



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE NEGOCIOS EDES

**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN FINANCIERA CON MENCIÓN EN
FINTECH**

**Modelo de negocio como oportunidad de mejora para el
proceso de inclusión financiera y tecnológica de la Fintech
TIKEE S.A.S.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:

**MAGÍSTER EN DIRECCIÓN FINANCIERA CON MENCIÓN
EN FINTECH**

Autoras: Benítez Avila Karen Estefania y Chamba Calva Lizbeth del Cisne

Director: Armas Herrera Reinaldo

LOJA
2024



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2024

Aprobación del director del Trabajo de Titulación

Loja, 10 de junio de 2024

Doctora

Angela del Cisne Salazar Romero

Directora de la maestría en dirección financiera con mención en Fintech

Ciudad. -

De mi consideración:

Me permito comunicar que, en calidad de director del presente Trabajo de Titulación denominado: Modelo de negocio como oportunidad de mejora para el proceso de inclusión financiera y tecnológica de la Fintech TIKEE S.A.S., realizado por Karen Estefania Benitez Ávila y Lizbeth del Cisne Chamba Calva, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, así mismo se ha verificado a través de la herramienta de similitud académica institucional, y cuenta con un porcentaje de coincidencia aceptable. En virtud de ello, y por considerar que el mismo cumple con todos los parámetros establecidos por la Universidad, doy mi aprobación a fin de continuar con el proceso académico correspondiente.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Director: Dr. Reinaldo Armas Herrera.

C.I.:

Correo electrónico: ahreinaldo@utpl.edu.ec

Declaración de autoría y cesión de derechos

Yo, Karen Estefania Benitez Ávila y Lizbeth del Cisne Chamba Calva, declaro y acepto en forma expresa lo siguiente:

Ser autor (a) del Trabajo de Titulación denominado: Modelo de negocio como oportunidad de mejora para el proceso de inclusión financiera y tecnológica de la Fintech TIKEE S.A.S., de la maestría en dirección financiera con mención en Fintech, específicamente de los contenidos comprendidos en: marco teórico, unidad de análisis y metodología y análisis de resultados, siendo Reinaldo Armas Herrera, director (a) del presente trabajo; también declaro que la presente investigación no vulnera derechos de terceros ni utiliza fraudulentamente obras preexistentes. Además, ratifico que las ideas, criterios, opiniones, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad. Eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones judiciales o administrativas, en relación con la propiedad intelectual de este trabajo.

Que la presente obra, producto de mis actividades académicas y de investigación, forma parte del patrimonio de la Universidad Técnica Particular de Loja, de conformidad con el artículo 20, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior; y, artículo 91 del Estatuto Orgánico de la UTPL, que establece: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad", en tal virtud, cedo a favor de la Universidad Técnica Particular de Loja la titularidad de los derechos patrimoniales que me corresponden en calidad de autor/a, de forma incondicional, completa, exclusiva y por todo el tiempo de su vigencia.

La Universidad Técnica Particular de Loja queda facultada para ingresar el presente trabajo al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, en cumplimiento del artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

.....

Autora: Karen Estefania Benitez Avila

C.I. 1150761276

Correo: kebenitez@utpl.edu.ec

.....

Autora: Lizbeth del Cisne Chamba Calva

C.I. 1150526836

Correo: ldchamba@utpl.edu.ec

Dedicatoria

Con inmensa gratitud, elevo mi dedicatoria a Dios, por las bendiciones derramadas durante esta etapa de estudio, quien ha sido mi guía y fortaleza inquebrantable. A mis pilares fundamentales, mis padres, Leonardo Benitez y Clara Avila quienes me han brindado apoyo incondicional. A mis hermanos, Juan, Darío y Jean Pierre, ejemplos de superación brindándome su apoyo invaluable. Y a mi sobrino Crhristopher Joel, por su contagiosa alegría y amor, que me han impulsado a seguir adelante.

Karen Estefania Benitez Avila

Este proyecto lo dedico en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza y sabiduría para superar cada obstáculo y alcanzar este importante objetivo en mi vida académica y profesional. Y a mi familia, especialmente a mis padres, Melqui Chamba y Faviola Calva. Que con su amor, apoyo y sacrificio han sido la base de mis logros, gracias por enseñarme que con dedicación y esfuerzo todo es posible.

Lizbeth del Cisne Chamba Calva

Agradecimiento

Agradecemos a Dios, por la vida y por todas las bendiciones recibidas. A nuestras familias por todo el cariño y apoyo recibido de cada día.

Expresamos nuestra sincera gratitud a la Escuela de Negocios de la Universidad Técnica Particular de Loja, por brindarnos la oportunidad de adquirir conocimientos y experiencias para enriquecer nuestro desarrollo profesional. Agradecemos a sus docentes, por su dedicación y sabiduría impartida, en particular al Dr. Reinaldo Armas Herrera, quién nos brindó asesoramiento durante el desarrollo de este trabajo de titulación.

De igual forma, extendemos nuestro agradecimiento al PhD. Yeferson Torres Berru, gerente de TIKEE S.A.S., por la oportunidad de realizar el trabajo en la Fintech que acertadamente dirige. Agradecemos su gentileza y disposición para brindarnos la información necesaria para llevar a cabo este trabajo de manera exitosa.

Karen y Lizbeth

Índice de contenido

Aprobación del director del Trabajo de Titulación	II
Declaración de autoría y cesión de derechos.....	III
Dedicatoria	V
Agradecimiento.....	VI
Índice de contenido	VII
Resumen.....	1
Abstract	2
Introducción	3
Capítulo uno.....	5
Marco teórico	5
1.1. Teoría de la inclusión financiera.....	5
1.2. Teoría de la tecnología financiera (Fintech)	5
1.3. Teoría de la innovación disruptiva.....	6
1.4. Inclusión financiera.....	7
1.4.1. <i>Características de la inclusión financiera</i>	7
1.4.2. <i>Importancia de la inclusión financiera</i>	8
1.4.3. <i>Inclusión financiera digital</i>	10

1.5.	Fintech - Tecnología financiera.....	11
1.5.1.	<i>Características de las Fintech.....</i>	11
1.5.2.	<i>Contribución de las Fintech a la inclusión financiera y tecnológica.....</i>	12
1.5.3.	<i>Factores determinantes del desempeño de las Fintech.....</i>	13
1.6.	Innovación.....	14
1.6.1.	<i>Definición.....</i>	14
1.6.2.	<i>Tipos de innovación.....</i>	15
1.6.3.	<i>Estrategias de innovación.....</i>	16
1.7.	Modelo de negocio Fintech.....	17
1.7.1.	<i>Aplicaciones del modelo de negocio en las Fintech.....</i>	17
1.7.2.	<i>Componentes clave del modelo de negocio.....</i>	19
1.7.3.	<i>Matriz de Lienzo Canvas o Business Model Canvas.....</i>	20
Capítulo dos		23
Unidad de análisis.....		23
2.1.	Análisis del sector Fintech en Ecuador.....	23
2.2.	Contexto institucional.....	26
2.2.1.	<i>Reseña histórica de la empresa.....</i>	26
2.2.2.	<i>Misión, visión y valores institucionales.....</i>	27
2.2.3.	Organigrama estructural.....	28

2.3.	<i>Análisis del macroentorno (PESTEL)</i>	28
2.2.	<i>Análisis del microentorno</i>	31
2.3.	<i>Análisis FODA</i>	35
Capítulo tres		36
Metodología y análisis de resultados		36
3.1.	Metodología de la investigación	36
3.1.1.	<i>Enfoque de la investigación</i>	36
3.1.2.	<i>Alcance de la investigación</i>	36
3.1.3.	<i>Métodos de investigación</i>	36
3.1.4.	<i>Fuentes de recolección de información</i>	36
3.1.5.	<i>Técnicas de recolección de información</i>	37
4.1.	Modelo CANVA	38
4.1.1.	<i>Propuesta de valor</i>	38
4.1.2.	<i>Segmentación de clientes</i>	38
4.1.3.	<i>Relaciones con los clientes</i>	39
4.1.4.	<i>Canales</i>	39
4.1.5.	<i>Socios clave</i>	39
4.1.6.	<i>Recursos clave</i>	39
4.1.7.	<i>Actividades clave</i>	39

4.1.8. Fuente de ingresos.....	40
4.1.9. Estructura de costes.....	42
4.2. Información económico- financiera.....	44
Conclusiones.....	67
Recomendaciones.....	69
Referencias.....	70
Apéndice.....	77
Apéndice A. RUC.....	77
Apéndice B. Entrevista a gerente.....	79
Apéndice C. Cuestionario entrevista.....	81
Apéndice D. Evidencia entrevista.....	82

Índice de tablas

Tabla 1 Tipos de Innovación	15
Tabla 2 Tipos de estrategias	16
Tabla 3 Servicios Fintech	17
Tabla 4 Modelos de negocio tecnológicos.....	18
Tabla 5 Fintech Loja.....	24
Tabla 6 Competidores de Tikee a nivel nacional	25
Tabla 7 Análisis FODA TIKEE	35
Tabla 8 Técnicas de recolección de información	37
Tabla 9 Supuestos de partida	40
Tabla 10 Tasa de crecimiento PIB.....	41
Tabla 11 Tasa de crecimiento del sector económico	41
Tabla 12 Tasa de crecimiento del sector económico	42
Tabla 13 Inversión total del modelo de negocio	42
Tabla 14 Balance general proyectado PIB	45
Tabla 15 Estado de resultados integral proyectado PIB	47
Tabla 16 Indicadores financieros PIB.....	49
Tabla 17 PRI- escenario sector PIB	50
Tabla 18 Tasa de crecimiento del sector económico	51
Tabla 19 Balance general proyectado del sector económico	52
Tabla 20 Estado de resultados integral proyectado del sector económico.....	54
Tabla 21 Indicadores financieros sector económico.....	56
Tabla 22 PRI-escenario sector económico.....	58
Tabla 23 Balance general proyectado visión gerente	59
Tabla 24 Estado de resultados integral proyectada visión gerente	62
Tabla 25 Indicadores financieros visión gerente.....	64
Tabla 26 PRI-escenario visión gerente.....	65

Índice de figuras

Figura 1 Tasa de tendencia en América Latina (adultos con cuenta)	9
Figura 2 Business Model Canvas	22
Figura 3 Número de Fintech en Ecuador por ciudad	23
Figura 4 Competidores en Loja 2023	25
Figura 5 Organigrama TIKEE S.A.S.	28
Figura 6 Esquema para la implementación de la propuesta de valor	38
Figura 7 Lienzo canvas de modelo de negocio TIKEE S.A.S.	43

Resumen

El presente proyecto de investigación analiza la inclusión financiera en Ecuador y propone un modelo de negocio innovador para una empresa Fintech que mejore este aspecto, esto a través de una metodología mixta que combina análisis cualitativo y cuantitativo; diagnosticando la situación actual de la inclusión financiera e identificando factores que promueven la innovación en el sector Fintech. El estudio abarcó la elaboración de la Matriz del Lienzo Canvas para el nuevo modelo de negocio y la evaluación económico-financiera en tres escenarios diferentes. Los resultados muestran que las Fintech tienen un potencial significativo para mejorar la inclusión financiera en Ecuador, facilitando el acceso a servicios financieros para diversas poblaciones; así como destacar la positiva viabilidad de integrar un nuevo modelo de negocio para esta Fintech generando un alto índice de innovación y alto potencial de impacto.

Palabras clave: inclusión financiera, Fintech, modelo de negocio.

Abstract

This research project analyzes financial inclusion in Ecuador and proposes an innovative business model for a Fintech company to improve this aspect through a mixed methodology that combines qualitative and quantitative analysis, diagnosing the current situation of financial inclusion and identifying factors that promote innovation in the Fintech sector. The study included the elaboration of the Canvas Matrix for the new business model and the economic-financial evaluation in three different scenarios. The results show that Fintechs have a significant potential to improve financial inclusion in Ecuador, facilitating access to financial services for diverse populations; as well as highlighting the positive feasibility of integrating a new business model for this Fintech generating a high rate of innovation and high impact potential.

Key words: financial inclusion, fintech, business model.

Introducción

En la actualidad, la inclusión financiera se ha convertido en un tema de gran relevancia a nivel mundial, especialmente en países en vías de desarrollo, motivo por el cual en esta investigación se aborda la inclusión financiera en Ecuador como problema central de indagación, siendo un aspecto fundamental para el desarrollo económico y social del país, pues, a pesar de los esfuerzos realizados por las instituciones financieras y el Estado, una parte significativa de la población ecuatoriana aún no tiene acceso a servicios financieros básicos como cuentas de ahorro, crédito y seguros esto debido a, factores como la falta de acceso a sucursales bancarias y la baja educación financiera.

En este sentido, el presente proyecto tiene como objetivo principal, diseñar un modelo de negocio innovador para la Fintech TIKEE S.A.S. mismo, que mejore su contribución al proceso de inclusión financiera y tecnológica, optimizando su capacidad para atender las necesidades específicas de su público objetivo y facilitando el acceso a servicios financieros y tecnológicos avanzados. Para lograr este objetivo, se plantearon los siguientes objetivos específicos: diagnosticar la situación económica-financiera, tecnológica e innovativa de la empresa Fintech; determinar los factores que promueven la innovación en la Fintech; y desarrollar la Matriz del Lienzo Canvas o *Business Model Canvas* para la propuesta del modelo de negocios.

La metodología utilizada en esta investigación es de enfoque mixto, combinando el análisis cualitativo y cuantitativo; que incorpora investigación documental, entrevista con experto del sector, y análisis de datos estadísticos y financieros, así mismo, el alcance de la investigación es descriptivo-explicativo y analítico, buscando describir las características del nuevo modelo de negocio Fintech y su impacto en la inclusión financiera en Ecuador.

La estructura del presente proyecto está organizada en tres capítulos; el primer capítulo aborda el marco teórico, definiendo conceptos clave como la inclusión financiera, las

Fintech y modelo de negocio; el segundo capítulo se enfoca en el análisis del sector Fintech en Ecuador, incluyendo un análisis PESTEL del macroentorno, una revisión del microentorno y la contextualización de la Fintech TIKEE S.A.S; y finalmente en el tercer capítulo, se presenta la metodología de investigación, detallando los métodos de recolección y análisis de datos, así como el modelo Canvas con su propuesta de valor e información económico financiera que captura los resultados obtenidos y su relevancia para mejorar el modelo de negocio de la Fintech en estudio. Posteriormente se presenta las debidas conclusiones y recomendaciones del presente proyecto.

Con base a esto, la importancia de esta investigación radica en su capacidad para ofrecer una visión comprensiva de cómo las tecnologías financieras pueden promover la inclusión financiera, facilitando el acceso a servicios financieros para diversas poblaciones con diferentes estatus económicos. Lo que lleva a proponer que esto no solo es crucial para el desarrollo económico del país, sino que también tiene un impacto significativo en el bienestar social y la reducción de la pobreza.

Adicionalmente, es importante recalcar que durante el desarrollo del trabajo, se presentaron diversas facilidades y oportunidades, tales como, el acceso a bases de datos y artículos científicos, así como la posibilidad de realizar una entrevista con el gerente de la Fintech TIKEE S.A.S. para recolectar información primaria, misma que tuvo como objetivo tener un panorama más claro de cuál es la funcionalidad de la Fintech y profundizar de mejor manera en el desarrollo de este proyecto de investigación. No obstante, también se enfrentaron algunas limitaciones, entre las cuales destaca la falta de estados financieros históricos, ya que solo se dispuso del año 2023 para realizar la información económico-financiera de este proyecto.

Capítulo uno

Marco teórico

1.1. Teoría de la inclusión financiera

La inclusión financiera, para Claessens et al. (2002), se refiere al acceso imparcial y la participación de todas las personas en los servicios financieros, incluyendo seguros préstamos, gestión de inversiones y banca, esto independiente de su nivel de ingresos o ubicación geográfica, por lo que, se presenta como un enfoque esencial para fomentar el desarrollo económico, mejorar el bienestar social y reducir la pobreza.

Así mismo, Demirguc-Kunt y Klapper (2012) definen a la inclusión financiera como el acceso y uso a servicios financieros formales por parte de todos los segmentos de la población incluso aquellos que tradicionalmente están excluidos del sistema financiero. Igualmente, la inclusión financiera por su parte ayuda a reducir la pobreza, mejorar el bienestar social y estimular el desarrollo económico.

Por otra parte, Banco Mundial (2021) analiza la inclusión financiera en tres dimensiones uso, calidad y acceso lo que permite servicios financieros más escalables y personalizados, sin embargo, la inclusión financiera no es el único objetivo dentro de la tecnología financiera sino también un medio para lograr un fin como facilitador y acelerador de crecimiento económico.

1.2. Teoría de la tecnología financiera (Fintech)

Buckley et al. (2016) presentan una evolución de las Fintech en tres eras principales, la primera (1866-1967), es cuando la industria de servicios financieros era en gran medida una industria analógica; la segunda (1967-1987), ocurre cuando la tecnología digital para la comunicación y el proceso de transacciones transformó las finanzas de una industria

analógica a una digital; y la tercera (1987-presente), donde los servicios financieros se globalizaron y se digitalizaron altamente.

Además, Amalia (2016), dentro de su investigación, menciona que las Fintech son una nueva ola de empresas que están en constante cambio y se adaptan a la forma en la que las personas realizan sus transacciones financieras como pagos, envíos de dinero, préstamos e inversiones, y por facilidad de uso esta tecnología financiera ofrece nuevos servicios financieros a costos más bajos a través de aplicaciones móviles y plataformas digitales lo que a su vez ofrecen, confianza, transparencia y tecnología.

Mientras tanto, Thakor (2020) señala que “El Consejo de Estabilidad Financiera (FSB), define Fintech como innovación financiera tecnológicamente habilitada que podrían dar lugar a nuevos modelos de negocio, aplicaciones, procesos o productos con un efecto material asociado en los mercados financieros e instituciones y la prestación de servicios financieros.” (p.3).

1.3. Teoría de la innovación disruptiva

La teoría de la innovación disruptiva fue creada en 1997 por el profesor Clayton Christensen, afirmando que las organizaciones que ingresan a mercados con soluciones relativamente simples y directas suelen desplazar a empresas poderosas y líderes en el mercado, es decir, habla de cómo como industrias “tradicionales y exitosas” son desafiadas por nuevas organizaciones, que, a través de la innovación disruptiva, apalancada en nuevas tecnologías transforman los sectores ya existentes.

Adicionalmente, Sieber y Valor (2007) sostienen que las empresas que compiten con el apoyo de nuevas innovaciones, a través de establecer nuevos productos o las mejoras continuas de estos, crean nuevos mercados que llevan a nuevas fuentes de ingresos, jugando un rol en el mercado y en la competitividad de las empresas integran estos nuevos modelos de mejora.

Con base a lo anterior, la innovación disruptiva ocurre cuando la nueva tecnología, producto o servicio entra al mercado de manera novedosa, ofreciendo soluciones más simples accesible o eficientes, y eventualmente desplaza a los mercados existentes, transformando las industrias y cambiando la forma en que se hacen las cosas.

1.4. Inclusión financiera

La inclusión financiera es un proceso que implica que todas las personas y empresas tengan un acceso justo y accesible a servicios financieros adecuados, especialmente aquellos grupos de personas que han sido tradicionalmente excluidos del sistema financiero, como las personas de bajos recursos económicos, las comunidades rurales y las poblaciones marginadas (Demirguc-Kunt et al., 2018).

De igual manera, Bakker et al. (2023) definen a la inclusión financiera como la posibilidad de todas las personas que puedan acceder a servicios financieros seguros y asequibles, tales como: créditos, cuentas de ahorro, seguros, pagos de manera sostenible y conveniente, lo cual les permite a las personas, invertir, manejar riesgos y superar situaciones financieras complicadas.

Del mismo modo, para Baron y Forero (2022), la inclusión financiera consiste en brindar a las personas la oportunidad de poder participar en la economía formal a través de servicios financieros, lo que les ayuda a reducir el riesgo, aprovechar oportunidades económicas y a administrar su economía a largo plazo.

1.4.1. Características de la inclusión financiera

Para Borja y Campuzano (2018), algunas de las características de la inclusión financiera son las siguientes:

- El acceso: siendo la posibilidad de utilizar productos y servicios de instituciones financieras.

- El uso: es la frecuencia y el propósito por el que se usan estos productos y servicios del sistema financiero.
- La calidad: es la adaptabilidad de los productos financieros a las necesidades del cliente, es decir, ofertarle lo que este demanda.
- El bienestar: este trata de evaluar el impacto de los productos y servicios financieros ofertados en la vida de las personas.

Por otra parte, Rivera y Guerra (2019) sostienen que además de las características anteriores existen tres más que se deben tomar en cuenta, las cuales son:

- Educación: se debe ayudar a las personas con programas de educación financiera que ayudan a mejorar la comprensión financiera y a entender el uso responsable de los productos y servicios financieros.
- Regulación: se refiere al marco regulatorio que ayuda a fomentar la inclusión financiera y la protección de los consumidores, promoviendo la competencia y que faciliten la prestación de servicios financieros.
- Cobertura: las personas deben tener acceso a productos y servicios financieros, independientemente de su ubicación geográfica, lo que incluye expansión de sucursales bancarias, cajeros automáticos, servicios financieros móviles, entre otros.

En contraste a lo anterior, estas características de la inclusión financiera dan una perspectiva de cuán importante es la inclusión financiera debido a sus beneficios tanto sociales como económicos por lo que a continuación se da conocer la importancia de esta.

1.4.2. Importancia de la inclusión financiera

La inclusión financiera es importante dado que se relaciona con la capacidad de empoderar a las personas y comunidades especialmente aquellas que se han excluido del sistema financiero, brindando acceso a servicios financieros asequibles. Así mismo la

inclusión financiera contribuye a mejorar el bienestar económico de las personas, fortalece la resiliencia financiera y estimula el emprendimiento e inversión (Banco Mundial, 2021).

Así mismo, para Demirgüç-Kunt et al (2018), la importancia de la inclusión financiera radica en su capacidad para promover la igualdad de oportunidades y reducir la pobreza, proporcionando a las personas acceso a servicios financieros seguros, además de fomentar la estabilidad económica y el crecimiento, al aumentar la participación de las personas en la economía formal.

De acuerdo con Banco Mundial (2021), los resultados muestran un incremento en la apertura de cuentas en instituciones financieras a nivel mundial. En América Latina, países como Colombia, Brasil y Bolivia, presentan aumentos en el promedio en los mayores de 15 años que tienen una cuenta. Como se muestra en la figura 1, en Colombia el aumento fue de 16 puntos, en cuanto a Brasil aumentó en 16 puntos y Bolivia en 30 puntos porcentuales en promedio.

Figura 1

Tasa de tenencia en América Latina (adultos con cuenta)



Nota: Adaptado de Data Banco Mundial, *Global Findex* (2021)

En Ecuador, según el Banco Mundial en datos del Global Findex (2021), el 64,18% de los adultos mayores de 15 años mantienen abierta una cuenta con una institución financiera, mientras que este porcentaje es del 51. 25% para el 2017.

Bajo este contexto, la inclusión financiera es una herramienta fundamental para el crecimiento y desarrollo de las empresas. Al permitirles acceder a una variedad de servicios financieros, les brinda la posibilidad de gestionar sus operaciones de manera más eficiente, aprovechar oportunidades de crecimiento y fortalecer su competitividad en el mercado (Banco Mundial, 2020).

1.4.3. Inclusión financiera digital

La inclusión financiera digital implica la entrega de servicios financieros a través de canales digitales, ya sean, aplicaciones móviles, servicios en línea, pagos móviles, préstamos, transferencias electrónicas o inversiones en línea, con el objetivo de ampliar el acceso a servicios financieros a poblaciones no bancarizadas o subatendidas (Demirguc-Kunt et al., 2018).

Por otra parte, para Suri y Jack (2016), la inclusión financiera digital no se trata únicamente de proporcionar tecnologías móviles y digitales para brindar acceso a servicios financieros, sino que van de la mano de la banca móvil y las finanzas digitales, las cuales, son herramientas clave dentro de este proceso, lo que permite a las personas gestionar sus finanzas de manera conveniente y asequible a través de dispositivos móviles llevando así a la inclusión financiera global.

Así mismo, Allen et al. (2016) determinan que la inclusión financiera es la forma de garantizar que las personas tengan la capacidad de acceder y utilizar tecnologías, como teléfonos celulares y acceso a internet. También contrastan que la inclusión digital y la financiera son una combinación poderosa para ampliar el acceso a servicios financieros y empoderar a las personas económicamente.

1.5. Fintech - Tecnología financiera

Las Fintech son empresas que utilizan tecnología e innovación para proporcionar una amplia gama de servicios financieros, ya sea, a través de plataformas online y aplicaciones móviles. Estos servicios incluyen, prestamos, gestión de inversiones, financiamiento colectivo (*Crowdfunding*), pagos, seguros, etc. Además, estas tecnologías financieras se caracterizan por su eficiencia, agilidad y accesibilidad que a menudo desafían los modelos tradicionales del sector financiero (Suryono et al., 2020).

Asi mismo, Catalini y Gans (2019) mencionan que las Fintech son nuevos modelos de negocio que desafían a los modelos de negocio tradicionales del sector financiero al proporcionar soluciones innovadoras y digitales, pues estas empresas aprovechan la tecnología, como la inteligencia artificial, la cadena de bloques y la analítica de datos, con el objeto de brindar servicios financieros más eficientes y personalizados que las alternativas tradicionales.

Con base a esto, las Fintech son la relación entre los servicios financieros tradicionales combinados con las nuevas tecnologías, las cuales permiten generar una alta gama de productos y servicios financieros diferentes a los tradicionales, brindado a los usuarios servicios más eficientes y más ágiles, dando lugar a nuevos modelos de negocio y creando nuevos hábitos en la población.

1.5.1. Características de las Fintech

Las Fintech se caracterizan por la transformación del sector financiero tradicional, ofreciendo productos y servicios más eficientes y modernos gracias al uso de la tecnología y a la innovación. Para Ocaña y Uría (2017), las Fintech presentan las siguientes características:

- Oferta de productos y servicios totalmente en línea.
- Cuentan con tecnologías disruptivas, metodologías ágiles y estructuras flexibles.

- Su enfoque es basado en el cliente.
- En su mayoría cuentan con un modelo monoprodueto.
- Mejoran los índices de inclusión financiera y la transparencia.
- Reduce de manera eficiente el nivel de costos financieros.

1.5.2. Contribución de las Fintech a la inclusión financiera y tecnológica

Las Fintech desempeña un papel crucial en la promoción de la inclusión financiera al utilizar la tecnología para superar barreras tradicionales. Sahay et al. (2020) determinan que las Fintech y la inclusión financiera digital están directamente relacionadas, pues resulta positiva la significatividad que presentan estas dos variables mediante el uso de pagos digitales en transición, liquidez y solvencia.

No obstante, el tema de la inclusión financiera varía según el país o región, por ejemplo, los países de Medio Oriente tienden a utilizar en su mayoría cuentas bancarias tradicionales, mientras que cuentas bancarias móviles son apenas utilizadas; pero en países africanos las cuentas de dinero móvil suelen estar en mayor presencia, por lo que resulta una inclusión financiera óptima.

De igual manera, Cueva (2021), en su estudio de Ecuador, menciona que la asociación de estas variables es positiva ya que, las Fintech son cruciales para el crecimiento en inclusión financiera en el país dado que el sector financiero se encuentra en proceso de transformación digital. Por otro lado, los beneficios para la sociedad se basan en el aumento de la dinámica financiera al generar nuevos canales de acceso. De esta manera el modelo de negocio Fintech es una alternativa contemporánea que ayuda a revitalizar al sector financiero mediante la inclusión.

Por otra parte, en los países latinoamericanos existen estudios como el de Gershenson et al. (2021), que afirman que a pesar de las múltiples mejoras que se han hecho desde el año 2011, el nivel de inclusión financiera sigue siendo más bajo que en otras

regiones. Así mismo, mencionan que existen diferencias entre los países de América Latina y el Caribe, pues a unos países les va mejor que a otros en la inclusión financiera; esto debido a que existen adultos pobres y jóvenes sin educación que son más propensos a quedar excluidos financieramente en comparación con otros grupos de la población.

Adicionalmente Baron y Forero (2022), y Restrepo (2020), determinan que las contribuciones de las Fintech a la inclusión financiera son:

- **Acceso digital:** las Fintech facilitan el acceso a servicios financieros a través de plataformas digitales, permitiendo que personas sin acceso a instituciones financieras tradicionales realicen transacciones y gestionen sus finanzas a través de dispositivos móviles o de internet.
- **Reducción de costos:** las operaciones digitales a través de tecnología financiera pueden ofrecer servicios a costos más bajos, lo que hace que sean más accesibles para poblaciones que podrían no poder costear servicios financieros tradicionales.
- **Evaluación de crédito alternativa:** mediante la utilización de algoritmos y datos alternativos las Fintech pueden evaluar el riesgo crediticio de manera más inclusiva, brindando acceso a créditos a individuos que de otra manera podría a ver sido excluidos según los métodos de evaluación de crédito tradicionales.

En resumen, las Fintech han transformado la manera en que se brindan servicios financieros, haciendo que esta tecnología se consolide como la puerta a la inclusión financiera revolucionando la forma en que interactúan las personas con el sector financiero.

1.5.3. Factores determinantes del desempeño de las Fintech

Según Cuenca (2023), para analizar cuáles son los elementos que determinan el desempeño de las Fintech, primero se debe apoyar en una teoría basada en recursos como es el capital físico, y sus principales razones financieras, el capital humano, basado en el

intelecto y el desempeño laboral, y el capital organizacional, tomando en cuenta temas de cultura organizacional, tamaño y edad de la empresa.

Por otra parte, Pérez et al. (2020) mencionan que existen otras estrategias que determina el desempeño de estas Fintech. La propuesta de valor que ofertan estas organizaciones es atender las necesidades de los clientes generando valor crítico en la cadena de valor, transforman el modelo de negocio tradicional aprovechando la tecnología para brindar nuevos servicios atractivos.

Haddad y Hornuf (2018) proponen que otro determinante del desempeño de las Fintech son las regulaciones, ya que tienen un efecto bastante significativo en la formación de nuevas Fintech y en el crecimiento de este sector. Otro factor importante es el PIB, pues consideran que las empresas de tecnología tienen más posibilidades de crecimiento en regiones de altos ingresos y mayor capital inicial.

1.6. Innovación

1.6.1. Definición

Para Rojo et al. (2019), la innovación se encuentra ligada a distintas esferas en la humanidad, ya sea en la política como en la industrial que funciona como mecanismo de bienestar tanto como para las empresas como para los individuos que consumen los nuevos productos y servicios que esta genera a través de diferentes ideas y estímulos.

Así mismo, Phimister y Torruella (2021) definen a la innovación como un conjunto de actividades dirigidas a desarrollar y explotar nuevos productos y líneas de negocio; así como también a explorar nuevas líneas de negocio o mejorar negocios ya existentes, donde se aporta valor tanto a los usuarios como al resto de partes interesadas en la compañía.

Con base a lo anterior, se establece que la innovación es un concepto amplio que abarca la introducción de nuevas ideas, productos, servicios y procesos que generan un

cambio positivo y significativo en el entorno, buscando mejorar la eficiencia y proporcionar valor adicional a las diferentes partes interesadas.

1.6.2. Tipos de innovación

Según Medina y Moreira (2018), existen distintos tipos de innovación:

- Innovación técnica: se trata de dar enfoques innovadores en industrias que a menudo se centran en optimizar recursos y tiempo.
- Innovación de diseño: esta varía dependiendo de la naturaleza del proyecto, pero básicamente se centra en casi todos los hábitos y manifestaciones más creativas y útiles.
- Innovación tecnológica: se centra en introducir productos tecnológicos que son cada vez más multifuncionales y accesibles.
- Innovación social: esta se enfoca en dar soluciones innovadoras a temas relacionados con problemas de carácter social y ambiental.
- Innovación de servicios: se dirige al mejoramiento de los procesos y la buena gestión de los servicios.

Por otro lado, para Acosta et al. (2020), los tipos de innovación se dividen en dos grandes grupos: según su paradigma y según su impacto (Tabla 1).

Tabla 1

Tipos de innovación

Paradigma	Abierta	Utiliza las principales fuentes de conocimiento internas y externas, para combinarlas y realizar proyectos de innovación y desarrollo.
	Cerrada	Se utilizan conocimientos internos de la organización para mejorar procesos y gestión de proyectos.
Impacto	Incremental	Se trata del perfeccionamiento progresivo tanto de productos como de procesos, haciendo uso de tecnología y necesidades actuales de los clientes.

Radical

Se enfoca en nuevos mercados, desarrollando productos nuevos y novedosos.

Nota. Adaptado de Acosta et al. (2020).

1.6.3. Estrategias de innovación

Cuando una empresa decide innovar debe plantearse algunas estrategias para poder triunfar dentro del mercado o simplemente para sobrevivir. Existen diferentes tipos de estrategias de innovación (Canós et al., 2017) (Tabla 2).

Tabla 2

Tipos de estrategias

Estrategia ofensiva	Esta permite que la organización actúe como líder tecnológico gracias a la permanente introducción de productos y procesos nuevos.
Estrategia defensiva	Esta estrategia permite que las organizaciones sigan a organizaciones líderes con el fin de solventar riesgos; sin embargo, deben optimizar en otras funciones como: finanzas, marketing y producción de manera que puedan alcanzar las ventajas competitivas que permitan enfrentarse al líder.
Estrategia imitativa	Esta se trata de seguir a empresas o imitarlas, limitándose a diferentes entornos tanto políticos como arancelarios; requieren un porcentaje mínimo de innovación, pero resultan competitivas en el mercado, pues se tratan de áreas de producción tecnológica que permiten ahorrar costes.
Estrategia dependiente	Consiste en establecer relaciones estables con los clientes y empresas o grupos externos que permitan abordar actividades de I+D. Esta estrategia la aplican empresas que dependen en gran medida de la subcontratación, es decir, empresas medianas y pequeñas.
Estrategia tradicional	Es una estrategia que se basa en hacer siempre lo mismo y de la misma manera, a menos que el mercado o un cliente específico imponga nuevas modas y características.
Estrategia oportunista o de nicho	Esta estrategia es utilizada por los competidores más pequeños que están especializados en brindar servicios a segmentos de mercado específicos y que los competidores más grandes suelen pasar por alto o desconocen de su existencia.

Nota. Adaptado de Canós et al. (2017)

1.7. Modelo de negocio Fintech

Para Décaro et al. (2017), un modelo de negocio es un plan de acción que detalla como una organización utiliza la tecnología y la innovación para ofrecer productos y servicios financieros a sus clientes, es decir, se trata de un esquema comercial que utiliza la tecnología para ofrecer servicios financieros de manera eficiente, accesible y económica.

Asimismo, para Godoy y Velazco (2022), el uso de nuevos modelos de negocio basados en Fintech ofrece un nuevo panorama a los usuarios, situando al cliente por delante, pues entienden y priorizan sus necesidades, lo que resulta beneficioso para estos. Ahora bien, con el creciente auge de la tecnología financiera contribuyen a llegar a una transformación digital más amplia impulsando la inclusión financiera y el desarrollo económico.

1.7.1. Aplicaciones del modelo de negocio en las Fintech

Las Fintech abarcan un sin número de modelos de negocio enfocados en transacciones, inversión, ahorro y gestión de riesgos. A continuación, se detallan algunos de los modelos de negocio más comunes que brindan las Fintech. Para Capgemini (2019), algunos de los servicios que brindan las Fintech son los siguientes (Tabla 3):

Tabla 3

Servicios Fintech

Pagos móviles	Las Fintech ofrecen aplicaciones y plataformas que permiten a los usuarios realizar pagos y transferencias de dinero de forma rápida y segura a través de dispositivos móviles.
Banca digital	Proporciona servicios bancarios en línea, los cuales permiten a los clientes abrir cuentas, realizar transacciones y acceder a servicios y

	productos bancarios sin necesidad de visitar una institución financiera física.
Plataformas de inversión	Son plataformas que facilitan la inversión en su mayoría criptomonedas a través de la compra y venta de activos digitales como Bitcoin y Ethereum.
Plataformas de ahorro automatizado	Utiliza algoritmos que analizan patrones de gasto de los usuarios y ahorran automáticamente cantidades específicas de dinero en función de sus ingresos y gastos.
Crowdfunding	Esta herramienta permite a los emprendedores recaudar fondos para sus proyectos a través de contribuciones de inversores individuales, los cuales obtienen recompensas y participación en acciones o deuda.
Evaluación de riesgos de crédito	Estos utilizan algoritmos y datos que permiten evaluar el riesgo crediticio de los prestatarios, lo que puede llevar a tasas de interés más competitivas y una aprobación más rápida de préstamos.

Nota. Adaptado de Capgemini (2019).

Por su parte, para Avalos (2019) existen diversos modelos de negocio tecnológicos que se menciona a continuación (Tabla 4).

Tabla 4

Modelos de negocio tecnológicos

Machine learning	Conjunto de actividades computacionales con la destreza de aprender sin reprogramación, esto a base de algoritmos y análisis de datos automatizados.
Big data	Comprende actividades de análisis de datos, donde se gestionan las actividades de los clientes, mediante sus historiales, ya sea de compras, interacciones en redes sociales y clics en páginas web.
Biometría	Es la aplicación de técnicas estadísticas y matemáticas sobre la conducta o rasgos físicos

	de una persona para poder identificarla, es decir, para confirmar su identidad.
Inteligencia artificial	Permite que sea posible que máquinas o robots aprendan de la experiencia y se ajusten a las necesidades, realizando tareas como una persona humana. Mediante el uso de esta nueva tecnología estas computadoras pueden entrenarse para realizar tareas específicas procesando datos y reconociendo patrones.
Blockchain	Se trata de un registro de transacciones digitales que está basado en una enorme base de datos, donde están inscritas todas las transacciones financieras realizadas.

Nota. Adaptado de Avalos (2019)

1.7.2. Componentes clave del modelo de negocio

Los componentes clave de un modelo de negocio Fintech pueden variar según el enfoque y la industria específica de la empresa. Sin embargo, para Godoy y Velazco (2022), estos son algunos componentes aplicables a la mayoría de las empresas Fintech:

- Misión y visión: se debe establecer una misión y visión clara para la empresa.
- Estrategias de marketing y comunicación: es importante diseñar estrategias de marketing y comunicación efectivas para promover a la empresa y sus servicios, así como identificar los canales de distribución más adecuados.
- Participación del mercado: Hay que identificar y analizar las necesidades y preferencias de los potenciales clientes, así como tendencias y características del mercado en el que se moverá la empresa.
- Tecnología: Las empresas Fintech utilizan una tecnología innovadora para ofrecer servicios financieros de manera más eficiente y accesible.
- Servicios financieros: Se ofrece una amplia gama de servicios como pagos móviles, préstamos, gestión de inversiones y seguros, entre otros.

- Colaboraciones: Muchas de las empresas Fintech colaboran con instituciones financieras tradicionales, reguladores y otras empresas de su sector para ampliar su alcance y ofrecer servicios complementarios.

1.7.3. Matriz de Lienzo Canvas o Business Model Canvas

El *Business Model Canvas* es una herramienta utilizada para desarrollar y describir modelos de negocios. Fue propuesto por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en su libro “Generación de Modelos de Negocio” en el año 2010. Este instrumento está basado en la descripción del modelo de negocio a través de nueve componentes que reflejan el método que sigue una empresa para obtener ingresos (Ponce et al., 2019).

El formato visual y la sencillez de su ejecución ayudan a comprender y mejorar una idea de negocio. Resulta bastante útil para las personas que no tienen mucho conocimiento empresarial. Para el Programa Avanza (2018), es recomendable tenerlo en un lugar visible para comprender la importancia del proceso e ir generando nuevas ideas que contribuyan al éxito de la empresa. De igual manera es fundamental concentrarse en las cosas más importantes y dejar los pequeños detalles para cuando sea necesario.

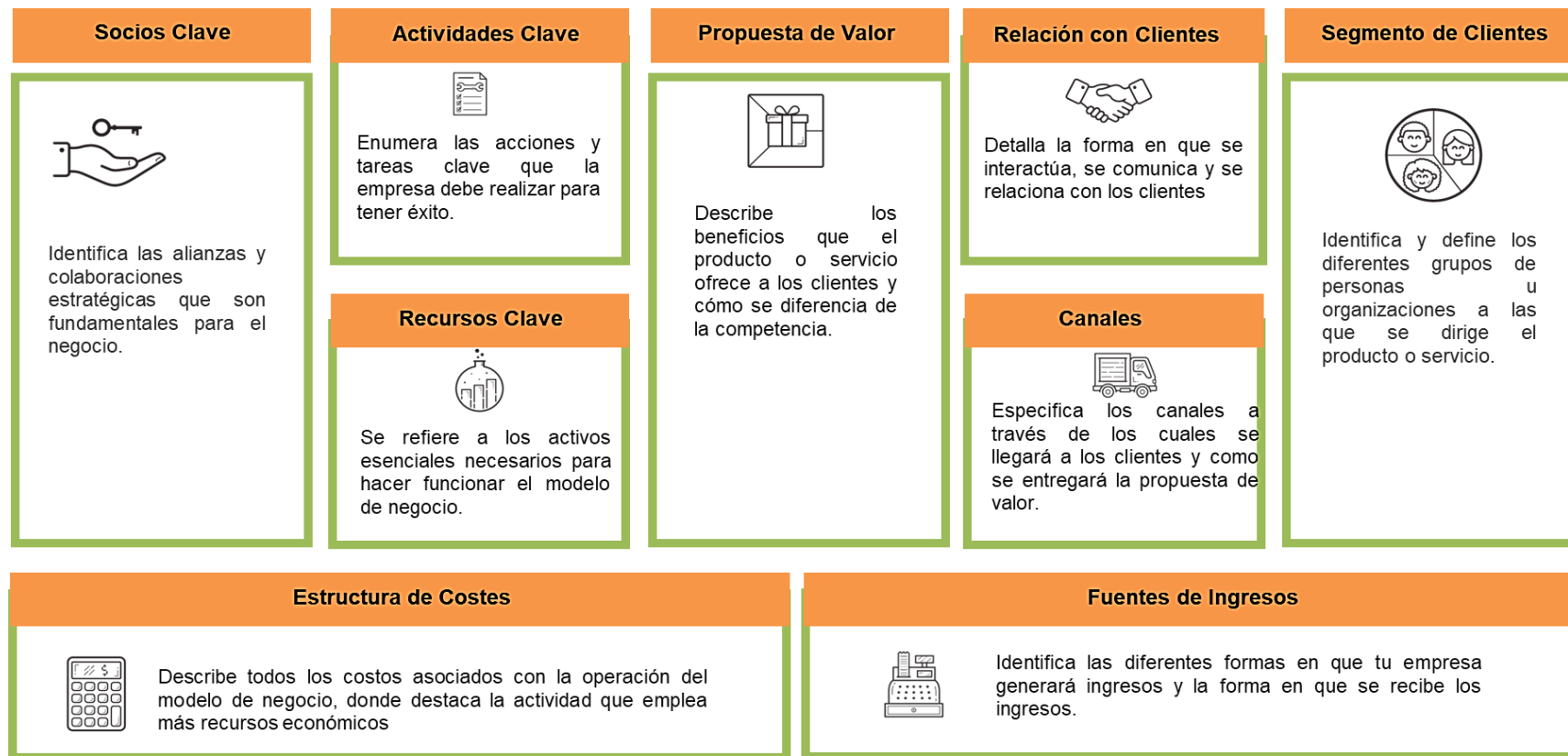
Así mismo, Osterwalder y Pigneur (2021) destacan que la mejor manera de describir un modelo de negocio es clasificarlo en nueve bloques básicos que expongan de manera clara la lógica de las empresas para conseguir ingresos. Estos bloques cubren las cuatro áreas de un negocio: oferta, infraestructura, clientes y viabilidad económica. Adicionalmente, sostienen que el modelo de negocio es una especie de anteproyecto de una estrategia la cual se aplica en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa.

Al mismo tiempo, Anton et al. (2023) mencionan que el *Business Model Canvas* es “un gráfico visual intuitivo y fácil de usar que representa la lógica de una empresa y su forma de organizar las operaciones para crear, ofrecer y captar valor, y muestra cómo una empresa crea y ofrece valor a sus clientes y cómo obtiene beneficios” (p.3303).

A continuación, se presenta los nueve bloques que propone el *Business Model Canvas* de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (Figura 2; **Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

Figura 2

Business Model Canvas



Nota. Adaptado de Ponce et al. (2019)

En este sentido, cuando se utiliza el *Business Model Canvas*, las empresas pueden visualizar y analizar de manera holística su modelo de negocio, lo que facilita la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones estratégicas

Capítulo dos

Unidad de análisis

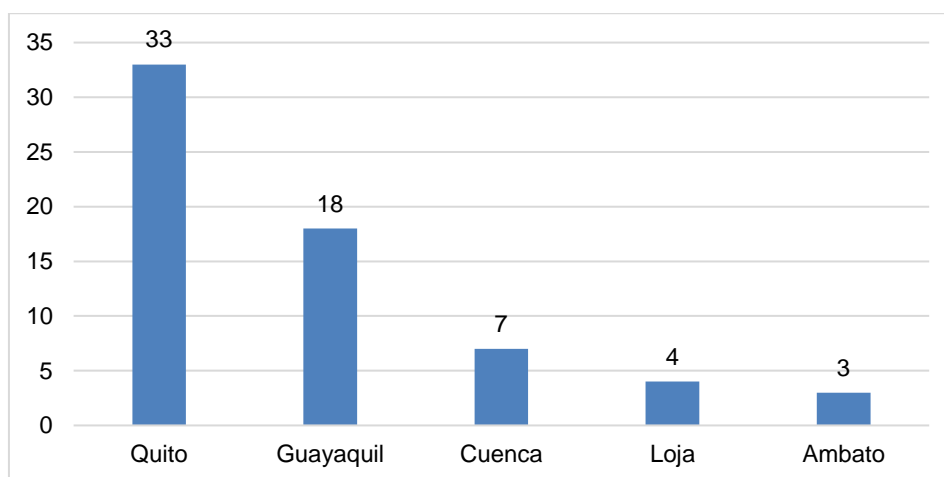
2.1. Análisis del sector Fintech en Ecuador

En la actualidad el sector Fintech en Ecuador está experimentando un crecimiento importante; brindando nuevas soluciones tecnológicas que tienen un impacto positivo en los servicios financieros del país, demostrando que el crecimiento de las empresas de tecnología financiera beneficia los balances, atrae más clientes y aumenta las ganancias de las empresas. Este crecimiento se refleja en una creciente cartera de clientes y negocios más rentables en la industria (Beltrán, 2023).

Según BuenTrip Hub (2023), hasta diciembre de 2023 se tiene un total de 319 *startups* de las cuales 65 se clasifican como Fintech. A continuación, en la **Error! No se encuentra el origen de la referencia.** figura 3, se observa la clasificación por ciudad.

Figura 3

Número de Fintech en Ecuador por ciudad



Nota. Adaptado de BuenTrip Hub (2023)

Como se puede observar las ciudades que más Fintech poseen son Quito con 33 y Guayaquil con 17, seguido de Cuenca y Loja con 7 y 4 respectivamente. Para adentrarse un poco a la zona de estudio a continuación se presenta una tabla de las Fintech que se

encuentran en Loja dada la zona de ubicación de la empresa en estudio. Según BuenTrip Hub (2023), en la provincia de Loja existen 14 *startups* de las cuales 4 pertenecen al sector Fintech, las cuales se presentan a continuación en la tabla 5.

Tabla 5

Fintech Loja

Fintech	Descripción
Komp.ai	Análisis de historial crediticio para validación de crédito móvil.
Senseg	Digitalización de la economía latinoamericana.
TIKEE	Tikee es una solución para entidades financieras que cuenta con una suite completa de canales electrónicos.
iDeal Geek	Depósitos en garantía para un <i>e-commerce</i> seguro.

Nota. Adaptado de BuenTrip Hub (2023)

Tikee, es una Fintech lojana que busca revolucionar la forma en que las personas administran su dinero y cuenta con una serie de oportunidades para competir en el mercado ecuatoriano de servicios tecnológicos. De acuerdo con la actividad principal registrada en el RUC, la empresa tiene el Código CIUU J6201.01 (ver Apéndice A).

La Fintech opera en un mercado altamente competitivo a nivel nacional. con un total de 988 empresas de acuerdo con la actividad económica principal de TIKEE; es fundamental comprender el panorama competitivo y desarrollar estrategias efectivas para diferenciarse y alcanzar sus objetivos de negocio. Para ello, se detalla en la tabla 6 un análisis segmentado por tamaño de empresa y región geográfica, en base a los datos obtenidos para el año 2023 en Supercias (2024).

Tabla 6

Competidores de Tikee a nivel nacional

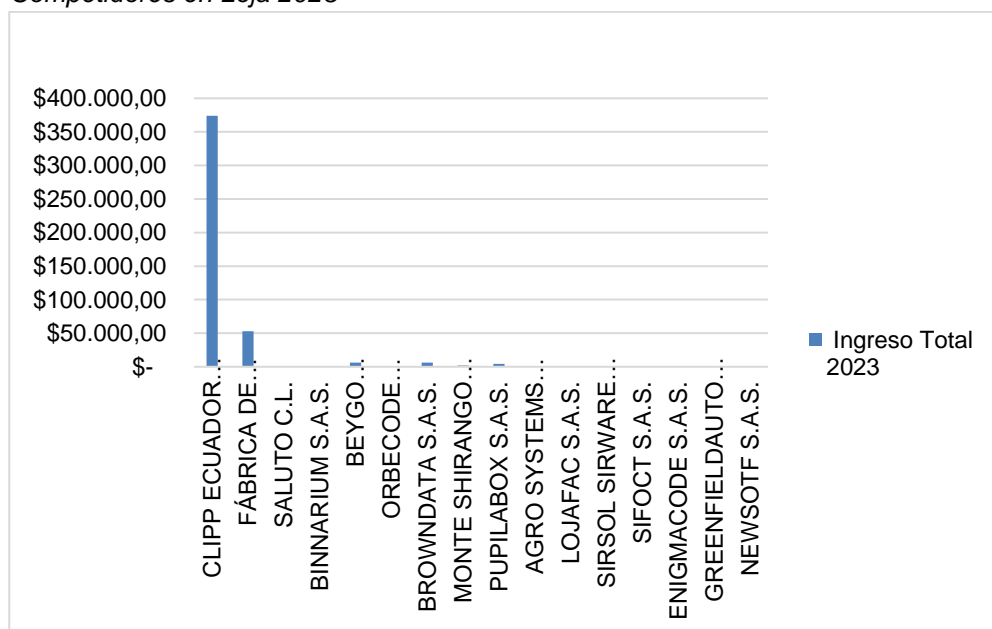
Segmento	Costa	Sierra	Oriente	Total, Ingresos
Grande (5)	\$16.151.707,49	\$58.130.050,72		\$74.281.758,21
Mediana (25)	\$16.747.088,84	\$34.103.220,14		\$50.850.308,98
Microempresa (746)	\$3.746.580,84	\$7.108.111,37	\$51.432,89	\$10.906.125,10
Pequeña (210)	\$17.583.465,42	\$49.944.211,13		\$67.527.676,55
No definido (2)	\$137.600,64			\$137.600,64
Total (988)	\$54.366.443,23	\$149.285.593,36	\$51.432,89	\$203.703.469,48

Nota. Adaptado de Supercias (2024)

Bajo este contexto, el mercado de Tikee en la provincia de Loja, aunque no es tan grande como en otras regiones del país, presenta un panorama competitivo significativo, con 16 empresas. La figura 4 presenta a sus principales competidores en relación con la actividad económica (J6201.01) y su nivel de ingresos.

Figura 4

Competidores en Loja 2023



Nota. Adaptado de Supercias (2024)

Por otro lado, Cueva (2021) destaca que las Fintech en Ecuador se están convirtiendo en una alternativa para incrementar la inclusión financiera de la sociedad, brindando productos y servicios financieros innovadores que beneficien a los clientes y que pueden utilizarse como una herramienta para mejorar la integración económica del país.

Es importante mencionar que, a pesar de los desafíos que enfrenta la educación financiera y el conocimiento limitado de la tecnología financiera, los usuarios están demostrando un deseo de avanzar a servicios financieros más modernos y los sistemas financieros tradicionales están evolucionando para satisfacer estas nuevas necesidades.

2.2. Contexto institucional

2.2.1. *Reseña histórica de la empresa*

Tikee es una empresa fundada a inicios del 2023, se ha consolidado como un referente en el panorama tecnológico al ofrecer soluciones innovadoras a instituciones financieras. Su enfoque radica en facilitar la interacción con los clientes en el entorno digital, agilizando trámites mediante dispositivos móviles de manera eficiente y segura.

Entre los servicios destacados de TIKEE se encuentran la banca electrónica, la banca web, una billetera que permite pagos mediante códigos QR, la prevención de anomalías en transacciones y la integración de chatbots (Crónica, 2023).

El 29 de noviembre de 2023, Tikee obtuvo el máximo galardón en la categoría de Emprendedor Naciente del Año, organizado por la Alianza para el Emprendimiento e Innovación (AEI). Este evento, destinado a resaltar y premiar el esfuerzo y el espíritu emprendedor en Ecuador, ha sido un hito significativo para Tikee y su visión innovadora en el ámbito financiero y tecnológico. El CEO de la empresa, Yeferson Torres Berrú, recibió el prestigioso galardón (Hora 32, 2023).

Tikee, se enfoca en desarrollar soluciones tecnológicas personalizadas y escalables para el sector financiero como bots multicanal transaccionales, banca móvil, corresponsales no bancarios, y mucho más. Todo esto es posible gracias al moderno *middleware*, que permite ofrecer una plataforma robusta y segura para los clientes (Tikee.tech, s.f.).

2.2.2. Misión, visión y valores institucionales

Tikee, se compromete a transformar digitalmente el sector financiero, cuya misión y visión son:

Misión: Transformar digitalmente los productos y servicios de las entidades financieras, con tecnología escalable, segura y de fácil uso (Y. Torres Berru, entrevista personal, 26 de abril de 2024).

Visión: Al 2026 revolucionar la interacción digital entre usuarios y entidades financieras en LATAM (Y. Torres Berru, entrevista personal, 26 de abril de 2024).

Según Y. Torres Berru (entrevista personal, 26 de abril de 2024), los valores que definen a Tikee, son los siguientes:

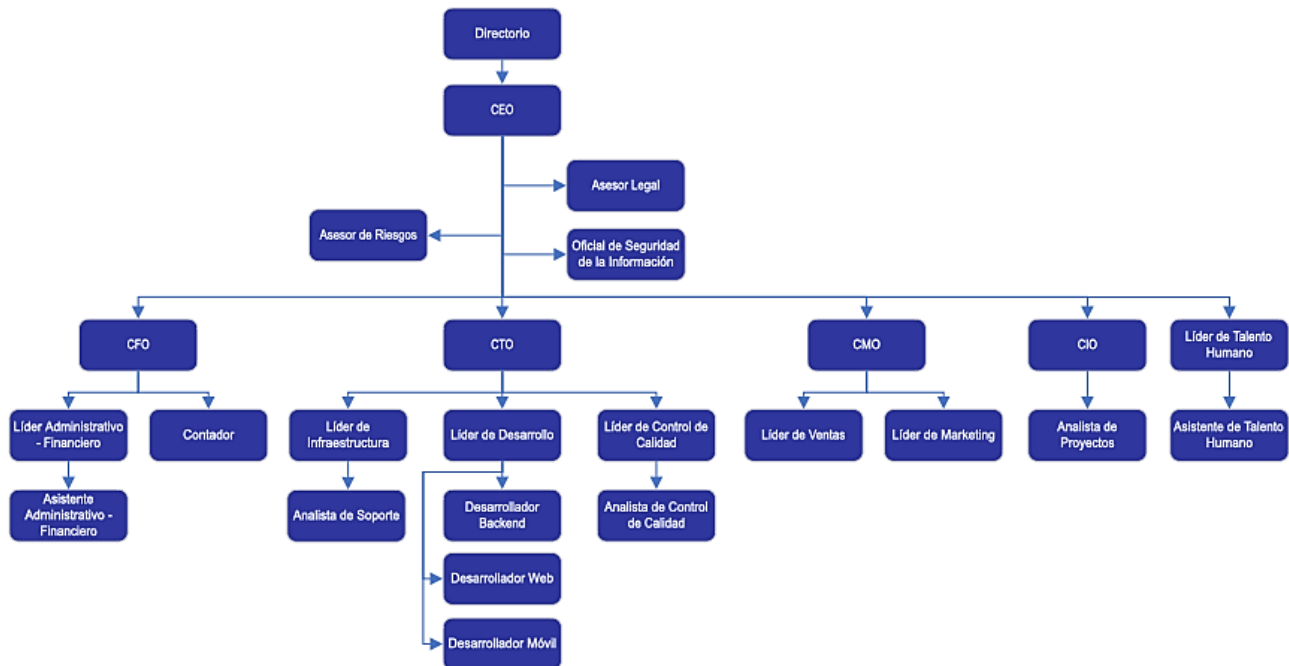
- Responsabilidad
- Colaboración
- Armonía
- Compromiso
- Innovación
- Creatividad
- Transparencia
- Eficiencia
- Trabajo en equipo
- Solidaridad
- Pasión

2.2.3. Organigrama estructural

La figura 5 recoge el organigrama de la empresa.

Figura 5

Organigrama TIKEE S.A.S.



Nota. Y. Torres Berru (entrevista personal, 26 de abril de 2024)

2.3. Análisis del macroentorno (PESTEL)

Dentro del análisis Pestel se encuentra el entorno político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal.

Entorno político: en Ecuador, la ley Fintech entro en vigor desde el 22 de diciembre de 2022, la cual es una serie de reformas a varios organismos normativos, que tienen el propósito de crear un marco regulador para las empresas Fintech en el país (NIUBOX, 2023). Algunas de las actividades que incluyen son:

1. Infraestructuras que permitan canalizar medios de pago;
2. Sociedades especializadas en depósitos y pagos electrónicos;
3. Servicios financieros tecnológicos;

4. Servicios tecnológicos del mercado de valores;
5. Servicios tecnológicos de seguros.

Las empresas que realicen estas actividades serán controladas por los siguientes organismos, dependiendo de su operación: Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Banco Central y la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.

Asu vez, las actividades Fintech serán reguladas por la Junta de Política y Regulación Financiera, excepto aquellas que involucren sistemas de pago. En este caso, su regulación estará a cargo de Junta de Política y Regulación Monetaria (NIUBOX, 2023).

Entorno económico: en la actualidad, en Ecuador se ha venido observando un crecimiento significativo en el sector Fintech, con 319 *startups* identificadas según Buen Trip Hub (2023). Estas empresas se concentran en diversos segmentos, como la gestión de finanzas empresariales, pagos y remesas, tecnologías empresariales para instituciones financieras, entre otros, lo que refleja un entorno dinámico y propicio para la inversión en tecnología financiera en la región.

Por otra parte, la inclusión financiera y la digitalización han sido promotores importantes para el desarrollo de las Fintech. La continua actualización regulatoria y la innovación en programas de apoyo han permitido que las Fintech ofrezcan servicios financieros a poblaciones vulnerables y desatendidas, complementando los esfuerzos del sistema financiero tradicional.

Entorno sociocultural: la digitalización de servicios financieros en Ecuador ha experimentado un notable crecimiento llegando a una cobertura de puntos de atención al 73% de parroquias, ya sea en elementos como: infraestructura de pagos, proveedores, innovación de productos, marco regulatorio y capacidad financiera (Trujillo, 2020).

En cuanto a la tasa de adopción de estos, es importante considerar la digitalización en Ecuador, pues según DataReportal (2024), a principios de 2024 había 15,29 millones de usuarios en internet siendo un porcentaje del 83,6 % de la población total; y por su parte, un equivalente al 96% tienen conexiones activas en *smartphones*. Esta alta adopción de servicios digitales en Ecuador es un indicativo de mercado receptivo para las soluciones financieras que ofrece TIKEE a sus clientes.

Entorno tecnológico: la tecnología y su expansión en Ecuador es fundamental para garantizar la eficiencia y estabilidad de los servicios ofrecidos por las empresas Fintech. Según el estudio realizado por Cueva (2021), las Fintech, al utilizar tecnología digital para brindar servicios financieros de manera innovadora, están ayudando a mejorar el acceso financiero en Ecuador. Para garantizar la efectividad de los servicios de TIKEE, es de suma importancia contar con una sólida infraestructura tecnológica que respalde la operación y seguridad de las transacciones financieras digitales en el país.

Por otro lado, las tendencias en tecnología financiera son cada vez más cambiantes en Ecuador, por lo que es importante considerar la evolución hacia las Fintech 3.0. que se centran en la inclusión financiera. Esta nueva era de inclusión financiera está impulsando el desarrollo de herramientas tecnológicas de transferencia de dinero, transferencias bancarias más eficientes y nuevas herramientas de inversión impulsadas por inteligencia artificial y aprendizaje automático (Kurlandski, 2023).

Con base a esto, invertir en infraestructura digital, simplificar los procedimientos bancarios y promover la educación financiera son recomendaciones clave para mejorar el acceso financiero digital en el país y adaptarse a las tendencias emergentes en el sector Fintech.

Entorno ecológico: la relación entre medio ambiente y tecnología es compleja y tiene consecuencias tanto positivas como negativas. Por un lado, la tecnología puede ayudar a

proteger el medio ambiente, mediante el uso de energía renovable, la reutilización de equipos viejos y el desarrollo de energía de filtración de aire. Por otro lado, el uso de la tecnología también puede generar residuos contaminantes, cambiar los ecosistemas y contribuir al agotamiento de los recursos naturales (López, 2021).

Es también importante señalar que la tecnología puede desempeñar un papel importante en la solución de problemas ambientales como el cambio climático y la contaminación, por lo que TIKEE debe empezar invirtiendo en investigación y desarrollo de tecnología verdes lo que ayuda a reducir el impacto ambiental y contribuir al desarrollo de una economía más sustentable en Ecuador (Olmedo, 2023).

Entorno legal: como empresa de tecnología financiera TIKEE, debe cumplir con las leyes nacionales aplicables en materia de privacidad de datos, incluida la reciente aprobada Ley Orgánica de Protección Datos en Ecuador, la misma que tiene por objetivo proteger el derecho de la privacidad y protección de datos personales; establecer condiciones para el procesamiento legal de datos personales; definir los derechos de los interesados y establecer sanciones por violaciones (Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, 2021).

Además de cumplir con las regulaciones de protección de datos, Tikee también debe cumplir con regulaciones específicas relacionadas con la tecnología utilizada en el sector financiero, incluidas las regulaciones contra lavado de dinero y el *Know Your Customer*, mismas que tienen como objetivo prevenir actividades ilegales, y que exigen que las instituciones financieras y las empresas de tecnología verifiquen la identidad de su cliente y supervisen sus transacciones.

2.2. Análisis del microentorno

Para comprender el entorno competitivo de TIKEE, es fundamental realizar el análisis de las cinco fuerzas de Porter, para identificar las oportunidades y desafíos que enfrenta la Fintech.

Poder del cliente

Actualmente, las empresas de soluciones tecnológicas como TIKEE enfrentan a clientes diversos, con necesidades y expectativas específicas en cuanto al servicio que esperan recibir. Su impacto es significativo, ya que son la fuente principal de ingresos que impulsan a la innovación.

Es importante comprender las necesidades de los clientes para ofrecer una experiencia personalizada. Las preferencias y expectativas de los clientes cambian constantemente. Y los canales que los clientes utilizan para conectarse con las marcas (y las formas en que los consumidores y las empresas interactúan) también cambian continuamente (García, 2024).

Los clientes al interactuar con los productos y servicios que ofrece TIKEE, buscan que sus expectativas superen los estándares de calidad y calidez, refiriéndose a facilidad de uso de las plataformas, rapidez y seguridad para sus datos personales.

Para una gestión efectiva con los clientes, TIKEE se enfoca en identificar, comprender sus necesidades y ofrecer soluciones tecnológicas innovadoras que añadan valor y les permitan alcanzar sus objetivos, mediante el establecimiento de relaciones duraderas y sólidas basadas en la confianza.

TIKEE S.A.S. impulsa el poder de negociación de instituciones financieras como bancos medianos y cooperativas de ahorro y crédito, principalmente del sector cuatro, al ofrecer una amplia gama de servicios tecnológicos alineados a sus objetivos financieros, lo que les permite elegir entre diversos proveedores. Entre sus clientes están Coopmego, Banco de Loja, Coac. Padre Julián Lorente, Cacpey, Coac. Ciudad de Zamora, Coac. Catamayo Ltda., Coac. Semillas del Progreso, Coac. Cariamanga, Coac. San Antonio (Tikee.tech, s.f.).

Poder del proveedor

TIKEE no depende ni se limita a un solo proveedor para sus insumos tecnológicos, ya que existen múltiples proveedores en el mercado. El poder de negociación de los proveedores

de esta empresa depende de la importancia de los servicios, la relación con los proveedores y las estrategias de gestión. Para mitigar este poder, la empresa analiza el mercado, negocia estratégicamente y diversifica a sus proveedores. Su gerente, confirma la existencia de manual de procesos que guía la identificación, evaluación y calificación de proveedores. Este enfoque les permite proteger sus intereses comerciales, el cumplimiento de la norma ISO 27001 y por ende garantiza el éxito a largo plazo.

Amenaza de nuevos competidores

TIKEE, debe evaluar el grado de amenaza que representan los nuevos competidores en el sector Fintech con el fin de comprender el impacto en la rentabilidad y el éxito de la empresa.

Las barreras de entrada al mercado de soluciones tecnológicas son relevantes, debido a los altos requerimientos de inversión para operar, así mismo las regulaciones y las licencias específicas por parte de los entes reguladores, y los procesos engorrosos para su aprobación. Por tales motivos, los nuevos competidores tienen una probabilidad limitada para ingresar en el mercado Fintech en el que opera TIKEE y acaparar parte de los clientes de la Fintech, especialmente en el segmento de instituciones financieras.

Los nuevos competidores de TIKEE es un factor importante por considerar para garantizar el éxito de la Fintech a largo plazo. Si bien existen barreras de entrada que limitan el acceso de nuevos competidores, el atractivo mercado tecnológico financiero podría representar una amenaza significativa. Para mitigar este riesgo, la empresa debe plantear estrategias basadas en la innovación continua mediante un monitoreo constante del mercado actual, lo que le permitirá mantenerse a la vanguardia tecnológica de acuerdo con las necesidades de sus clientes.

Amenaza de productos sustitutos

Existen algunos productos sustitutos en el mercado, como las soluciones tecnológicas - financieras desarrolladas por las propias entidades bancarias. Sin embargo, las soluciones ofertadas por TIKEE brindan un valor agregado a sus clientes, pero la amenaza de estas soluciones tecnológicas es considerable debido a la existencia de diversos proveedores de pagos digitales. No obstante, para atenuar esta amenaza, la Fintech debe continuar desarrollando productos innovadores que satisfagan las necesidades emergentes de sus clientes en la actual era tecnológica.

Rivalidad entre competidores

El mercado Fintech se caracteriza por el alto nivel de competitividad, lo que representa un desafío constante que TIKEE debe enfrentar y superar para fortalecer su posición en el mercado ecuatoriano, ya que en este entorno dinámico los competidores buscan captar y fidelizar clientes.

Es importante resaltar que la competencia en el ámbito tecnológico es cambiante, lo que implica la aparición de actores internacionales como Fiserv, que ha ayudado más de 10.000 instituciones financieras a crear y ofrecer experiencias en un mundo digital, en banca y pagos (Fiserv, s.f.).

El informe Radar Tech Startup 22.0 (2023), identifica a Senseg como un potencial competidor de Tikee. Este informe, publicado por Buen Trip Hub, destaca a las empresas emergentes más prometedoras del panorama tecnológico de Ecuador y de la provincia de Loja. (ver Tabla 5).

Si bien TIKEE, opera principalmente en el sector de servicios, no se deben descartar la competencia que representan las instituciones universitarias y centros de investigación como la Universidad Técnica de Loja (UTPL) y otras entidades que cuentan con áreas y

facultades de ingeniería y tecnologías de la información, donde se desarrollan proyectos tecnológicos innovadores.

A pesar de ello, TIKEE se diferencia de sus rivales por su enfoque innovador, calidad en sus productos y atención personalizada a sus clientes. Al centrarse en la diferenciación le permitirá a la empresa consolidar su posición en el mercado.

2.3. Análisis FODA

La tabla 7, recoge un análisis FODA de Tikee, destacando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Tabla 7

Análisis FODA TIKEE

Análisis FODA	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de profesionales jóvenes y con experiencia. • Enfoque de innovación. • Servicios de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Expansión en mercado nacional e internacional. • Demanda de transformación digital. • Alianzas estratégicas con entidades financieras del segmento 3-2-1.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Poca experiencia en mercado internacional. • Número limitado de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Amenazas cibernéticas. • Inestabilidad económica. • Cambios regulatorios.

Nota. Elaboración propia de las autoras.

Capítulo tres

Metodología y análisis de resultados

3.1. Metodología de la investigación

3.1.1. *Enfoque de la investigación*

El enfoque de esta investigación será mixto, es decir, cualitativo – cuantitativo; cuantitativo porque se hará un análisis sobre la base numérica relacionada con cada una de las variables de estudio y cualitativa dado que se abordará las principales características atribuidas al impacto de este nuevo modelo Fintech en la inclusión financiera.

3.1.2. *Alcance de la investigación*

El alcance de la investigación es de carácter descriptivo - explicativa y analítico, pues busca describir las características de este nuevo modelo de negocio Fintech y como afecta a la inclusión financiera en Ecuador.

3.1.3. *Métodos de investigación*

El presente trabajo presenta un método de investigación deductivo, dado que parte de conceptualizaciones generales sobre modelos de negocio para luego enfocarse en una Fintech específica, y de igual manera inductivo, porque a partir de resultados empíricos se generan las respectivas conclusiones de la aplicación de este nuevo modelo de negocio, y analítico sintético, pues busca descomponer el objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para luego estudiarlas de manera individual.

3.1.4. *Fuentes de recolección de información*

Como fuentes de recolección de información se recurrirá a fuentes de información secundarias como bases de datos y artículos científicos y primarias como las entrevistas.

3.1.5. Técnicas de recolección de información

La tabla 8 recoge las técnicas de recolección de información que se van a utilizar en el presente proyecto.

Tabla 8

Técnicas de recolección de información

Artículos científicos	Describe resultados de una investigación exponiendo nuevos conocimientos basada en hechos conocidos.
Revistas	Publicaciones de artículos de información del tema determinado.
Base de datos científica	Recursos digitales de carácter científico, actualizada, precisa y de calidad.
Documentos	Información de interés con la cual se acreditó o se rechaza un tema.
Entrevista	Comunicación interpersonal entre el investigador y el sujeto de estudio.
Cuestionarios	Se utilizan formularios impresos para obtener respuestas sobre el problema de investigación.

Nota. Adaptado de Salas (2023)

A continuación, se presenta el Modelo Canvas, donde se da a conocer la propuesta de valor que se agregaría a la Fintech TIKEE, con sus debidas proyecciones y escenarios de crecimiento.

4.1. Modelo CANVA

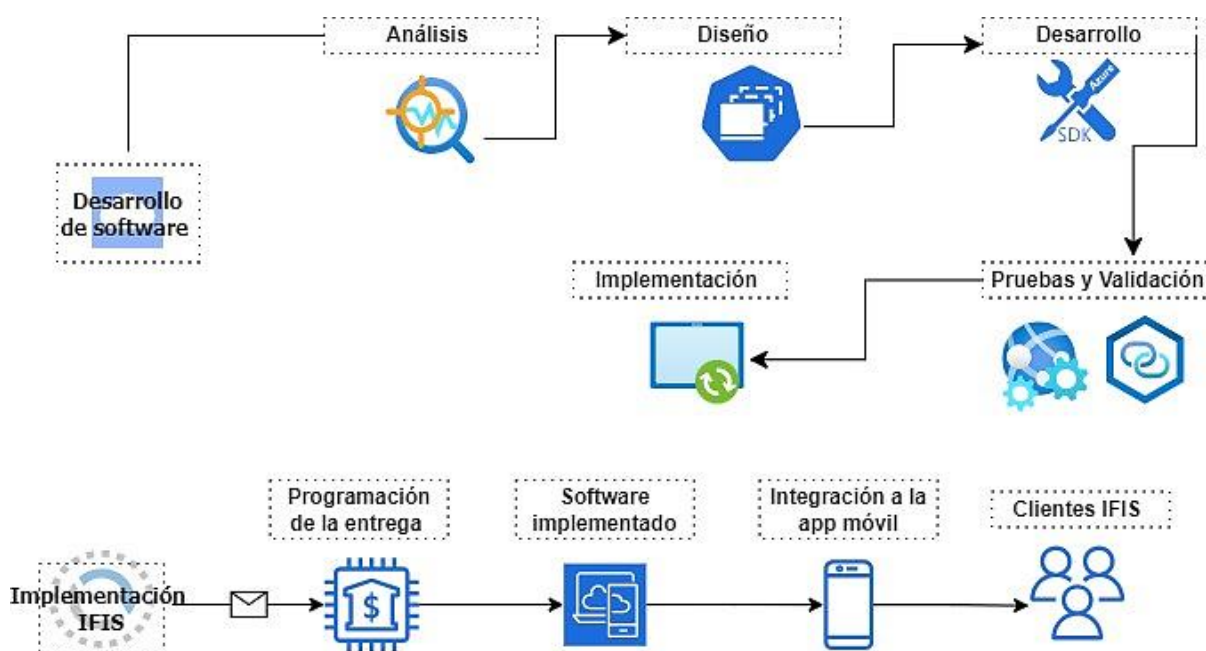
4.1.1. Propuesta de valor

La propuesta de valor es desarrollar un software seguro y escalable que permita a las instituciones financieras ofrecer apertura de cuentas en línea desde sus aplicaciones móviles, mejorando la experiencia del cliente y reduciendo costos operativos.

La figura 6 recoge información sobre el esquema que sigue la implementación del nuevo modelo de negocio.

Figura 6

Esquema para la implementación de la propuesta de valor



Nota. Elaboración propia de las autoras

4.1.2. Segmentación de clientes

Sus clientes objetivo son Instituciones financieras del segmento 4 y 5 en cooperativas de ahorro y crédito, bancos pequeños y medianos; y/o instituciones de microfinanzas que estén interesadas en ofrecer apertura de cuentas en línea través de su banca móvil.

4.1.3. Relaciones con los clientes

Su relación con los clientes se basa en dar soporte técnico especializado para la implementación y mantenimiento del software, capacitación y asistencia para el personal de las instituciones financieras, actualizaciones y mejoras constantes del software para adaptarse a las necesidades de los clientes.

4.1.4. Canales

En sus canales se encuentra la integración con las aplicaciones móviles de las instituciones financieras, publicidad a través de marketing digital dirigido a instituciones financieras y eventos y conferencias de la industria financiera.

4.1.5. Socios clave

Se pretende asociar con instituciones financieras piloto para la implementación y prueba del software, colaboración con proveedores de servicios de identidad digital y verificación y *partnerships* con empresas de tecnología financiera para mejorar la oferta de este servicio.

4.1.6. Recursos clave

Sus recursos claves engloban un equipo de desarrollo de software especializado en tecnologías móviles y seguridad, infraestructura tecnológica fuerte y segura para el procesamiento de datos, y colaboración con expertos en regulaciones financieras y seguridad.

4.1.7. Actividades clave

En las actividades clave está el desarrollo y mantenimiento del software, seguido de la integración con las aplicaciones móviles de las instituciones financieras y una actualización constante para cumplir con regulaciones financieras y de seguridad.

4.1.8. Fuente de ingresos

Como fuente de ingresos el presente proyecto toma en cuenta el año base como referencia, donde se considera el rubro de Tikee-desarrollo, debido a que el modelo de negocio propuesto se ajusta a mencionado rubro, mismo que se desglosa de la siguiente manera (Tabla 9).

Tabla 9

Supuestos de partida

INGRESOS	Valor	Porcentaje	Total
Tikee – desarrollo			
Desarrollo Bots	\$ 400,00	0,94%	
Desarrollo Web	\$ 27.607,14	64,95%	
Desarrollos móviles	\$ 14.500,00	34,11%	\$ 4.946,23
TOTAL, INGRESOS	\$ 42.507,14	100,00%	
Total, inversión (mantenimiento)	\$ 8.000,00	34,11%	\$ 2.728,95

Nota. Elaboración propia a partir de TIKEE S.A.S. (2023)

De acuerdo con la tabla 9, el supuesto de partida para el proyecto es desarrollos móviles, ya que la propuesta de valor se centra en el desarrollo de la apertura de cuentas a través del aplicativo móvil; ahora bien, en este supuesto se toma el peso porcentual del rubro mencionado, el cual nos da un porcentaje de 34,11%; lo que nos refleja un total de \$ 4.946,23 como supuesto de partida en los ingresos del primer año.

Ahora bien, para determinar los ingresos globales del proyecto se ha determinado tres escenarios; el primero enfocado al PIB, el segundo con la tasa de crecimiento del sector económico y el tercero con el crecimiento esperado de acuerdo con la visión del gerente.

La tabla 10 recoge información de los ingresos con la tasa de crecimiento del PIB a 3 años.

Tabla 10

Tasa de crecimiento PIB

% de crecimiento de las ventas		3.30%	4.30%	5.30%
RUBROS	AÑOS			
	2023	2024	2025	2026
	0	1	2	3
INGRESOS				
Tikee - desarrollo				
Desarrollo Bots	\$ 400,00	\$ 413,20	\$ 430,97	\$ 453,81
Desarrollo Web	\$ 27.607,14	\$ 28.518,18	\$ 29.744,46	\$ 31.320,91
Desarrollos móviles	\$ 14.500,00	\$ 14.978,50	\$ 15.622,58	\$ 16.450,57
Apertura cta. móvil		\$ 4.946,23	\$ 5.158,92	\$ 5.432,34
TOTAL INGRESOS	\$ 42.507,14	\$ 48.856,10	\$ 50.956,92	\$ 53.657,63

Nota. Elaboración propia a partir de TIKEE S.A.S. (2023)

La tabla 11 recoge información de los ingresos con la tasa de crecimiento de sector económico a 3 años.

Tabla 11

Tasa de crecimiento del sector económico

% de crecimiento		10.48%	12.19%	13.90%
RUBROS	AÑOS			
	2023	2024	2025	2026
	0	1	2	3
INGRESOS				
Tikee - desarrollo				
Desarrollo Bots	\$ 400,00	\$ 441,92	\$ 495,79	\$ 564,70
Desarrollo Web	\$ 27.607,14	\$ 30.500,37	\$ 34.218,36	\$ 38.974,72
Desarrollos móviles	\$ 14.500,00	\$ 16.019,60	\$ 17.972,39	\$ 20.470,55
Apertura cta móvil		\$ 4.946,23	\$ 5.549,17	\$ 6.320,51
TOTAL INGRESOS	\$ 42.507,14	\$ 51.908,12	\$ 58.235,72	\$ 66.330,48

Nota. Elaboración propia a partir de TIKEE S.A.S. (2023)

La tabla 12 recoge información de los ingresos con la tasa de crecimiento de la visión del gerente de Tikee.

Tabla 12

Tasa de crecimiento del sector económico

% de crecimiento de las ventas		168%	169%	170%
RUBROS	AÑOS			
	2023	2024	2025	2026
	0	1	2	3
INGRESOS				
Tikee – desarrollo				
Desarrollo Bots	\$ 400,00	\$ 1.072,00	\$ 2.883,68	\$ 7.785,94
Desarrollo Web	\$ 27.607,14	\$ 73.987,14	\$199.025,39	\$ 537.368,56
Desarrollos móviles	\$ 14.500,00	\$ 38.860,00	\$104.533,40	\$ 282.240,18
Apertura cta móvil		\$ 4.946,23	\$ 13.305,35	\$ 35.924,45
TOTAL INGRESOS	\$ 42.507,14	\$118.865,36	\$319.747,83	\$ 863.319,13

Nota. Elaboración propia a partir de TIKEE S.A.S. (2023)

4.1.9. Estructura de costes

La tabla 13 recoge información sobre la inversión total por el desarrollo de software para la aplicación del nuevo servicio.

Tabla 13

Inversión total del modelo de negocio

	2024	2025	2026
Pasivo corriente			
Proveedor	\$ 8.000,00		
Gastos por mantenimiento		\$ 2.728,95	\$ 2.728,95
Total inversión	\$ 8.000,00	\$ 2.728,95	\$ 2.728,95

Nota. Elaboración propia de las autoras

En la tabla 13 no se considera el valor en activos no corrientes dado que, se trabajará con el equipo de cómputo con el que cuenta la empresa, por otra parte, para pasivo corriente se toma como pago a un proveedor de software para el primer año, y posteriormente para los años 2025 y 2026 se toma 34,11% (dato tomado de los supuestos de partida (Tabla 9) de este para gastos de mantenimiento. A continuación, se presenta el Lienzo Canvas del modelo de negocio de la Fintech TIKEE S.A.S (figura 7).

Figura 7

Lienzo Canvas de modelo de negocio TIKEE S.A.S.



Nota. Elaboración propia de las autoras.

4.2. Información económico- financiera

La realización de un análisis financiero es necesario en las empresas, ya que estas podrán implementar estrategias que mejoren la efectividad y eficiencia de los procesos, así como de las funciones de su organización, y también crear negocios más rentables y competitivos que logren impactar a la sociedad.

Mediante una indagación a profundidad de la información obtenida y la situación financiera de TIKEE S.A.S. se realiza un análisis vertical, horizontal y de ratios financieros de la estructura económica y financiera de la empresa. En el presente apartado se proponen las proyecciones financieras de la Fintech TIKEE para tres años y en los tres escenarios distintos; el primero con la tasa de crecimiento del PIB, el segundo, en base al sector en el que opera la empresa y el tercero acorde a la visión del gerente. Se detallan los distintos escenarios:

Para el primer escenario se tomó la tasa de crecimiento del PIB para el año 2023 el cual es del 3,3 % según cifras del Banco Mundial (2023), y para cada año se propuso un incremento del 1% de acuerdo con el histórico que precede de años anteriores según la base de datos.

La tabla 14 recoge información del balance general proyectado para la tasa de crecimiento PIB: Análisis vertical y horizontal.

Tabla 14

Balance general proyectado PIB

RUBROS	AÑOS									
	2023		2024		2025		2026		Análisis Horizontal	
	0	Análisis Vertical	1	Análisis Vertical	2	Análisis Vertical	3	Análisis Vertical		
ACTIVO										
Activo corriente neto		%		%		%		%	*2024/2023	*2026/2025
Efectivo y equivalente de efectivo	\$ 16.066,19	28,70%	\$ 17.128,74	28,70%	\$ 17.865,27	28,70%	\$ 18.812,13	28,70%	\$ 1.062,55	\$ 946,86
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 29.257,91	52,26%	\$ 31.192,90	52,26%	\$ 32.534,20	52,26%	\$ 34.258,51	52,26%	\$ 1.934,99	\$ 1.724,31
Activos por impuestos anticipados	\$ 383,45	0,68%	\$ 408,81	0,68%	\$ 426,39	0,68%	\$ 448,99	0,68%	\$ 25,36	\$ 22,60
Activo diferido	\$ 10.276,70	18,36%	\$ 10.956,36	18,36%	\$ 11.427,48	18,36%	\$ 12.033,14	18,36%	\$ 679,66	\$ 605,66
Total activo corriente neto	\$ 55.984,25	97,95%	\$ 59.686,81	98,08%	\$ 62.253,34	98,15%	\$ 65.552,77	98,25%	\$ 3.702,56	\$ 3.299,43
Activo no corriente										
Propiedad planta y equipos	\$ 1.309,61	111,87%	\$ 1.309,61	111,87%	\$ 1.309,61	111,87%	\$ 1.309,61	111,87%	\$ -	\$ -
Depreciaciones acumuladas	\$ -139,00	-11,87%	\$ -139,00	-11,87%	\$ -139,00	-11,87%	\$ -139,00	-11,87%	\$ -	\$ -
Total activo no corriente	\$ 1.170,61	2,05%	\$ 1.170,61	1,92%	\$ 1.170,61	1,85%	\$ 1.170,61	1,75%	\$ -	\$ -
Total activo neto	\$ 57.154,86	100,00%	\$ 60.857,42	100,00%	\$ 63.423,95	100,00%	\$ 66.723,38	100,00%	\$ 3.702,56	\$ 3.299,43
Pasivo y Patrimonio										
Proveedores	\$ 2.411,98	13,13%	\$ 6.346,86	27,17%	\$ 4.506,77	20,26%	\$ 6.546,22	25,95%	\$ 3.934,88	\$ 2.039,45
Obligaciones fiscales de iva	\$ 10.892,91	59,31%	\$ 11.613,32	49,72%	\$ 12.112,69	54,45%	\$ 12.754,67	50,56%	\$ 720,41	\$ 641,97
Beneficios empleados	\$ 5.060,97	27,56%	\$ 5.395,68	23,10%	\$ 5.627,70	25,30%	\$ 5.925,96	23,49%	\$ 334,71	\$ 298,27
Total Pasivo	\$ 18.365,86	100,00%	\$ 23.355,86	100,00%	\$ 22.247,16	100,00%	\$ 25.226,85	100,00%	\$ 4.990,00	\$ 2.979,69
Patrimonio (Recursos propios)										
Capital social	\$ 37.000,00	95,39%	\$ 37.000,00	98,66%	\$ 37.000,00	89,86%	\$ 37.000,00	89,16%	\$ -	\$ -
Resultados del ejercicio	\$ 1.789,00	4,61%	\$ 501,56	1,34%	\$ 4.176,79	10,14%	\$ 4.496,97	10,84%	\$ -1.287,44	\$ 320,17
Total patrimonio	\$ 38.789,00	100,00%	\$ 37.501,56	100,00%	\$ 41.176,79	100,00%	\$ 41.496,97	100,00%	\$ -1.287,44	\$ 320,17
Total deuda y patrimonio	\$ 57.154,86		\$ 60.857,42		\$ 63.423,95		\$ 66.723,82		\$ 3.702,56	\$ 3.299,87

Nota. Elaboración propia a partir de TIKEE S.A.S. (2023)

El balance general proyectado de TIKEE S.A.S. (Tabla 14), muestra un crecimiento significativo en activos, pasivos y patrimonio durante el período 2023-2026, basado en la tasa de crecimiento del PIB. El activo corriente neto representa aproximadamente el 99% del total de activos en cada año, lo que indica que la empresa mantiene una alta liquidez; las cuentas y documentos por cobrar son el rubro más significativo, representando alrededor del 52% del total, dando a entender que en su mayoría dependen mucho de la rotación de este rubro, lo que podría implicar riesgos de liquidez si no se gestionan adecuadamente.

El pasivo está compuesto principalmente por obligaciones fiscales de IVA, que representan del 49%-59% del total de pasivos en cada año lo que su alta proporción de obligaciones fiscales podría ejercer presión sobre los flujos de efectivo de la empresa; por otro lado, es importante gestionar eficientemente las cuentas con proveedores (13%-27%) y beneficios a empleados (28%) para mantener una buena relación con estos grupos de interés; y en cuanto al patrimonio, el aumento en las utilidades retenidas (del 4% al 10%) sugiere una política de reinversión de ganancias, lo que podría respaldar el crecimiento futuro; sin embargo, es importante evaluar si la retención de utilidades es óptima o si se requiere una mayor distribución de dividendo.

Por otro lado, para el análisis horizontal, el total de activos netos aumenta de \$57.154,86 miles en 2023 a \$66.723,38 miles en 2026; lo que podría indicar una expansión de las operaciones, pero también implica una mayor necesidad de gestión del capital de trabajo; las cuentas y documentos por cobrar crecen de \$29.257,91 miles en 2023 a \$34.258,51 miles en 2026; el total de pasivos aumenta de \$18.365,86 miles en 2023 a \$25.226,85 miles en 2026, lo que podría indicar un aumento en las ventas y una mayor carga fiscal; y finalmente el patrimonio crece de \$38.789,00 miles en 2023 a \$41.496,97 miles en 2026.

La tabla 15 recoge información del estado de resultados proyectado para la tasa de crecimiento PIB: Análisis vertical y horizontal.

Tabla 15

Estado de resultados integral proyectado PIB

RUBROS	AÑOS									
	2023		2024		2025		2026		Análisis Horizontal	
	0	Análisis Vertical	1	Análisis Vertical	2	Análisis Vertical	3	Análisis Vertical	*2024/2023	*2026/2025
INGRESOS		%		%		%		%		
Tikee servicios profesionales	\$ 42.516,03	28,48%	\$ 43.919,06	27,60%	\$ 45.807,58	27,60%	\$ 48.235,38	27,60%	\$ 1.403,03	\$ 2.427,80
Proyecto tikee	\$ 64.248,63	43,04%	\$ 66.368,83	41,70%	\$ 69.222,69	41,70%	\$ 72.891,50	41,70%	\$ 2.120,20	\$ 3.668,80
Tikee - desarrollo	\$ 42.507,14	28,48%	\$ 48.856,10	30,70%	\$ 50.956,92	30,70%	\$ 53.657,63	30,70%	\$ 6.348,96	\$ 2.700,72
TOTAL INGRESOS	\$ 149.271,80	100,00%	\$ 159.144,00	100,00%	\$ 165.987,19	100,00%	\$ 174.784,51	100,00%	\$ 9.872,20	\$ 8.797,32
GASTOS										
Gastos administracion										
Servicios	\$ 43.243,00	30,12%	\$ 52.670,02	33,70%	\$ 49.319,78	31,33%	\$ 51.789,10	31,28%	\$ 9.427,02	\$ 2.469,31
Impuestos, tasas, contribuciones	\$ 189,78	0,13%	\$ 196,04	0,13%	\$ 204,47	0,13%	\$ 215,31	0,13%	\$ 6,26	\$ 10,84
Depreciacion y amortizaciones	\$ 139,00	0,10%	\$ 139,00	0,09%	\$ 139,00	0,09%	\$ 139,00	0,08%	\$ -	\$ -
Gasto sueldos	\$ 88.068,13	61,34%	\$ 90.974,38	58,21%	\$ 94.886,28	60,29%	\$ 99.915,25	60,34%	\$ 2.906,25	\$ 5.028,97
Gastos generales	\$ 11.922,65	8,30%	\$ 12.316,10	7,88%	\$ 12.845,69	8,16%	\$ 13.526,51	8,17%	\$ 393,45	\$ 680,82
Total Gastos Administración	\$ 143.562,56	97,34%	\$ 156.295,54	98,52%	\$ 157.395,22	97,27%	\$ 165.585,17	97,24%	\$ 12.732,98	\$ 8.189,95
Otros egresos										
Gastos no deducibles	\$ 2.010,48	51,28%	\$ 2.076,83	88,49%	\$ 2.166,13	49,06%	\$ 2.280,93	48,51%	\$ 66,35	\$ 114,80
Impuestos a la renta	\$ 1.909,76	48,72%	\$ 270,07	0,17%	\$ 2.249,04	50,94%	\$ 2.421,44	51,49%	\$ -1.639,69	\$ 172,40
Total Otros Egresos	\$ 3.920,24	2,66%	\$ 2.346,90	1,48%	\$ 4.415,17	2,73%	\$ 4.702,38	2,76%	\$ -1.573,34	\$ 287,20
TOTAL GASTOS	\$ 147.482,80	100,00%	\$ 158.642,44	100,00%	\$ 161.810,39	100,00%	\$ 170.287,54	100,00%	\$ 11.159,64	\$ 8.477,15
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 1.789,00		\$ 501,56		\$ 4.176,79		\$ 4.496,97		\$ -1.287,44	\$ 320,17

Nota. Elaboración propia a partir de TIKEE S.A.S. (2023)

El estado de resultados proyectado de TIKEE S.A.S. muestra un crecimiento constante en ingresos y utilidades netas durante el período 2023-2026, basado en la tasa de crecimiento del PIB. Pues, para el análisis vertical (Tabla 15), los ingresos por servicios profesionales, proyectos y desarrollo representan del 27% al 28% en cada año proyectado, lo que implica que los ingresos están bien diversificados entre los tres segmentos principales (Tikee servicios profesionales, Proyecto Tikee y Tikee – desarrollo), lo que reduce el riesgo de concentración en un solo segmento. Los gastos de administración, que incluyen servicios, impuestos, depreciación y amortizaciones, sueldos y gastos generales, constituyen aproximadamente el 97% de los ingresos totales en cada año.

Sin embargo, el principal gasto es gastos de sueldos, representando alrededor del 63% de los gastos totales en todos los años, lo que sugiere que la empresa es intensiva en mano de obra y que debe prestar especial atención a la gestión de este rubro. La utilidad neta del ejercicio representa el 1.2% de los ingresos totales en cada año.

Para el análisis horizontal, los ingresos totales aumentan de \$149.271,80 miles en 2023 a \$174.784,51 miles en 2026 impulsado por el crecimiento proyectado del PIB, lo que sugiere una buena capacidad de la empresa para aprovechar el crecimiento económico; los gastos de administración crecen de \$143.562,56 miles en 2023 a \$15.585,17 miles en 2026, lo que podría indicar una expansión de las operaciones y la necesidad de controlar estos rubros, y finalmente la utilidad neta del ejercicio aumenta de \$1.789,00 miles en 2023 a \$4.496,97, lo que sugiere una buena gestión de los costos y gastos en relación con el crecimiento de los ingresos.

La tabla 16 recoge información de los indicadores financieros proyectados para la tasa de crecimiento PIB.

Indicadores financieros: proyectados tasa crecimiento PIB

La tabla 16 recoge información sobre los indicadores financieros proyectado para la tasa de crecimiento con el PIB.

Tabla 16

Indicadores financieros PIB

	2023	2024	2025	2026
Liquidez	3,05	2,56	2,80	2,60
ROA	0,03	0,01	0,07	0,07
ROE	0,05	0,01	0,10	0,11
Endeudamiento	0,47	0,62	0,54	0,61
Margen neto	0,012	0,003	0,025	0,026

Nota. Elaboración propia a partir de estados financieros proyectados.

Los indicadores financieros proyectados de TIKEE S.A.S. muestran una mejora en la liquidez y rentabilidad, y una disminución en el endeudamiento durante el período 2023-2026.

La razón de liquidez disminuye de 3,05 en 2023 a 2,60 en 2026, lo que indica que la empresa tiene suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones a corto plazo, pero debe mantener una gestión eficiente del capital de trabajo para respaldar un mejor crecimiento proyectado.

El ROA aumenta del 0,03 en 2023 a 0,07 en 2026; lo que sugiere una eficiente utilización de los activos para generar utilidades sin embargo existe para el 2024 un decrecimiento del ROA debido al incremento de los gastos para este año por servicios de desarrollo del nuevo modelo de negocio; el ROE aumenta de 0,05 en 2023 a 0,11 en 2026, indicando una buena rentabilidad para los accionistas en relación con el patrimonio.

El índice de endeudamiento aumenta de 0,47 en 2023 a 0,61 en 2026, lo que significa que la empresa financia en mayor proporción de sus activos con deuda, se debe monitorear continuamente para evitar un apalancamiento excesivo.

El margen neto aumenta de 0,012 en 2023 a 0,026 en 2026, lo que indica que la empresa genera 2,6 centavos de utilidad neta por cada dólar de ingresos, el aumento significativo del margen neto es favorable, pero se debe analizar si es sostenible a largo plazo. La tabla 17 recoge información del periodo de recuperación de la inversión hecha bajo el escenario del (PIB).

Tabla 17

PRI- escenario sector PIB

Año	Flujo	Acumulado
0	\$ -8.000,00	
1	\$ 4.946,23	\$ 4.946,23
2	\$ 5.549,17	\$ 10.495,40
3	\$ 6.320,51	\$ 16.815,91

Nota. Elaboración propia a partir de estados financieros proyectados

Luego de realizado el cálculo del periodo de recuperación bajo las premisas del escenario se obtuvo que, para el supuesto PIB, el periodo de recuperación de la inversión será en 1 año, 7 meses y 2 días.

A continuación, se analiza un segundo escenario considerando el sector económico de TIKEE S.A.S. (CIU J6201.01). En este escenario, se proyecta el balance general y estado de resultados tomando como referencia una tasa de crecimiento anual del 10,48%. La tasa de crecimiento proyectada se basa en un análisis histórico de los ingresos de las empresas del sector durante los últimos tres años, donde se observó un incremento promedio anual del 1,71%, los datos para este análisis provienen de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, y se detalla en la tabla 18.

Tabla 18

Tasa de crecimiento del sector económico

CIU	Año	Ingresos	TC
J6201.01	2021	\$169.517.273,44	
	2022	\$184.385.906,48	8,77%
	2023	\$203.703.469,48	10,48%
	TC proyección	10,48%	
	Incremento	1,71%	

Nota. Adaptado de Supercias (2024)

La tabla 19 recoge información del balance general proyectado para la tasa de crecimiento del sector económico: Análisis vertical y horizontal.

Tabla 19

Balance general proyectado del sector económico

RUBROS	AÑOS									
	2023		2024		2025		2026		Análisis Horizontal	
	0	Análisis Vertical	1	Análisis Vertical	2	Análisis Vertical	3	Análisis Vertical		
ACTIVO										
Activo corriente neto		%		%		%		%	*2024/2023	*2026/2025
Efectivo y equivalente de efectivo	\$ 16.066,19	28,70%	\$ 18.282,29	28,70%	\$ 20.510,90	28,70%	\$ 23.361,92	28,70%	\$ 2.216,10	\$ 2.851,02
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 29.257,91	52,26%	\$ 33.293,62	52,26%	\$ 37.352,11	52,26%	\$ 42.544,06	52,26%	\$ 4.035,71	\$ 5.191,94
Activos por impuestos anticipados	\$ 383,45	0,68%	\$ 436,34	0,68%	\$ 489,53	0,68%	\$ 557,58	0,68%	\$ 52,89	\$ 68,04
Activo diferido	\$ 10.276,70	18,36%	\$ 11.694,22	18,36%	\$ 13.119,75	18,36%	\$ 14.943,40	18,36%	\$ 1.417,52	\$ 1.823,65
Total activo corriente neto	\$ 55.984,25	97,95%	\$ 63.706,48	98,20%	\$ 71.472,30	98,39%	\$ 81.406,95	98,58%	\$ 7.722,23	\$ 9.934,65
Activo no corriente										
Propiedad planta y equipos	\$ 1.309,61	111,87%	\$ 1.309,61	111,87%	\$ 1.309,61	111,87%	\$ 1.309,61	111,87%	\$ -	\$ -
Depreciaciones acumuladas	\$ -139,00	-11,87%	\$ -139,00	-11,87%	\$ -139,00	-11,87%	\$ -139,00	-11,87%	\$ -	\$ -
Total activo no corriente	\$ 1.170,61	2,05%	\$ 1.170,61	1,80%	\$ 1.170,61	1,61%	\$ 1.170,61	1,42%	\$ -	\$ -
Total activo neto	\$ 57.154,86	100,00%	\$ 64.877,09	100,00%	\$ 72.642,91	100,00%	\$ 82.577,56	100,00%	\$ 7.722,23	\$ 9.934,65
Pasivo y Patrimonio										
Proveedores	\$ 2.411,98	13,13%	\$ 9.041,68	33,25%	\$ 10.440,25	33,89%	\$ 16.613,27	41,73%	\$ 6.629,70	\$ 6.173,02
Obligaciones fiscales de iva	\$ 10.892,91	59,31%	\$ 12.395,43	45,58%	\$ 13.906,43	45,14%	\$ 15.839,43	39,79%	\$ 1.502,52	\$ 1.932,99
Beneficios empleados	\$ 5.060,97	27,56%	\$ 5.759,06	21,18%	\$ 6.461,09	20,97%	\$ 7.359,18	18,48%	\$ 698,09	\$ 898,09
Total Pasivo	\$ 18.365,86	100,00%	\$ 27.196,17	100,00%	\$ 30.807,78	100,00%	\$ 39.811,88	100,00%	\$ 8.830,31	\$ 9.004,10
Patrimonio (Recursos propios)										
Capital social	\$ 37.000,00	95,39%	\$ 37.000,00	98,19%	\$ 37.000,00	88,44%	\$ 37.000,00	86,52%	\$ -	\$ -
Resultados del ejercicio	\$ 1.789,00	4,61%	\$ 680,67	1,81%	\$ 4.834,72	11,56%	\$ 5.765,86	13,48%	\$ -1.108,33	\$ 931,15
Total patrimonio	\$ 38.789,00	100,00%	\$ 37.680,67	100,00%	\$ 41.834,72	100,00%	\$ 42.765,86	100,00%	\$ -1.108,33	\$ 931,15
Total deuda y patrimonio	\$ 57.154,86		\$ 64.876,84		\$ 72.642,49		\$ 82.577,74		\$ 7.721,98	\$ 9.935,25

Nota. Elaboración propia a partir de TIKEE S.A.S. (2023)

El análisis vertical de Tikee en los años 2024, 2025 y 2026, revela una estructura financiera sólida, caracterizada por una alta liquidez. En cuanto a los activos, el activo corriente neto que se mantiene relativamente estable en torno al 98% del activo total, lo que indica una buena capacidad para convertir sus activos en efectivo a corto plazo, como se evidencia en la tabla 19.

El activo no corriente, por su parte, no presenta cambios significativos durante el periodo analizado, ya que en la propuesta se plantea trabajar con el componente tecnológico de la empresa. En cuanto al pasivo, las obligaciones fiscales mantienen un alto grado de participación, seguido de las cuentas por pagar a proveedores. Es importante prestar atención a la evolución de las obligaciones fiscales para garantizar el pago oportuno de los impuestos. Finalmente, el patrimonio mantiene una buena participación en todos los años analizados debido a que se encuentra financiada principalmente por capital propio.

El análisis horizontal muestra un crecimiento constante, el total de activos netos experimentan un aumento del 27,78% durante el período, pasando de \$63.706,48 en 2024 a \$81.406,95 en 2026. Este crecimiento se ve impulsado por el incremento en las ventas derivado de la implementación del servicio de apertura de cuentas mediante la aplicación móvil, asimismo sus activos no corrientes se mantienen en \$1.170,61 durante el periodo, ya que no se contemplan inversiones significativas en propiedad, planta y equipo.

En torno al pasivo presenta un aumento significativo, debido a las cuentas por pagar a proveedores que pasan del 33,25% al 41,73% en 2026, lo que refleja un mayor uso de crédito a corto plazo para financiar el proyecto, es importante poner atención a este aspecto para evitar riesgos de liquidez y solvencia; y finalmente el patrimonio, experimenta una ligera disminución en el primer año del proyecto a \$37.680,67, por la inversión realizada. Sin embargo, aumenta en los siguientes años a \$42.765,86 lo que indica una sólida posición financiera y una adecuada gestión del capital propio y utilidades retenidas.

La tabla 20 recoge información del estado de resultados proyectado para la tasa de crecimiento del sector económico: Análisis vertical y horizontal.

Tabla 20

Estado de resultados integral proyectado del sector económico

RUBROS	AÑOS									
	2023		2024		2025		2026		Análisis Horizontal	
	0	Análisis Vertical	1	Análisis Vertical	2	Análisis Vertical	3	Análisis Vertical	*2024/2023	*2026/2025
INGRESOS		%		%		%		%		
Tikee servicios profesionales	\$ 42.516,03	28,48%	\$ 46.971,71	27,65%	\$ 52.697,56	27,65%	\$ 60.022,52	27,65%	\$ 4.455,68	\$ 7.324,96
Proyecto tikee	\$ 64.248,63	43,04%	\$ 70.981,89	41,79%	\$ 79.634,58	41,79%	\$ 90.703,78	41,79%	\$ 6.733,26	\$ 11.069,21
Tikee - desarrollo	\$ 42.507,14	28,48%	\$ 51.908,12	30,56%	\$ 58.235,72	30,56%	\$ 66.330,48	30,56%	\$ 9.400,98	\$ 8.094,76
TOTAL INGRESOS	\$ 149.271,80	100,00%	\$ 169.861,71	100,00%	\$ 190.567,86	100,00%	\$ 217.056,79	100,00%	\$ 20.589,91	\$ 26.488,93
GASTOS										
Gastos administracion										
Servicios	\$ 43.243,00	30,12%	\$ 55.774,87	33,48%	\$ 56.327,58	31,18%	\$ 63.777,78	31,06%	\$ 12.531,87	\$ 7.450,21
Impuestos, tasas, contribuciones	\$ 189,78	0,13%	\$ 209,67	0,13%	\$ 235,23	0,13%	\$ 267,92	0,13%	\$ 19,89	\$ 32,70
Depreciacion y amortizaciones	\$ 139,00	0,10%	\$ 139,00	0,08%	\$ 139,00	0,08%	\$ 139,00	0,07%	\$ -	\$ -
Gasto sueldos	\$ 88.068,13	61,34%	\$ 97.297,67	58,40%	\$ 109.158,26	60,43%	\$ 124.331,25	60,55%	\$ 9.229,54	\$ 15.173,00
Gastos generales	\$ 11.922,65	8,30%	\$ 13.172,14	7,91%	\$ 14.777,83	8,18%	\$ 16.831,95	8,20%	\$ 1.249,49	\$ 2.054,12
Total Gastos Administración	\$ 143.562,56	97,34%	\$ 166.593,35	98,47%	\$ 180.637,89	97,26%	\$ 205.347,91	97,19%	\$ 23.030,79	\$ 24.710,02
Otros egresos										
Gastos no deducibles	\$ 2.010,48	51,28%	\$ 2.221,18	85,84%	\$ 2.491,94	48,91%	\$ 2.838,32	47,76%	\$ 210,70	\$ 346,38
Impuestos a la renta	\$ 1.909,76	48,72%	\$ 366,51	14,16%	\$ 2.603,31	51,09%	\$ 3.104,70	52,24%	\$ -1.543,25	\$ 501,39
Total Otros Egresos	\$ 3.920,24	2,66%	\$ 2.587,69	1,53%	\$ 5.095,25	2,74%	\$ 5.943,02	2,81%	\$ -1.332,55	\$ 847,77
TOTAL GASTOS	\$ 147.482,80	100,00%	\$ 169.181,04	100,00%	\$ 185.733,14	100,00%	\$ 211.290,92	100,00%	\$ 21.698,24	\$ 25.557,79
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 1.789,00		\$ 680,67		\$ 4.834,72		\$ 5.765,86		\$ -1.108,33	\$ 931,15

Nota. *Elaboración propia a partir de TIKEE S.A.S. (2023)*

El estado de resultados de la propuesta planteada a TIKEE, en el contexto del sector económico, muestra un crecimiento sostenido en todos los indicadores clave durante el período analizado. El análisis vertical de la Fintech en el año 2024 revela una estructura de ingresos sólida, como se detalla en la tabla 20. La cuenta de Tikee servicios profesionales representa el 28% de las ventas totales, seguido por la cuenta proyecto Tikee con un 42% y Tikee desarrollo con un 31%. A partir del año 2025, se observa una diversificación de ingresos, ya que para en 2024 se generaron ingresos adicionales en Tikee desarrollo debido a la implementación del software de apertura de cuenta. Esto permite reducir la dependencia de la cuenta de proyecto Tikee y mitigar posibles dificultades que pudieran surgir en el futuro.

En cuanto a los gastos, la cuenta de sueldos representa el gasto más significativo, aunque su participación en el total de gastos de administración en el primer año del proyecto disminuye en relación con el año base, al 58%. Esta reducción se debe al aumento de los gastos por servicios del proveedor de software, que alcanzan el 33% en el primer año como consecuencia de los costos iniciales de implementación. Este valor fluctúa en los años posteriores debido a los gastos de mantenimiento del software. La utilidad neta mantiene un comportamiento irregular ya que en 2024 disminuye a \$860,67. Sin embargo, en 2025 y 206 se recupera y alcanza niveles de aceptación.

En el análisis horizontal, se observa un crecimiento proyectado de los ingresos totales de Tikee del 28% entre 2024 y 2026, pasando de \$169.861,71 a \$217.056,79. Este incremento atribuye principalmente a los tres proyectos en curso de la Fintech y al nuevo ingreso generado por apertura de cuenta en la aplicación móvil, dicho crecimiento positivo refleja la capacidad para generar más ingresos a lo largo del tiempo.

En cuanto a los gastos, crecen en \$21.698,24 en el 2024 y de \$25.557,79 en 2026 en comparación con el año anterior. Este incremento guarda relación con el crecimiento total de los ingresos, lo que indica que la empresa mantiene un control sobre sus gastos. Sin embargo, este aumento podría generar presión sobre los márgenes de ganancia por lo que

deberá implementar medidas para optimizar costos y búsqueda de mayor eficiencia en la gestión del personal.

Respecto a la utilidad, presenta una tendencia positiva en los últimos años del proyecto. En el primer año, se registra una disminución del 62%, mientras que en el último período se alcanza un aumento del 19%, este aumento optimista se debe al aumento significativo de los ingresos y refleja una mejor eficiencia en la utilización de los recursos. No obstante, se recomienda realizar un análisis detallado de los gastos e implementar medidas de eficiencia operativa para consolidar este crecimiento.

Indicadores financieros: proyectados tasa crecimiento del sector económico

La tabla 21 recoge los indicadores financieros más relevantes de los estados financieros proyectados del sector económico para evaluar el desempeño de la empresa.

Tabla 21

Indicadores financieros sector económico

	2023	2024	2025	2026
Liquidez	3,05	2,34	2,32	2,04
ROA	0,03	0,01	0,07	0,07
ROE	0,05	0,02	0,12	0,13
Endeudamiento	0,47	0,72	0,74	0,93
Margen neto	0,012	0,004	0,025	0,027

Nota. Elaboración propia a partir de estados financieros proyectados.

El análisis de los ratios financieras de TIKEE S.A.S. reflejan una situación financiera estable para el periodo proyectado en base al sector económico al que pertenece. En cuanto al indicador de liquidez, la razón corriente disminuye alrededor de 2,34 para el 2024 y 2,04 para el 2026, por lo que por cada dólar en deuda le otorga la capacidad de cumplir con sus obligaciones a corto plazo, pero se evidencia que al adquirir más deuda con los proveedores a corto plazo le reduce la proporción de activos corrientes disponibles para cubrirlas.

El ROA (retorno sobre activos) este indicador muestra que el proyecto genera \$0,07 en ganancias por cada \$1 invertido en activos y se mantiene para el 2026, si bien el valor es positivo, se considera bajo en comparación con el promedio del sector económico, para ello podría implementar estrategias para mejorar su eficiencia operativa y aumentar su rentabilidad.

El ROE (retorno sobre patrimonio) indica que el proyecto genera a la empresa \$0,02 por cada dólar de patrimonio y se ve afectado por la inversión realizada en el primer año, aunque en el resto de los años mejora a \$0,12 en ganancias por cada \$1 invertido por los accionistas y se ve reflejada por el incremento de los ingresos, pero se debería prestar mayor atención ya que es un margen moderado y podría ser menos atractivo para posible nuevos inversionistas.

El índice de endeudamiento inicialmente fue de 0,47 y para los años proyectados aumenta relativamente, lo que indica que la empresa estaría financiándose mayormente con proveedores para financiar sus operaciones. Sin embargo, este aumento sería motivo de preocupación y se debe monitorear esta ratio de cerca, ya que un aumento excesivo de la deuda podría aumentar el riesgo financiero de la empresa.

El margen neto de Tikee, en 2023 fue de 1,2%, lo que significa que, por cada dólar en ingresos, la empresa genera \$0,012 en ganancias netas, mientras que para el primer año de la propuesta disminuye a \$0,004, debido a la inversión del proyecto, pero para el 2025 y 2026 es de \$0,25 y \$0,02 respectivamente, mismo que se ven reflejados en el aumento de la demanda de los servicios ofertados y en base al servicio de apertura de cuenta desde la app.

A continuación, en la tabla 22 se presenta el análisis del periodo de recuperación de la inversión para la implementación del software de apertura de cuenta desde la aplicación móvil, considerando únicamente los ingresos generados por la propuesta con relación al valor de la inversión inicial.

Tabla 22*PRI- escenario sector económico*

Año		Flujo	Acumulado
0	\$	-8.000,00	
1	\$	4.946,23	\$ 4.946,23
2	\$	5.549,17	\$ 10.495,40
3	\$	6.320,51	\$ 16.815,91

Nota. Elaboración propia a partir de estados financieros proyectados

La inversión, en el escenario del sector económico, se recupera en 1 año, 6 meses y 18 días.

Para el tercer escenario se tomó como referencia la tasa de crecimiento del 168% mencionada por el gerente y corroborada con los ingresos del año 2023, según se detalla en la entrevista realizada (ver Apéndice B). Para cada año posterior, se propuso un incremento anual del 1% sobre la base de la información proporcionada.

La tabla 23 recoge información del balance general proyectado tasa de crecimiento (visión del gerente): Análisis vertical y horizontal.

Tabla 23

Balance general proyectado visión gerente

RUBROS	AÑOS									
	2023		2024		2025		2026			
	0		1		2		3		Análisis Horizontal	
ACTIVO		Análisis Vertical		Análisis Vertical		Análisis Vertical		Análisis Vertical	Análisis Horizontal	
Activo corriente neto		%		%		%		%	*2024/2023	*2026/2025
Efectivo y equivalente de efectivo	\$ 16.066,19	28,70%	\$ 43.589,75	28,70%	\$ 117.256,44	28,70%	\$ 316.592,38	28,70%	\$ 27.523,56	\$ 199.335,94
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 29.257,91	52,26%	\$ 79.380,68	52,26%	\$ 213.534,03	52,26%	\$ 576.541,88	52,26%	\$ 50.122,77	\$ 363.007,85
Activos por impuestos anticipados	\$ 383,45	0,68%	\$ 1.040,35	0,68%	\$ 2.798,55	0,68%	\$ 7.556,08	0,68%	\$ 656,90	\$ 4.757,53
Activo diferido	\$ 10.276,70	18,36%	\$ 27.882,08	18,36%	\$ 75.002,80	18,36%	\$ 202.507,56	18,36%	\$ 17.605,38	\$ 127.504,76
Total activo corriente neto	\$ 55.984,25	97,95%	\$ 151.892,87	99,24%	\$ 408.591,82	99,71%	\$ 1.103.197,90	99,89%	\$ 95.908,62	\$ 694.606,09
Activo no corriente										
Propiedad planta y equipos	\$ 1.309,61	111,87%	\$ 1.309,61	111,87%	\$ 1.309,61	111,87%	\$ 1.309,61	111,87%	\$ -	\$ -
Depreciaciones acumuladas	\$ -139,00	-11,87%	\$ -139,00	-11,87%	\$ -139,00	-11,87%	\$ -139,00	-11,87%	\$ -	\$ -
Total activo no corriente	\$ 1.170,61	2,05%	\$ 1.170,61	0,76%	\$ 1.170,61	0,29%	\$ 1.170,61	0,11%	\$ -	\$ -
Total activo neto	\$ 57.154,86	100,00%	\$ 153.063,48	100,00%	\$ 409.762,43	100,00%	\$ 1.104.368,51	100,00%	\$ 95.908,62	\$ 694.606,09
Pasivo y Patrimonio										
Proveedores	\$ 2.411,98	13,13%	\$ 68.168,03	61,16%	\$ 231.557,44	66,54%	\$ 682.946,28	68,48%	\$ 65.756,05	\$ 451.388,84
Obligaciones fiscales de iva	\$ 10.892,91	59,31%	\$ 29.553,94	26,52%	\$ 79.500,11	22,85%	\$ 214.650,29	21,52%	\$ 18.661,03	\$ 135.150,18
Beneficios empleados	\$ 5.060,97	27,56%	\$ 13.731,10	12,32%	\$ 36.936,65	10,61%	\$ 99.728,97	10,00%	\$ 8.670,13	\$ 62.792,31
Total Pasivo	\$ 18.365,86	100,00%	\$ 111.453,07	100,00%	\$ 347.994,20	100,00%	\$ 997.325,54	100,00%	\$ 93.087,21	\$ 649.331,34
Patrimonio (Recursos propios)										
Capital social	\$ 37.000,00	95,39%	\$ 37.000,00	88,92%	\$ 37.000,00	59,90%	\$ 37.000,00	34,57%	\$ -	\$ -
Resultados del ejercicio	\$ 1.789,00	4,61%	\$ 4.610,08	11,08%	\$ 24.767,98	40,10%	\$ 70.042,62	65,43%	\$ 2.821,08	\$ 45.274,65
Total patrimonio	\$ 38.789,00	100,00%	\$ 41.610,08	100,00%	\$ 61.767,98	100,00%	\$ 107.042,62	100,00%	\$ 2.821,08	\$ 45.274,65
Total deuda y patrimonio	\$ 57.154,86		\$ 153.063,15		\$ 409.762,18		\$ 1.104.368,17		\$ 95.908,29	\$ 694.605,99

Nota. *Elaboración propia a partir de TIKEE S.A.S. (2023)*

Dentro de la tabla 23, se presenta el análisis vertical del balance general proyectado para el año 2024 al 2026, donde se presenta que la cuenta con mayor relevancia es el activo corriente neto representa el 99% del total de activos para cada uno de los años proyectados. La cuenta más relevante es la de efectivo y equivalente de efectivo aumentando en los últimos años, lo que indica que la Fintech tiene una mejor generación de efectivo y gestión financiera en base al volumen de la prestación del servicio. La alta dependencia del activo corriente neto podría generar problemas de liquidez si la empresa no puede recuperar su cartera de crédito a tiempo o si experimenta una disminución en los servicios ofertados.

En cuanto a pasivos y patrimonio, los pasivos corrientes aumentan significativamente entre el año 2024 y 2026, ya que surgió la necesidad de financiar con los proveedores debido a la aspiración en nivel de ventas por parte de su gerente, lo que se debería mirar de cerca ya que podría aumentar el riesgo financiero. Las obligaciones fiscales de IVA también han aumentado significativamente, indicando un mayor crecimiento de ingresos. Los beneficios a empleados han crecido en los últimos años, reflejando mayores costos de personal. El patrimonio crece exponencialmente para los siguientes años considerando los resultados del ejercicio.

Por otro lado, el análisis horizontal del balance general muestra un crecimiento constante en la mayoría de las partidas durante el período 2024-2026. Los activos totales han aumentado considerablemente, impulsados principalmente por el crecimiento del activo corriente neto, lo que indica una mayor capacidad para financiar sus operaciones. Las cuentas por cobrar también han crecido, lo que sugiere un mayor otorgamiento de crédito a clientes.

En cuanto a pasivos y patrimonio, los pasivos corrientes han aumentado a un ritmo acelerado, principalmente por el aumento en las necesidades de financiamiento con los proveedores. Las obligaciones fiscales de IVA también han aumentado evidentemente, indicando un mayor crecimiento de ingresos. Los beneficios a empleados han crecido en los

últimos años, sin embargo, dicho aumento en beneficios a empleados podría afectar la rentabilidad de la empresa si no se compensan con un aumento en la productividad o los ingresos. El patrimonio ha experimentado un aumento constante debido al incremento en las utilidades retenidas, manteniendo una fuerte posición financiera.

Ahora bien, la tabla 24 recoge el estado de resultados proyectado de TIKEE S.A.S. muestra un crecimiento significativo en ingresos y utilidades netas durante el período 2023-2026, basado en la visión del gerente.

Tabla 24

Estado de resultados integral proyectada visión gerente

RUBROS	AÑOS									
	2023		2024		2025		2026		Análisis Horizontal	
	0	Análisis Vertical	1	Análisis Vertical	2	Análisis Vertical	3	Análisis Vertical	*2024/2023	*2026/2025
INGRESOS		%		%		%		%		
Tikee servicios profesionales	\$ 42.516,03	28,48%	\$ 113.942,96	28,13%	\$ 306.506,56	28,13%	\$ 827.567,72	28,13%	\$ 71.426,93	\$ 521.061,16
Proyecto tikee	\$ 64.248,63	43,04%	\$ 172.186,33	42,52%	\$ 463.181,22	42,52%	\$ 1.250.589,30	42,52%	\$ 107.937,70	\$ 787.408,08
Tikee - desarrollo	\$ 42.507,14	28,48%	\$ 118.865,36	29,35%	\$ 319.747,83	29,35%	\$ 863.319,13	29,35%	\$ 76.358,22	\$ 543.571,31
TOTAL INGRESOS	\$ 149.271,80	100,00%	\$ 404.994,65	100,00%	\$ 1.089.435,61	100,00%	\$ 2.941.476,16	100,00%	\$255.722,85	\$ 1.852.040,54
GASTOS										
Gastos administracion										
Servicios	\$ 43.243,00	30,12%	\$ 123.891,24	86,30%	\$ 314.476,39	30,33%	\$ 844.447,03	30,22%	\$ 80.648,24	\$ 529.970,64
Impuestos, tasas, contribuciones	\$ 189,78	0,13%	\$ 508,61	0,35%	\$ 1.368,16	0,13%	\$ 3.694,04	0,13%	\$ 318,83	\$ 2.325,88
Depreciacion y amortizaciones	\$ 139,00	0,10%	\$ 139,00	0,10%	\$ 139,00	0,01%	\$ 139,00	0,00%	\$ -	\$ -
Gasto sueldos	\$ 88.068,13	61,34%	\$ 236.022,59	164,40%	\$ 634.900,76	61,23%	\$ 1.714.232,06	61,34%	\$ 147.954,46	\$ 1.079.331,30
Gastos generales	\$ 11.922,65	8,30%	\$ 31.952,70	22,26%	\$ 85.952,77	8,29%	\$ 232.072,47	8,30%	\$ 20.030,05	\$ 146.119,71
Total Gastos Administración	\$ 143.562,56	97,34%	\$ 392.514,14	98,03%	\$ 1.036.837,08	97,39%	\$ 2.794.584,60	97,32%	\$248.951,58	\$ 1.757.747,52
Otros egresos										
Gastos no deducibles	\$ 2.010,48	51,28%	\$ 5.388,09	68,46%	\$ 14.493,95	52,08%	\$ 39.133,67	50,92%	\$ 3.377,61	\$ 24.639,72
Impuestos a la renta	\$ 1.909,76	48,72%	\$ 2.482,35	0,62%	\$ 13.336,60	47,92%	\$ 37.715,26	49,08%	\$ 572,59	\$ 24.378,66
Total Otros Egresos	\$ 3.920,24	2,66%	\$ 7.870,44	1,97%	\$ 27.830,56	2,61%	\$ 76.848,93	2,68%	\$ 3.950,20	\$ 49.018,38
TOTAL GASTOS	\$ 147.482,80	100,00%	\$ 400.384,58	100,00%	\$ 1.064.667,64	100,00%	\$ 2.871.433,53	100,00%	\$252.901,78	\$ 1.806.765,89
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 1.789,00		\$ 4.610,08		\$ 24.767,98		\$ 70.042,62		\$ 2.821,08	\$ 45.274,65

Nota. *Elaboración propia a partir de TIKEE S.A.S. (2023)*

El estado de resultados proyectado de TIKEE S.A.S. muestra un crecimiento significativo en ingresos y utilidades netas durante el período 2023-2026, basado en la visión del gerente. El análisis vertical, nos indica que los ingresos están bien diversificados entre los tres segmentos principales: Tikee servicios profesionales (29%), proyecto Tikee (43%), Tikee-desarrollo (28%) creado dentro del modelo de negocio del presente proyecto; esta distribución de ingresos se mantiene constante en todos los años proyectados.

El alto peso en gastos, en la cuenta de sueldos 60% es significativo para el primer año del proyecto, al igual que los gastos de servicios 32% debido a la inversión realizada y disminuye en proporción para los siguientes años ya que solo se considera costos por mantenimiento del software por parte del proveedor por la implementación del modelo de negocio.

Dentro del análisis horizontal, los ingresos totales aumentan en \$404.994,65 en 2024 y continúan creciendo hasta \$2.941.476,16 en 2026, presentando un crecimiento exponencial año tras año, reflejando una visión muy optimista del gerente. Sin embargo, este crecimiento agresivo puede ser difícil de alcanzar en la práctica y podría requerir una revisión periódica de las proyecciones; es crucial realizar un análisis detallado de las condiciones del mercado, la competencia, las tendencias del consumidor y la capacidad de la empresa para respaldar este nivel de crecimiento.

El crecimiento acelerado de los gastos, especialmente en la cuenta de gastos de sueldos y servicios, ascienden al 617% desde el 2024 al horizonte del proyecto, genera una presión considerable sobre los recursos financieros, por lo que, se debe evaluar si el crecimiento de los gastos es sostenible a largo plazo y si es necesario implementar medidas de control de costos. Y en cuanto a la utilidad neta del ejercicio, crece de manera progresiva del 2024 al 2026 ascendiendo a \$70.042,62, reflejando la confianza del gerente en el potencial de TIKEE.

Indicadores financieros: proyectados tasa crecimiento visión gerente TIKEE

La tabla 25 destaca los ratios financieras más relevantes de los estados financieros proyectados de acuerdo con la visión del gerente de la Fintech.

Tabla 25

Indicadores financieros visión gerente

	2023	2024	2025	2026
Liquidez	3,05	1,36	1,17	1,11
ROA	0,03	0,03	0,06	0,06
ROE	0,05	0,11	0,40	0,65
Endeudamiento	0,47	2,68	5,63	9,32
Margen neto	0,012	0,011	0,023	0,024

Nota. Elaboración propia a partir de estados financieros proyectados

En cuanto a la razón de liquidez, la Fintech, experimenta un decrecimiento durante el horizonte del proyecto, pasando de 3,11 a 1,11 lo que indica que la capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo con activos corrientes disminuye significativamente lo cual reduce su nivel para hacer frente a sus compromisos, debido al crecimiento de las cuentas por pagar a proveedores.

El ROA (retorno sobre activos), este indicador mide la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ganancias y para los años proyectados genera \$0,03 por cada \$1 invertido en activos, muestra una rentabilidad baja en comparación a la visión de su gerente para ello se deberá aplicar estrategias para mejorar este indicador a largo plazo y mitigar el riesgo financiero.

El ROE (retorno sobre patrimonio) para el 2024 muestra que la empresa genera \$0,11 por cada dólar de patrimonio con un aumento a \$0,65 para el último año proyectado, lo que indica que está generando ganancias por cada \$1 invertido por los accionistas. Este valor es superior al promedio del sector económico y se espera que con la propuesta genere una rentabilidad mayor que la del modelo de negocio actual, considerando la visión del gerente.

El índice de endeudamiento indica que TIKEE tiene un nivel de endeudamiento elevado entre 2024 y 2026, pasando de 2,68 a 9,32 lo que significa que está altamente financiando sus operaciones con los proveedores. Es importante prestar atención y tomar medidas para reducir el apalancamiento con sus proveedores ya que está asumiendo mayor riesgo financiero que sus competidores.

El margen neto, experimenta un pequeño decrecimiento en el año inicial de 0,011, debido a la inversión realizada para el proyecto, no obstante, para los siguientes años crece significativamente pasando a 0.024 de utilidad por cada unidad de ventas, aunque su presencia en el mercado es reciente y con la implementación de servicio de apertura de cuenta desde aplicativo móvil le permitirá aprovechar todas las oportunidades y mejorar este indicador y cumplir con las expectativas de su gerente.

La tabla 26 recoge información del periodo de recuperación de la inversión realizada bajo el escenario de la visión del gerente de TIKEE.

Tabla 26

PRI- escenario visión gerente

Año	Flujo		Acumulado
0	\$	-8.000,00	
1	\$	4.946,23	\$ 4.946,23
2	\$	13.305,35	\$ 18.251,58
3	\$	35.924,45	\$ 54.176,03

Nota. Elaboración propia a partir de estados financieros proyectados

Después de realizar el cálculo de periodo de recuperación bajo la apreciación del gerente, se determina que la inversión se recupera en un plazo de 1 año, 2 meses y 22 días.

En este sentido, TIKEE S.A.S., se posiciona como un agente clave que aporta en el impulso a la inclusión financiera en Ecuador, facilitando el acceso a servicios financieros para aquellos sectores excluidos del sistema tradicional. Su plataforma digital, permite realizar

transacciones financieras de manera segura, accesible y sencilla, eliminando la necesidad de acudir a sucursales bancarias físicas. Además, TIKEE promueve la educación financiera a través de herramientas educativas para los usuarios finales, incluyendo materiales informativos sobre finanzas y métodos de ahorro. Su compromiso con la innovación, la educación financiera y la colaboración con las entidades financieras la convierte en un actor fundamental en el ecosistema de inclusión financiera del país.

Conclusiones

A través del análisis de los datos obtenidos se ha logrado determinar que TIKEE S.A.S., que es una Fintech lojana, mantiene un posicionamiento sólido en el panorama financiero-tecnológico, con un crecimiento sostenido y un alto potencial. Las soluciones tecnológicas, adaptadas a las necesidades de los socios de las instituciones financieras, han sido claves para su éxito. Sin embargo, la empresa aún enfrenta el reto de ampliar su alcance a un segmento más amplio, especialmente en zonas rurales donde los usuarios finales se encuentran desbancarizados.

La propuesta del modelo de negocio planteada mediante el Lienzo Canvas, impulsa la inclusión financiera y el desarrollo del sector Fintech en Ecuador. Al implementar la apertura de cuentas bancarias a través de la aplicación móvil de las instituciones financieras asociadas, permite ampliar el alcance a un segmento de la población que actualmente no tiene acceso a sucursales bancarias físicas, especialmente en zonas rurales. Esta iniciativa contribuye a la reducción de la no inclusión financiera y promueve el desarrollo económico del país.

El modelo de negocio planteado para TIKEE S.A.S., destaca su viabilidad financiera, innovación y alto potencial de impacto. Un análisis exhaustivo en tres escenarios (PIB, sector económico y visión del gerente) confirman su viabilidad, con un retorno de inversión en corto plazo. Este modelo posicionará a la empresa como líder indiscutible en el sector Fintech ecuatoriano e internacional, alineado perfectamente con la visión actual de TIKEE. Además, el valor agregado que aporta contribuirá significativamente a la reducción de desigualdad y fomentará la inclusión financiera en el país.

Esta propuesta, abre la puerta a explorar nuevas líneas de investigación en el ámbito financiero. La integración de inteligencia artificial (IA) permitirá personalizar la experiencia de los clientes. La tecnología blockchain, por su parte, contribuirá a aumentar la seguridad,

transparencia y eficiencia de las transacciones, además, se explorarán otras tecnologías emergentes para optimizar aún más los procesos financieros.

Recomendaciones

En base a los resultados de este trabajo de titulación, se recomienda fomentar el crecimiento del sector Fintech, ya que representa una oportunidad única para reducir la brecha de desigualdad, aumentar la inclusión financiera y propiciar el desarrollo económico del país.

Este impulso permitirá que empresas innovadoras como TIKEE prosperen y generen impacto en nuestra sociedad mediante la creación de nuevos empleos, el aumento de la productividad y la generación de oportunidades de negocio que impulsarán el desarrollo económico del país, ya que al implementar políticas efectivas y fomentar prácticas responsables, podemos construir un futuro más próspero e inclusivo.

Se exhorta a TIKEE y a las demás empresas Fintech implementar el modelo de negocio propuesto centrado en la apertura de cuentas bancarias a través de la aplicación móvil, el cual tiene el potencial de transformar el sector financiero ecuatoriano al mejorar significativamente la experiencia de los usuarios finales permitiendo el acceso a una gama de productos y servicios financieros y al mismo tiempo reducir costos, mayor eficiencia operativa y demostrar el compromiso con la innovación e inclusión de las instituciones financieras asociadas.

Se sugiere a TIKEE S.A.S., tomar las medidas necesarias para implementar este modelo de negocio para marcar una diferencia significativa. La escalabilidad inherente del proyecto permite atender a un mayor número de clientes, propiciando un crecimiento sostenido y una expansión sólida.

Este modelo introduce soluciones tecnológicas a la vanguardia en el sector, y su corto periodo de recuperación de la inversión facilita a empresas interesadas la búsqueda de financiamiento si no cuentan con capital inicial suficiente. Al implementar estas recomendaciones, permitirá a las empresas del sector Fintech aumentar las posibilidades de éxito y contribuir a un futuro más próspero e inclusivo para Ecuador.

Referencias

- Acosta, V., Gonzáles, M., Vega, B., & Carmenate, L. (2020). Tipos de Innovación como Estrategias de Adaptación al Dinamismo de los Mercados. *Innova*, 5(3), 1-21. doi: <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.2020.1288>
- Amalia, F. (2016). THE FINTECH BOOK: THE FINANCIAL TECHNOLOGY HANDBOOK FOR INVESTORS, ENTREPRENEURS AND VISIONARIES. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 31(3), 345. doi:10.22146/jieb.23554
- Anton, T. S., Trupp, A., Stephenson, M. L., & Chong, K. L. (2023). The Technology Adoption Model Canvas (TAMC): A Smart Framework to Guide the Advancement of Microbusinesses in Emerging Economies. *Gold Open Access*, 6, 3297–3318. <https://doi.org/10.3390/smartcities6060146>
- Avalos, A. (2019). Fintech y los nuevos modelos de negocios de la Banca. Obtenido de <https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/1259/1/TFPP%20EEYN%202019%20AWAI.pdf>
- B. Bakker, B., Garcia-Nunes, B., Lian, W., Liu, Y., Perez Marulanda, C., Siddiq, A., . . . Yang, Y. (2023). The Rise and Impact of Fintech in Latin America. *International Monetary Fund*, 61. doi:979-8-40023-702-7
- Banco Mundial. (2021). *Fintech e inclusión financiera*. Obtenido de <https://www.worldbank.org/en/topic/financialinclusion>
- Banco Mundial. (2021). *The Global Findex Database 2021: Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience in the Age of COVID-19*. DATA. <https://www.worldbank.org/en/publication/globalindex/Data#sec3>

- Banco Mundial. (2020). *Global Financial Development Report. Bank Regulation and Supervision a Decade after the Global Financial Crisis*.
<https://www.worldbank.org/en/publication/gfdr>
- Baron, J., & Forero, L. (2022). Análisis de las Fintech y su aporte a la inclusión financiera en Colombia. *REVISTA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL*, 11(2), 145-164. doi:
<https://doi.org/10.22490/25392786.6118>
- Beltrán, J. (septiembre de 2023). Obtenido de Revista Lider de Tecnología:
<https://itahora.com/2023/09/22/tendencias-tecnologicas-que-transforman-el-sector-financiero-ecuatoriano-2/>
- Borja, Y., & Campuzano, J. (2018). INCLUSIÓN FINANCIERA EN EL ECUADOR: UN ANÁLISIS DE LA DESIGUALDAD DE GÉNERO. *Cuestiones Económicas*, 28(2).
- Buckley, R., W. Arner, D., & Barberis, J. (2016). The Evolution of Fintech: ¿A New Postcrisis Paradigm? *SSRN Electronic Journal*, 47(4), 1271-1319. doi:10.2139/ssrn.2676553
- BuenTrip Hub. (2023). *RADAR TECH STARTUP 22.0*. Obtenido de Fintech:
<https://www.buentriphub.com/startups-ecuatorianas>
- Canós, L., Pons, C., & Cristina, S. (2017). Estrategias de innovación. *Escuela Politécnica Superior de Gandia*. Obtenido de riunet.upv.es
- Capgemini. (2019). World Fintech Report. 36. Obtenido de https://www.capgemini.com/es-es/wp-content/uploads/sites/16/2019/06/World-FinTech-Report-WFTR-2019_Web.pdf
- Catalini, C., & S. Gans, J. (2019). Some Simple Economics of the Blockchain. *NBER Working Paper Series*. Obtenido de <http://www.nber.org/papers/w22952>

- Claessens, S., Glaessner, T., & Klingebiel, D. (2002). Electronic Finance: Reshaping the Financial Landscape Around the World. *Financial Services Research*, 22(1), 29-61. doi: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.271935>
- Crónica. (2 de 12 de 2023). *Empresa lojana TIKEE, obtuvo premio al emprendedor naciente*. Obtenido de <https://cronica.com.ec/2023/12/02/empresa-lojana-tikee-obtuvo-premio-al-emprendedor-naciente/>
- Cuenca, M. (2023). *Factores determinantes de desempeño de las Fintech*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://roderic.uv.es/rest/api/core/bitstreams/70ee134c-390c-4204-b295-b3e3611b542a/content>
- Cueva, M. (2021). *Las Fintech como alternativa de inclusión financiera en Ecuador*. Quito. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8325/1/T3619-MAE-Cueva-Las%20Fintech.pdf>
- DataReportal. (febrero de 2024). *DIGITAL 2024: ECUADOR*. Obtenido de <https://datareportal.com/reports/digital-2024-ecuador>
- Demirguc-Kunt, A., & Klapper, L. (2012). Measuring Financial Inclusion: The Global Findex Database. *World Bank*, 61. Obtenido de <https://ssrn.com/abstract=2043012>
- Demirguc-Kunt, A., Kappler, L., Singer, D., Ansar, S., & Hess, J. (2018). The Global Findex: Measuring Financial Inclusion and the Fintech Revolution. *World Bank*, 151. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10986/29510>
- Dieguéz, A. (2018). El desarrollo de los Servicios Fintech como oportunidad para la empresa andaluza. Obtenido de <https://masempresas.cea.es/wp-content/uploads/2019/01/El-desarrollo-de-los-Servicios-Fintech-como-oportunidad-para-empresa-andaluza.pdf>

Fiserv. (s.f.). Obtenido de <https://www.fiserv.com/es-la.html>

Friendlytransfer. (s.f.). *Ahorra dinero en Transferencias Internacionales*. Obtenido de <https://www.friendlytransfer.com/?locale=es>

García, G. (16 de 01 de 2024). *NOTICIAS NEO*. Obtenido de Tendencias en Gestión de la Experiencia del cliente para 2024: qué entra y qué se va: <https://www.noticiasneo.com/articulos/2024/01/16/tendencias-en-gestion-de-la-experiencia-del-cliente-para-2024-que-entra-y-que>

Gershenson, D., Herrera, L., Lambert, F., Ramos, G., Marina, R., & Torres, J. (2021). Fintech and Financial Inclusion in Latin America and the Caribbean. *International Monetary Fund*, 77. doi:9781513592237/1018-5941

Godoy, J., & Velazco, T. (2022). Modelos de negocios basados en fintech y su impacto en el ecosistema financiero. *Revistas Científica Orbis Cognita*, 6(1), 111-127. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/360009133>

Haddad, C., & Hornuf, L. (2018). The emergence of the global fintech market: economic and technological determinants. *Small Business Economics*, 81-105. doi: <https://doi.org/10.1007/s11187-018-9991-x>

Hora 32. (04 de 12 de 2023). *La empresa lojana Tikee, gana el premio de emprendimiento e innovación*. Obtenido de <https://hora32.com.ec/la-empresa-lojana-tikee-gana-el-premio-de-emprendimiento-e-innovacion/ciudad/>

Kurlandski, G. (diciembre de 2023). *Fintech 3.0: una nueva era de inclusión financiera*. Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com.ec/money/los-beneficios-tesla-cayeron-casi-50-primer-trimestre-ano-n51500> q

- Ley Organica de Protección de Datos personales.* (2021). Obtenido de https://www.finanzaspopulares.gob.ec/wp-content/uploads/2021/07/ley_organica_de_proteccion_de_datos_personales.pdf
- López, D. (2021). IMPACTO EN EL MEDIO AMBIENTE MEDIANTE EL USO DE TECNOLOGÍA. *Medio Ambiente y Sociedad: Agroecosistemas, Tecnología y Ecoinnovación.* Obtenido de <https://libros.ecotec.edu.ec/index.php/editorial/catalog/download/85/92/1173-1?inline=1>
- Medina, R., & Moreira, C. (2018). Discusión de los distintos tipos de innovación. *Revista Publicando*, 5(15), 59-72. Obtenido de https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1319/pdf_995
- NIUBOX. (24 de febrero de 2023). *Ley Fintech en Ecuador: Una oportunidad para avanzar por un Ecuador más digital e inclusivo.* Obtenido de <https://niubox.legal/ley-fintech-en-ecuador-una-oportunidad-para-avanzar-por-un-ecuador-mas-digital-e-inclusivo/>
- Ocaña, C., & Uría, F. (2017). Fintech, innovación al servicio al cliente. *Observatorio de la Digitalización Financiera Funcas*, 59. Obtenido de <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/es/pdf/2017/11/fintech-innovacion-servicio-cliente.pdf>
- Olmedo, J. (2023). Análisis del impacto ambiental a través de las nuevas tecnologías. *Revista Social Fronteriza*, 3(3), 196-205. doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8003894>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2021). *Generación de modelos de Negocio.* (T. Clark, Ed.) Obtenido de <https://webaplicacion.apn.gob.pe/proyecto/wp-content/uploads/2021/05/Generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>

- Phimister, A., & Torruella, A. (2021). *El libro de la innovación*. Barcelona-Madrid: Rambla de Catalunya. Obtenido de www.marcialpons.es
- Ponce, R., Pacheco, J., & Castillo, V. (2019). Aplicación del modelo de negocios CANAS y Service Blueprint para el diseño de nuevos servicios. *ORIZABA*, 64-73. Obtenido de [/www.uv.mx/iiesca/files/2019/02/08CA201802.pdf](http://www.uv.mx/iiesca/files/2019/02/08CA201802.pdf)
- Programa Avanza. (2018). Mi modelo de negocio: canvas y plan de empresa. *Microfinanzas y emprendimiento*. Obtenido de https://emprendimientoymicrofinanzas.com/wp-content/uploads/2018/05/3_Mi_modelo_de_negocio_canvas_y_plan_de_empresa.pdf
- Rivera, J., & Guerra, P. (2019). *¿Qué es la inclusión financiera? Un análisis desde la teoría y la práctica*. doi: <http://hdl.handle.net/10644/6914>
- Rojo, M., Padilla, A., & Rojas, R. (2019). La innovación y su importancia. *Uisrael*, 6(1). doi: <https://doi.org/10.35290/rcui.v6n1.2019.67>
- Sahay, R., Eriksson von, A., Lahreche, A., & Beaton, K. (2020). *The Promise of Fintech Financial Inclusion*. doi:9781513512242/2616-5333
- Salas, E. (2023). *Módulo. Proyecto transformador: Titulación I*. Loja-Ecuador: Ediloja Cía. Ltda. Obtenido de <https://www.edes.utpl.edu.ec/>
- Sieber, S., & Valor, J. (2007). *Efectos de la innovación en la industria*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://media.iese.edu/research/pdfs/E-STUDIO-53.pdf>
- Supercias. (5 de 12 de 2017). *CIIU 4.0 CPC 2.0 DESCRIPCION ACTIVIDAD*. Obtenido de <https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?SM=query&search=%2Fcontent%2Ffolder%5B%40name%3D%27Re>

portes%27%5D%2Ffolder%5B%40name%3D%27Compa%C3%B1ia%27%5D%2FreportView%5B%40name%3D%27Visualiza%C3%A7%C3%A3o%20de%20Relat%C3%B3rio%20do%20Bus

Supercias. (2024). *Detalle Ranking*. Obtenido de <https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/ranking/reporte.html>

Suri, T., & Jack, W. (2016). The Long-Run Poverty and Gender Impacts of Mobile Money. *Science*, 354(6317), 1288-1292. doi: <https://doi.org/10.1126/science.aah5309>

Suryono, R., Budi, I., & Purwandari, B. (2020). Challenges and Trends of Financial Technology (Fintech): A Systematic Literature Review. *MDPI*, 11(12), 590. doi: <https://doi.org/10.3390/info11120590>

Thakor, A. V. (2020). Fintech and banking: ¿What do we know? *Journal of Financial Intermediation*, 41, 100833. <https://doi.org/10.1016/j.jfi.2019.100833>

Tikee.tech. (s.f.). ¿Quiénes somos? Obtenido de <https://tikee.tech/>

Trujillo, V. (2020). *Digitalización e Inclusión financiera: Oportunidades a través de los pagos gubernamentales*. Obtenido de Banco Mundial: <https://rfd.org.ec/docs/2020/ForoXX/Presentaciones/16-09-2020%20-%20Mi%C3%A9rcoles/4.%20Ver%C3%B3nica%20Trujillo%20-%20Consultora%20Banco%20Mundial.pdf>

Apéndice

Apéndice A. RUC

SRI		Certificado Registro Único de Contribuyentes	
Razón Social TIKEE S.A.S.		Número RUC 1191796722001	
Representante legal • TORRES BERRU YEFERSON MAURICIO			
Estado ACTIVO	Régimen RIMPE - EMPRENDEDOR		
Fecha de registro 23/03/2023	Fecha de actualización 12/08/2023	Inicio de actividades 23/03/2023	
Fecha de constitución 23/03/2023	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra	
Jurisdicción ZONA 7 / LOJA / LOJA		Obligado a llevar contabilidad NO	
Tipo SOCIEDADES	Agente de retención NO	Contribuyente especial NO	
Domicilio tributario			
Ubicación geográfica			
Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: LOJA			
Dirección			
Calle: CALLES CRISANTEMOS Intersección: ANTURIOS Referencia: LOJA			
Medios de contacto			
Email: mariaelzarmijos@hotmail.com Email: yeferson.torres11@gmail.com Celular: 0994682012 Celular: 0994886334			
Actividades económicas			
<ul style="list-style-type: none"> • J62010101 - ACTIVIDADES DE DISEÑO DE LA ESTRUCTURA Y EL CONTENIDO DE LOS ELEMENTOS SIGUIENTES (Y/O ESCRITURA DEL CÓDIGO INFORMÁTICO NECESARIO PARA SU CREACIÓN Y APLICACIÓN): PROGRAMAS DE SISTEMAS OPERATIVOS (INCLUIDAS ACTUALIZACIONES Y PARCHES DE CORRECCIÓN), APLICACIONES INFORMÁTICAS (INCLUIDAS ACTUALIZACIONES Y PARCHES DE CORRECCIÓN), BASES DE DATOS Y PÁGINAS WEB. • S951101 - REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE: COMPUTADORAS DE ESCRITORIO, COMPUTADORAS PORTÁTILES, SERVIDORES INFORMÁTICOS, COMPUTADORAS DE MANO (ASISTENTES DIGITALES PERSONALES), UNIDADES DE DISCO MAGNÉTICO, UNIDADES DE MEMORIA USB Y OTROS DISPOSITIVOS DE ALMACENAMIENTO; UNIDADES DE DISCO ÓPTICO (CD-RW, CD-ROM, DVD-ROM, DVD-RW), MÓDEMOS INTERNOS Y EXTERNOS, IMPRESORAS, PANTALLAS, TECLADOS, RATONES, PALANCAS DE MANDO Y BOLAS RODANTES, PROYECTORES INFORMÁTICOS, ESCÁNERES, INCLUIDOS LECTORES DE CÓDIGO DE BARRAS. 			
Establecimientos			
Abiertos		Cerrados	
2		0	
Obligaciones tributarias			
• 2021 - DECLARACIÓN SEMESTRAL IVA			

Razón Social
TIKEE S.A.S.

Número RUC
1191796722001

- 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES – ANUAL
- ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- 9090 - IMPUESTO DE PATENTE MUNICIPAL

i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: RCR169411621895550
 Fecha y hora de emisión: 07 de septiembre de 2023 14:50
 Dirección IP: 10.1.2.143

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC-15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

Apéndice B. Entrevista a gerente

La entrevista realizada al CEO, Yefferson Torres, para el desarrollo del presente trabajo de titulación se llevó a cabo el día 26 de abril del 2024, mediante la plataforma Zoom, la misma que fue analizada por las autoras y transcrita a continuación:

De acuerdo con el conversatorio al gerente, en base al análisis situacional se detalla lo más relevante:

Entrevistadora (Karen): ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades de su empresa actualmente?

Entrevistado: Tikee, una empresa con una misión clara de transformar digitalmente los productos y servicios financieros de las entidades financieras, con tecnología escalable, segura y de fácil uso, visionada a revolucionar la interacción digital entre usuarios y entidades financieras en LATAM; mantiene una estructura organizacional con una clara distribución de responsabilidades para todo el personal.

Entrevistadora (Lizbeth): ¿Podría describir la competencia en el mercado Fintech en términos de intensidad y principales competidores?

Entrevistado: Somos una Fintech que no da servicios financieros a las personas sino que ayudamos a que las cooperativas de ahorro y crédito puedan digitalizar todos sus procesos financieros, en este sentido tenemos algunos competidores tanto nacionales como internacionales, aunque nuestros competidores llevan tiempo en el mercado, nuestra empresa se ha ganado la confianza de nuestros clientes, puesto que hemos sido el último pleyer en ingresar en esta opción de ayudar en el desarrollo tecnológica de las instituciones financieras ha sido uno de nuestros principales desafíos.

Entrevistadora (Karen): ¿Cómo manejan el poder de negociación de los proveedores y clientes en su estrategia de negocio?

Entrevistado: Algo que tenemos que destacar es que estamos en el proceso de obtención de la ISO 27001 en tema de seguridad de información y esto implica un enfoque integral para toda la organización no solo en el tema de desarrollo sino de contactos con clientes y proveedores, para ello tenemos definidos procesos que se deben cumplir el mismo que va desde el ingreso de requerimientos hasta la calificación de proveedores.

Entrevistadora (Lizbeth): En términos de ventas, ¿cuáles fueron los productos o servicios más rentables para ustedes en 2023?

Entrevistado: El modelo actual de negocio es SaaS (Software as a service), como nuestra operación como Tikee, empieza desde marzo del año pasado, dado que anteriormente se facturaba como servicios profesionales-consultoría y para el cierre de año fiscal 2023, se facturó un valor aproximado de \$150.000,00 y para este año la proyección es llegar a los \$400.000,00.

Entrevistadora (Lizbeth): ¿En qué se basan estas estimaciones?

Entrevistado: En base a la fuerza de venta actual y acuerdos pre-cerrados

Entrevistadora (Karen): ¿Hay previstas nuevas líneas de productos o expansiones de mercado que podrían influir en las ventas futuras?

Entrevistado: Tenemos prevista expansión a nuevos mercados internacionales como Perú, Colombia y República Dominicana.

Entrevistadora (Karen): ¿Cómo piensan financiar las necesidades futuras de activos?

Entrevistado: Con capital propio y levantando una ronda de inversión pre-semilla para expandirnos a mercados internacionales una vez posicionados bien en el mercado local.

Apéndice C. Cuestionario entrevista

Análisis FODA

1. Desde su perspectiva, ¿cuáles son las principales fortalezas y debilidades de su empresa actualmente?
2. ¿Podría identificar oportunidades clave de crecimiento que han observado para su empresa?
3. ¿Cuáles son los riesgos o amenazas más significativos que enfrenta su empresa en el entorno actual?

Análisis PESTEL

1. ¿Cómo impactan los factores políticos y económicos en la operación de su empresa?
2. ¿Existen consideraciones legales o ambientales recientes que podrían afectar su modelo de negocio?
3. ¿Cómo influyen las tendencias sociales y tecnológicas en su estrategia empresarial?

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

1. ¿Podría describir la competencia en el mercado Fintech en términos de intensidad y principales competidores?
2. ¿Cómo manejan el poder de negociación de los proveedores y clientes en su estrategia de negocio?
3. ¿Ven amenazas de productos o servicios sustitutos que podrían afectar su posición en el mercado?
4. ¿Cuán fácil o difícil es para nuevos competidores entrar en su mercado específico?

Estados financieros y proyecciones de ventas

1. En términos de ventas, ¿cuáles fueron los productos o servicios más rentables para ustedes en 2023?

2. ¿Hay previstas nuevas líneas de productos o expansiones de mercado que podrían influir en las ventas futuras?
3. ¿Cuáles son las necesidades proyectadas de activos para los próximos años y cómo planean satisfacer estas necesidades?
4. ¿Podría detallar las proyecciones de ventas para los próximos años? ¿En qué se basan estas estimaciones?
5. ¿Podría proporcionarnos un resumen de los estados financieros de 2023?

Financiación de activos

1. ¿Cómo piensan financiar las necesidades futuras de activos? ¿A través de deuda, reinversión de ganancias, emisión de acciones, u otros medios?
2. ¿Existe algún plan específico para gestionar el endeudamiento o el capital de trabajo en los próximos años?

Apéndice D. Evidencia entrevista

Entrevista: Dinámicas de negocio- Estudiantes UTPL

Este evento ocurrió el hace 4 semanas (Vie 26/04/2024, 'de' 11:00 a 12:00)

<https://us02web.zoom.us/j/87376717628?pwd=YncxcFJDS3o2V2pBTmpTK2hkTlFxdz09>

Dayra Buri <daira.buri@tikee.tech> le ha invitado 4 sin respuesta

Seguimiento ▾

Mensajes Detalles de la reunión

Dayra Buri <daira.buri@tikee.tech> 😊 Responder ↩ Responder a todos ↩ Reenviar ↶ 📎 ⋮

Para: YEFERSON MAURICIO TORRES BERRU <yeferson.torres@tikee.tech>; KAREN ESTEFANIA BENITEZ AVILA; LIZBETH DEL CISNE CHAMBA CALVA: **y 1 más** Mar 23/04/2024 9:43

Estimados,

Espero que se encuentren bien. Les escribo para enviarles la invitación virtual que tendrá lugar el día viernes 26 de abril a las 11h00 a través de la plataforma Zoom.

Por favor, encuentren a continuación el enlace para unirse a la reunión:

Entrar Zoom Reunión
<https://us02web.zoom.us/j/87376717628?pwd=YncxcFJDS3o2V2pBTmpTK2hkTlFxdz09>

Join our Cloud HD Video Meeting

Zoom is the leader in modern enterprise video communications, with an easy, reliable cloud platform for video and audio conferencing, chat, and webinars across mobile, desktop, and room systems. Zoom Rooms is the original software-based conference room solution used around the world in board, conference, huddle, and training rooms, as well as executive offices and classrooms. Founded in 2011, Zoom helps businesses and organizations bring their teams together in a frictionless environment to get more done. Zoom is a publicly traded company headquartered in San Jose, CA.

us02web.zoom.us