
2	Cuadrante II	Se presentan las variables influenciadoras, es decir las que son poco dependientes, pero inciden en el escenario de la organización.

3	Cuadrante III	Se detallan las que son poco influyentes, es decir, que en dichos factores no van a incidir de gran manera en los resultados que se desean alcanzar.
4	Cuadrante IV	Se visualiza las variables dependientes, estas se caracterizan por ser las de más baja motricidad y alta dependencia.

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: modificada de (Godet, 2020)

Antes de iniciar el estudio de prospectiva estratégica, es necesario aclarar lo que significa *Mic-Mac*, la misma que se define en matrices de impactos cruzados, multiplicación aplicada para una clasificación.

Dicho estudio aporta a construir un mejor futuro para la organización, debido a que este aporta información relevante desde la ciencia, minimizando los riesgos de fracaso, al momento de implementar, un posible escenario en la Cooperativa.

Análisis de factores internos

Se presenta a continuación, el detalle de los factores internos de la Cooperativa OSCUS a ser analizados:

Cuadro 6. Análisis de factores internos

N°	Factor a analizar	Código	Descripción
1	Alianzas estratégicas	Alianzas1	Emisores directos a nivel de cooperativas de la tarjeta <i>Mastercard</i> .
2	Automatización de procesos	Automati2	Limitada automatización de procesos generando riesgo operativo y dedicación de recursos.
3	Calificación de riesgo	Califica3	AA+
4	Cambios	Cambios4	Resistencia al cambio en ciertos niveles.
5	Capacitación	Capacita5	Capacitación permanente al talento humano.
6	Certificación	Certific6	ISO 9001-2015 – Sistema de Gestión de Calidad
7	Comunicación	Comunica7	Proceso y mensaje de comunicación interna y externa débil.

8	Continuidad del negocio	Continui8	Positiva gestión de la continuidad del negocio.
9	Difusión	Difusion9	Débil estrategia de difusión y promoción de productos y servicios.
10	Dirección Estratégica	DireccioEs	Apoyo del directorio y gerencia para la implementación de nuevas estrategias.
11	Diversificación de productos	Diversif11	Deficiente estrategia de metodologías ágiles para la creación de productos financieros.
12	Experiencia del consumidor	Experien12	Falta de conocimiento de la experiencia del consumidor.
13	Gestión para otorgar crédito	GestionOt1	Proceso de gestión de crédito no optimizados.
14	Gobierno corporativo	Gobierno14	Solido por la experiencia de los profesionales en el sector cooperativo.
15	Indicadores Financieros	Indicado15	Alto nivel de cobertura de provisiones frente cartera en riesgo.
16	Infraestructura TIC	Infraest16	Contar con una infraestructura de TIC, que permite responder a los desafíos de los servicios financieros.
17	Marca	Marca17	Imagen, prestigio y posicionamiento en el mercado local.
18	Modelo de prospectiva estratégica para el producto "Crédito Dorado"	Modelo d18	Cultura de innovación, metodologías ágiles de implementación y de inteligencia de negocios no consolidada.
19	Morosidad en la cartera	Morosida19	Indicador de morosidad en niveles controlados.
20	Número de socios	NumSoc20	Retiro de socios con un buen historial crediticio.
21	Personas y habilidades	Personas21	Talento humano calificado según el perfil profesional del puesto.
N°	Factor a analizar	Código	Descripción
22	Proactividad	Proactiv22	Falta de proactividad del personal.

23	Procedimientos	Procedim23	Excesivo detalle de procedimientos que limita la gestión.
24	Servicio de atención al socio	Servicio24	Débil calidad en la atención al socio.
25	Sistema de costeo	Sistema 25	No existe sistema de costeo, lo que genera ineficiente control y análisis de retorno de la inversión.
26	Sistema de información	Sistema 26	Confiable sistema de información.
27	Tasa de interés	Tasa de 27	Tasas de interés competitivas de los productos del activo y pasivo
28	Tecnología Digital	Tecnolog28	Bajo nivel de utilización de servicios digitales.

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Información Cooperativa Oscus

Descripción de las relaciones directas de las variables internas

Con base al criterio de los tres expertos se determinan veinte y ocho variables internas las que fueron sometidas al análisis del software *Mic Mac*. A continuación, se describe la escala a utilizar en el software *Mic Mac*:

Cuadro 7. Escala Software Mic Mac

Escalas	Descripción
0	No tiene ninguna influencia
1	Se considera que es un impacto bajo para el análisis.
2	Se considera que es un impacto medio para el análisis.
3	Se considera que es un impacto alto para el análisis.

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: modificada de (Godet, 2020)

Matriz de influencias directas impactos de factores internos de Oscus

Se realiza la matriz de impacto directo (MDI), con la finalidad de establecer cuál es la incidencia que tiene cada uno de los factores sobre las otras variables, al considerar la escala antes mencionada y el consenso de la calificación del impacto de los tres expertos.

	1: Alianzas1	2: Automati2	3: Califica3	4: Cambios4	5: Capacita5	6: Certific6	7: Comunica7	8: Continui8	9: Difusion9	10: DireccioEs	11: Diversif11	12: Experien12	13: GestionOt1	14: Gobierno14	15: Indicado15	16: Infraest16	17: Marca17	18: Modelo d18	19: Morosida19	20: NumSoc20	21: Personas21	22: Proactiv22	23: Procedim23	24: Servicio24	25: Sistema 25	26: Sistema 26	27: Tasa de 27	28: Tecnologia28	
1: Alianzas1	0	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2		
2: Automati2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	
3: Califica3	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	3	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	
4: Cambios4	2	2	2	0	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	
5: Capacita5	2	3	1	2	0	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	
6: Certific6	2	3	2	2	2	0	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	
7: Comunica7	2	2	1	2	2	2	0	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2	
8: Continui8	2	3	2	2	2	1	0	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	
9: Difusion9	2	3	2	3	2	3	2	1	0	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	
10: DireccioEs	2	3	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	1	2	3	
11: Diversif11	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	0	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	
12: Experien12	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	3	0	3	2	1	2	3	3	1	3	2	2	2	3	2	1	2	3	
13: GestionOt1	1	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	
14: Gobierno14	1	2	2	1	2	2	2	1	1	3	1	1	1	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
15: Indicado15	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	0	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
16: Infraest16	2	3	1	2	2	2	1	2	1	1	3	2	2	1	1	0	1	3	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	
17: Marca17	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	0	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2	2	
18: Modelo d18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
19: Morosida19	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	3	0	1	2	1	1	2	1	1	1	1	
20: NumSoc20	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	0	2	1	1	1	1	1	1	1	
21: Personas21	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	0	1	1	2	1	1	1	1	
22: Proactiv22	1	1	1	2	3	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	0	1	2	1	1	1	1	
23: Procedim23	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	0	2	1	2	1	2	
24: Servicio24	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	1	2	2	1	2	0	1	2	2	2	
25: Sistema 25	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	
26: Sistema 26	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	
27: Tasa de 27	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	0	1
28: Tecnologia28	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	0	

© IPSOR-ERTIA-MICMAC

Imagen 21. Matriz de impactos – factores internos de Oscus

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Cooperativa Oscus

Plano de influencia directa – factores internos

En el plano de influencia directa de las variables internas de la Cooperativa OSCUS, se visualiza la posición de cada una de ellas producto del cálculo interno del *software*.

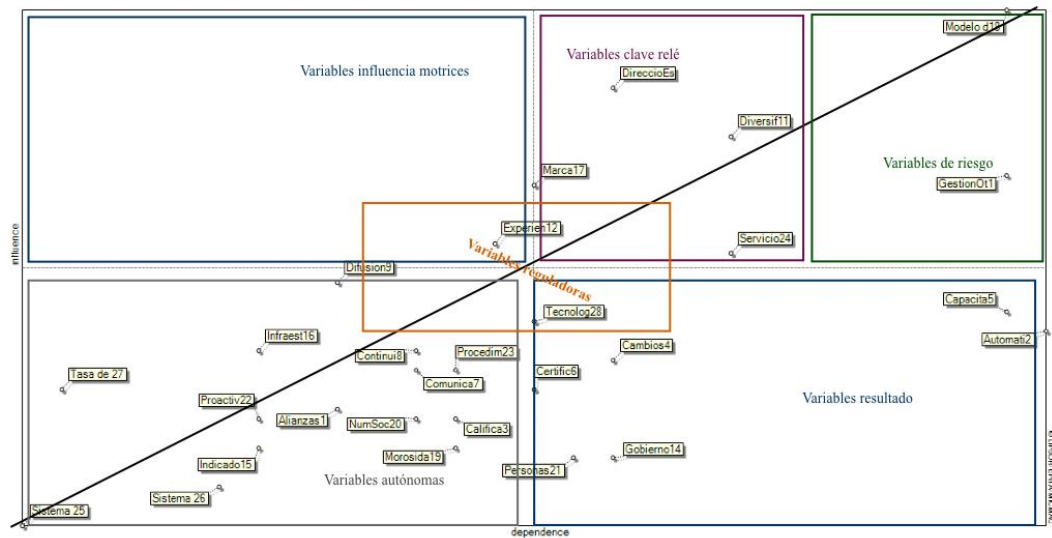


Imagen 22. Plano de influencia directa – factores internos

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Cooperativa Oscus

A continuación, se presenta las variables internas de mayor incidencia obtenidas mediante al análisis *MIC-MAC*:

Cuadro 8. Variables clave y de riesgo de los factores internos

	Factor a analizar	Código	Variables Mic Mac
18	Modelo de prospectiva estratégica para el producto "Crédito Dorado"	Modelo d18	Variable de riesgo
13	Gestión para otorgar crédito	GestionOt1	Variable de riesgo
10	Dirección Estratégica	DireccioEs	Variable clave relé
11	Diversificación de productos	Diversif11	Variable clave relé
24	Servicio de atención al socio	Servicio24	Variable clave relé
17	Marca	Marca17	Variable clave relé

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Información Cooperativa Oscus

Plano de desplazamientos de los factores internos

Adicionalmente, se muestra el plano de desplazamientos de los factores internos, en el cual se presenta la proyección de la posición que tendrán cada una de las variables si la cooperativa desea implementar algún escenario, para ello el *software Mic-Mac* determina la ubicación en los cuatro cuadrantes, mediante

cálculos internos. En el caso puntual las variables 18 y 13 siguen en el cuadrante I, identificadas como de riesgo, eso quiere decir, que existe un impacto a largo plazo en la realidad de la organización.

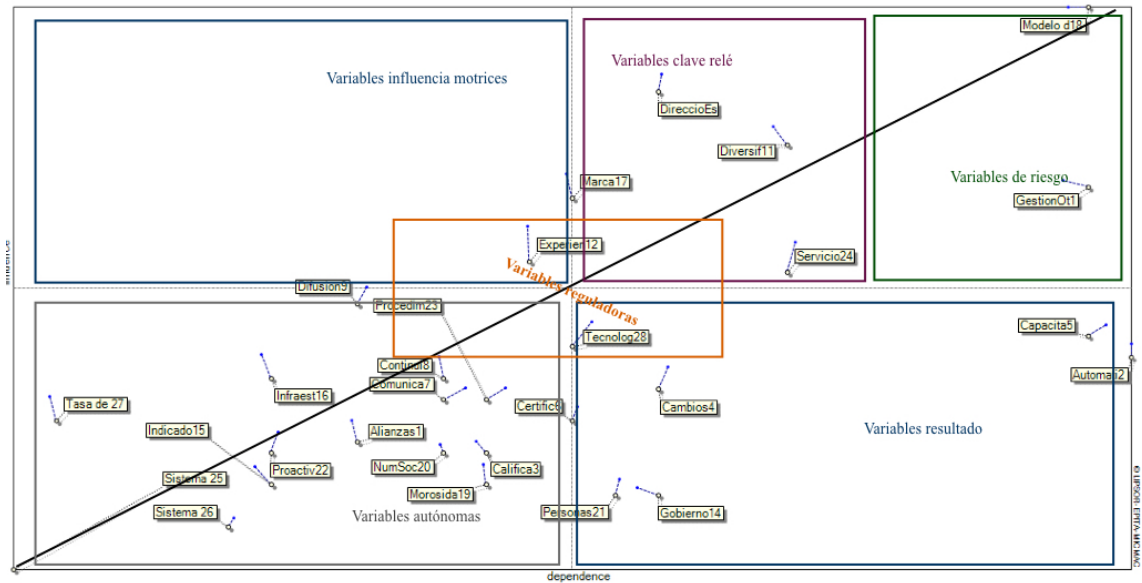


Imagen 23. Plano de los desplazamientos de las variables de los factores internos

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Cooperativa Oscus

Análisis de factores externos

Se presenta a continuación, en la siguiente tabla el detalle de los factores externos de la Cooperativa OSCUS a ser analizados:

Cuadro 9. Análisis de factores externos

N°	Factor a analizar	Código	Descripción
1	Cientes: Poder negociador de los clientes	PodNegCl	Incremento del consumo con opciones de crédito diferido en un 28%.
2	Competencia: Amenaza de nuevos competidores entrantes	AmeNuCom	Recursos del Estado para créditos que será canalizados por la Banca Pública.

N°	Factor a analizar	Código	Descripción
3	Competencia: Diferenciación del producto	DifProd	Prácticas de comercialización, del sector cooperativo, en condiciones y tasas que afectan al mercado.
4	Competencia: Economías de escala	EconoEsca	Alrededor del 3% de los Socios del sector cooperativo cuentan con tarjeta de crédito y el 11% de los cuenta-ahorristas cuentan con tarjetas de débito.
5	Ecológicos: Cambios ambientales no anticipados	CambAmbien	Posibles eventos de desastres naturales en zona de influencia que causarían impacto en operaciones.
6	Económico: Pandemia	Pandemia	Consecuencias de la pandemia en los sectores económicos.
7	Económico: Permanencia de los Baby Boom	PermaBaby	Permanencia de los Baby Boomers en la PEA.
8	Económico: Perspectivas de crecimiento	PerspCre	Perspectivas de crecimiento de los sectores económicos, agrícola, ganadero y tecnológico.
9	Económicos: Activos de las cooperativas	ActiCoop	La rigurosidad de la SEPS a las cooperativas S3 y S4 genera opciones de fusión o absorción para ampliar cobertura.
10	Económicos: Depósitos en el sistema financiero	DepSistFi	Existencia de opciones de fondeo.
11	Económicos: Desempleo	Desempleo	El incremento del empleo informal promueve la creación de emprendimientos que pueden ser cubiertos por instituciones financieras, especialmente las cooperativas (de 4800 MM de cartera en microcrédito, el sector cubre el 58%). Disminución del empleo generado desde el sector público.

N°	Factor a analizar	Código	Descripción
12	Económicos: Morosidad del sistema de cooperativas	MoroSisCoo	Disminución del empleo adecuado que puede afectar a la morosidad y generar limitación en captaciones. Sobreendeudamiento de Socios y Clientes que afecta el pago de los créditos.
13	Económicos: Pasivos de las cooperativas	PasiCoop	Tendencia de estancamiento en captaciones que puede generar iliquidez en el sistema.
14	Legales: Plan de creación de oportunidades - 2021-2025	PlanCreaOp	Las decisiones del Gobierno Central se perciben como insuficientes para la dinamización económica requerida.
15	Legales: SRI	SRI	Posibles incrementos en la carga tributaria.
16	Político: Gobiernos locales	GobierLoca	Cambio de autoridades de gobiernos locales genera posibilidad de apertura a trabajo en conjunto en aspectos relacionados.
17	Políticos: Políticas sociales de responsabilidad social	PoliRSE	La tendencia social enfocada a la preferencia de las iniciativas de desarrollo sostenible y de RSE genera mayor receptividad a instituciones comprometidas.
18	Productos sustitutos: Productos sustitutos	ProducSust	Existe una necesidad de crédito de la población; de quienes solicitan un préstamo, únicamente el 12% lo realiza en una institución financiera formal.
19	Proveedores: Poder negociador de los proveedores	PoNegProv	Prestadores de servicios electrónicos imponen condiciones.
20	Rivalidad entre competidores: Rivalidad entre competidores	RivaComp	Desarrollo del sistema financiero que genera una fuerte y agresiva competencia con productos, servicios, innovación, procesos más ágiles y trato personalizado.

N°	Factor a analizar	Código	Descripción
21	Sociales: Cultura de compra de las personas	CultuCom	Preferencia de los Clientes de interactuar con el sistema financiero en sus oficinas (69% de las transacciones son realizadas en oficinas).
22	Sociales: Tendencias de género	TendGenero	La población no está cubierta por el sector financiero, siendo los segmentos con mayor brecha: pobres y mujeres.
23	Sociales: Tendencias en la promoción y publicidad	TenProPu	Receptividad de la población a utilizar canales virtuales en el área financiera.
24	Tecnológicos: Costos de asumir nuevas tecnologías	CosAsuNuTe	Permanente sumergimiento de técnicas de ataques a la seguridad de la información.
25	Tecnológicos: Uso del internet y redes sociales	UsoIntRed	Aproximadamente, el 30% de la PEA del país son millenials (19-35 años); más del 50% son mujeres; el 65% tiene un Smartphone y una cuenta en redes sociales.

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Información Cooperativa Oscus

Descripción de las relaciones directas de las variables externas

Se analizan veinte cinco variables externas, al considerar el criterio de los tres expertos, utilizando la misma escala del cuadro 7.

Matriz de influencias directas impactos de factores externos de OSCUS

Se realiza la matriz de impacto directo (MDI), con la finalidad de establecer cuál es la incidencia que tiene cada uno de los factores sobre las otras variables, al considerar la escala del cuadro 7, y el consenso de la calificación del impacto de los tres expertos.

	25 : UsolntRed	24 : CosAsuNuTe	23 : TenProPu	22 : TendGenero	21 : CultuCom	20 : RivaComp	19 : PoNegProv	18 : ProducSust	17 : PoliRSE	16 : GobierLoca	15 : SRI	14 : PlanCreaOp	13 : PasiCoop	12 : MoroSisCoo	11 : Desempleo	10 : DepSistFi	9 : ActiCoop	8 : PerspCre	7 : PermaBaby	6 : Pandemia	5 : CambAmbien	4 : EconoEsca	3 : DifProd	2 : AmeNuCom	1 : PodNegCl
1 : PodNegCl	0	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2
2 : AmeNuCom	2	0	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	0	2
3 : DifProd	2	2	0	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
4 : EconoEsca	2	2	0	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
5 : CambAmbien	2	2	2	0	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
6 : Pandemia	3	3	2	3	0	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
7 : PermaBaby	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8 : PerspCre	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
9 : ActiCoop	2	2	2	2	3	2	3	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
10 : DepSistFi	2	2	2	2	3	2	3	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11 : Desempleo	2	3	3	3	3	3	3	2	0	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
12 : MoroSisCoo	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
13 : PasiCoop	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
14 : PlanCreaOp	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1
15 : SRI	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
16 : GobierLoca	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
17 : PoliRSE	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
18 : ProducSust	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	0	2	2	2	1	1	1	1
19 : PoNegProv	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	0	2	2	1	1	1	1
20 : RivaComp	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	0	2	2	1	1	1	1
21 : CultuCom	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	0	1	1	2	1
22 : TendGenero	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	0	1	2	1
23 : TenProPu	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	0	1	1
24 : CosAsuNuTe	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	0	2
25 : UsolntRed	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	0

© LPSOR-EPITA-MICMAC

Imagen 24. Matriz directa de influencias – factores externos

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Cooperativa Oscus

Plano de influencia directa – factores externos

En la siguiente imagen se visualiza el plano de impacto directo de las variables externas, en la misma se observa seis variables de riesgo y dos variables clave o relé.

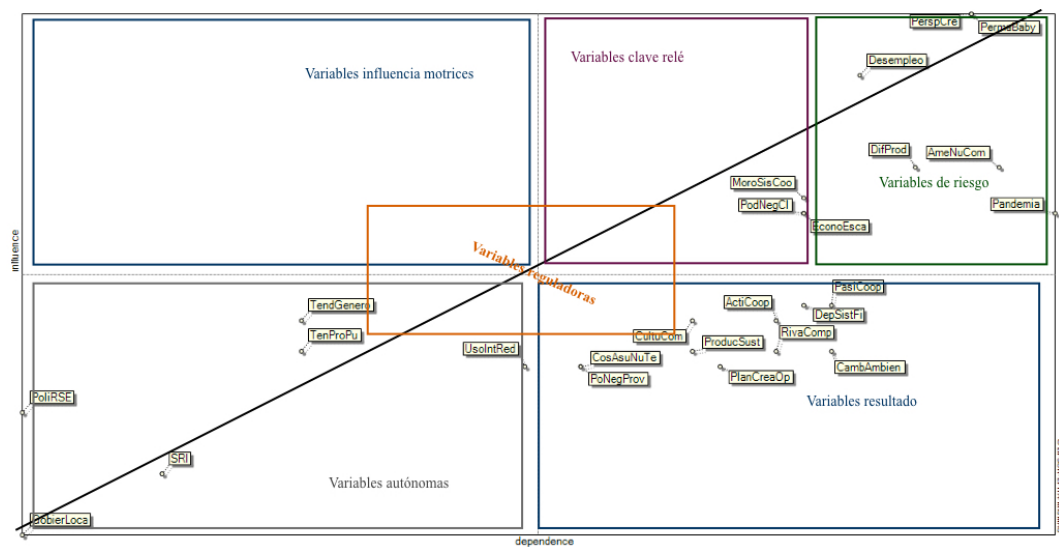


Imagen 25. Plano de influencias directas – factores externos

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Cooperativa Oscus

A continuación, se presenta los factores externos de mayor incidencia obtenidas mediante al análisis MIC-MAC:

Cuadro 10. Variables clave y de riesgo de los factores externos

	Factor a analizar	Código	Variables Mic Mac
8	Económico: Perspectivas de crecimiento	PerspCre	Variable de riesgo
7	Económico: Permanencia de los Baby Boom	PermaBaby	Variable de riesgo
6	Económico: Pandemia	Pandemia	Variable de riesgo
2	Competencia: Amenaza de nuevos competidores entrantes	AmeNuCom	Variable de riesgo
3	Competencia: Diferenciación del producto	DifProd	Variable de riesgo
11	Económicos: Desempleo	Desempleo	Variable de riesgo
12	Económicos: Morosidad del sistema de cooperativas	MoroSisCoo	Variable clave relé
1	Clientes: Poder negociador de los clientes	PodNegCl	Variable clave relé

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Información Cooperativa Oscus

Plano de desplazamientos de los factores externos

Adicionalmente, se presenta el plano de desplazamientos de los factores externos, en el cual se proyecta la ubicación de las variables, en donde se puede visualizar que los elementos 8, 7, 6, 2, 3, y 11 siguen en el cuadrante I.

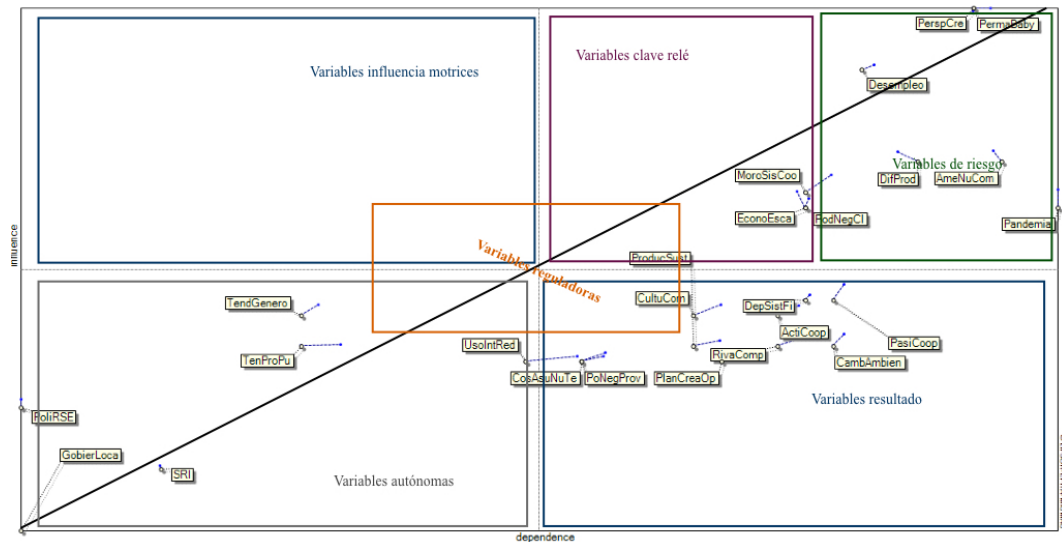


Imagen 26. Plano de desplazamientos de los factores externos

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Cooperativa Oscus

Fase dos: análisis probabilístico de los escenarios de la Cooperativa OSCUS

Se lo realiza mediante el sistema de matrices de impactos cruzados (*SMIC*), para lo cual se utiliza el *software Smic – Prob – Expert*, debido a que este permite determinar las probabilidades simples y condicionales de las hipótesis y/o eventos que se generen en la organización, todo ello con el aporte de los expertos, dicho estudio se lo realiza en tres fases:

1. Elección de expertos
2. Formulación de hipótesis
3. Probabilización de escenarios

Elección de expertos

Para la elección de los expertos se considera a tres profesionales que están involucrados en la toma de decisiones de la Cooperativa. A continuación, se detalla la información de cada uno:

Cuadro 11. Lista de expertos

N°	Apellido	Nombre	Datos profesionales
1	Sarmiento	Francisco	<ul style="list-style-type: none">• Profesión: Ingeniero en administración de empresas con una maestría en administración• Dirección: Lalama y Bolívar• Teléfono: 0995154128• E-mail: fsarmiento@oscus.coop• Comentarios: El profesional es un funcionario de la cooperativa que cuenta con 15 años de experiencia en el sistema financiero, y 5 años en la Cooperativa Oscus, el criterio del profesional al momento de aportar en el estudio es relevante.• Grupo de expertos: Validadores• Peso en la toma de decisiones: 9
2	Herrera	Jhonny	<ul style="list-style-type: none">• Profesión: Ingeniero comercial, con una maestría en proyectos• Dirección: General Maldonado y Quito• Teléfono: 0995512742• E-mail: jherrera@oscus.coop• Comentarios: El profesional es un funcionario de la cooperativa que cuenta con 18 en la Cooperativa Oscus, el criterio del profesional al momento de aportar en el estudio es relevante.• Grupo de expertos: Validadores• Peso: 10
3	Álvarez	Eduardo	<ul style="list-style-type: none">• Profesión: Licenciado en administración, con una maestría en administración tributaria• Dirección: Sucre y Ambato• Teléfono: 0993328244• E-mail: ealvarez@oscus.coop• Comentarios: El profesional es un funcionario de la cooperativa que cuenta con 20 años de experiencia en la Cooperativa Oscus, el criterio del profesional al momento de aportar en el estudio es relevante.• Grupo de expertos: Validadores• Peso: 10

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Cooperativa Oscus

Formulación de hipótesis

En este apartado se proponen tres posibles hipótesis que inciden en el futuro de la Cooperativa, mismas serán evaluadas mediante el *software* antes mencionado:

Cuadro 12. Lista de hipótesis

N°	Título largo	Título corto	Descripción
1	Modelo de prospectiva estratégica para el producto Crédito Dorado	CreDorado	El producto financiero se encuentra enfocado en atender las necesidades financieras de los adultos mayores, debido a que existen limitaciones para acceder a créditos en el mercado financiero actual. El escenario a futuro es que la cooperativa atienda con el producto a un 60% de socios adultos mayores. Es necesario destacar que en la actualidad la cooperativa OSCUS no cuenta con un producto de crédito específico para adultos mayores.
2	Mejoramiento de la marca con los productos y servicios financieros y no financieros existentes (Marca)	Marca	La marca tiene un alto posicionamiento en la Sierra Centro, lo cual genera que existe una buena percepción de los socios. El escenario a futuro se plantea realizar una estrategia agresiva de posicionamiento de la marca en los medios convencionales, así como en los digitales. Actualmente la Cooperativa alcanza un aceptable posicionamiento de los productos y servicios financieros y no financieros que brinda al mercado.
3	Incrementar la cobertura geográfica por medio de la implementación de ventanillas de extensión	CberVtaAte	La atención física, al socio la cooperativa lo considera como un tema altamente relevante, es por ello que mira la necesidad de implementar ventanillas de extensión. Actualmente la cooperativa dispone de oficinas en algunas ciudades del país, lo cual limita su cobertura en otros puntos geográficos, por lo tanto, existe la necesidad de incrementar el número de socios. El escenario a futuro planteado es que la cooperativa cuente con ventanillas de extensión al socio en más puntos geográficos que aporten a un crecimiento sostenido.

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Cooperativa Oscus

Probabilización de escenarios

A continuación, se presenta el análisis probabilístico de las tres hipótesis definidas en la fase anterior.

Consolidado de las probabilidades simples

En este apartado se presenta el consolidado de las probabilidades simples, donde se puede evidenciar que la hipótesis de mayor probabilidad es la de Crédito Dorado con una puntuación de 0,755; es decir que es el escenario que mejor se adapta al futuro de la Cooperativa, en cambio la de menor probabilidad es incrementar la cobertura geográfica por medio de la implementación de ventanillas de extensión, con un resultado de 0,645; como se puede visualizar a continuación:

	Probabilidades
1 : CreDorado	0,755
2 : Marca	0,663
3 : CberVtaAte	0,645

Imagen 27. Consolidado de las probabilidades simples

Elaborado por: LIPSOR-EPITA-PROB-EXPERT

Fuente: Cooperativa Oscus

Consolidado de las probabilidades si realización

En este apartado se analiza las probabilidades de sí realización del consolidado de los tres escenarios, para lo cual se registran los resultados de las ponderaciones de si influencia por cada escenario en la imagen 29, se puede visualizar la incidencia de una hipótesis con respecto a las demás, dónde el “Crédito Dorado”, alcanza un impacto fuerte en relación a la Marca con una puntuación de 0,897 y de la cobertura de atención por ventanilla con un valor de 0,855.

Es decir, con base a los resultados antes mencionados se determina que existe una alta probabilidad de si incidencia, que si se realiza el crédito dorado va a impactar en la marca, así como en la cobertura de ventanilla a los socios, como se puede visualizar a continuación:

	CreDorado	Marca	CberVtaAte
1 : CreDorado	0,755	0,897	0,855
2 : Marca	0,787	0,663	0,787
3 : CberVtaAte	0,729	0,764	0,645

Imagen 28. Consolidado de las probabilidades si realización

Elaborado por: LIPSOR-EPITA-PROB-EXPERT

Fuente: Cooperativa Oscus

Consolidado de las probabilidades no realización

En lo que respecta a las probabilidades de no realización, la hipótesis dos versus el producto de crédito tiene un valor de 0,28, es decir que es la de menor probabilidad que se pueda ejecutar.

© LIPSOR-EPITA-PROB-EXPERT

	CreDorado	Marca	CberVtaAte
1 : CreDorado	0	0,477	0,575
2 : Marca	0,28	0	0,44
3 : CberVtaAte	0,383	0,408	0

Imagen 29. Consolidado de las probabilidades simples

Elaborado por: LIPSOR-EPITA-PROB-EXPERT

Fuente: Cooperativa Oscus

Histograma de sensibilidad de las influencias

En el histograma de sensibilidad de las influencias, se detallan todos los resultados expresados de manera consolidada, en donde la hipótesis tres referente a la cobertura de ventanillas de extensión al público tiene mayor influencia sobre todas las demás en el grupo de combinaciones realizadas, le precede la hipótesis uno, por tanto, se considera que ambas facilitarán la creación de un mejor futuro para la organización.

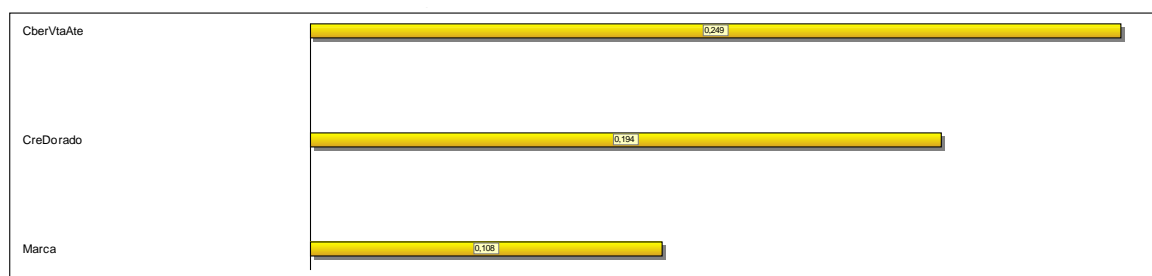


Imagen 30. Histograma de sensibilidad de las influencias

Elaborado por: LIPSOR-EPITA-PROB-EXPERT

Fuente: Cooperativa Oscus

Histograma de sensibilidad de las dependencias

En referencia de las hipótesis con mayor dependencia el análisis del software arroja que el “Crédito Dorado”, presenta una alta dependencia respecto a las otras dos hipótesis (marca y cobertura de ventanillas de extensión).

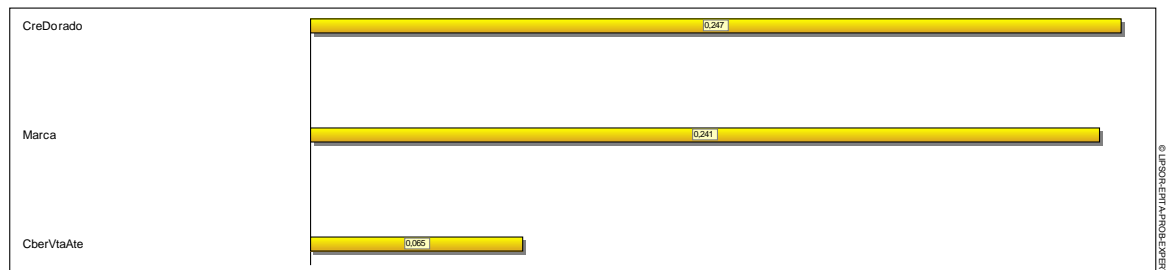


Imagen 31. Histograma de sensibilidad de las dependencias

Elaborado por: LIPSOR-EPITA-PROB-EXPERT

Fuente: Cooperativa Oscus

Histograma de probabilidad de los escenarios

A partir, de los resultados provenientes *SMIC*, se forman ocho escenarios donde se encuentran ordenados por la mayor probabilidad de ocurrencia. Se la realiza en base a los números 111 que significa en sistema binario que los escenarios se cumplen si son iguales a 1 y sin son 0 no se cumplen, quiere decir que el primer escenario tiene mayor probabilidad de ocurrencia, y así en orden descendente.

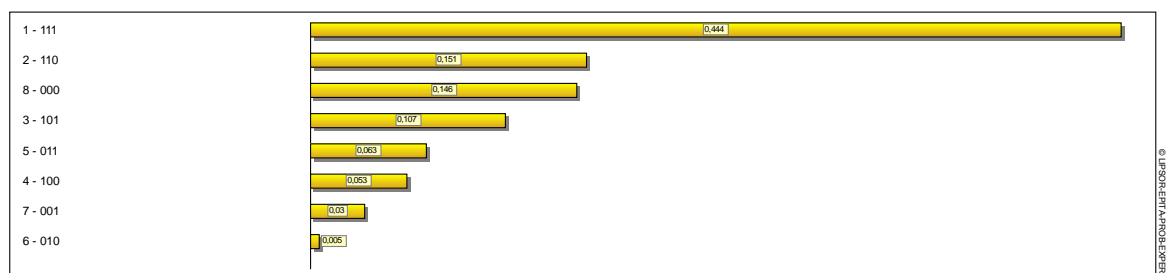


Imagen 32. Histograma de probabilidad de los escenarios

Elaborado por: LIPSOR-EPITA-PROB-EXPERT

Fuente: Cooperativa Oscus

Núcleo tendencial

En referencia al núcleo tendencial el mayor resultado de impacto de 0,848, se alcanza en cuatro escenarios ideales como se puede visualizar a continuación:

Tabla 4. Núcleo tendencial

Escenarios	1 - Francisco	2 - Jhonny	3 - Eduardo	4- Oscus	Núcleo tendencial
1-111	0,427	0,361	0,541	0,444	0,444
2-110	0,222	0,151	0,087	0,151	0,595
8-000	0,095	0,148	0,19	0,146	0,741
3-101	0,027	0,183	0,104	0,107	0,848
5-011	0,07	0,092	0,029	0,063	0,911
4-100	0,1	0,038	0,027	0,053	0,964
7-001	0,059	0,012	0,022	0,03	0,994
6-010	0	0,015	0	0,005	0,999

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Cooperativa Oscus

Fase tres: producto financiero Crédito Dorado para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda.

En referencia a los resultados alcanzados en las fases: uno y dos, se concluye la viabilidad de que la Cooperativa desarrolle un producto de crédito dirigido a los adultos mayores, como se presenta a continuación:

Cuadro 13. Componentes del producto

Nombre del producto	Detalle
Tipo de Crédito	✓ Productivo, Consumo y Microcrédito
Descripción del Producto	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Financia diversas actividades productivas y de comercialización o prestación de servicios a pequeña, mediana y gran escala. ✓ Crédito para solventar necesidades de consumo o pago de servicios del socio. ✓ Sin relación de base.
Justificación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fidelizar al Socio con la Institución. ✓ Apoyar al Socio para que incremente su patrimonio. ✓ Fomentar actividades comerciales. ✓ Crecimiento de la cartera. ✓ Diversificar los productos de la cartera de crédito. ✓ Atender el segmento de adultos mayores.
Objetivo	✓ Cumplir con una responsabilidad de ayuda comercial, referente a las necesidades y demandas de los adultos mayores.
Mercado Objetivo	✓ Socios legalmente capaces con un score igual o mayor a 755 puntos.

- ✓ Socios establecidos en el país o migrantes a través de poderes legalmente reconocidos.
- ✓ Extranjeros con residencia y que ejerzan una actividad económica con un tiempo mínimo de un año.
- ✓ Personas naturales.
- ✓ Socios con edad mínima de 65 años.
- ✓ Socios y su cónyuge con edad hasta 80 años, incluido el plazo del crédito.
- ✓ Socios y su cónyuge, mayores de 80 años y con la presentación de un fiador solidario y su cónyuge cuando corresponda, de hasta 80 años incluido el plazo del crédito, independientemente de la garantía.
- ✓ Que la fuente de pago provenga de sueldos, salarios, honorarios fijos, pensiones jubilares, rentas, contratos de arrendamiento o de una microempresa, actividades empresariales de producción, comercialización o servicios a mediana escala y que operen con capital propio.
- ✓ Tiempo de relación de dependencia laboral mínimo de 1 año del Socio y Cónyuge o en unión de hecho, si aplica
- ✓ Permanencia del negocio mínimo de 1 año en el mercado del Socio y Cónyuge o en unión de hecho, si aplica

Monto	Socios hasta USD 12.000.
Tasa de Interés	✓ 13,99%
Plazo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Periodo de Gracia (opcional) - Hasta tres meses para capital e intereses. ✓ Hasta 60 meses.
Garantía	Sin garante.
Amortización	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mensual. ✓ Trimestral. ✓ Semestral.

GENERALES:

- ✓ Fotocopia a color de la cédula del socio, cónyuge, fiador solidario o apoderado si aplica.
- ✓ Carta de pago de un servicio básico del domicilio del Socio, fiador solidario o apoderado si aplica, dentro de los últimos tres meses.
- ✓ Fotocopia de: pago del impuesto predial actualizado o del año anterior, escritura en el caso de bienes inmuebles adquiridos en el mismo año de solicitud de la operación de crédito/ títulos de propiedad de bienes muebles/títulos valores/contratos de compra venta notariados, si aplica.

EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA:

- ✓ Rol de pagos y mecanizado del IESS del Socio, cónyuge o en unión de hecho si aplica.

- ✓ Certificado de trabajo que revele el tiempo, ingreso neto y el cargo.
- ✓ Libreta de ahorros que certifique la acreditación mensual en caso de ser jubilados.
- ✓ Justificativos de ingresos extraordinarios, de al menos los seis últimos meses consecutivos si aplica.

MICROEMPRESA:

- ✓ RUC/RISE del Socio, cónyuge o en unión de hecho si aplica.
- ✓ Permiso de funcionamiento del negocio/ credencial de actividad de Negocio/ facturas de compra/ certificados de proveedores/Entidades de regulación/Entidades de apoyo, entre otros.
- ✓ Justificativos de otros ingresos extraordinarios de al menos 6 meses continuos, si aplica.

Argumentos de Venta al Socio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No requiere relación de base. ✓ Sin garante.
Puntos de Venta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oficinas u otros definidos por la Cooperativa. ✓ Canales digitales.
Promociones Asociadas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Publicidad. ✓ Promoción de ventas. ✓ Relaciones públicas.

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Cooperativa Oscus

Adicional a los componentes del producto crediticio se presenta la imagen de promoción de mismo:

CRÉDITO DORADO

OSCUS
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LTDA.

HASTA
12.000 USD.
60 MESES PLAZO

¡CON LA MEJOR TASA
DEL MERCADO!

13,99%

➔ <https://www.oscus.coop>

Imagen 33. Promoción “Crédito Dorado”

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Cooperativa Oscus

Fase cuatro: evaluación de la propuesta

En esta fase con el aporte de los expertos de la cooperativa se define un cuadro de indicadores o mejor conocido como *Dashboard*, mediante el cual se evalúa el cumplimiento con la ayuda de los siguientes *KPI*s:

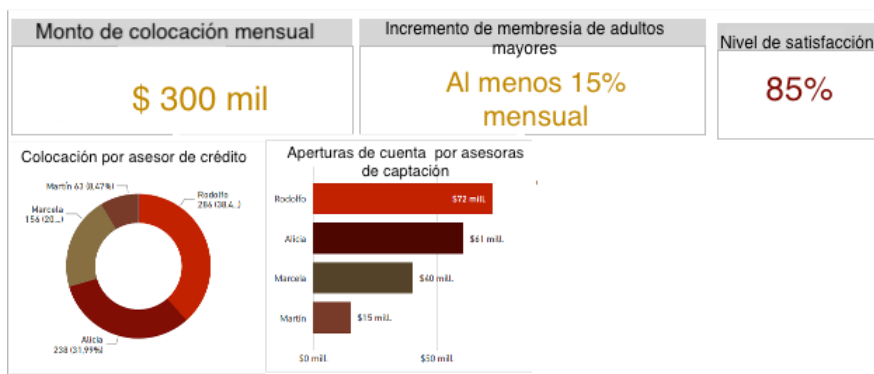


Imagen 34. Indicadores propuestos para el control

Elaborado por: Marcos Guevara

Fuente: Cooperativa Oscus

Fase cinco: retroalimentación

En referencia a los resultados de la fase cuatro, se establece la necesidad de realizar una retroalimentación del modelo, debido a que es importante establecer un proceso de mejora continua definiendo su periodicidad de revisión, según lo requiera la cooperativa.

Un aspecto altamente importante respecto a los *softwares* aplicados para el desarrollo del presente proyecto de investigación es necesario destacar que los dos son de fácil acceso (*Mic-Mac* y *Smic Prob Expert*), en cuanto a que son de uso gratuito, y el acceso a información de su uso se la puede encontrar en las diferentes plataformas del *internet*.

CONCLUSIONES

- En la construcción del modelo de prospectiva estratégica para el producto "Crédito Dorado", fue importante realizar la fundamentación científica y teórica, puesto que está permitió determinar sus componentes, así como también definir las fases del modelo y sobre todo su utilidad en la implementación de un nuevo producto financiero.
- El análisis de las variables internas y externas de la cooperativa definidas mediante el aporte de los expertos de la institución permitió determinar las variables de riesgo mediante el estudio *MIC-MAC*, mismas que fueron determinantes para la construcción de hipótesis las cuales fueron analizadas mediante *SMIC-PROB-EXPERT*, para concluir que el modelo de prospectiva estratégica es el que mejor se adapta al futuro de la cooperativa.
- El modelo de prospectiva estratégica para el producto "Crédito, debe constar de cinco fases, mismas que se pueden visualizar en la imagen 14, las cuales, aplicadas en el orden y con la información correspondiente, aportaron a obtener un producto financiero acorde al futuro de la organización.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que en caso de realizar la actualización al modelo de prospectiva estratégica se incluya la fase del método *MULTIPOL* (multicriterio y política), al considerar que, mediante su fundamentación científica, aportará a determinar las acciones y responsables hasta la implementación del producto.
- Es recomendable en lo referente a la revisión de las variables internas y externas de riesgo analizadas en la revisión del estado estratégico se lo efectúe por lo menos una vez al año, siendo el escenario ideal cada semestre, al considerar los diversos eventos que pudieran afectar la economía del país.
- Se recomienda seguir el orden de aplicación de cada una de las fases del modelo de prospectiva estratégica propuesto, de tal manera que se obtenga resultados confiables para la creación de cualquier producto financiero que se desee implementar en la Cooperativa o en cualquier otra institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional. (2018). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*.
<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>
- Asobancaria. (2015, agosto 21). Componentes del crédito. *Saber más, ser más*.
<https://www.sabermassermas.com/componentes-del-credito/>
- Castillo, K., Cumbal, K., Jiménez, A., Guerrero, G., Guerrero, M., & Armijos, D. (2019). *Aplicación del análisis estructural, juego de actores y escenarios en la empresa Seguros Alianza S.A.* 20.
- Conde, M. (2019). *Evaluación de la posible utilización de Hipotecas Inversas, por parte de los adultos mayores residentes en el Centro Histórico de Quito, Ecuador: Protocolo*.
- Coraggio, J. (2019). *Economía Social y Solidaria*. 412.
- García, J. (2019). El envejecimiento de la población: Un fenómeno que está cambiando radicalmente la sociedad. *Razón y fe*, 279(1437), 21-33.
- Garza, J., & Cortez, D. (2019). *El uso del método MICMAC y MACTOR análisis prospectivo en un área operativa para la búsqueda de la excelencia operativa a través del Lean Manufacturing (Use of the MICMAC and MACTOR method prospective analysis in an operational area for the pursuit of operational excellence through the Lean Manufacturing)*. 22.

- Godet, M. (2018). *Michel godet: El prospectivista de la prospectiva y la permanente efectividad de su método en el siglo XXI*. 13.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*.
- Junta de Regulación Monetaria Financiera. (2021). *Codificación De Resoluciones Monetarias, Financieras, De Valores Y Seguros*.
- Malhotra, N. (2018). *Investigación de mercados: Un enfoque aplicado*. Pearson Educación.
- Marcus, A. (2019). *Strategic Foresight: A New Look at Scenarios*. Palgrave Macmillan US. <https://doi.org/10.1057/9780230622654>
- Martínez, L. (2018). La economía social y solidaria: ¿Mito o realidad? *Íconos - Revista de Ciencias Sociales*, 0(34), 107.
<https://doi.org/10.17141/iconos.34.2009.327>
- Morales, M. (2018). El sistema cooperativo de ahorro y crédito del Ecuador a través de la historia. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, julio.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/sistema-cooperativo-ecuador.html>
- Paz, J. (2018). *Envejecimiento y Empleo en América Latina y el Caribe*.
<http://search.ebscohost.com/direct.asp?db=sih&jid=B9S7&scope=site>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2021). *Plan Nacional de Desarrollo 2017—2021 Toda una Vida*.
https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Sistema Nacional de Información. (2021). *Proyecciones y Estudios Demográficos*.
<https://sni.gob.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos>

ANEXO 1 VALORACION DE LA PROPUESTA

La valoración de la propuesta se la realizó mediante la aceptación del Responsable del área de negocios de la cooperativa:



Ambato 11 de agosto de 2022

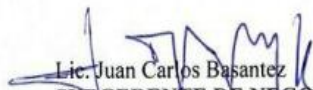
Ingeniera
Jacqueline Peñaherrera
DIRECTORA DE POSGRADOS
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
Presente. -

De mi consideración:

Con un cordial saludo, en atención al pedido del maestrante MARCOS ALEJANDRO GUEVARA VILLACIS con documento de identificación n° 0602394744, el cual solicita apoyo de la institución para su proyecto de investigación titulado **“MODELO DE PROSPECTIVA ESTRATÉGICA PARA EL PRODUCTO “CRÉDITO DORADO” EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS” LTDA.**”, mediante la presente le comunico a usted que el antes mencionado estudiante de su programa de maestría, ha ejecutado las actividades necesarias para poner en marcha la investigación, misma que muestra resultados favorables para la institución.

De lo antes mencionado, autorizo al portador para que pueda hacer uso del presente documento, para los fines académicos necesarios.

Atentamente,


Lic. Juan Carlos Basantez
SUBGERENTE DE NEGOCIOS
COAC. “OSCUS” LTDA.