

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ECONOMÍA

TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
ECONOMISTA

TEMA:

“CREACION DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO
Y CREDITO A TRAVES DE LOS BANCOS
COMUNALES DE LA PROVINCIA DEL CARCHI
QUE SON FINANCIADOS CON RECURSOS DEL
GOBIERNO PROVINCIAL”

ELABORADO POR:

ELSA YADIRA CÁRDENAS TORRES

JAIRO IVÁN TORRES ROSERO

DIRECTOR DE TESIS: ING. FRANKLIN W. SARAVIA G. MAC.

QUITO 2012

DEDICATORIA

Culminar una meta más en mi vida, no ha sido producto de la casualidad sino de mi esfuerzo permanente y el sacrificio de personas a las cuales amo, por eso dedico este trabajo en primer lugar a mis padres Ramiro y Mónica por ser siempre mi mayor apoyo, por creer en mí, por su gran amor y porque sin ellos nada de esto sería posible, a mis hermanos Martín y Esthefanía por todo lo que representan en mi vida, por ser mis más leales compañeros y por ser constante fuente de mi inspiración, a mi novio Andrés por su compañía en mis momentos de soledad lejos de mi familia, por apoyarme siempre y darme valor cuando mas lo necesité, y por todo su amor.

ELSA YADIRA CÁRDENAS TORRES

DEDICATORIA

A mi Madre Elsita

Por haberme dado la vida y ser siempre un apoyo y mi motivo de inspiración, por toda su dedicación para conmigo y con mi familia, por su labor permanente como madre, demostrando siempre esfuerzo, dedicación y ternura y ser ejemplo para todos.

A mi esposa Mireya

Por su apoyo permanente, compañera de mi vida, madre y esposa y pilar fundamental en mi hogar.

A mis hijos

Danielita, Camilita y Sebastián, que son la razón de mi existencia y el motivo de superación personal. Por ser el más grande regalo que me ha dado Dios,

JAIRO IVÁN TORRES ROSERO

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradecemos a Dios por su infinita bondad y amor, otorgándonos la valiosa oportunidad de la vida y permitiéndonos llegar hasta este punto en busca de nuestros objetivos; a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Central del Ecuador que nos acogió en sus aulas y alimentó nuestras mentes y espíritus con el conocimiento, arma importante para desenvolvernos y aportar como seres positivos en la sociedad, a nuestros maestros por su inmensa dedicación y ejemplo, a nuestro director de tesis Ing. Franklin W. Saravia G. MAC. que constantemente apoyó la iniciativa de este trabajo y aportó con su experiencia para que el mismo esté de acuerdo a nuestras expectativas, al Gobierno Provincial del Carchi por habernos permitido crear este proyecto que esperamos sea motivo de su preocupación para incentivar el desarrollo de nuestra querida Provincia en las parroquias más necesitadas de apoyo y haber brindado información que fue la base de nuestro trabajo, a las comunidades de Maldonado y Chical por habernos colaborado en todo momento en el trabajo de campo emprendido y porque a ellos va orientada esta investigación.

ELSA YADIRA CÁRDENAS TORRES

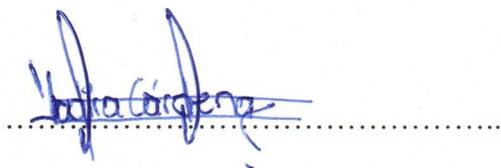
JAIRO IVÁN TORRES ROSERO

AUTORIZACION DE LA AUTORIA INTELECTUAL

Yo, Elsa Yadira Cárdenas Torres en calidad de autora de la tesis realizada sobre **“CREACION DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO A TRAVES DE LOS BANCOS COMUNALES DE LA PROVINCIA DEL CARCHI QUE SON FINANCIADOS CON RECURSOS DEL GOBIERNO PROVINCIAL”**, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autora me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5,6,8;19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, a 22 de Enero de 2013



FIRMA

NOMBRES Y APELLIDOS: Elsa Yadira Cárdenas Torres

CC. 040154719-5

Correo electrónico yadhis27ggb@hotmail.es

AUTORIZACION DE LA AUTORIA INTELECTUAL

Yo, Jairo Iván Torres Rosero en calidad de autor de la tesis realizada sobre **CREACION DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO A TRAVES DE LOS BANCOS COMUNALES DE LA PROVINCIA DEL CARCHI QUE SON FINANCIADOS CON RECURSOS DEL GOBIERNO PROVINCIAL**”, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5,6,8;19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, a 22 de Enero del 2013



.....

FIRMA

NOMBRES Y APELLIDOS: Jairo Iván Torres Rosero

CC. 040087238-8

Correo electrónico jtorres68_@hotmail.com

Quito, 6 de febrero de 2012

Señor Economista
Marco Posso Zumárraga
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
Presente.-

De mi consideración:

En respuesta a su Of. No. 71-2012-DT de fecha, 13 de enero 2012, para emitir el informe del Plan de Tesis intitulado: **“CREACION DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO A TRAVES DE LOS BANCOS COMUNALES DE LA PROVINIA DEL CARCHI QUE SON FINANCIADOS CON RECURSOS DEL GOBIERNO PROVINCIAL”**, presentado por los señores egresados ELSA YADIRA CARDENAS Y JAIRO TORRES ROSERO, previo a la obtención del título de Economistas, me permito informar, que el Título de la Tesis debe decir:

“CREACION DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO A TRAVES DE LAS CAJAS COMUNALES DE LA PROVINCIA DEL CARCHI QUE SON FINANCIADOS CON RECURSOS DEL GOBIERNO PROVINCIAL”,

Con esta observación y acogiendo las indicaciones y recomendaciones sugeridas y cambios realizados, me permito informar que el mencionado Plan, cumple con los requisitos señalados para el desarrollo de la investigación; por tal razón, solicito a Usted se sirva disponer a quien corresponda, la continuación del trámite legal correspondiente.

Del señor Decano. Atentamente,



Ing. Franklin Saravia G. MAc.
PROFESOR INFORMANTE



10 011

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Telf. 2523211 - 2529129 - 2229358 - Apartado 1088 Quito - Ecuador

DEPARTAMENTO DE TESIS

CALIFICACION DE TESIS DE GRADO

TITULO DE LA TESIS Creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito a través de los Bancos Comunes de la Provincia del Carchi que se financie con Recursos del Gobierno Provincial.

EGRESADOS :

Elsa Yedira Godoy Torres
Jaime Luis Torres Rosero

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

La tesis es una propuesta interesante que permitiría transitar las condiciones de acceso al crédito a los grupos de población de Maldonado y Quical que están excluidos o con escaso nivel y posibilidad de operar con la banca convencional. La viabilidad de la propuesta se justifica mediante la creación de una cooperativa de ahorro y crédito apoyada por los bancos comunes que están siendo promovidos por el Gobierno Provincial del Carchi. La cooperativa para el sector rural de Maldonado y Quical de la provincia del Carchi constituye una alternativa de desarrollo socioeconómico para los pequeños negocios en el ámbito comercial y de servicios, así como para los pequeños agricultores y ganaderos de la zona. Es una alternativa de inclusión financiera para zona rural.

DEMOSTRACION DE HIPOTESIS

La tesis demuestra que la creación de cooperativa tenderá a resolver en un 90% el acceso al crédito en las parroquias rurales de Maldonado y Quical de la provincia del Carchi.

Los sectores rurales de esta zona occidental del Carchi fortalecerá su gestión de desarrollo en la experiencia de los bancos comunales que se articulase por la formación de una cooperativa, nombrada y monitoreada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria del Estado, transitará la dinámica económica del sector rural.

METODOLOGÍA Y VARIABLES UTILIZADAS

Método ~~inductivo~~ **deductivo**

Variables:

- Manejo de recursos
- Gobierno provincial
- Gestión
- Bancos (Cuentas)

CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESULTADO DE LA INVESTIGACION

La tesis muestra una unidad técnica desde su formulación hasta las conclusiones estableciendo el modelo de gestión de la cooperativa de ahorro y crédito de Maldonado y Alvarado.

Es una propuesta de coparticipación entre lo público y lo privado (creación de sistemas de desarrollo socioeconómico local y regional) en sus niveles con participación de supervisión de las autoridades de pública y exclusiva en mecanismos de gestión que le es un instrumento de gestión.

NOTA:

10/10 puntos

RECOMIENDA LA PUBLICACION DE ESTA TESIS

SI

NO

RAZON DE LA PUBLICACION

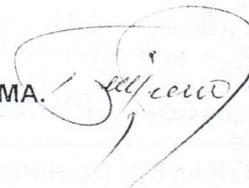
DEPARTAMENTO DE TESIS: APRUEBA LA PUBLICACION

SI

NO

PROFESOR: Dr. Luis Romo Arellano

FIRMA:



FECHA: Puerto, 12 de enero de 2013

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

NO
OK

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Tel. 2523211 - 2529129 - 2229358 - Apartado 1088 Quito - Ecuador

DEPARTAMENTO DE TESIS

CALIFICACION DE TESIS DE GRADO

Ref. Oficio No. 3826-2012-D.T.

TITULO DE TESIS:

“CREACION DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO A TRAVES DE LOS BANCOS COMUNALES DE LA PROVINCIA DEL CARCHI QUE SON FINANCIADOS CON RECURSOS DEL GOBIERNO PROVINCIAL”

EGRESADAS:

CARDENAS TORRES ELSA YADIRA
TORRES ROSERO JAIRO IVAN

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

El objetivo general de propuesta de creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito con el apoyo de Bancos Comunales, se ha desarrollado adecuadamente con la presentación de un diagnóstico de la situación actual del crédito Cooperativo, de micro finanzas, de la importancia de las Cajas o Bancos Comunales y de sus ventajas y desventajas. Se realiza un estudio de mercado de las parroquias de Maldonado y Chical para determinar la posible oferta y demanda de microcréditos del sector, que sirven de base para la creación de la Cooperativa. En el Capítulo IV, se presenta el estudio técnico de ingeniería del proyecto, infraestructura y equipos, requerimiento de talento humano, organización administrativa y estudio económico financiero de inversión y costos, proyectado para un horizonte de cinco años, con aplicación de criterios de evaluación, para finalmente concluir (Cap. V), con un modelo de gestión operativa administrativa y financiera a aplicarse. En mi criterio la autora y autor cumplen en forma satisfactoria los objetivos de la investigación.

DEMOSTRACION DE HIPOTESIS

Las hipótesis tienen una adecuada correlación con los objetivos. En el diagnóstico presentado, se establece la importancia de las cajas o bancos comunales, acompañado de un estudio de mercado en donde se destaca la necesidad de atención de micro créditos para los sectores rurales de las parroquias de Maldonado y Chical. Se establece la necesidad de creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, como un aporte de servicio a estos sectores rurales, con la presentación de la ingeniería del proyecto, en donde por medio de técnicas de evaluación se demuestra la factibilidad del mismo. Los autores demuestran en forma positiva las hipótesis de trabajo planteadas.

METODOLOGIA Y VARIABLES UTILIZADAS

La metodología utilizada responde a un proceso analítico de investigación, en donde se combinan con los métodos inductivo y deductivo. En la parte de selección de muestra, unidades de análisis y población, se aplica el método estadístico, con encuestas, entrevistas observaciones de campo. Se hace un buen uso de las variables de micro finanzas, ingresos proyectados, índice de resultados y población de bancos comunales.

CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESULTADO DE LA INVESTIGACION

Las conclusiones y recomendaciones están correctamente relacionadas con el tema de investigación y recogen los aspectos más relevantes del estudio. Sería importante que los autores de esta investigación, socialicen la creación de la Cooperativa y hagan las gestiones complementarias ante el Gobierno Provincial del Carchi, para que este proyecto se cristalice lo antes posible, en beneficio y desarrollo de estos sectores rurales y marginados de la Provincia del Carchi.

NOTA: DIEZ (10)

RECOMIENDA LA PUBLICACION DE ESTA TESIS.

SI

NO

RAZON DE LA PUBLICACION.

DEPARTAMENTO DE TESIS: APRUEBA LA PUBLICACION

SI

NO

Ing. Franklin W. Saravia G. MAc

PROFESOR

FECHA: 14 de enero 2013


.....
FIRMA

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS.
Tel. 523211 - 529129 - 521641 Apartado 1088 Quito - Ecuador.

9011

DEPARTAMENTO DE TESIS.
CALIFICACIÓN TESIS DE GRADO.

ESCUELA DE: ECONOMÍA

TÍTULO DE LA TESIS: "CREACIÓN DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO A TRAVÉS DE LOS BANCOS COMUNALES DE LA PROVINCIA DEL CARCHI QUE SON FINANCIADOS CON RECURSOS DEL GOBIERNO PROVINCIAL"

EGRESADOS: ELSA YADIRA CÁRDENAS TORRES
JAIRO IVÁN TORRES ROSERO

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS:

La investigación plantea un objetivo general y tres específicos, mismos que son desarrollados y demostrados en los capítulos correspondientes. En efecto, "Proponer la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito con apoyo de Bancos Comunales... en la parroquias de Chical y Maldonado", constituye el eje central de la investigación que va siendo demostrada sobre la base del correspondiente diagnóstico respecto de los servicios que otorgan las cooperativas, los bancos comunales, cajas de ahorro/crédito y de un modelo de gestión dentro de la provincia del Carchi. En sí, el objetivo eje de la investigación agrupa tres momentos específicos para demostrar la viabilidad de la propuesta planteada por los autores y que tiene que ver con el diagnóstico (Capítulo II), para lo cual parten de los antecedentes históricos, las microfinanzas, el entorno externo de las cooperativas de ahorro/crédito y un análisis del micro entorno de los bancos/cooperativas comunales. El otro momento hace relación al estudio de mercado, sus fuerzas, sus señales/estrategias como son precio/producto/plaza/promoción, desarrollados en el capítulo III. El estudio técnico-administrativo y económico consta en el capítulo IV, sobresaliendo el cálculo del punto de equilibrio, la factibilidad financiera y criterios de evaluación. Culminan con la formulación de un modelo de gestión que observa los pasos básicos para el planteamiento de la propuesta, sobresaliendo la visión y misión de la cooperativa, el desarrollo y beneficios del modelo de gestión. Todos ello constituyen los objetivos específicos que son demostrados muy concretamente. Pero existe una debilidad al no dedicar más espacio al estudio de variables/indicadores importantes como ser garantías/recuperación de cartera vencida, entre otras, a fin de tener una visión mucho más amplia de un tema de actualidad.

INDICE DE CONTENIDOS

| | Pag |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| CAPITULO 1: PLAN DE TESIS | |
| 1. Antecedentes | 01 |
| Bancos comunales y comunitarios | 01 |
| 2. Justificación | 03 |
| 3. Identificación del problema | 04 |
| 4. Delimitación espacial y temporal | 05 |
| 5. Objetivos | 06 |
| 5.1. Objetivo general | 06 |
| 5.2. Objetivos específicos | 06 |
| 6. Hipótesis | 06 |
| 6.1. Hipótesis general | 06 |
| 6.2. Hipótesis específicas | 07 |
| 6.3. Variables | 07 |
| Variable Independiente | 07 |
| Variable Dependiente | 07 |
| 6.4. Operacionalización de Variables | 07 |
| 7. Marco Teórico | 08 |
| Bancos Comunales y Cooperativas de Ahorro y Crédito | 09 |
| Manejo de Recursos del Gobierno Provincial a través de Cooperativas de Ahorro y Crédito | 09 |
| Marco conceptual | 11 |
| 8. Metodología de Estudio | 12 |
| 8.1. Método de Análisis | 12 |
| Método Inductivo | 13 |
| Método Estadístico | 13 |
| 8.2. Selección de la muestra | 13 |
| 8.2.1. Unidad de análisis | 13 |
| 8.2.2. Población | 13 |
| 8.3. Técnicas e instrumentos | 14 |
| Entrevistas a profundidad | 14 |
| Observaciones de campo | 14 |
| Aplicación de los instrumentos de Investigación | 15 |
| 8.4. Análisis de la información | 15 |
| Análisis e interpretación de datos o resultados | 15 |
| 8.5. Fuentes de información | 15 |
| 9. Plan analítico | 16 |

CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1. Diagnóstico situacional | 20 |
| 2.1.1. Antecedentes Históricos | 20 |
| 2.1.2. Características del sector | 22 |
| 2.1.3. Características del servicio | 24 |
| 2.2. Microfinanzas | 26 |
| 2.2.1. Importancia | 29 |
| 2.2.2. Ventajas y Desventajas | 30 |
| 2.2.3. Microfinanzas en el Ecuador | 31 |
| 2.2.4. Organismos de desarrollo que apoyan las microfinanzas | 35 |
| 2.3. Análisis del entorno externo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que prestan servicios financieros de micro finanzas | 36 |
| 2.3.1. Macroambiente | 36 |
| 2.3.1.1. Factor Político – Legal | 37 |
| 2.3.1.2. Factor Económico | 39 |
| 2.3.1.3. Factor Social cultural | 43 |
| 2.3.1.4. Factor tecnológico | 46 |
| 2.4. Análisis del micro entorno de los bancos Comunales y cooperativas comunales | 48 |
| Amenaza de nuevos competidores | 53 |
| Amenaza de productos sustitutivos | 54 |
| Rivalidad entre competidores existentes | 54 |
| 2.4.1. Establecimiento de la Matriz Foda y Matriz Estratégica Foda | 57 |
| 2.4.2. Análisis de involucrados | 59 |

CAPÍTULO 3: ESTUDIO DE MERCADO

| | |
|--------------------------------------------------|----|
| 3.1. Investigación de mercado | 62 |
| 3.1.1. Objetivo | 62 |
| 3.1.2. Segmentación | 62 |
| 3.1.3. Variables de segmentación | 64 |
| 3.1.4. Tamaño del universo | 64 |
| 3.1.5. Calculo de la muestra | 69 |
| 3.1.6. Elaboración de cuestionario y entrevistas | 71 |
| 3.1.6.1. Objetivo general | 71 |
| 3.1.6.2. Objetivos específicos | 71 |
| 3.1.7. Procesamiento de datos | 72 |
| 3.2. Análisis de la Oferta | 83 |
| 3.2.1. Análisis de la Competencia | 84 |

| | |
|-------------------------------------------|----|
| 3.2.2. Evaluación del producto o Servicio | 86 |
| 3.2.3. Posicionamiento | 88 |
| 3.3. Análisis de la Demanda | 89 |
| 3.3.1. Demanda | 89 |
| 3.3.2. Demanda insatisfecha | 91 |
| 3.4. Estrategias de mercado | 94 |
| 3.4.1. Precio | 94 |
| 3.4.2. Producto | 94 |
| 3.4.3. Plaza | 95 |
| 3.4.4. Promoción | 97 |

CAPÍTULO 4: ESTUDIO TÉCNICO- ADMINISTRATIVO Y ECONÓMICO

| | |
|------------------------------------|-----|
| 4.1. Ingeniería del Proyecto | 99 |
| 4.1.1. Localización | 99 |
| 4.1.1.1. Macro localización | 99 |
| 4.1.1.2. Micro localización | 103 |
| 4.1.2. Tamaño del Proyecto | 104 |
| 4.1.2.1. Infraestructura y Equipos | 111 |
| 4.1.2.2. Talento humano requerido | 113 |
| 4.2. Organización Administrativa | 114 |
| 4.2.1. Objetivos | 123 |
| 4.2.2. Visión | 123 |
| 4.2.3. Misión | 124 |
| 4.2.4. Estrategias | 124 |
| 4.2.5. Políticas | 125 |
| 4.2.6. Base Legal | 126 |
| 4.2.6.1. Entidades Relacionadas | 126 |
| 4.2.6.2. Leyes Conexas | 126 |
| 4.3. Estudio económico financiero | 127 |
| 4.3.1. Evaluación Económica | 127 |
| 4.3.2. Inversión Inicial | 127 |
| 4.3.2.1. Activos Fijos | 127 |
| 4.3.2.2. Gastos pre operacionales | 129 |
| 4.3.2.3. Capital de trabajo | 130 |
| 4.3.2.4. Financiamiento | 131 |
| 4.3.3. Balance General | 132 |
| 4.3.4. Presupuesto de Ingresos | 133 |

| | |
|--------------------------------------------------|-----|
| 4.3.5. Presupuesto de Egresos | 134 |
| 4.3.5.1. Costos | 134 |
| 4.3.5.2. Gastos | 135 |
| 4.3.6. Punto de equilibrio | 136 |
| 4.3.7. Factibilidad financiera | 138 |
| 4.3.7.1. TMAR | 138 |
| 4.3.7.2. Estados de resultados proyectados | 139 |
| 4.3.8. Flujos de caja proyectados | 140 |
| 4.3.9 Criterios de Evaluación | 142 |
| 4.3.9.1 Valor Presente Neto | 142 |
| 4.3.9.2. Tasa Interna de Retorno | 143 |
| 4.3.9.3. Periodo de Recuperación de la inversión | 144 |
| 4.3.9.4. Relación de Beneficio a Costo (B/C) | 144 |

CAPÍTULO 5: MODELO DE GESTIÓN

| | |
|----------------------------------------------------------|-----|
| 5.1. Antecedentes de la propuesta | 145 |
| 5.2. Objetivos | 145 |
| 5.2.1. Objetivo General | 145 |
| 5.2.2. Objetivos Específicos | 146 |
| 5.3. Justificación | 147 |
| 5.4. Desarrollo del modelo de gestión | 148 |
| 5.4.1. Implementación del modelo de gestión estratégica | 150 |
| 5.4.1.1. Creación de una Unidad de Gestión del Crédito | 150 |
| 5.4.1.2. Incentivar la Comunicación Interna | 155 |
| 5.4.1.3. Capacitación y desarrollo del personal | 157 |
| 5.4.1.4. Incentivar la comercialización de los productos | 158 |
| 5.4.1.5. Implementar una herramienta de monitoreo | 159 |
| 5.5. Beneficios del modelo de gestión | 163 |
| 5.5.1. Análisis de impactos | 164 |
| Impacto general | 168 |

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

| | |
|----------------------|-----|
| 6.1. Conclusiones | 169 |
| 6.2. Recomendaciones | 170 |

| | |
|----------------------------------|-----|
| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES | 171 |
|----------------------------------|-----|

| | |
|---------------|-----|
| ANEXOS | 172 |
|---------------|-----|

| | |
|---------------------|-----|
| BIBLIOGRAFÍA | 175 |
|---------------------|-----|

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO CON EL GPC

172

INDICE DE CUADROS

| | Pàg |
|----------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. Destino del crédito por sectores a noviembre 2010 | 02 |
| 2. Crédito concedido por institución | 03 |
| 3. Variables e indicadores | 07 |
| 4. Datos de la Provincia del Carchi | 23 |
| 5. Riesgo país septiembre 2012 | 37 |
| 6. Inflación acumulada y tasa de interés | 39 |
| 7. Riesgo país(EMBI Ecuador) | 40 |
| 8. Organismos del Carchi | 51 |
| 9. Entidades financieras | 56 |
| 10. Matriz FODA | 57 |
| 11. Cooperativas en la Provincia de Imbabura | 61 |
| 12. Población Económicamente Activa Parroquias de Maldonado y Chical | 65 |
| 13. Muestra para encuestas | 71 |
| 14. Género de los encuestados | 73 |
| 15. Edad de los encuestados | 74 |
| 16. Afiliación a una Cooperativa de Ahorro y Crédito | 75 |
| 17. Satisfacción del servicio que prestan las Cooperativas | 76 |
| 18. Principales razones del por qué no es satisfactorio el servicio | 76 |
| 19. Conocimiento de un Banco Comunal | 77 |
| 20. Le gustaría ser socio de un Banco Comunal | 78 |
| 21. Demanda Potencial | 79 |
| 22. Posibles destinos de los créditos | 79 |
| 23. Principales transacciones financieras | 80 |
| 24. Frecuencia de las transacciones financieras | 81 |
| 25. Servicios que deberían predominar | 81 |
| 26. Preferencia en cuanto a la ubicación de la Cooperativa | 82 |
| 27. Distribución parroquial del Cantón Tulcán | 102 |
| 28. Demanda proyectada (número de transacciones al año) | 106 |
| 29. Equipo informático y telefónico | 111 |
| 30. Muebles y enseres de oficina | 111 |
| 31. Útiles de oficina | 112 |
| 32. Útiles de limpieza | 112 |
| 33. Gastos de servicios básicos | 113 |
| 34. Otros gastos generales | 113 |

| | |
|----------------------------------------------------|-----|
| 35. Talento Humano | 113 |
| 36. Número de cubículos para cajeros requeridos | 128 |
| 37. Inversión en adecuaciones | 128 |
| 38. Presupuesto gastos pre-operación | 129 |
| 39. Inversión inicial | 130 |
| 40. Financiamiento de la inversión inicial | 131 |
| 41. Costo de financiamiento anual | 132 |
| 42. Balance general presupuestado inicial | 132 |
| 43. Ingresos presupuestados | 133 |
| 44. Costos presupuestados | 134 |
| 45. Depreciaciones | 135 |
| 46. Gastos operativos | 135 |
| 47. Detalle de ingresos y costos | 137 |
| 48. Datos para el punto de equilibrio | 137 |
| 49. Costo promedio ponderado del capital | 139 |
| 50. Estado de situación proyectado | 139 |
| 51. Flujos de efectivo proyectados | 141 |
| 52. Criterios de evaluación financiera | 142 |
| 53. Objetivos del área financiera | 146 |
| 54. Objetivos del área comercial | 146 |
| 55. Objetivos del área administrativa | 147 |
| 56. Objetivos del área financiera y estrategia | 148 |
| 57. Objetivos del área comercial y estrategia | 148 |
| 58. Objetivos del área administrativa y estrategia | 149 |
| 59. Indicadores de Camel | 159 |
| 60. Evaluación por áreas | 160 |
| 61. Rangos de indicadores Camel | 161 |
| 62. Tabla de ubicación del riesgo | 163 |
| 63. Impacto educativo | 165 |
| 64. Impacto socio cultural | 166 |
| 65. Impacto económico | 167 |
| 66. Impacto general | 168 |

INDICE DE GRÁFICOS

| | Pàg |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. Recursos financiero | 22 |
| 2. Mapa de la Provincia del Carchi | 22 |
| 3. Crédito cooperativo | 25 |
| 4. Microfinanzas | 27 |
| 5. Microfinanzas y economías rurales | 34 |
| 6. Producto Interno Bruto | 41 |
| 7. Contribución de las industrial a la variable trimestral del PIB | 42 |
| 8. Desempleo Ecuador | 43 |
| 9. Desocupación total y por sexo | 44 |
| 10. Subocupación total y por sexo | 44 |
| 11. Género de los encuestados | 74 |
| 12. Edad de los encuestados | 74 |
| 13. Afiliación a una Cooperativa de Ahorro y Crédito | 75 |
| 14. Satisfacción del servicio que prestan las cooperativas | 76 |
| 15. Principales razones del por qué no es satisfactorio el servicio | 77 |
| 16. Conocimiento de un Banco Comunal | 77 |
| 17. Le gustaría ser socio de un Banco Comunal | 78 |
| 18. Posibles destinos de los créditos | 79 |
| 19. Principales transacciones financieras | 80 |
| 20. Servicios que deberían predominar | 82 |
| 21. Preferencia en cuanto a la ubicación de la Cooperativa | 83 |
| 22. Fuerzas que regulan la competencia de un sector | 85 |
| 23. Mapa Tulcán | 101 |
| 24. Parroquia Chical | 103 |
| 25. Procesos a aplicar | 109 |
| 26. Organización administrativa | 114 |
| 27. Organigrama del oficial de crédito | 121 |
| 28. Comité de crédito | 122 |
| 29. Punto de equilibrio | 138 |
| 30. Diagrama del proceso de crédito a observar | 151 |
| 31. Proceso de crédito centralizado de la Cooperativa | 153 |

**CREACION DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO A TRAVES
DE LOS BANCOS COMUNALES DE LA PROVINCIA DEL CARCHI QUE
SON FINANCIADOS CON RECURSOS DEL GOBIERNO PROVINCIAL**

**CREATING A UNION CREDIT THROUGH COMMUNITY BANKS CARCHI
PROVINCE OF BEING FUNDED PROVINCIAL GOVERNMENT**

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto, tiene por finalidad analizar la factibilidad de la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito que apoye el funcionamiento de los Bancos Comunales que tienen su campo de acción en la Provincia del Carchi, especialmente en las Parroquias rurales de Chical y Maldonado caracterizadas por ser zonas con un alto índice de pobreza, pero de gran potencial productivo, por lo que la Cooperativa pretende financiar y apoyar el desarrollo de las actividades económicas del sector . Tomando en cuenta que el Gobierno Provincial del Carchi da oportunidad de financiamiento a los Bancos Comunales y por ende a la Cooperativa y bajo la nueva normativa de la nueva Ley de Economía Popular y Solidaria establecida en la Constitución como norma del Buen Vivir que apoya, impulsa y fomenta la organización económica de las personas, para que desarrollen procesos productivos, de intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios consideramos que esta investigación va a ser de gran importancia tanto para el Gobierno Provincial y para el Estado como para la comunidad.

PALABRAS CLAVES:

CREACIÓN/COOPERATIVA/ AHORRO/ CRÉDITO/ BANCOS/ COMUNALES

ABSTRACT

This project aims to analyze the feasibility of creating a Savings and Credit Cooperative to support the operation of community banks that have their scope in Carchi Province, especially in rural parishes and Maldonado characterized Chical as areas with a high poverty rate, but high production potential, so the cooperative intends to fund and support the development of economic activities in the sector. Considering that the Provincial Government gives Carchi funding opportunity for community banks and therefore the Cooperative and under the new rules of the new Law of Popular and Solidarity Economy in the Constitution as a standard of good living that supports, encourages and fosters economic organization of people, to develop production processes, exchange, trading, financing and consumption of goods and services we believe this research will be of great importance to both the Provincial Government and the State and the community .

KEYWORDS

CREATION / COOPERATIVE / SAVINGS / CREDIT / BANKS / COMMUNITY

CAPITULO 1: PLAN DE TESIS

1. Antecedentes

La provincia del Carchi, por su localización limítrofe con Colombia es una zona eminentemente comercial, pero además también en sus zonas rurales, predomina la actividad agrícola.

Dentro de las Zonas Rurales el acceso al Crédito ha estado impulsado en los últimos tiempos por las Cajas de Ahorro y Crédito comunitarias, u otras asociaciones a su alrededor, ya que la banca tradicional y las Cooperativas de Ahorro y Crédito Limitadas, que operan en la localidad, no han solucionado como se esperaba el acceso a servicios financieros.

Bancos comunales y comunitarios

Actualmente en el Ecuador los bancos comunales se organizan en comunidades pequeñas donde hay pocos o ningún servicio financiero disponible. Los promotores de las cooperativas de ahorro y crédito ayudan a las prestatarias potenciales a organizarse en grupos solidarios de cuatro a seis mujeres cada uno. Cinco de estos grupos entonces se unen para formar una caja comunal. “El Banco Comunal se convierte en un asociado de la cooperativa de ahorro y crédito y solicita un préstamo, que entonces se divide entre los grupos solidarios y sus socias. A través de la metodología de préstamos solidarios, la responsabilidad de cada préstamo individual se transfiere al grupo solidario entero”.¹

Este instrumento de bancos comunales, que históricamente nació en la década de los 60 y 70 con programas de préstamos de bajo interés y cuyo fundador fue el “Economista Muhammad Yunus”², quien inicio un proyecto de investigación en su lucha contra la pobreza en su tierra natal Bangladesh uno de los países mas pobres del planeta,” Yunus descubrió que cada pequeño préstamo podía producir un cambio sustancial en las posibilidades de alguien sin otros recursos para sobrevivir. Lo que generaba también oportunidades de autoempleo.”³

La diferencia de cooperativas de ahorro y crédito se hace evidente en el banco comunal. A diferencia de otros programas similares, la cooperativa de ahorro y crédito proporciona a las socias acceso a servicios de ahorro muy necesarios, y asegura que sus ahorros serán depositados en

¹KlaehnJanette, Cuesta Federico . Cooperativas de ahorro y crédito alcanzan a las mujeres pobres. WOCCU América Latina/Caribe. Proyecto, WOCCU-Ecuador/CGAP. PDF, pp.16

² (Bangladesh, 1940) Economista, creador del microcrédito y fundador del *Banco de los Pobres*.

³ Mena Barbara, V foro de Microcréditos (2007) un medio efectivo para aliviar la pobreza. PDF.

instituciones financieras seguras.

Las cajas de ahorro y crédito son una alternativa de la economía popular, impulsadas por una estrategia de solidaridad, especialmente en el sector rural, permitiendo que las personas utilicen su activo inicial y su capital humano y productivo de manera mas rentable lo que permite también su superación personal y de la comunidad, permitiendo el acceso a servicios financieros a sus miembros, los servicios financieros son: acceso al crédito y acceso a inversión y ahorro.

“En el año 2002 existían 14 entidades que proporcionaban servicios micro financieros, a septiembre de 2009 ascienden a 65 las instituciones financieras dedicadas a este negocio: 19 bancos privados, 36 cooperativas, 7 sociedades financieras, 1 mutualista y 2 entidades públicas (Banco Nacional de Fomento y Corporación Financiera Nacional), evidenciándose la importancia que reviste el desarrollo de la industria micro financiera en el país.”⁴ El impulso y evolución de las instituciones que realizan microfinanzas va en aumento, sus operaciones han crecido y los clientes diversifican su portafolio de productos “Por primera vez en la historia, las instituciones comerciales que operan en el sector financiero formal han comenzado a satisfacer la enorme demanda de servicios rentables”, pero no cumplen las expectativas de concesión de créditos para los sectores económicos menos favorecidos de la sociedad.

CUADRO N° 1

Destino del Crédito por sectores a noviembre del 2010

| TIPO DE CRÉDITO | MONTO | PARTICIPACIÓN |
|--------------------------------------------------|-------------------|----------------|
| | Miles de USD | Porcentaje |
| Crédito a industria y otros sectores productivos | 6.387.260 | 51,48% |
| Crédito a la vivienda | 1.447.204 | 11,66% |
| Crédito a microempresa | 975.012 | 7,86% |
| Total crédito a la producción | 8.809.476 | 71,01% |
| Crédito al consumo (personas) | 3.597.244 | 28,99% |
| Total del crédito destinado | 12.406.720 | 100,00% |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

Dentro de la creación de estas cajas rurales en la Provincia del Carchi, las entidades de apoyo han tenido relevante importancia, basadas en la utilización de metodologías de sostenimiento a sus proyectos productivos, razón por la cual estas cajas no nacen desde una perspectiva financiera sino del desarrollo económico.

⁴Marguerite S. Robinson La Revolución Microfinanciera. Finanzas sostenibles para los pobres. Lecciones de Indonesia. La industria emergente.

Entre estas entidades de apoyo se encuentran a las siguientes. FEDACC, FUNDACION ALTROPICO, COPOCCAR, CODESARROLLO⁵ y el Gobierno Provincial del Carchi por medio de proyectos productivos, especialmente dirigidos a pequeños productores de leche y Fréjol, con recursos concursables administrados por la Agencia del Desarrollo del Carchi “ADECARCHI”⁶, oficina adscrita al Gobierno Provincial y cuya labor esta encaminada a dar asesoramiento Técnico a las diferentes cajas comunales .

La cartera de estas instituciones esta distribuida geográficamente en las siguientes zonas: CHICAL. MALDONADO, BOLIVAR, ESPEJO Y MONTUFAR y la distribución por cada organismo es la siguiente:

CUADRO N° 2

Crédito concedido por institución

| ORGANISMO | CARTERA | NUMERO DE CAJAS COMUNALES |
|--------------------------------|----------------|---------------------------|
| ALTROPICO | 88.202 | 21 |
| FEDACC | 87.210 | 27 |
| FIE | 64.474 | 24 |
| GOBIERNO PROVINCIAL DEL CARCHI | 49.642 | 1 |
| TOTAL GENERAL | 289.528 | 73 |

Fuente: FEDACC

2. Justificación

Se puede decir que al existir la posibilidad de generar reflexión académica, o debate teórico, y luego de presentar en la parte correspondiente a definiciones y las diferentes teorías relacionadas con el tema en estudio, este trabajo se presenta con una *justificación teórica práctica*.

El propósito del presente trabajo pretende identificar la situación actual respecto a las microfinanzas en el Ecuador y de las localidades ,principalmente rurales, en las que los proyectos productivos del Gobierno Provincial de Carchi esta impulsando a través de la creación de las cajas y Bancos Comunales, dentro de un contexto legal, político, económico y social, utilizando para ello técnicas e instrumentos de investigación de campo, aplicado a expertos y personas involucradas, para en base a ello de manera concreta realizar una propuesta de creación de una Cooperativa de Ahorro y crédito como mecanismo para optimizar el funcionamiento de los bancos comunales.

⁵ La cooperativa Codesarrollo ,si bien tiene una orientación de desarrollo ,su trabajo es fuertemente orientado a un manejo Financiero.

⁶ ADECARCHI .Oficina adscrita al Gobierno Provincial del Carchi, que coordina y ejecuta los presupuestos que el Gobierno provincial asigna para las cajas comunales.

Es por ello que se considera al presente trabajo con una *justificación práctica*, además que se puede decir que es original dado que no existen estudios similares actualizados al respecto.

Dado que el presente trabajo, dispone de argumentos para mostrarse como una propuesta alternativa basada en la especialidad de ciencias económicas, se presenta con una *justificación metodológica*, en razón de que se inicia con el planteamiento del problema de investigación, las propuestas de solución planteadas mediante el planteamiento de los objetivos, las variables detectadas que sirven para plantear adecuadamente el marco referencial en el que se desenvuelven las teorías, dentro del contexto de la metodología de investigación y la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos de investigación.

Para el desarrollo del tema, se tomara en cuenta las fases de un proyecto de inversión con lo cual se analizara la factibilidad o no de la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, además que se intentara darle la asistencia Técnico a los involucrados en las cajas comunales a través de establecer las bases contables y reglamentos para el funcionamiento de las mismas.

El desarrollo del tema, es de utilidad tanto para los integrantes de los Bancos Comunales, como para el Gobierno Provincial del Carchi, por que ayudaría a dar sustento técnico y de apoyo para el mejor funcionamiento de estas cajas , que nacen con los recursos de la Institución, para una mayor optimización de los mismos.

El desarrollo del tema trae consigo también el abordar una temática actual , como es la nueva ley de Ley de Economía Solidaria, en las que estarían inmersas las diferentes cajas comunales tanto los auspiciados por organizaciones publicas como privadas, por lo que su reglamentación y funcionamiento debe enmarcarse dentro de lo que estipula esta Ley.

3. Identificación del problema

Las denominados cajas comunales tienen su accionar en tres servicios financieros: Financiamiento, Ahorro e Inversión, y posibilitan un proceso de organización diferente, basado en la unión de sus miembros a través de aportes que deben realizar sus integrantes lo que genera una actitud de empoderamiento en el proceso de formación de la caja.

Para mejorar la sostenibilidad de las cajas comunales, se requiere de estrategias que permitan mejorar el acceso a los servicios financieros de estas cajas, por medio del desarrollo económico de sus integrantes, y un mecanismo ideal podría ser la creación de una cooperativa de ahorro y crédito

para manejar dichos recursos.

Como se mencionó anteriormente, actualmente estas formas de organización constan dentro de la Ley de Economía Popular y Solidaria y se las considera como organizaciones que se forman por voluntad de sus socios y con aportes económicos que, en calidad de ahorros, sirven para el otorgamiento de créditos a sus miembros, dentro de los límites señalados por la Superintendencia.

El Gobierno Provincial del Carchi en su afán de contribuir al desarrollo de la comunidad esta manejando proyectos productivos, especialmente en las zonas rurales de la Provincia del Carchi, en las que se manejan cajas de ahorro y créditos que financian dichas actividades productivas .

Lo que se pretende realizar en este trabajo es la gestión y funcionamiento de las cajas comunales auspiciadas o financiadas con recursos concursables del gobierno Provincial, para establecer mecanismos de estandarización de procedimientos para su funcionamiento, que permitan optimizar la entrega de recursos a dichas cajas a través de una Cooperativa de Ahorro y Crédito. Hoy con la nueva ley de Economía popular y solidaria se esta reglamentando el funcionamiento, de las actividades financieras como son cajas de ahorro y crédito, Cooperativas de Ahorro y Crédito, entre otros.

La presente investigación va encaminada a analizar el funcionamiento de dichas cajas o bancos comunales, que bien se podrían manejar dentro de una Cooperativa de Ahorro y Credito de economía privada o mixta, según lo establezca la nueva ley en mención

De acuerdo a investigaciones previas se ha detectado que existen pocos estudios relacionados con el funcionamiento de las cooperativas de ahorro y crédito orientadas al impulso y optimización de las cajas comunales razón por la cual el problema de investigación planteado se presenta como: *“Insuficientes estudios relacionados con creación de una cooperativa de ahorro y crédito orientada a fortalecer el funcionamiento de las cajas comunales de la provincia del Carchi financiados con recursos del gobierno provincial”*.

4. Delimitación espacial y temporal

La presente investigación se realizará en el espacio geográfico correspondiente a las zonas donde funcionan las cajas comunales en la Provincia del Carchi, y que están auspiciadas o financiadas con recursos del Gobierno Provincial.

La información para la realización del presente trabajo será tomada considerando los inicios de este mecanismo de apoyo a las comunidades campesinas a través de la creación de las distintas cajas comunales y al sector no urbano como apoyo a las micro finanzas, y que corresponde aproximadamente a unos diez años atrás. Para efectos del desarrollo del trabajo investigativo se lo hará dentro del periodo académico, desde octubre de 2011 a enero de 2012, de acuerdo al cronograma de actividades adjunto al presente trabajo.

5. Objetivos

Los objetivos que se plantean en la presente investigación son los siguientes:

5.1. Objetivo general:

Proponer la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito con apoyo de Bancos Comunales, en base a un diagnóstico de la situación actual del sector, un análisis técnico y un modelo de gestión, dentro de la provincia del Carchi, específicamente en las Parroquias de Chical y Maldonado.

5.2. Objetivos específicos:

- Efectuar un diagnóstico relacionado con la situación actual de los servicios del sector cooperativo, bancos comunales, cajas de ahorro y crédito, y la influencia del entorno externo en su desenvolvimiento.
- Describir un diseño técnico relacionado con la creación de las cajas comunales en la provincia del Carchi.
- Proponer un Modelo de Gestión a ser aplicado en la cooperativa de ahorro y crédito, de tal forma que permita sostenibilidad y rentabilidad para un horizonte de cinco años.

6. Hipótesis

6.1. Hipótesis general

La creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito soluciona el acceso al crédito a los sectores económicos más vulnerables y optimiza la gestión de los bancos comunales.

6.2. Hipótesis específicas

6.2.1. El diagnóstico ayuda a conocer los principales problemas de los servicios que prestan el sector cooperativo, cajas comunales y de ahorro, lo que orienta a mejorar y optimizar el crédito a este sector.

6.2.2. El diseño técnico de las cajas comunales en la Provincia del Carchi será la solución de acceso al crédito de los sectores marginales que no tienen la posibilidad de crédito en los bancos convencionales.

6.2.3. El modelo de gestión realizado en base a criterios técnicos es lo que garantiza la rentabilidad de la cooperativa a formarse.

6.3. Variables

Variable Independiente

Manejo de recursos del Gobierno provincial del Carchi a través de Cooperativas de ahorro y crédito

Variable Dependiente

Gestión de las cajas comunales.

6.4. Operacionalización de Variables

CUADRO N° 3

| VARIABLES E INDICADORES | | | |
|-------------------------|---------------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| DOMINIO | VARIABLES | INDICADORES | FORMA DE CALCULO |
| Microfinanzas | Manejo de recursos | Montos para microfinanzas | Presupuesto general/Presupuesto crédito |
| | Gobierno Provincial | Montos para proyectos sociales | Presupuesto proyectos/Presupuesto a Cooperativa de Ahorro y Crédito. |
| | Gestión | Índice de resultados | Montos de rentabilidad |
| | Bancos comunales | Asociados | Pob. Asociada al sistema financiero/Pob. de asociados a Cooperativa |

7. Marco Teórico

Para esta investigación se ha tomado como marco teórico, la filosofía de ese gran maestro y economista bengalí Muhammad Yunus premio Nobel de la Paz 2006, cuyo pensamiento no fue otro que buscar el camino para combatir la extrema pobreza de su pueblo, una vez que este alcanzó la independencia de Pakistán Occidental; es un convencido de que todos los seres humanos son muy parecidos y que sus diferencias son únicamente superficiales, porque la gente básicamente es la misma y si algo funciona en Asia porque no puede funcionar en América Latina, o en el resto del mundo. Con su teoría de crédito, rompió el sistema tradicional del crédito bancario, que siempre fue concedido a quienes demostraban más solvencia, que posean activos u otras garantías, o que tengan un buen movimiento de fondos en sus cuentas.

Yunus creyó en lo inverso de lo que hace la banca tradicional, de conceder créditos a una inmensa mayoría de gente que bien puede comenzar emprendiendo un pequeño negocio, pero que su principal obstáculo era, no poseer movimientos de cuentas y peor aún presentar garantías para tener la remota posibilidad de alcanzar un crédito. Para ello, pensó en un segmento de la sociedad más explotada y marginada que era la mujer, en una sociedad de dogmas religiosos machistas en donde todo tiene que hacerse es con la venia del hombre. Confió en la mujer, porque cree en su habilidad para manejar la economía del hogar, en donde ha demostrado que con lo poco que posee, da de comer a toda su familia.

Formó pequeños grupos de mujeres para una determinada actividad y con capacitación concedió microcréditos, y al final de determinado tiempo, se dio cuenta que el respaldo mutuo era la mejor garantía del crédito concedido, de ahí, que las garantías dejaron de ser un problema en la concesión de estos créditos.

Los pobres siempre fueron marginados dice, pero la idea de los microcréditos ha dado resultado para que salgan de ese círculo vicioso que mantienen las sociedades tradicionales, que primero está el capital y su rentabilidad sobre el bien de las personas.

La pobreza se da, porque se construye un marco teórico sobre premisas que dejan de lado la capacidad humana ha dicho, con el respaldo de instituciones creadas por grupos dominantes y recetas de instituciones internacionales, que buscan la explotación y el mantenimiento de la inequidad en perjuicio de sociedades menos desarrolladas, con el apoyo como es obvio, de ciertos gobiernos que se venden a organismos internacionales para perpetuarse en el poder. Este ha sido el marco conceptual que sirve de base y modelo de esta investigación.

Bancos Comunes y Cooperativas de Ahorro y Crédito

Se considera como Cajas comunales de ahorro a lo que estipula la Ley de Economía Popular Solidaria que son:” Organizaciones que se forman por voluntad de sus socios y con aportes económicos que, en calidad de ahorros, sirven para el otorgamiento de créditos a sus miembros, dentro de los límites señalados por la Superintendencia de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley”⁷.

En las Cajas Comunes, que prestan servicios Financieros, se evidencia algunos sistemas que de acuerdo a las Instituciones que lo apadrinan las denominan. Cajas Comunes, Cajas de Ahorro y Crédito, Fondo de Crecimiento, Cajas Chical, EFLS (Entidades financieras locales). Existen agrupaciones motivadas por una entidad no gubernamental conocidos dentro de la comunidad con diferentes nombres, fondo de crecimiento, caja chica, fondos mortuorios, asociación, cuadros, cajas de ahorros, bancos comunales, etc. Conllevan una variada gama de sistemas y de formas de solventar la necesidad de servicios financieros.

Manejo de Recursos del Gobierno Provincial a través de Cooperativas de Ahorro y Crédito

En la Provincia del Carchi se evidencian como cajas de ahorro y crédito y bancos comunales, y la característica de éstas en la Provincia es que están amparadas en una asociación legalmente reconocida. Las principales características de estas iniciativas locales son:

- Su creación fue impulsada por proyectos de desarrollo, para la formación fueron promovidas por las instituciones de apoyo tanto FEDACC como ALTROPICO.
- Ligadas a instituciones o fundaciones que han brindado asistencia técnica y ayuda económica estas son: ALTROPICO Y FEDACC.
- Grupos formados en función de las instituciones de apoyo y de sus programas de asistencia técnica y económica.
- Algunas cajas o bancos comunales fueron creadas para recuperar le entrega en calidad de crédito de animales o insumos otorgados a los beneficiarios de los proyectos productivos, otros cajas se iniciaron con fondos propios y varias administran recursos denominados semilla.
- El ahorro en algunos casos y en otros las contribuciones solidarias son la base del sistema, así como la solidaridad.

⁷ REGISTRO Oficial, n. 444. del 10 de Mayo del 2011

- Por lo general están ubicados en las zonas rurales, donde no existen alternativas financieras para cubrir las necesidades.
- Trabajan principalmente en la localidad, en la misma comunidad.
- Son grupos pequeños por lo general
- Están formados por hombres u mujeres
- Son totalmente independientes en sus decisiones.
- En algunas comunidades estas cajas no tienen respaldo legal
- Están dispersas en su funcionamiento entre una localidad y otra
- El crédito es usado como instrumento de apoyo para conseguir otros fines, casi por lo general de índole productivo.
- No existen instancias de supervisión y control.

Las comunidades pequeñas donde hay pocos o ningún servicio financiero disponible se organizan, Los promotores de las cooperativas de ahorro y crédito ayudan a los prestatarios potenciales a organizarse en grupos solidarios de cuatro a seis personas cada uno. Cinco de estos grupos entonces se unen para formar un banco comunal. El banco comunal se convierte en un asociado de la cooperativa de ahorro y crédito y solicita un préstamo, que entonces se divide entre los grupos solidarios y sus socios.

En las cooperativas de ahorro y crédito se ofrece la oportunidad de volver a examinar las metas cooperativas de la institución, y proporcionar productos y servicios financieros de alta calidad a personas; A diferencia de otros programas similares, la cooperativa de ahorro y crédito proporciona a las socios acceso a servicios de ahorro muy necesarios, y asegura que sus ahorros serán depositados en instituciones financieras seguras.

La administración de bancos comunales mejora el alcance y crecimiento de filiación. El trabajar con los bancos comunales aumenta el volumen de ahorros y la cartera de préstamos con préstamos de bajo riesgo.

El proyecto provincial de Carchi propone cajas o bancos que nacen en función del requerimiento de sostenibilidad del fondo de crédito de los proyectos desarrollados por el GPC, que son principalmente el proyecto de la cadena del fréjol y de la leche. Se caracterizan por:

1. Las cajas comunales por crearse un su mayoría.
2. Los que ya están formados no disponen de una metodología.
3. Están ligadas a proyectos ejecutados por el GPC.

4. Están ligadas a una cadena productiva definida.
5. Están ubicadas en zonas rurales por lo general pobres.

Marco conceptual

GPC.- Gobierno Provincial del Carchi

Prestamos solidarios.- A través de la metodología de préstamos solidarios, la responsabilidad de cada préstamo individual se transfiere al grupo solidario entero. Si una mujer está atrasada en el reembolso de su préstamo, los otros socios de su grupo aceptan hacer el pago. Si un grupo solidario no reembolsa el préstamo, entonces el banco comunal entero es responsable de asegurarse de que se reembolse el préstamo.

Solvencia.- Se considera como solvencia a la capacidad para enfrentar dificultades financieras con recursos propios se fundamenta en el capital aportado por los accionistas o socios de los establecimientos financieros.

Capacidad Operativa.- En el caso de las instituciones financieras, la magnitud de los activos expresa el nivel de profundización de la banca privada como un todo o del conjunto de instituciones que, por sus características, se han agrupado en un determinado tamaño.

Ingresos de la Actividad de Intermediación y por servicios financieros.- Los ingresos totales de la banca se conforman de aquellos derivados de la actividad de intermediación, así como por los que provienen del cobro por servicios financieros prestados a sus clientes y al público, en general.

Utilidades después de Impuestos.- Constituye el excedente neto que ha de compartirse entre los accionistas que conforman la institución financiera, en función del capital aportado y con fundamento en la política de reparto de dividendos, previamente definida.

Rentabilidad del Capital.- La relación a/d^* representa el indicador tradicional que cuantifica la rentabilidad del capital del organismo, de un grupo de instituciones de una industria.

Rentabilidad del Activo.- Se debe conocer que la manera tradicional de cálculo a través de la relación simple a/c^* , representa el rendimiento que ofrece cada unidad de activo en la banca.

Sensibilidad.- Término financiero de análisis, que se utiliza para conocer la variación del VAN, con el cambio de una o más variables en un determinado proyecto

Socio.- Socio activo de la Cooperativa es quien posea valores en certificados de aportación

obligatorios.

Cliente.- Cliente de la Cooperativa es quien mantiene productos de pasivo de acuerdo a las políticas establecidas.

Sujeto de crédito.- Es toda persona natural o jurídica que está legalmente capaz para contratar y obligarse.

Ingreso neto.- Es el Sueldo o Remuneración menos el aporte personal al IESS, el valor de Impuesto a la Renta y otros descuentos fijos que se evidencien en rol de pagos.

Ahorro neto (Disponible).- Es el resultado del Ingreso Neto menos los Gastos Familiares.

Gastos familiares.- Son los rubros básicos destinados para la subsistencia familiar, considerando: Arriendo, Alimentación, Educación, Transporte, Servicios Básicos, Deudas financieras vigentes y Otros Imprevistos.

8. Metodología de Estudio

Para efectos de la presente investigación se han seleccionado los siguientes métodos de estudio:

8.1. Método de Análisis.

“Se puede decir que consiste en la identificación de cada una de las partes de la realidad y su relación, separando el objeto de estudio en dos partes y, una vez comprendida su esencia, construir un todo”⁸.

Consiste en la identificación de cada una de las partes que componen el funcionamiento de un banco comunal y de una cooperativa de ahorro y crédito dentro de un contexto legal, las influencias del entorno de la región y los procedimientos administrativos y financieros que esto conlleva.

⁸ Franco S., Cursos on-line (2009) emagister.com. Tomado de http://www.emagister.com/cursos-gratis/emag_users/solicitudes/index.cfm

- **Método Inductivo**

Es el que va de lo particular a lo general.

Esto significa que una vez revisadas las diferentes definiciones afines con el tema será posible aplicarlo en la creación de una cooperativa de ahorro y crédito orientada al manejo de fondos y fortalecimiento de los bancos comunales rurales en la provincia del Carchi, propuesta particular que puede servir como base para la aplicación general en otros sectores con similares características.

- **Método Estadístico**

Se utiliza el método estadístico ya que luego de recolectar la información de campo será necesario aplicar procedimientos apropiados con la finalidad de resumir la información en tablas y gráficos estadísticos. Aplicando en la presente investigación se cumplirían las siguientes etapas:

1. Recolección (medición)
2. Recuento (cómputo)
3. Presentación
4. Síntesis
5. Análisis.

8.2. Selección de la muestra.

8.2.1. Unidad de análisis

En la presente investigación y con la finalidad de delimitar el campo de acción de la misma se ha escogido como unidad de análisis del estudio, al proceso de los bancos comunales, del funcionamiento de una Cooperativa de ahorro y crédito, del Consejo Provincial del Carchi como emisor de los fondos económicos, y las personas involucradas en calidad de beneficiarios en este proyecto.

8.2.2. Población

Debido a que la investigación estará dirigida a grupos de personas que se benefician de los recursos concursables administrados por la Agencia del Desarrollo del Carchi “ADECARCHI”⁹, oficina

⁹ ADECARCHI .Oficina adscrita al Gobierno Provincial del Carchi, que coordina y ejecuta los presupuestos que el Gobierno provincial asigna para las cajas comunales.

adscrita al Gobierno Provincial y encaminada a dar asesoramiento Técnico a las diferentes cajas o bancos Comunales, entonces dichos beneficiarios se constituyen en el universo o población a estudiar.

8.3. Técnicas e instrumentos

Entre las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se destacan: las encuestas, la entrevista a profundidad y Observación de campo.

Encuestas.- Una encuesta “es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos¹⁰. Por lo tanto la encuesta es una técnica que va a permitir recoger la información por medio de preguntas escritas organizadas en un cuestionario impreso y que el encuestado leerá previamente y lo responderá por escrito.

Entrevistas a profundidad

“La entrevista es un procedimiento utilizado especialmente en la investigación social; es una conversación dirigida entre dos o más personas en donde la persona entrevistada es la fuente principal de la información¹¹.

Consiste en la elaboración de preguntas dirigidas a expertos escogidos en forma no aleatoria y para ello se procederá a elaborar un cuestionario con preguntas diseñadas en función de los objetivos de la investigación.

Observaciones de campo

Consiste en las observaciones personales por parte del investigador, en el ambiente donde se encuentran funcionando los bancos comunales, las instalaciones del Gobierno provincial del Carchi, además de realizar observaciones en otros entornos donde se realizan similares actividades a las del presente estudio.

¹⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>

¹¹ Vejarano G, (2009) Asignatura Metodología de la investigación, Maestría en Educación y Desarrollo Social. , pág. 10,UTE. Quito

Aplicación de los instrumentos de Investigación

Una vez que se ha seleccionado la encuesta, entrevista y la observación de campo, se procede a obtener información de los sujetos de estudio, conociendo de esta manera, sus opiniones, actitudes y sugerencias respecto al tema.

En lo referente a las entrevistas a profundidad se va a utilizar una grabadora de voz apropiada, de tal manera que permita retener la información para su posterior transcripción y análisis.

8.4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Análisis e interpretación de datos o resultados.

Luego de organizar las mediciones obtenidas, se analizará la información respectiva, se realizará la transcripción de los aspectos más relevantes de las entrevistas realizadas a especialistas y beneficiarios y se complementaran estos informes con la realización de tablas tabuladas y gráficos que resumen los diferentes criterios vertidos.

8.5. Fuentes de información

Se distinguen dos tipos fundamentales de fuentes de información:

Fuentes primarias (o directas): son los datos obtenidos "de primera mano", por parte del investigador, además de información bibliográfica en libros relacionados con el tema de las micro finanzas, estimación de la demanda, estimación de costos y gastos, revisión de la nueva ley de economía popular para el funcionamiento de cajas o bancos comunales; artículos científicos, monografías, tesis, libros o artículos de revistas especializadas, artículos publicados en Internet, guías, diccionarios especializados, enciclopedias, base de datos bibliográficos.

Fuentes secundarias. "Son aquellas que contienen material ya conocido, pero organizado según un esquema determinado, la información que contiene hace referencia a documentos primarios¹², es decir, se tomarán los datos recopilados y procesados por otros investigadores que a su vez la han adaptado en investigaciones similares o afines a la presente.

¹² Universidad de la Salle. (2022), Área de Ciencias sociales y humanidades. Bogotá. Colombia http://evirtual.lasalle.edu.co/info_basica/nuevos/guia/fuentesDeInformacion.pdf

9. Plan analítico

CAPITULO 1: PLAN DE TESIS

- 1.1.- Antecedentes.
- 1.2.- Justificación.
- 1.3.- Identificación de Problema.
- 1.4.- Delimitación Espacial y Temporal.
- 1.5.- Objetivos (General y Específico)
- 1.6.- Hipótesis (General y Específica)
- 1.7.- Marco teórico
- 1.8.- Metodología.
- 1.9.- Plan analítico.
- 1.10.- Cronogramas de actividades.
- 1.11.- Bibliografía.

CAPITULO 2 DIAGNOSTICO

- 2.1 Diagnóstico situacional.
 - 2.1.1. Antecedentes Históricos
 - 2.1.2. Características del sector
 - 2.1.3. Características del servicio
- 2.2 Micro finanzas
 - 2.2.1. Importancia.
 - 2.2.2. Ventajas y Desventajas.
 - 2.2.3. Micro finanzas en el Ecuador.
 - 2.2.4 Organismos de Desarrollo que apoyan las Micro finanzas
- 2.3. Análisis del entorno externo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que prestan servicios financieros de Micro finanzas
 - 2.3.1. Macroambiente
 - 2.3.1.1. Factor Político – Legal.
 - 2.3.1.2. Factor Económico.
 - 2.3.1.3. Factor Social cultural.
 - 2.3.1.4. Factor tecnológico.
- 2.4 Análisis del Micro entorno de las cajas, bancos Comunales y cooperativas comunales.
 - 2.4.1 Establecimiento de la Matriz Foda y Matriz Estratégica Foda
 - 2.4.2 Análisis de involucrados

CAPITULO 3: ESTUDIO DE MERCADO

- 3.1. Investigación de mercado
 - 3.1.1 Objetivo
 - 3.1.2 Segmentación
 - 3.1.3. Variables de segmentación
 - 3.1.4. Tamaño del universo
 - 3.1.5. Calculo de la muestra
 - 3.1.6. Elaboración de cuestionario y entrevistas
 - 3.1.6.1. Objetivo General
 - 3.1.6.2. Objetivo específico
 - 3.1.7. Procesamiento de datos
- 3.2. Análisis de la oferta
 - 3.2.1. Análisis de la competencia
 - 3.2.2. Evaluación del producto o servicio
 - 3.2.3. Posicionamiento
- 3.3. Análisis de la demanda
 - 3.3.1. Demanda
 - 3.3.2. Demanda insatisfecha
- 3.4. Estrategias de mercado
 - 3.4.1. Precio
 - 3.4.2. Producto
 - 3.4.3. Plaza
 - 3.4.4. Promoción

CAPITULO 4: ESTUDIO TECNICO – ADMINISTRATIVO Y ECONOMICO

- 4.1 Ingeniería del Proyecto
 - 4.1.1 Localización
 - 4.1.1.1 Macro localización.
 - 4.1.1.2 Micro localización.
 - 4.1.2 Tamaño del proyecto
 - 4.1.2.1 Infraestructura y Equipos
 - 4.1.2.2 Talento Humano Requerido
- 4.2 Organización Administrativa
 - 4.2.1. Objetivo
 - 4.2.2 Visión
 - 4.2.3 Misión
 - 4.2.4 Estrategias

- 4.2.5 Políticas
- 4.2.6 Base Legal
 - 4.2.6.1 Entidades Relacionadas
 - 4.2.6.2 Leyes Conexas
- 4.3 Estudio Económico Financiero
 - 4.3.1 Evaluación Económica
 - 4.3.2 Inversión Inicial
 - 4.3.2.1 Activos fijos
 - 4.3.2.2 Gastos pre operacionales
 - 4.3.2.3 Capital de trabajo
 - 4.3.2.4 Financiamiento
 - 4.3.3 Balance General
 - 4.3.4 Presupuesto de Ingresos
 - 4.3.5 Presupuesto de egresos
 - 4.3.5.1 Costos
 - 4.3.5.2 Gastos
 - 4.3.6 Punto de equilibrio
 - 4.3.7. Evaluación Financiera
 - 4.3.7.1 Determinación de la TMAR
 - 4.3.7.2 Estado de resultados proyectado
 - 4.3.8 Flujos de caja
 - 4.3.9 Criterios de evaluación
 - 4.3.9.1 Método del Valor Actual Neto (VAN)
 - 4.3.9.2 Método de la Tasa Interna de Retorno (TIR)
 - 4.3.9.3 Período de recuperación del capital Relación Costo/Beneficio
 - 4.3.9.4 Relación Costo/Beneficio

CAPITULO 5: MODELO DE GESTION

- 5.1 Antecedentes de la propuesta
- 5.2 Objetivo
 - 5.2.1 Objetivo General
 - 5.2.2 Objetivos Específicos
- 5.3 Justificación
- 5.4 Desarrollo del modelo de gestión
 - 5.4.1 Implementación del modelo de gestión estratégica
 - 5.4.1.1 Creación de una unidad de gestión del crédito
 - 5.4.1.2 Incentivar la comunicación interna

5.4.1.3 Capacitación y desarrollo del personal

5.4.1.4 Incentivar la comercialización de los productos

5.4.1.5 Implementar una herramienta de monitoreo

5.5 Beneficios del modelo de gestión

5.5.1 Análisis de impactos

CAPITULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

6.2 Recomendaciones

CAPITULO 2: DIAGNOSTICO

2.1 Diagnóstico situacional

2.1.1. Antecedentes Históricos

Durante la década de los cincuenta y los sesenta hubo una tendencia a enfatizar el crecimiento económico como el principal remedio para aliviar la pobreza y se favorecieron las políticas top-down (de arriba hacia abajo), especialmente aquellas que fomentaban la industrialización, se buscaba generar empleos que absorbieran la mano de obra desplazada del campo a la ciudad. A partir de los años setenta se comenzó a hacer énfasis en el enfoque de las necesidades básicas, dándoles mayor importancia a la provisión de servicios de salud, educación y alimentación de los pobres.

En la década de los ochenta el auge del neoliberalismo económico puso énfasis en políticas macroeconómicas de estabilización y crecimiento, con liberación de mercados, estas políticas de choque y ajuste tuvieron poco éxito en asegurar el crecimiento económico. Por ello se impusieron altos costos a los más pobres aumentando los niveles de pobreza y desigualdad.

Hoy en día los analistas concuerdan en que las políticas macroeconómicas que permitan el crecimiento económico con baja inflación son necesarias para combatir la pobreza, pero se le da mayor importancia al papel de las variables endógenas, particularmente al capital humano, haciendo especial énfasis en el incremento de la productividad de los pobres. Al mismo tiempo se aceptan las políticas que favorecen los mercados, pero combinadas con la intervención del Estado para proveer servicios tales como educación y salud a los pobres. El objetivo es lograr crecimiento económico con equidad. Por esto se le da mucho énfasis a la educación que, según un estudio del Banco Mundial sobre pobreza y distribución del ingreso en América Latina, tiene la mayor correlación con la desigualdad del ingreso y la probabilidad de ser pobre.

La experiencia más analizada en los últimos tiempos en cuanto al aporte del microcrédito hacia el mejoramiento económico es la del Banco Grameen en Bangladesh, este, al ser el primer banco orientado hacia las micro finanzas logró una influencia determinante en el auge de los programas de microcrédito durante los años noventa, el cual inició prestando pequeñas cantidades de dinero, a personas pobres utilizando como colateral grupos de cinco personas o pares de la misma comunidad.

Tan positivo fue el impacto de ese banco en los pobres del campo que la mayoría de las

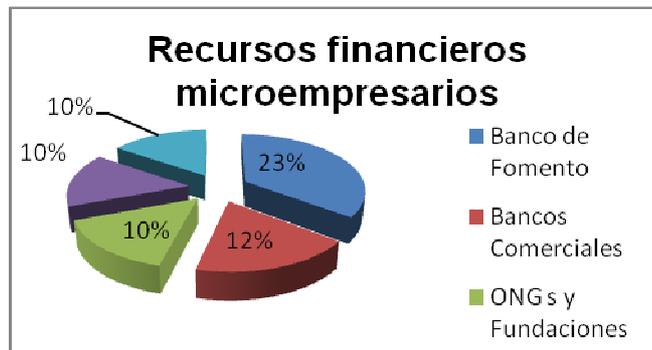
Organizaciones no Gubernamentales (ONG) en este país implementaron programas similares, muchos de ellos dirigidos exclusivamente a mujeres.

La mayoría de los estudios sobre estos programas muestran que el microcrédito tiene efectos positivos en el alivio de la pobreza al incrementar el ingreso y el consumo de las familias pobres. Entre los servicios financieros ofrecidos por las Instituciones Micro financieras que potencialmente incrementan el nivel de ingreso de las familias pobres, tenemos el crédito a microempresas, el crédito agrícola, y el crédito de mediano y largo plazo para inversión, depósitos de ahorro y a plazo, y adicionalmente servicios de seguro y de crédito al consumo que permitan hacer frente a variaciones inesperadas del ingreso, como consecuencia de accidente, enfermedades o desastres naturales

En el Ecuador el microcrédito se ha constituido en un factor para el impulso de de pequeños comerciantes, artesanos, campesinos y ha contribuido a la generación de fuentes de empleo y de mayor intercambio comercial, que ha sido promovido principalmente por Cooperativas de Ahorro y Crédito e instituciones micro financieras y entidades del sector público, como es el caso del presente trabajo relacionado a las cajas y Bancos comunales financiados por el Gobierno Provincial.

En el país se han dado varias experiencias de conformación de bancos comunales o rurales, varias de las cuales, sin embargo, han perdurado solamente hasta que existió la ayuda internacional. El sector cooperativo, más bien, ha demostrado una mayor solvencia y una presencia destacada en las zonas rurales; En los últimos años, se ha vuelto más bien a promocionar la creación de instancias rurales de ahorro y crédito. En efecto, la promoción de cooperativas y bancos comunales es considerada, por muchos organismos no gubernamentales, como la alternativa más apropiada y factible para, calmar en algo las agobiantes necesidades financieras del sector rural.

GRAFICO N° 1
RECURSOS FINANCIEROS



Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

Fuente: Da Rosa, "Guisseppina"¹³

2.1.2. Características del sector

GRAFICO N° 2
MAPA DE LA PROVINCIA DEL CARCHI



“Carchi”¹⁴ es una provincia ecuatoriana. Al norte, los ríos Carchi y San Juan le sirven de frontera con Colombia, al sur limita con la provincia de Imbabura, al este con la provincia de Sucumbíos, y a occidente con la de Esmeraldas. La provincia de Carchi esta ubicada en el extremo norte de la

¹³Da Ros, Giuseppina El crédito rural y las Cooperativas Financieras en el Ecuador .Pontificia Universidad Católica de Ecuador (PUCE)pagina 131 [http://www.unircoop.org/unircoop/files/revue/Release/ArticleI EcuadorVF_11_\(1\).pdf](http://www.unircoop.org/unircoop/files/revue/Release/ArticleI EcuadorVF_11_(1).pdf)

¹⁴ Según el último ordenamiento territorial, la provincia de Carchi pertenece a la región comprendida también por las provincias de Esmeraldas, Imbabura y Sucumbíos.

República del Ecuador, tanto en el callejón interandino en la Sierra Ecuatoriana como en las vertientes occidentales de la Cordillera Occidental.

CUADRO N° 4
Datos Provincia de Carchi

| | |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entre paralelos Latitud Norte | 1° 12' 43 " y 0° 21' 50" |
| Entre meridianos Longitud Oeste | 77° 31' 36" y 78° 33' 12" |
| Extensión¹ | 3.783,76 Km ² |
| Altitud | 100 m.s.n.m. - 4.729 m.s.n.m. |
| Clima | Megatérmico, Mesotérmico Húmedo y Semi-Húmedo, Mesotérmico Seco |
| Población² | Total : 171.943 Urbano : 99.466 Rural : 72.477 |
| Ubicación | Norte : República de Colombia Sur : Provincia de Imbabura Este : Provincia de Sucumbíos Oeste : Provincias de Esmeraldas e Imbabura |

Fuente: Unidad de turismo del gobierno provincial de Carchi

Clima: Mega térmico, Meso térmico Húmedo y Semi Húmedo, Meso térmico Seco

Población: 171.943 habitantes teniendo en la parte urbana 99.466 habitantes y en la parte rural 72.477 habitantes.

Ubicación: Al norte con la República de Colombia, Al Sur con la provincia de Imbabura, Al este con la provincia de Sucumbíos y al oeste con las provincias de Esmeralda e Imbabura

En conjunto es una provincia que vive de la agricultura y la ganadería; la agricultura se limita a estas tierras altas: papa, maíz, avena, cebada, trigo. Sus principales productos que se cultivan café, caña de azúcar y una gran variedad frutícola, en cuanto a la ganadería se tienen vacuna y lanar. Dentro de la provincia una de las ciudades más visitadas es Tulcán. La provincia del Carchi esta compuesta por seis cantones: Tulcán, San Pedro de Huaca, Montufar, Bolívar, Espejo, Mira. Que tienen como cabecera cantonal a Tulcán, Huaca, San Gabriel, Bolívar, El Ángel y Mira respectivamente. El cantón con mayor número de habitantes es Tulcán con 86.765 habitantes. Cada uno de los cantones tiene parroquias urbanas y rurales como se detalla en la tabla anterior.

Se divide en 6 cantones: Tulcán, Bolívar, Mira, Espejo, Montufar, San Pedro de Huaca. La Provincial del Carchi se halla dividida en seis cantones: 9 parroquias urbanas y 26 parroquias rurales.

2.1.3. Características del servicio

Las cooperativas de ahorro y crédito, los bancos comunales, las cajas de ahorro, las cajas solidarias y otras entidades asociativas formadas para la captación de ahorros, la concesión de préstamos y la prestación de otros servicios financieros en común, constituyen el Sector Financiero Popular y Solidario, el mismo que se regulará por lo dispuesto en la Segunda Parte de la "Ley de Economía Popular y Solidaria propuesta por el Ministerio de Inclusión Económica y Social."¹⁵

Dentro del proceso del proceso de captación de ahorros y otorgación de crédito en territorios urbanos y rurales, se encuentra distintas estructuras financieras que operan ordenada, rentable, legal y éticamente en lo que a manejo de socios y dineros se refiere; este es el caso de los bancos comunales apoyados por las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

“Son cooperativas, las organizaciones económicas solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que, unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad.” (Artículo 34 Ley de Economía Popular y Solidaria)

Los promotores de las cooperativas de ahorro y crédito ayudan a las prestatarias potenciales a organizarse en grupos solidarios de cuatro a seis mujeres cada uno. Cinco de estos grupos entonces se unen para formar un banco comunal.” El banco comunal se convierte en un asociado de la cooperativa de ahorro y crédito y solicita un préstamo, que entonces se divide entre los grupos solidarios y sus socias. A través de la metodología de préstamos solidarios, la responsabilidad de cada préstamo individual se transfiere al grupo solidario entero.¹⁶

Se trata de la capacidad de hacer intermediación financiera y construir las finanzas populares en Ecuador, en su componente no solo económico, sino también organizativo y educativo; Esto podrá darse en cada comunidad rural y urbano popular, por pequeña que esta sea. Una vez que llega la

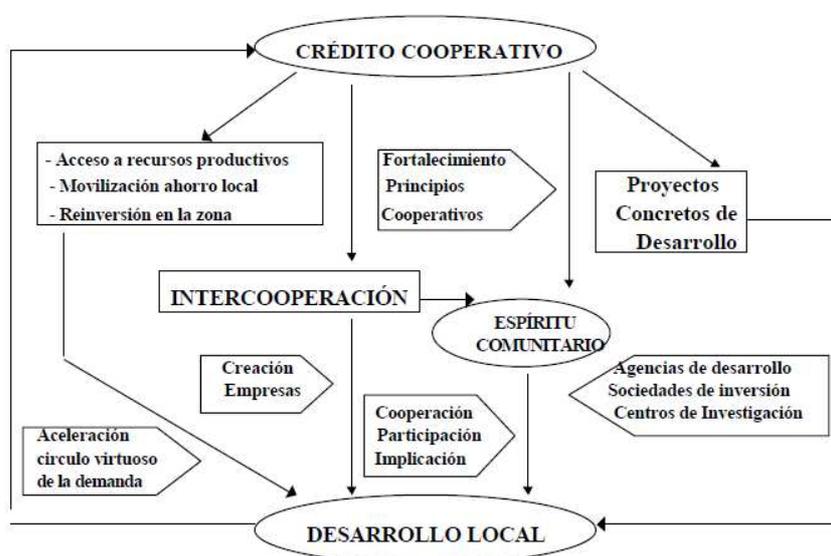
¹⁵ http://www.economiasolidaria.org/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf

¹⁶ KlahnJanette, Cuesta Federico . Cooperativas de ahorro y crédito alcanzan a las mujeres pobres. WOCCU América Latina/Caribe. Proyecto, WOCCU-Ecuador/CGAP. PDF, pp.16

solicitud de crédito en la cooperativa se seguirán ciertos pasos o procedimientos que se inician con la llegada del grupo solidario, y concluyen con el otorgamiento de crédito donde se considero

La intención del presente proyecto es ir mas allá y plantear una ampliación de la Base de intermediación financiera rural, adscribiendo una Cooperativa de Ahorro y Crédito con horizontes de viabilidad con la participación de los actores económicos y el respaldo de las comunidades locales de la provincia de Carchi; además de procedimientos acordes a este sector poblacional hacia quien se deben dirigir los programas de micro finanzas para asegurar la rentabilidad y sostenibilidad económica, con aporte al desarrollo local siguiendo un proceso similar al resumido en el siguiente gráfico.

GRAFICO N° 3



Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

Fuente: "Da Rosa, Guiseppina"¹⁷

Las cooperativas, por su actividad económica, podrán pertenecer a uno de los siguientes grupos: producción, crédito, vivienda, servicios o multiactivas. En este caso será cooperativa mixta de acuerdo al artículo 36 porque estará constituida entre particulares y el gobierno autónomo descentralizado de Carchi, para la prestación del servicio y administración común o concesionada. Para que una Cooperativa de Ahorro y Crédito creada a partir de los bancos comunales funcione adecuadamente, debe cumplir varios requisitos que deben ser aprobados por las autoridades de un Organismo rector, en este caso la Junta Bancaria quien fija un patrimonio técnico y requerimientos respectivos.

¹⁷Da Ros, Giuseppina El crédito rural y las Cooperativas Financieras en el Ecuador .Pontificia Universidad Católica de Ecuador (PUCE) página 131 [http://www.unircoop.org/unircoop/files/revue/Release/ArticleEcuadorVF_11_\(1\).pdf](http://www.unircoop.org/unircoop/files/revue/Release/ArticleEcuadorVF_11_(1).pdf)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito creada a través de los bancos comunales, como parte de la Organización local en Carchi, coopera técnicamente con diferentes comunidades de la provincia, grupos asociados en el mejoramiento continuo de los servicios financiero, con la finalidad de que exista un eficiente ahorro y por ende oportuna vigilancia en las micro finanzas contribuyendo de esta manera al surgimientos de mas emprendimientos, microempresas.

La cooperación técnica en el tema de bancos comunales y Cooperativas de Ahorro y Crédito es guiada por los mandatos de la Asamblea Constituyente a través de la Ley de Economía Popular y Solidaria propuesta por el Ministerio de Inclusion Economica y Social, Superintendencias de Bancos y en la provincia para el fortalecimiento de las estructuras locales en Carchi a través del Gobierno Provincial de Carchi en relación a las economías locales, resumidos en su plan estratégico 2010.

Es así como antes de la implementación de un negocio dedicado a la prestación de servicios de Cooperativa de Ahorro y Crédito, además de considerar los requisitos legales, administrativos y económicos, se deberán observar todos los requisitos técnicos que este tipo de servicios exige, dado que se requiere obtener una certificación en base a normativas financieras vigentes, particularidad que será tratada con mayor detalle en el capítulo correspondiente al Estudio técnico administrativo.

2.2 Micro finanzas

¿Qué son las microfinanzas?.- Según lo afirma G. Gutiérrez (2006) “...*Es un método de concesión de pequeños créditos a corto plazo, alternativo a la banca comercial*”, la define como “*un mecanismo de ayuda en pequeña escala, puesto en marcha por instituciones que cumplen la función de intermediación financiera local*”; mediante este mecanismo se conceden créditos principalmente para financiar actividades micro empresariales.

Para Bárbara Mena el concepto de micro finanzas “*se refiere a la provisión de servicios financieros como préstamos, ahorro, seguros o transferencias a hogares con bajos ingresos*”¹⁸

Para el Banco Mundial las micro finanzas son “*el suministro de servicios financieros en pequeña escala a empresas y familias que tradicionalmente sehan mantenido al margen del sistema financiero formal*”.

¹⁸Bárbara Mena, Microcréditos: un medio efectivo para el alivio de la pobreza, Cambio Cultural, www.cambiocultural.com.ar

Otra de las definiciones de micro finanzas que vale la pena señalar para un mejor Entendimiento de los objetivos de las micro finanzas es la expresada por EvaTerberg en donde señala:

“... “Lo que se espera es mitigar una parte importante de la pobreza y transformar profundamente las estructuras económicas y sociales, proporcionando servicios financieros a los hogares de bajos ingresos. Estas instituciones, unidas bajo el pabellón de las micro finanzas, comparten la voluntad de prestar servicios a clientes excluidos del sector bancario formal”¹⁹

GRAFICO Nº 4
MICROFINANZAS



Elaborado por: DRET Consultores

Fuente: <http://www.uasb.edu.ec/>

Recopilado por: Autores, Marzo 2012

Las micro finanzas han demostrado al mundo la importancia que tiene la igualdad y el derecho para todos los ciudadanos de contar con programas que promuevan el mejoramiento en su calidad de vida, especialmente de todos aquellos que han sido excluidos de la sociedad. Entre las metodologías

¹⁹Terberg, Eva, 2003 citado en Revista de la CEPAL 81, Journal of Economic Literature, Morduch, 1999, p. 1569

aplicables se cuentan los créditos individuales, grupos solidarios, banco comunal, crédito asociativo y caja de ahorro y crédito.

Se considera como Bancos o Cajas de ahorro a lo que estipula la Ley de Economía Popular Solidaria que son:” Organizaciones que se forman por voluntad de sus socios y con aportes económicos que, en calidad de ahorros, sirven para el otorgamiento de de créditos a sus miembros, dentro de los límites señalados por la Superintendencia de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley “²⁰

En las **Cajas o bancos Comunales**, que prestan servicios Financieros, se evidencia algunos sistemas que de acuerdo a las Instituciones que lo apadrinan las denominan. Bancos Comunales, Cajas, Cajas de Ahorro y Crédito, Fondo de Crecimiento, Cajas Chicas, EFLS (Entidades financieras locales). Existen agrupaciones motivadas por una entidad no gubernamental conocidos dentro de la comunidad con diferentes nombres, fondo de crecimiento, caja chica, fondos mortuorios, asociación, cajas de ahorros, bancos comunales, etc. Conllevan una variada gama de sistemas y de formas de solventar la necesidad de servicios financieros.

Créditos individuales.- El crédito es una operación financiera en la que se pone a disposición de una persona una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado.

Crédito Asociativo.- “El asociativo es aquel que se concede cualquier asociación constituida por pequeños agricultores, ganaderos, industriales.”²¹

Grupos sociales.- Distintos grupos sociales con características étnicas, culturales similares.

Caja de Ahorro y Crédito.- Cajas de Ahorro (Saving Bank) “Son entidades financieras de carácter benéfico social y un ámbito de actuación territorialmente limitado”.²²

Las Instituciones de Micro Finanzas deben operar bajo tres criterios que les ayuden a cumplir esta misión y a la vez que les permita mantenerse en el tiempo, “Alejandro Gutiérrez señala que dichos criterios se basan en”²³:

- 1.- Sostenibilidad
- 2.- Cobertura

²⁰ REGISTRO Oficial, n. 444. del 10 de Mayo del 2011

²¹http://www.bdigital.unal.edu.co/56/18/30_-_17_Capi_17.pdf

²²Ibíd.

²³Diccionario de finanzas

3.- Focalización

Para Bicciato, Foschi, Bottaro, Ganapini (2002):

“El concepto de sostenibilidad se refiere a la posibilidad que los resultados obtenidos puedan continuar en el tiempo y que programas e instituciones puedan mantenerse mediante sus propias fuerzas. Es sinónimo de independencia y responsabilidad, porque los actores que la alcanzan pueden avanzar en el desarrollo de su comunidad sin tener que recibir continuamente ayuda externa.”²⁴

El criterio de cobertura se basa en alcanzar al grupo objetivo, de no ser así su impacto en la sociedad no sería positivo, es decir, las Instituciones que quieran incursionar en las micro finanzas como una manera de ayudar a los pobres, deberán enfocar sus metas en llegar al mayor número de clientes posibles.

2.2.1. Importancia.

Las micro finanzas en su lucha con la pobreza benefician a la población no favorecida, mediante acceso al crédito porque el sistema bancario tradicional no los considera sujetos de crédito, debido a que sus economías precarias no pueden avalar la devolución de un préstamo por no contar con garantías reales. “Mediante un pequeño crédito aparejado con servicios colaterales (capacitación, asistencia técnica, asesoría) se logra un impulso a la economía limitada y con esfuerzo los beneficiados son capaces de salir de la pobreza por cuenta propia.”²⁵

Su importancia para nuestro país radica en que permite encarar los principales problemas que confronta el Ecuador como: i) La generación de puestos de trabajo; ii) La creación de riqueza; iii) La distribución del poder económico; iv) Promoción de la iniciativa y la innovación.

El reto de las instituciones que trabajan en el mercado de las micro finanzas es doble, i) Ubicar a los más pobres de la población y ii) Alcanzar la anhelada situación de sostenibilidad (perdurabilidad en el tiempo); esto es, generando ingresos suficientes o por lo menos iguales a sus costos operativos, para que los pobres tengan acceso permanente a una fuente para financiar sus procesos productivos.

²⁴Microfinanzas en países pequeños de América Latina: Bolivia, Ecuador y El Salvador, Francesco Bicciato, Laura Foschi, Elisabetta Bottaro, Filippo Ivardi Ganapini, CEPAL, Santiago de Chile, febrero del 2002, Serie Desarrollo productivo 121

²⁵Sistema Cooperativo. Boletín oficial de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. FENACREP. Proyecto BID FINACREP http://www.fenacrep.org/web/sintesis_info_i.php?id=15

2.2.2. Ventajas y Desventajas.

El criterio de focalización se basa en que si el objetivo de las micro finanzas es otorgar financiamiento a los sectores más pobres, las Instituciones deben enfocar sus políticas financieras y ofrecer sus servicios a este sector únicamente, es por esta razón el concepto de micro préstamos, ya que la focalización esta en los micro clientes. Desde el punto de vista de Ramón Espinel

“El desconocimiento del sector financiero formal de las características propias de los mercados rurales, ha sido una de las principales causas de discriminación del crédito, no tan solo en términos intersectoriales, sino sobre todo dentro del mismo sector rural, donde es fácil encontrar empresas con acceso a crédito y hasta grandes productores accediendo a financiamiento formal. Pero resulta más difícil encontrar sujetos de crédito entre medianos agricultores y muy pocos, si algunos, en el caso de pequeños productores”²⁶

Por lo tanto, la respuesta puede ser muy simple, los habitantes del sector rural deben hacer frente a las limitaciones del sector formal por su condición de pobreza, ellos deben cargar en sus espaldas el titulo de “personas no sujetas a crédito”.

Las micro finanzas es la oportunidad de acceso a los servicios financieros formales en los hogares que disponen de bajos ingresos y los pequeños empresarios, microempresarios con una oferta de servicios sostenibles en términos financieros.

- Abre el mercado financiero a personas con pocos medios económicos.
- Permite que personas con pocos medios económicos puedan hacer frente a proyectos más allá de sus posibilidades.
- Permite el desarrollo a personas con pocos medios económicos.
- Como los que más se benefician son las mujeres, están especialmente dirigidos a ayudar los más desfavorecidos y desamparados de la sociedad.
- Como las mujeres suelen ayudar a su familia y a su entorno inmediato, ayudan al desarrollo en los barrios más desfavorecidos.
- Como son préstamos para usos concretos, cada desembolso implica la creación directa de desarrollo.
- Los banqueros que ofrecen microcréditos provienen de la comunidad local, conocen su ambiente y están cerca para ayudar.

²⁶Ramón L. Espinel, Formación de sistemas financieros rurales en la crisis bancaria ecuatoriana, Ecuador debate No. 56.

- Aunque los micro finanzas cobran intereses, los niveles están muy por debajo de los cobrados por las otras alternativas, normalmente irregulares o ilegales.
- La posibilidad de las micro finanzas protege a los más desfavorecidos de las garras de los que se aprovechan los que tienen más necesidades.
- Trae dentro de la red de crecimiento a estratos de la sociedad tradicionalmente marginada”²⁷

Sin embargo no se deben pensar en las micro finanzas como “créditos subsidiados (considerados como un regalo), es decir, se debe generar una ayuda sin que ello se refleje como un regalo para las personas de escasos recursos pues ellos buscan una oportunidad de superación económica.”²⁸

Con las micro finanzas se contribuye a reducir la pobreza en el país y a mejorar su economía, ya que con programas de micro finanzas se puede aumentar la productividad y por lo tanto mejorar las condiciones de vida de la sociedad más desprotegida. Las micro finanzas si constituyen una herramienta efectiva para la lucha contra lapobreza, siempre y cuando sean manejadas con programas enfocados en la solidaridad más que la rentabilidad. No son la única solución para la lucha contra la pobreza, pero si son un medio efectivo, siempre y cuando sean manejadas de una manera adecuada para hacer frente al problema de la reducción de la pobreza, gracias a la ayuda que dan para la generación de ingresos de los hogares más pobres.

2.2.3. Micro Finanzas en el Ecuador.

En los países en desarrollo, inicialmente las micro finanzas eran exclusivamente gestionadas por organizaciones sin fines de lucro y cooperativas, cuya misión era la de impulsar la generación de empleo, apoyar el desarrollo del emprendimiento, y asistir a la población más pobre de la sociedad; con el paso del tiempo se evidenció que el segmento de mercado microempresarial es tan o más rentable, que los segmentos del mercado que eran atendidos tradicionalmente por los bancos comerciales.

La potencialidad del mercado microempresarial ha determinado que los bancos comerciales en los diversos países del mundo, y con mayor proporción en Latinoamérica, hayan tomado la decisión de entrar a competir por los beneficios que se generan en este segmento; actualmente en Latinoamérica” los bancos comerciales proporcionan cerca del 35% de los fondos destinados a la microempresa, y en conjunto las organizaciones no gubernamentales (ONGs) transformadas en

²⁷<http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-son-las-microfinanzas>

²⁸Los créditos subsidiados han sido considerados como un verdadero fracaso, ya que por su condición de donación muchos no han sido devueltos, de igual manera el subsidio ha sido muy atractivo para otros sectores, dejando a un lado el cumplimiento del objetivo de ayuda a los mas necesitados.

instituciones financieras, y los intermediarios financieros autorizados (IFA) proporcionan otro 45%²⁹.

A más del atractivo económico que presenta el segmento microempresarial, el crecimiento en el número de bancos e instituciones que proporcionan productos y servicios financieros a la microempresa ha sido consecuencia del alto grado de competencia existente en el sector financiero. En el Ecuador a partir del año 2002 el sector micro financiero se ha vuelto altamente dinámico, cada vez más bancos y entidades financieras actúan en el segmento de las microfinanzas, que se amplíe la oferta de productos específicamente diseñados para el segmento microempresarial, como crédito, ahorros, inversión, microseguros y la creación de los denominados “corresponsales no bancarios”, que facilitan el acceso a servicios financieros.

El número total de operaciones registradas en el sistema micro financiero que mantienen saldo a septiembre de 2009, fue de 902.580 operaciones, mientras que a septiembre de 2008 fueron de 850.880, lo que representa un crecimiento del 6%. El sector bancario, que es el más significativo, registró una disminución del 1.7% en el número de operaciones respecto de septiembre de 2008, cuando registró 601.934 operaciones. El sector cooperativo básicamente se mantuvo en alrededor de 172.600 operaciones. Las sociedades financieras por el contrario registraron un importante impulso con un crecimiento del 57.7%, al pasar de 5.687 a 8.970 operaciones. La banca pública registró un incremento significativo del 83%, al pasar de 70.373 a 128.853 operaciones, debido al impulso en la política crediticia a través del Banco Nacional de Fomento y la Corporación Financiera Nacional.

La cartera bruta de microempresa a septiembre de 2009 fue de US\$1.555 millones, (3% del PIB), que comparado con el mismo período de 2008 (US\$1.406 millones), representa un crecimiento del 11%, y equivale al 12% de la cartera total del sistema financiero (US\$13.319 millones a septiembre de 2009). La banca privada otorgó US\$833 millones, equivalente al 54% del total de la cartera bruta de microempresa, siendo el más significativo el Banco del Pichincha con US\$373 millones (24%) y Solidario con US\$190 millones (12%); las Cooperativas aportaron con US\$567 millones (36%) siendo las más representativas Juventud Ecuatoriana Progresista con US\$58 millones (4%) y Riobamba US\$39 millones (3%); la Banca Pública otorgó US\$123 millones (8%), destacándose el Banco Nacional de Fomento con US\$89 millones (6%).

La cartera de crédito destinada a la industria y otros sectores productivos disminuyó su participación en el crédito total, al registrar una tasa del 51,5% durante noviembre de 2010 con relación al 52,1% obtenido a octubre pasado. Por otro lado, el 29% del destino de crédito estuvo enfocado al segmento de consumo, el 11,7% del crédito tuvo destino el segmento de vivienda y el

²⁹FLACSO, Microfinanzas, Cuadernos de Investigación, Marzo 2010.

7,9% se lo destinó a las microfinanzas, a través del microcrédito.

Hasta noviembre de 2010, la Banca privada ha destinado US\$12.408 millones en colocaciones.

En lo referente al volumen de crédito, desde el inicio de la década del 2000 y hasta el 2008, el sistema financiero experimentó extraordinarios incrementos en el monto total de recursos colocados en el sector micro financiero; sin embargo desde el 2009 se ha observado una tendencia decreciente en el volumen de colocación de crédito micro financiero; esto se evidencia al comparar el monto de valores colocados entre los meses de enero a septiembre el 2008 y el 2009 se observa un decrecimiento del 11% en la colocación de crédito, pues el valor colocado el 2008 fue de US\$ 1.184 millones, mientras que el 2009 fue de US\$1.050 millones; US\$648 millones fueron colocados por la banca privada (62%); las cooperativas de ahorro y crédito colocaron US\$311 millones (30%), la banca pública y mutualistas US\$60 (8%); y, el resto aportaron las sociedades financieras y mutualistas.

Este comportamiento se dio como consecuencia de la vigencia de la Ley de Seguridad Financiera (diciembre 2008) que buscó transparentar el valor de las tasas de interés, sin embargo si las tasas de interés no están vinculadas con la realidad, pueden llevar a que se deje de conferir créditos a los segmentos que requieren menores montos, y a no atender a quienes geográficamente estén más distantes, pues los costos de gestión son similares o superiores a la tasa máxima fijada por el Banco Central, así como a limitar el microcrédito con el criterio de precautelar el nivel de exposición al riesgo.

“Esta coyuntura legal también repercutió en la rentabilidad del sector financiero del país, lo que determinó que la rentabilidad mostrada por sus instituciones fuera del 0,18% muy inferior a la de sus pares regionales que tuvieron un 0,47%”³⁰. En cuanto al costo, la tasa para el segmento Microcrédito que otorga la banca pública es subsidiada e igual al 5%, mientras que la tasa de los bancos privados está en un promedio del 23%, sin embargo de esto por la limitación de los recursos públicos destinados al microcrédito,” para agosto del 2010 la composición de cartera de este segmento era Banca Privada 72%, Banca Pública 14%, Cooperativas 9%, Sociedades Financieras 4%, y Mutualistas 1%”.³¹

Pero no todo es fácil para la banca privada que pretende competir en el segmento de mercado correspondiente a la microempresa, pues este segmento plantea ciertas exigencias completamente distintas a las que presentan los demás segmentos del mercado empresarial, pero por su atractivo,

³⁰ Análisis e informe de Benchmarking de las Microfinanzas en Ecuador 2010

³¹ Seminario Internacional “Regulación y Supervisión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en América Latina y el Caribe”

tiene sentido que la banca privada compita por un posicionamiento adecuado; más aún cuando los bancos comerciales poseen varias ventajas competitivas, respecto a las ONGs y otras instituciones microfinancieras (IMF), en relación con la venta de productos y servicios financieros; por una estructura de costos menor y por cuanto los bancos comerciales no tienen problemas de fondeo lo que garantiza un flujo continuo de recursos para los créditos, mientras para las ONGs y otras IMF que no están sujetas a regulación, no pueden captar recursos financieros del público.

Micro finanzas rurales

“Son parte del SIAG: 34 instituciones No reguladas. Son miembros de la Red Financiera Rural – RFR- 44 Cooperativas y Redes de Microcrédito; Las instituciones reguladas, bancos y sociedades financieras y cooperativas reguladas son 61 instituciones, sin embargo las que aplican aparentemente una metodología micro crediticia son: 3 Bancos: PROCREDIT, Solidario, Pichincha (CREDIFE), 1 sociedad financiera: Finca; 37 cooperativas”.³²

GRAFICO N° 5

Microfinanzas y economías rurales



Elaborado por: DRET Consultores

Fuente: <http://www.uasb.edu.ec/>

Recopilado por: Autores, Marzo 2012

³²

2.2.4 Organismos de desarrollo que apoyan las micro finanzas

Dentro de las microfinanzas existen Instituciones de diversa índole dedicadas a llevar a cabo dichos programas, tales como: Bancos Comerciales, Sector Público, Organismos no Gubernamentales ONG's, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Bancos Comerciales, Donantes e Inversionistas Extranjeros. A continuación se detalla el rol que juega cada uno de ellos en los programas de microfinanzas.

“Los Organismos no Gubernamentales ONG's.- Estas organizaciones impulsan programas para la aplicación de tecnología y de especialización de recursos humanos en la región con cooperación internacional, e incluso apoyados en los gremios, legisladores y medios de comunicación social.”³³

El Gobierno Central.- La presencia de Entidades Financieras manejadas por el Estado dedicadas a programas de microfinanzas generalmente han tenido un papel paternalista, ya que estas Instituciones en su mayoría han trabajado con tasas de interés subsidiadas.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito.- Las Cooperativas de Ahorro y Crédito tienen autorización para captar recursos de sus clientes (pero no de terceros), lo cual les da fuerza, por que además de otras organizaciones de apoyo el financiamiento se da de una manera segura, a pesar que no pueden contar con la forma de apalancamiento que cuenta la Banca Privada al captar recursos del público, por lo que la función de este tipo de instituciones es la de intermediación financiera únicamente entre sus socios.

Los upgrading³⁴.- Los upgrading son Instituciones que en sus inicios fueron ONG's que se transformaron en Entidades Financieras controladas y reguladas. Un claro ejemplo de este tipo de actor dentro del sector microfinanciero es” FINCA Ecuador”³⁵ que en julio del 2004 pasó de ser una ONG a una Sociedad Financiera controlada y supervisada por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

Los downscaling.- Los downscaling son más conocidos como la Banca Comercial, con departamentos específicos de microcrédito.

³³ <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/977/1/CD-1285.pdf> BID 2006

“upgrading” que generalmente son entidades provenientes de ONG's y las “downscaling” conformado por la Banca Comercial que ha ido incursionando en los servicios microfinancieros.

³⁵FINCA ECUADOR es la primera filial de FINCA INTERNACIONAL que ha realizado dicho proceso de transformación.

Instituciones especializadas.- Estas Instituciones no tienen sus raíces desde una ONG o de la Banca Comercial, sino que han sido creadas como Instituciones Microfinancieras especializadas como es el caso del Banco Solidario y el Banco PROCREDIT en el Ecuador.

2.3. Análisis del entorno externo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que prestan servicios financieros de micro finanzas

El entorno o ambiente es el conjunto de elementos que rodea a la organización, si bien no son parte de ella, son relevantes para su funcionamiento, pues la empresa toma de él recursos y en contrapartida entrega los bienes y servicios que produce; como siempre existe esta relación de intercambio e interacción, lo que ocurre en el ambiente influye directamente en la organización, la legitima y determina su eficiencia.

Toda Organización se desenvuelve dentro de un ambiente con dos consideraciones: un macro y un micro ambiente; bajo ese criterio las condiciones y los factores o variables de cada ambiente se presentan de diferente maneras.

“Es así que para desarrollar el análisis externo de la Organización se deben observar en detalle una serie de variables, situaciones o condiciones exógenas que afectan o pueden impactar positiva o negativamente el desarrollo de la empresa en el presente o futuro”³⁶; y por ello el análisis externo va a determinar las oportunidades y las amenazas que presente la Cooperativa de Ahorro y Crédito que va a funcionar a través de los bancos comunales de la Provincia del Carchi, dentro del entorno en el que se desarrolle.

Para desarrollar el análisis externo, a su vez se ha considerado que se debe analizar de manera independiente, el macro ambiente y el micro ambiente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito que va a funcionar mediante un acondicionamiento a través de los bancos comunales.

2.3.1. MACROAMBIENTE

“El macro-ambiente está integrado por las fuerzas, factores, parámetros y aspectos que afectan el comportamiento de los consumidores; y, por lo tanto, las transacciones e intercambio de bienes y servicios, entre la empresa y sus mercados”³⁷; este análisis busca determinar la relación que existe entre la Institución con los factores macro ambientales externos relevantes y el efecto que éstos

³⁶ CORPORACION FINANCIERA NACIONAL, “Anuario 2008”, Pág. 25, Quito, 2009

³⁷ LAMB, HAIR, McDaniel: MARKETING, 6ª Edición, Cap. I

pueden tener sobre la misma; estas condiciones pueden agruparse en: políticas, económicas, sociales y tecnológicas; por lo cual en el análisis del macroambiente, se empleará el modelo PEST.

2.3.1.1 Factor Político – Legal.

En el presente caso el factor político se lo considera el más inestable, dadas las características de la historia del Ecuador, ya que no resulta extraño ya sea los cambios bruscos de gobierno, así como las medidas políticas con el afán de regular el sistema económico o de “normalizar” lo que supuestamente ha sido impuesto o no resuelto por anteriores gobiernos, tal es así que leyes como la de educación superior, ley de aguas y acciones que han afectado al magisterio han originado protestas populares.

Además como consecuencia de la inestabilidad política; el Índice de Riesgo País del Ecuador ha crecido de 483 en el año 2005, a 700 el año 2009 y a 990 para noviembre del 2010, por lo que ante la posibilidad de que exista algún Organismo internacional que quiere brindara financiamiento, ante los datos de riesgo país se va a dificultar la ayuda por lo que este aspecto se presenta como una AMENAZA para cualquier proyecto a implementarse.

CUADRO N° 5
RIESGO PAIS

| AÑO | VALOR |
|------------|--------------|
| 2005 | 700 |
| 2006 | 674 |
| 2007 | 1087 |
| 2008 | 618 |
| 2009 | 775 |
| 2010 | 811 |
| 2011 | 846 |
| 2012 SEPT | 722 |

Fuente: Banco Central del Ecuador

Desde el punto de vista político es necesario destacar la estructura legal de sistema financiero nacional, con la nueva Ley de Economía Popular y solidario y el artículo 283 de la constitución de la República, en lo referente a que el sistema económico está integrado por las formas de organización económica: pública, privada, mixta, popular y solidaria., además que se establece en el artículo 309 de la constitución que el sistema financiero nacional se compone de los sectores

público , privado y del popular solidario, lo cual significa que cualquier actitud política orientada a mejorar dicha ley puede presentarse como una OPORTUNIDAD para el sistema que funcione en este momento.

Actualmente se ha creado la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cuyas funciones principales son:

- Reconocer a las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria como motor de desarrollo del país.
- Fortalecer los principios de cooperación, democracia, reciprocidad y solidaridad en las actividades económicas que realizan las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria.
- Velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de estas organizaciones.
- Mejorar los mecanismos de rendición de cuentas de los directivos a los asociados.
- Impulsar la participación activa de los integrantes de estas organizaciones.
- Identificar nuevos desafíos para el diseño de políticas públicas que beneficien fortalezcan y consoliden el sector Económico Popular y Solidario.

✓ **Políticas de apoyo al sector PYME**

Las Pequeñas y Medianas Empresas PYME, tienen actividades muy variadas, tales como: agricultura, caza, silvicultura y pesca; explotación de minas y canteras; manufacturas; construcción; comercio al por mayor y al por menor; restaurantes y hoteles; transporte, etc., y en razón de ello son elementos fundamentales para promover el crecimiento económico de los países en vías de desarrollo; contribuyen en forma esencial al desarrollo sostenible, a la lucha contra la pobreza y a la generación de empleo.

El presente Gobierno ha desarrollado programas tendientes a impulsar el desarrollo comercial y productivo del sector micro empresarial, por lo que actualmente se desarrollan varios proyectos que buscan apoyar a las PYME de todo el país.

En razón de lo expuesto se puede afirmar que las políticas de apoyo al sector PYME, generan una OPORTUNIDAD para la Cooperativa objeto de estudio, pues éstas al ser más eficientes y competitivas crecen, amplían sus operaciones, requieren mayores recursos financieros y tienen capacidad de pago para atender las obligaciones contraídas.

2.3.1.2 Factor Económico.

Conforme lo señala Laura Fisher, en su obra: Mercadotecnia “La fuerza económica influye en forma de reacción de los consumidores ante las decisiones de mercadotecnia de una empresa” (Fisher, 2006: 76). Cuando se trata de implementar o reorganizar un negocio, los principales factores económicos que se deben considerar son las tasas de interés, oferta de dinero, la inflación, el nivel de consumo, las políticas económicas gubernamentales y la disponibilidad de créditos.

✓ Tasa de interés e inflación

Las tasas de interés, activa y pasiva desde hace dos años ha tenido un decrecimiento, de acuerdo a las siguientes curvas obtenidas del Banco Central del Ecuador. De igual forma como lo señala Francisco Mochón en Introducción a la Macroeconomía: “La inflación es el aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo” (Mochón, 2005: 472).

La inflación es medida estadísticamente en el caso del Ecuador por parte del Instituto Nacional de Censos- INEC-. A continuación se presenta las curvas de comportamiento de los parámetros económicos mencionados:

Con el fin de contrarrestar la inflación el gobierno ha adoptado varias medidas como el otorgamiento de subsidios agrícolas y exoneración de impuestos y además ha fijado un precio oficial máximo para casi una decena de alimentos considerados de primera necesidad, además de que también han sido prohibidas las exportaciones de arroz. Todas estas políticas se han mantenido en los años 2010 y 2011.

CUADRO N° 6

Inflación acumulada y Tasas de interés

| FECHA | VALOR | Mes | Año | Tasa de interes | |
|--------------------|--------|------------|------|-----------------|--------|
| | | | | Pasiva | Activa |
| Enero-31-2012 | 0.57 % | Febrero | 2012 | 4,53 | 8,17 |
| Diciembre-31-2011 | 5.41 % | Enero | 2012 | 4,53 | 8,17 |
| Noviembre-30-2011 | 4.99 % | Diciembre | 2011 | 4,53 | 8,17 |
| Octubre-31-2011 | 4.67 % | Noviembre | 2011 | 4,53 | 8,17 |
| Septiembre-30-2011 | 4.31 % | Octubre | 2011 | 4,53 | 8,17 |
| Agosto-31-2011 | 3.49 % | Septiembre | 2011 | 4,58 | 8,37 |
| Julio-31-2011 | 2.99 % | Agosto | 2011 | 4,58 | 8,37 |
| Junio-30-2011 | 2.81 % | Julio | 2011 | 4,58 | 8,37 |
| Mayo-31-2011 | 2.77 % | Junio | 2011 | 4,58 | 8,37 |
| Abril-30-2011 | 2.41 % | Mayo | 2011 | 4,60 | 8,34 |
| Marzo-31-2011 | 1.58 % | | | | |
| Febrero-28-2011 | 1.24 % | | | | |
| Enero-31-2011 | 0.68 % | | | | |

Fuente: Banco Central del Ecuador

En virtud de lo expuesto el incremento de la inflación genera la selección y contracción del gasto, lo que indirectamente afecta la demanda general de bienes y servicios a nivel nacional; por lo que la evolución de la inflación genera una AMENAZA para la Cooperativa a implementarse, pues si la demanda disminuye, las PYME crecen moderadamente y demandan menores recursos financieros.

De igual forma un incremento de los intereses vigentes se convierte en un obstáculo para el desarrollo del aparato productivo debido al encarecimiento de los bienes. Si las tasas de interés son altas, desalientan el desarrollo de la inversión y el consumo, no existe un incremento en la masa de demanda por lo cual se hace evidente, que las tasas de interés, constituyen una AMENAZA para la Cooperativa a implementarse.

✓ **Inversión extranjera**

La Inversión Extranjera Directa IED desempeña un papel importante como motor del crecimiento económico del país; la IED es toda aquella inversión que llega al país con el propósito de llevar a cabo una actividad productiva con un horizonte mayor a un año.

Según un reporte del “WorldInvestment”, en el año 2009 las IED en todo el mundo, alcanzaron la cifra de 1625 billones de dólares aproximadamente; guardando la tendencia de crecimiento del 29% anual, que se ha mantenido desde el año 2005; al igual que desde el año 2003 las IED en Latinoamérica son de un 7% del total mundial.

En el Ecuador, la IED se ha incrementado a lo largo de los años, salvo en ciertos períodos donde ha sufrido bruscas caídas, por efecto del riesgo país a consecuencia de la inestabilidad política en algún período de gobierno.

CUADRO N° 7
Riesgo país (EMBI Ecuador)

| FECHA | VALOR |
|-----------------|--------------|
| Febrero-22-2012 | 786.00 |
| Febrero-21-2012 | 786.00 |
| Febrero-20-2012 | 787.00 |
| Febrero-17-2012 | 787.00 |
| Febrero-16-2012 | 790.00 |
| Febrero-15-2012 | 795.00 |
| Febrero-14-2012 | 793.00 |
| Febrero-13-2012 | 792.00 |
| Febrero-10-2012 | 795.00 |
| Febrero-09-2012 | 776.00 |
| Febrero-08-2012 | 779.00 |
| Febrero-07-2012 | 781.00 |
| Febrero-06-2012 | 785.00 |
| Febrero-03-2012 | 783.00 |
| Febrero-02-2012 | 818.00 |
| Febrero-01-2012 | 817.00 |
| Enero-31-2012 | 818.00 |

Fuente: Banco Central del Ecuador

Los Capitales frescos de la IED generan desarrollo de la producción de largo plazo, debido a que aumenta la demanda de trabajadores, los sueldos pagados mejoran, y se incrementa la demanda de productos y servicios.

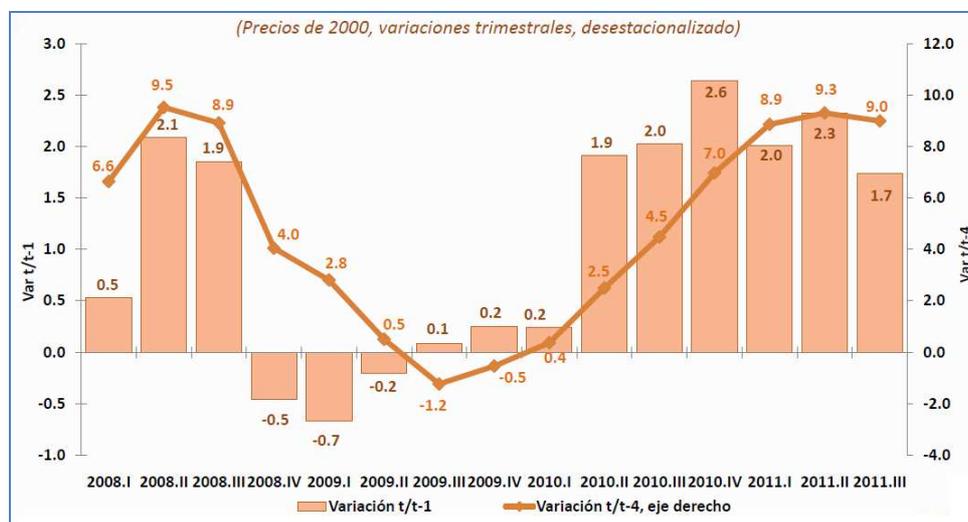
Por esto, una estabilidad de la IED, genera una OPORTUNIDAD para la Cooperativa en estudio, pues al mejorar las condiciones económicas de la población, se incrementa la demanda de bienes y servicios por lo que las PYME crecen, amplían sus operaciones, requieren mayores recursos financieros y tienen capacidad de pago para atender las obligaciones contraídas.

✓ **Producto interno bruto (PIB).-**

El Producto Interno Bruto refleja la valoración total de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un periodo.

“El PIB de Ecuador se incrementó en 1.7% (a precios constantes de 2000), en el tercer trimestre de 2011, respecto al trimestre anterior (t/t-1), y en 9.0% respecto al tercer trimestre de 2010(t/t-4).”³⁸

GRAFICO N° 6.
Producto interno bruto (PIB)

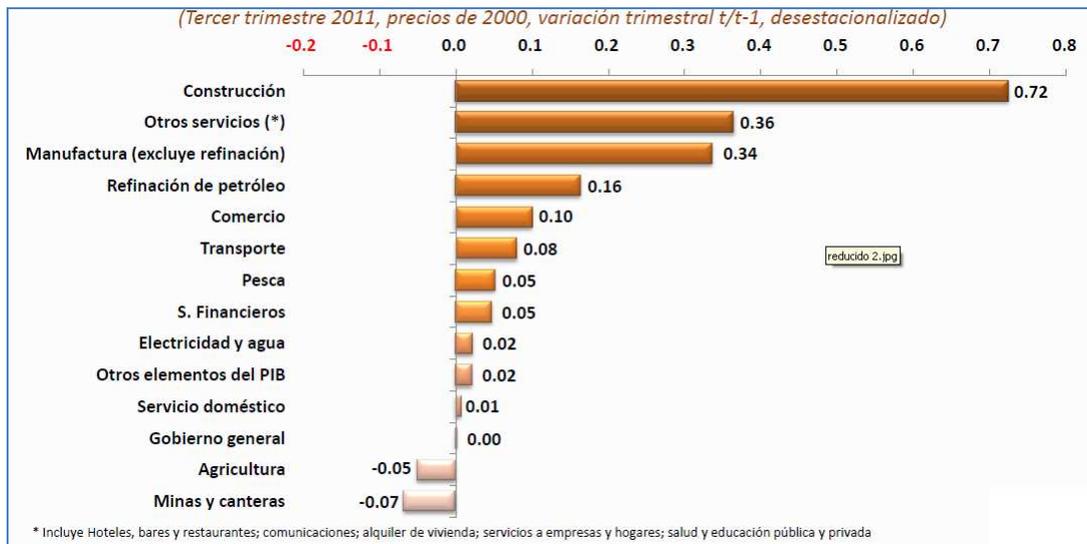


Fuente: Banco Central del Ecuador

³⁸ Banco Central del Ecuador. Producto Interno Bruto. Disponible: <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro022012.pdf>

GRAFICO N° 7

Contribución de las industrias a la variación trimestral del PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador

En el tercer trimestre de 2011, la Construcción (privada y pública); Otros servicios; Manufactura (excluye refinación de petróleo); Refinación de petróleo y Comercio, fueron las industrias que más contribuyeron al crecimiento del PIB, y una de las que menos contribuyeron fueron la agricultura, destacándose que en el se quiere retomar la política de ser un país agrícola.

El PIB del país es altamente dependiente del petróleo, por lo que tanto la producción como el precio de comercialización son factores muy importantes. Como es conocido los precios del petróleo, así como tienen una tendencia a subir, de igual forma y a veces de manera estrepitosa ante eventos políticos mundiales tienden a bajar de precio.

La actualización de los valores del PIB, respecto al año 2000 muestra que el PIB ha crecido a un ritmo lento, lo que determina que el crecimiento real del sector comercial e industrial del país haya sido bajo durante la última década.

Esta situación observada genera una AMENAZA para la Cooperativa a implementarse, pues el leve crecimiento observado en el PIB muestra que la producción de bienes y servicios en el país se incrementa minúsculamente, lo que determina que las personas y PYMEs no requieran mayores recursos financieros.

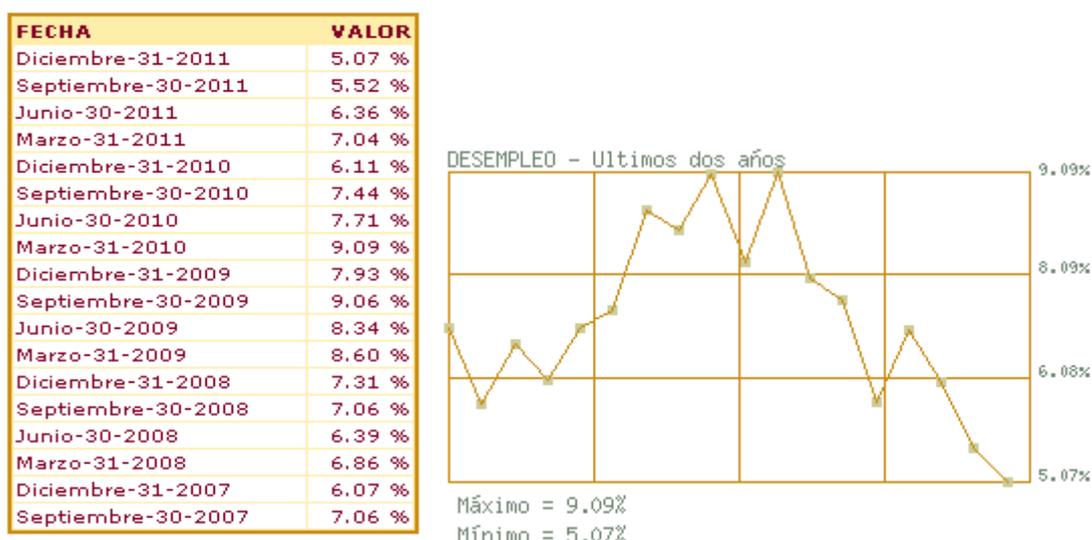
2.3.1.3 Factor Social cultural.

✓ Desempleo y pobreza

Gran parte de la población económicamente activa esta sin empleo o en situación de subempleo; la inflación ocasiona una baja importante del poder adquisitivo, la subida de los precios no correspondiendo al nivel de los salarios; por lo cual el ingreso familiar sólo le alcanza para comprar el 67% de la canasta básica. Según el Banco Central la tasa de desempleo a junio del 2010 fue a nivel nacional del 7,71 % y la de subempleo de 50,42%

El desempleo es la situación en la que se encuentran las personas que teniendo edad, capacidad y deseo de trabajar, no pueden conseguir un puesto de trabajo viéndose sometidos a una situación de paro forzoso.

GRAFICO N° 8
Desempleo en el Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

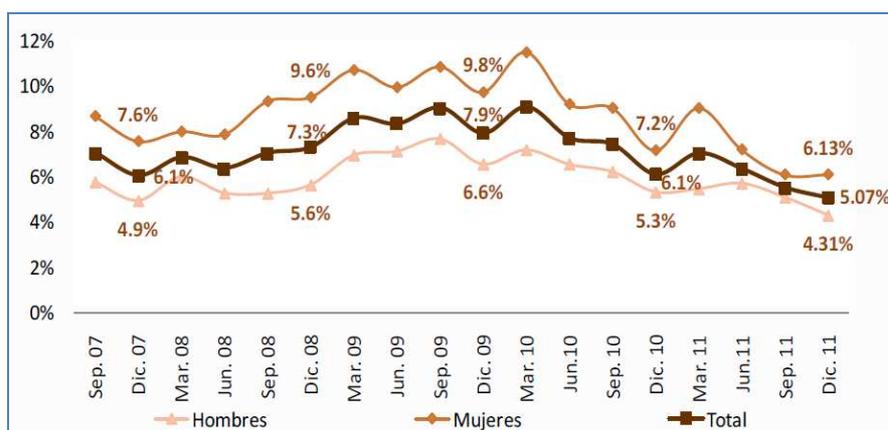
El subempleo ocurre cuando una persona capacitada para una determinada ocupación, cargo o puesto de trabajo no está ocupada plenamente, por lo que opta por tomar trabajos menores en los que generalmente recibe un sueldo mensual menor al salario básico unificado

“En diciembre 2011, la tasa de desocupación total fue de 5.07%. El 6.13% de las mujeres que conformaron la PEA se encontraron desocupadas, mientras que la desocupación de los hombres se ubicó en 4.31%, los dos porcentajes con respecto a la PEA de su respectivo género.”³⁹

³⁹ Banco Central del Ecuador. Desocupación total y por sexo. Disponible:
<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro022012.pdf>

GRAFICO N° 9

Desocupación total y por sexo

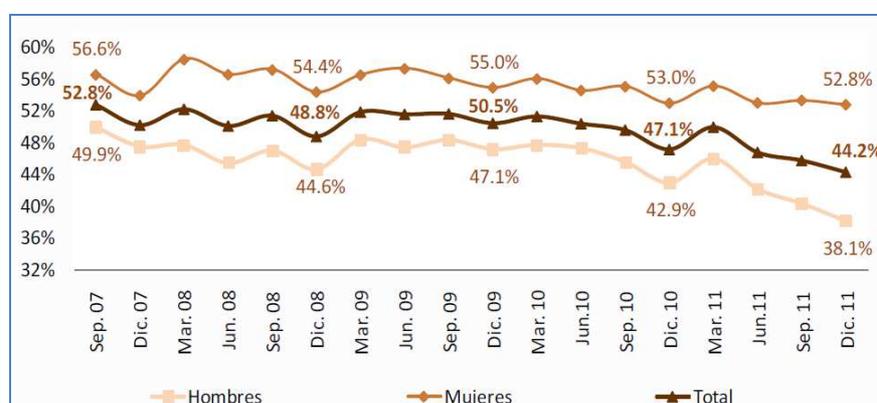


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

La tasa de subocupación total en diciembre 2011 (44.22%) fue la más baja de las registradas en la serie observada, disminuyendo además en 2.9 puntos porcentuales con respecto a diciembre de 2010. Por sexo, el 52.8% de la PEA de las mujeres se encontraba subocupada, en tanto que la tasa de subocupación en los hombres fue 38.1%.

GRAFICO N° 10

Subocupación total y por sexo



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

“La riqueza del país se concentra en manos de una minoría de empresas monopólicas, el 66,66% del ingreso nacional pertenece a unas pocas familias; el 20% más pobre recibe únicamente el 2,5% del ingreso nacional, y gana 23 veces menos que el 10% más rico; al contrario el 20% más rico recibe el 58,7% del ingreso nacional.”⁴⁰

“Por consiguiente, el deterioro de las condiciones de vida sube de igual forma que el nivel de

⁴⁰ CEPAL, Estadísticas Sociales, Julio 2010

pobreza, el número de pobres alcanza la cifra de 8.600.000, es decir cerca del 60% de la población del país, de este segmento, el 38,3% se encuentra en el umbral de la pobreza extrema.”⁴¹

Según un Informe de la Unicef se menciona que: ...” Para los pobladores del Ecuador, las grandes disparidades entre los pobres y los ricos siguen formando parte de la realidad cotidiana. Los niños y niñas de los sectores indígenas y afro-ecuatorianos de la población tienen más probabilidades que los demás niños del país de crecer en situación de pobreza y de carecer de acceso a la educación escolar.”⁴²

Debido a que la pobreza constituye un limitante del poder adquisitivo de las personas y que determina que estas sean muy selectivas en su asignación del gasto, el factor pobreza constituye una AMENAZA para la Cooperativa objeto de estudio, pues si la demanda disminuye, las PYME sufren estancamiento y demandan menores recursos financieros.

✓ **Emprendimiento**

Presentadas las estadísticas respecto al empleo y desempleo las personas afectadas se han visto en la necesidad de buscar otras alternativas por lo que han incursionado en el emprendimiento. Este espíritu ha permitido que personas que se encontraban en la desocupación, se incorporen a la población económicamente activa, generando un mayor volumen de demanda de bienes y servicios; e incrementando de igual forma el espectro de demandantes de recursos financieros, razón por la cual el factor emprendimiento genera una OPORTUNIDAD para la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

✓ **Resistencia al crédito**

Gran cantidad de personas y microempresarios, sobre todo de las áreas rurales presentan resistencia hacia el crédito, confían casi exclusivamente en los ahorros personales y activos e ingresos generados por los negocios para autofinanciar debido a diferentes causas como:

- Montos de crédito bajos ofertados por la mayoría de las instituciones tanto a las personas, como a microempresarios, además de que se ven obligados a completar una serie de requisitos no siempre al alcance de los aspirantes, debido sobre todo a la limitada información al respecto

⁴¹ CEPAL, Estadísticas Sociales, Julio 2010

⁴² Inicef.(2009) Tomado de: <http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/ecuador.html>

- La mayoría de microempresarios no están convencidos que el endeudamiento, represente una opción atractiva para crecer.
- Las personas y los microempresarios temen las consecuencias de no poder pagar el préstamo o no cumplir el plan de pagos.

Frente a estas circunstancias la cultura o ideología del microempresario hacia el endeudamiento, constituye una AMENAZA para la Cooperativa de Ahorro y Crédito, puesto que se puede contraer la potencial demanda de recursos financieros.

2.3.1.4 Factor tecnológico.

Para que una empresa que incursiona pueda salir airoso dentro de un mercado ya establecido es necesario considerar el factor tecnológico ya que con el apareamiento de las TICs se han fortalecido el diseño de nuevos equipos y programas informáticos que ayudan notablemente en la obtención un servicio de alta calidad, tanto mas si se considera que la información es un recurso estratégico en el mundo actual en base al cual las empresas y organizaciones logran mayor eficiencia y competitividad, pues una empresa que posee información puede tomar acciones oportunas y aprovechar las oportunidades del mercado.

El sector financiero es uno de los que más requiere invertir en tecnología, dado que enfrenta un escenario altamente regulado y también altamente competitivo, donde las TIC son una herramienta que le permite hacer frente a estos desafíos. Dichos requerimientos en términos de soluciones son muy complejos y exigentes, lo cual hace un tanto difícil para las empresas proveedoras de servicios, el cumplir con los requerimientos exigidos, por lo que generalmente las entidades financieras prefieren trabajar con aliados estratégicos que les puedan ofrecer la mayor cantidad de servicios institucionalizados, es decir, con programas adecuados a las necesidades de cada Organización financiera en base a sus características propias.

En razón de que este sector está regulado por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, debe ajustarse al cumplimiento de Normas como SOX, ISO 27001, Basilea II e IFRS, entre otras, por lo que la única forma de cumplir eficientemente aquello, es utilizando como apoyo a las TIC, ya que una mayor agilidad a todas las transacciones se refleja en la lealtad, captación de nuevos clientes, en el posicionamiento dentro del mercado competitivo o en la información a proporcionar a los entes reguladores.

Para las instituciones que ofertan crédito, como en el presente caso se puede optar por el Sistema COBIS, el cual permite desarrollar una gestión del crédito mucho más eficiente y con mayor objetividad.

Desde otro punto de vista y en el caso de que se resuelva insertar en la web a la Cooperativa con la finalidad de difundir sus servicios y facilidades para el acceso de sus afiliados, será necesario implementar un diseño amigable considerando el nivel al cual estaría dirigida la información.

De acuerdo al documento elaborado por SENPLADES (2008), en el punto 6.6. *Conectividad y telecomunicaciones para la sociedad de la información y el conocimiento*, la acción estatal en los próximos años deberá concentrarse en tres aspectos fundamentales: conectividad, dotación de hardware y el uso de TIC para la Revolución Educativa. Sin embargo, el énfasis del Estado en tales aspectos implicará el apareamiento de externalidades positivas relacionadas con el mejoramiento de servicios gubernamentales y la dinamización del aparato productivo (pp.113).

La dotación de hardware a la población es complemento de la conectividad y aspecto determinante para garantizar niveles mayores de alistamiento digital SENPLADES (2008); es decir, aumentar las capacidades generales para usar efectivamente las TIC. Para el efecto, se deben considerar dos acciones estratégicas claves: facilitar el acceso a computadores a todos los estudiantes de nivel básico y medio, así como dotar de tecnología de punta a las Juntas Parroquiales Rurales y a las escuelas para convertirlas en catalizadores de los esfuerzos de alistamiento digital al transformarse en telecentros a disposición de la comunidad. (pp.113).

En definitiva la tendencia de la nueva Institución financiera a implementarse consiste en facilitar la posibilidad de acceder a la Institución desde sitios como las redes sociales, sin tener que salir de su casa para realizar transacciones familiares.

En base a lo expuesto y en razón de la Cooperativa de Ahorro y Crédito en estudio va a operar dentro del sector financiero del país, dentro de su planificación ha considerado la implementación de las TIC, tanto para su mejor desenvolvimiento interno así como para tener una mas amplia conexión con sus clientes; por lo que es evidente que la Tecnología de Información genera una OPORTUNIDAD para la Cooperativa.

2.4 Análisis del micro entorno de las cajas, bancos Comunales y cooperativas comunales.

Reseña Histórica

“Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son instituciones con asociación autónoma de personas de capital abierto que pueden captar ahorros y depósitos de sus socios y del público.”⁴³

Se puede decir que en los últimos años en Latinoamérica se ha incrementado la participación de las cooperativas de ahorro y crédito en los mercados financieros, debido al desarrollo de una oferta de servicios y productos diseñados para grupos, habitualmente poco atendidos en el sector bancario tradicional.

Las primeras organizaciones mutuales que surgieron en el país, a fines del siglo XIX, se caracterizaron por ser entidades gremiales y multifuncionales; "su autonomía respecto de la Iglesia Católica y de los partidos políticos variaba según los casos, pero era generalmente precaria" (Ayala Mora, 1982:231).

En el Ecuador el cooperativismo avanzó a pasos lentos desde sus primeros brotes mutualistas hasta su definitiva consolidación como sector reconocido de la economía nacional" (Mills,1989:211). El Estado ecuatoriano intervino directamente para incentivar el desarrollo de empresas cooperativas solamente a partir de 1937, año en el cual se dictó la primera Ley de Cooperativas (Decreto Supremo n. 10 del 30 de noviembre de 1937, publicado en el Registro Oficial n. 8131 del 1ro. de diciembre de 1937); el respectivo Reglamento se expidió un año más tarde.

“En la década de los sesenta se produce un importante crecimiento del cooperativismo ecuatoriano, probablemente el mayor de su historia, impulsado por el Estado y por las agencias norteamericanas (públicas y privadas) de desarrollo AID, CUNA y CLUSA⁴⁴

En 1961 se creó la Dirección Nacional de Cooperativas como entidad especializada del Ministerio de Previsión Social y Trabajo (en 1979 se transformará en Ministerio de Bienestar Social) para ejecutar las políticas estatales de promoción del sector.” La Ley de Cooperativas de 1966, reformada en varias oportunidades (1969, 1979 y 1992) sigue todavía vigente a pesar de no responder a los actuales requerimientos del movimiento⁴⁵.

⁴³ IICA. Ministerio de Agricultura y Pesca de Uruguay. Uruguay: Situación y perspectivas del sector agropecuario en el marco de la integración subregional. Uruguay, 1992, pp.51

⁴⁴ Da Ros Giuseppina (editora) (2001), Realidad y desafíos de la economía solidaria. Iniciativas comunitarias y cooperativas en el Ecuador, - AbyaYala, Quito. Pág. 89

⁴⁵ Da Ros Giuseppina. Óp. Cit Pág.91

“En el país existen dos polos históricos de mayor desarrollo numérico del cooperativismo: las provincias de Pichincha (24%) y Guayas (16.5%). Le siguen, en orden de importancia, Manabí (7.9%), Tungurahua (6.5%), Chimborazo (6.5%), El Oro (4.5%), Azuay (4.3), Imbabura (4.3%), Loja (3.9%), Esmeraldas (3.8), Cotopaxi (3.6%), Los Ríos (2.5%), Cañar (2.47 %), Carchi (2.3) y Bolívar (1.8%); las demás provincias tienen porcentajes inferiores a la unidad.⁴⁶

Análisis Situacional.

En el mercado financiero existen varias opciones financieras reconocidas por el Organismo rector , en este caso la Superintendencia de Bancos, tales como Bancos, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Sociedades financieras y Mutualistas. En el presente estudio se analiza a una entidad que se implementara en la provincia de Carchi, bajo los siguientes” principios cooperativos:

- Membrecía abierta voluntaria
- Control democrático de los miembros.
- Participación económica de los miembros.
- Autonomía e independencia
- Educación, entrenamiento e información.
- Cooperación entre cooperativas.
- Compromiso con la comunidad.⁴⁷

Considerando el macro entorno vigente dentro del contexto del sistema financiero del país y las Oportunidades o Amenazas que se vislumbran, en primera instancia la idea es servir ayudar para un mejor funcionamiento de las cajas comunales auspiciadas o financiadas con recursos concursables del gobierno Provincial de la Carchi, para establecer mecanismos de estandarización de procedimientos para su funcionamiento, que permitan optimizar la entrega de recursos a dichas cajas a través de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, dentro de un contexto de la nueva Ley de Economía popular y solidaria, al mismo tiempo que de una manera paulatina sea de ir ampliando el campo de acción de cobertura, considerando en todo momento las políticas con los proveedores, usuarios, competidores, y analizando las decisiones tomadas por las entidades gubernamentales reguladoras y productos sustitutos.

Poder de negociación de los clientes.-El poder de negociación con los clientes depende de la situación del mercado y de la importancia relativa de sus preferencias de servicio financiero. Para

⁴⁶ Da Ros Giuseppina. El cooperativismo en el Ecuador: antecedentes históricos, situación actual y perspectivas. Disponible: <http://www.neticoop.org.uy/article245.html>

⁴⁷ FECOAC. Disponible: <http://www.fecoac.com/socios.html>

ello se considera que dada la variedad de productos a ofrecer, es necesario contar con una buena información disponible cuando venga el cliente a consultar los productos, es decir, se considera muy importante el poseer catálogos o información impresa para ilustración tanto de personas encargadas del balcón de servicios, así como de clientes. De igual forma se puede sugerir el acceso a la página web de la institución.

La atención al cliente es un factor fundamental, ya que dependiendo de la predisposición del mismo, se desarrollará el proceso hasta llegar a la utilización permanente de los productos que se oferten, lo cual implica la información y aceptación de los beneficios y calidad de los servicios que se ofrezcan, factores que estarán a prueba luego de salida la mercadería del almacén y serán determinantes al momento de tomar una decisión, una vez que se requiera incrementar las inversiones o tomar créditos ya sea por necesidades personales o la implementación de algún negocio, basado en la seguridad o instrucciones apropiadas que transmita las personas encargadas de la atención al cliente o balcón de servicios de la Institución. Con el antecedente de que la implementación del servicio propuesto es nuevo en el mercado, y mientras no existen las condiciones de garantía y seguridad necesarias aceptadas para los posibles clientes, esta situación se convierte en una DEBILIDAD inicial.

De la misma forma, si la Cooperativa de Ahorro y Crédito define procedimientos simples pero eficientes para la gestión de los créditos, informa claramente sobre el proceso de cobro y los plazos a sus clientes, y, valora justa y adecuadamente el costo del crédito, establecerá una sólida plataforma para negociar con sus clientes y tendrá una importante capacidad de negociación; por lo que esta fuerza competitiva impulsada por la lealtad de los clientes, generará una importante FORTALEZA para la institución.

Poder de negociación con los proveedores.-

Los proveedores de recursos financieros son: las propias instituciones financieras, personas que ahorran sus excedentes a cambio de un beneficio o interés, Organismos gubernamentales con recursos concursables, y acreedores del mercado internacional.

Para que la Cooperativa de Ahorro y Crédito a implementarse pueda operar normalmente se requerirá depender de los proveedores, y en este caso, se destacarían las entidades de apoyo como la FEDACC, FUNDACION ALTROPICO, COPOCCAR, "CODESARROLLO"⁴⁸ y el Gobierno Provincial del Carchi por medio de proyectos productivos, especialmente dirigidos a pequeños

⁴⁸La Cooperativa Codesarrollo, Si bien tiene una orientación de desarrollo, su trabajo es fuertemente orientado a un manejo Financiero.

productores de leche y Fréjol, con recursos concursables administrados por la Agencia del Desarrollo del Carchi “ADECARCHI”⁴⁹, oficina adscrita al Gobierno Provincial y cuya labor esta encaminada a atender a las diferentes cajas o Bancos Comunales .

CUADRO N° 8
Organismos de Carchi

| ORGANISMO | CARTERA | NUMERO DE BANCOS |
|--------------------------------|----------------|-------------------------|
| ALTROPICO | 88.202 | 21 |
| FEDACC | 87.210 | 27 |
| FIE | 64.474 | 24 |
| GOBIERNO PROVINCIAL DEL CARCHI | 49.642 | 1 |
| TOTAL GENERAL | 289.528 | 73 |

Fuente: FEDACC

Manejo de Recursos de Gobierno Provincial a través de Cooperativas de Ahorro y Crédito en Carchi

En la Provincia del Carchi se evidencian como cajas de ahorro y crédito y bancos comunales, y la característica de éstas en la Provincia es que están amparadas en una asociación legalmente reconocida. Las principales características de estas iniciativas locales son:

- Su creación fue impulsada por proyectos de desarrollo, para la formación fueron promovidas por las instituciones de apoyo tanto FEDACC como ALTROPICO.
- Ligadas a instituciones o fundaciones que han brindado asistencia técnica y ayuda económica estas son: ALTROPICO Y FEDACC.
- Grupos formados en función de las instituciones de apoyo y de sus programas de asistencia técnica y económica.
- Algunas cajas o Bancos comunales fueron creadas para recuperar le entrega en calidad de crédito de animales o insumos otorgados a los beneficiarios de los proyectos productivos, otros cajas se iniciaron con fondos propios y varias administran recursos denominados semilla.

⁴⁹ ADECARCHI .Oficina adscrita al Gobierno Provincial del Carchi, que coordina y ejecuta los presupuestos que el Gobierno provincial asigna para las cajas comunales.

- El ahorro en algunos casos y en otros las contribuciones solidarias son la base del sistema, así como la solidaridad.
- Por lo general están ubicados en las zonas rurales, donde no existen alternativas financieras para cubrir las necesidades.
- Trabajan principalmente en la localidad, en la misma comunidad.
- Son grupos pequeños por lo general
- Están formados por hombres y mujeres
- Son totalmente independientes en sus decisiones.
- En algunas comunidades estas cajas no tienen respaldo legal
- Están dispersas en su funcionamiento entre una localidad y otra
- El crédito es usado como instrumento de apoyo para conseguir otros fines, casi por lo general de índole productivo.
- No existen instancias de supervisión y control.

Las comunidades pequeñas donde hay pocos o ningún servicio financiero disponible se organizan, Los promotores de las cooperativas de ahorro y crédito ayudan a los prestatarios potenciales a organizarse en grupos solidarios de cuatro a seis personas cada uno. Cinco de estos grupos entonces se unen para formar un banco comunal. El banco comunal se convierte en un asociado de la cooperativa de ahorro y crédito y solicita un préstamo, que entonces se divide entre los grupos solidarios y sus socios.

En las cooperativas de ahorro y crédito se ofrece la oportunidad de volver a examinar las metas cooperativas de la institución, y proporcionar productos y servicios financieros de alta calidad a personas; A diferencia de otros programas similares, la cooperativa de ahorro y crédito proporciona a las socios acceso a servicios de ahorro muy necesarios, y asegura que sus ahorros serán depositados en instituciones financieras seguras.

La administración de bancos comunales mejora el alcance y crecimiento de filiación. El trabajar con los bancos comunales aumenta el volumen de ahorros y la cartera de préstamos con préstamos de bajo riesgo.

El proyecto provincial de Carchi propone cajas o bancos que nacen en función del requerimiento de sostenibilidad del fondo de crédito de los proyectos desarrollados por el GPC, que son principalmente el proyecto de la cadena del fréjol y de la leche. Se caracterizan por:

1. Dos cajas o banco comunales por crearse un su mayoría.
2. Los que ya están formados no disponen de una metodología.
3. Están ligadas a proyectos ejecutados por el GPC.
4. Están ligadas a una cadena productiva definida.
5. Están ubicadas en zonas rurales por lo general pobres.

Considerando las variadas opciones de proveedores disponibles tanto de Organismos gubernamentales con recursos concursables, así como de personas que ahorran por cuenta propia, se tendrá un una cartera aceptable para desarrollar sus actividades financieras, lo cual ofrecerá la posibilidad de tener una aceptable capacidad para negociar con los proveedores, por lo cual esta fuerza constituye una FORTALEZA leve para la Cooperativa en estudio.

Amenaza de nuevos competidores.-

Barreras de entrada:

- Para poner en marcha una institución crediticia se requiere una inversión inicial no menor a 100.000 dólares, por lo que el nivel de inversión inicial es relativamente alto, monto al cual pocos pueden acceder sin financiamiento.
- Para que una institución crediticia se ponga en funcionamiento, deben cumplirse requisitos legales, además de los trámites para obtener permisos de Instituciones locales.
- Tratándose de un negocio financiero existe riesgo en la entrega de recursos, al cual no todos los inversionistas están dispuestos a correr.
- Los requerimientos tecnológicos relacionados con provisión de PC y terminales de computo que permitan mantener una adecuada gestión no son muy elevados, sin embargo el soporte de software para fines financieros requieren de una mayor inversión.
- Para el éxito de una institución financiera como una Cooperativa de Ahorro y Crédito, se requiere personal capacitado en sus distintas áreas.

Barreras de salida:

- La reconversión de inversiones es fácil.
- Para invertir en otras líneas de negocios no hay restricciones.
- No existen impedimentos legales para abandonar la actividad, excepto el pago a tiempo de los impuestos.

Compensaciones:

- Una rentabilidad mayor a la tasa pasiva promedio.
- Desarrollo y figuración social.

Una vez dentro del mercado competitivo financiero y considerando a posibles competidores nuevos , en conjunto las barreras de ingreso y salida existentes, así como las posibles compensaciones, hacen atractivo el ingreso de nuevos competidores al sector, por lo cual esta fuerza genera una AMENAZA importante para la Cooperativa en estudio.

Amenaza de productos sustitutos.-

Si se toma en cuenta que el producto a ofrecerse es el crédito, se pueden destacar dos productos sustitutos de fácil acceso pero a un mayor costo:

- Consumo con tarjeta de crédito
- Crédito particular de un prestamista

Si se hace un análisis comparativo de estos dos productos frente al propuesto la ventaja que tienen estos dos productos sustitutos frente al micro crédito, es su fácil acceso de manera inmediata, y la desventaja comparativa es su alto costo. Consecuentemente la existencia de estos productos sustitutos, más la resistencia al endeudamiento y la gestión complicada de ciertos trámites burocráticos de mucho tiempo, determina que esta fuerza genera una DEBILIDAD importante para la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Rivalidad entre competidores existentes.-

De acuerdo a la tabla presentada a continuación el sistema financiero ecuatoriano, al cual ingresaría la Cooperativa de Ahorro y Crédito , está conformado por instituciones financieras privadas (bancos, sociedades financieras, cooperativas y mutualistas); instituciones financieras públicas; instituciones de servicios financieros, compañías de seguros y compañías auxiliares del sistema financiero.

Dentro de este espectro de Instituciones financieras, los bancos realizan más del 90% de todas las operaciones que se generan en el sistema financiero, seguido por el sistema cooperativo y superando a las Mutualistas y Financieras. Las cooperativas son uno de los principales vehículos de penetración financiera entre los segmentos poblacionales de menores ingresos, por lo que han desarrollado productos financieros que se adaptan a las necesidades de sus asociados y que apuntan

principalmente a la microempresa; la mayoría de cooperativas no cuentan con fondos del exterior sino que han venido trabajando con recursos y gestión propia.

Como se ha manifestado con anterioridad, la Cooperativa de Ahorro y Crédito va a realizar operaciones de prestación de servicios financieros, por lo que las estrategias de la Institución frente a la competencia se va basar en: *Precio, Marketing y Servicio*, considerando que la competencia directa para la empresa son todos los bancos, mutualistas y demás financieras.

En los últimos años el sistema cooperativo ha tenido un crecimiento desordenado, en el país por lo que actualmente se ha creado la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, bajo las normas que rigen la Ley Orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario. En el que la constitución de republica establece que el sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización publica, privada ,mixta, popular y solidario y que la economía popular y solidaria se regulara de acuerdo con la Ley en mención e incluirá a los sectores cooperativistas , asociativos y comunitarios⁵⁰.

Como se puede observar la existencia de instituciones que prestan servicios similares en mayor y menor grado es muy diversa, además de que cada Institución posee estrategias competitivas propias orientadas a optimizar la comercialización de sus productos y servicios. En razón de ello la alta competitividad y rivalidad entre los competidores existentes, obliga a considerarse como prioritario para la institución el asegurar una gestión de alta eficiencia y eficacia, que le permita alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado, por lo que este factor será considerado como una importante DEBILIDAD para la Cooperativa a implementarse

⁵⁰ Ley O. de la Economía Popular y solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

CUADRO N° 9

ENTIDADES FINANCIERAS

Entidades Financieras reconocidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

| BANCOS | COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO | | SOCIEDADES FINANCIERAS | MUTUALISTAS |
|---------------------|---------------------------------|-----------------------------------------|------------------------|-------------|
| Amazonas | 11 de Julio | Jardín Azuayo | Consulcredito | Ambato |
| Austro | 15 de Abril | Jesús del Gran Poder | Diners Club | Azuay |
| Bolivariano | 23 de Julio | Juventud Ecuatoriana Progresista | Fidasa | Imbabura |
| Capital | 29 de octubre | La Dolorosa | Firesa | Pichincha |
| Citibank | 9 de Octubre | Mego/Manuel Esteban Godoy Ortega | Global | |
| Confiec | Alianza del Valle | Metropolitana | Interamericana | |
| Comercial de Manabí | Andalucía | Nacional | Leasingcorp | |
| Delbank | Atuntaqui | Oscus | Proinco | |
| Finca | Cacpe Biblián | Pablo Muñoz Vega | Unifinsa | |
| General Rumiñahui | Cacpec Pzstaza | Padre Julián Lorente | Vazcorp | |
| Guayaquil | Cacpeco | Progreso | | |
| Internacional | Calceta | Riobamba | | |
| | Cámara de comercio | | | |
| Litoral | Quito | San Francisco | | |
| Lloydsbank | Chone Ltda. | San Francisco de Asís | | |
| Loja | Codesarrollo | San José | | |
| Arteaga | Comercio | Santa Ana | | |
| Pacífico | Coopad | Santa Rosa | | |
| Pichincha | Cotocollao | Tulcán | | |
| Procredit | El Sagrario | | | |
| Produbanco | Financoop (2º piso) | | | |
| Solidario | Guaranda | | | |
| Sudamericano | | | | |
| Territorial | | | | |
| Unibanco | | | | |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

2.4.1 Establecimiento de la Matriz Foda y Matriz Estratégica Foda

CUADRO N° 10

| MATRIZ F.O.D.A COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FORTALEZAS - F- | DEBILIDADES -D- |
| F1 Planificación previa proyecta lealtad de usuarios F2 Auspicio de ADECARCHI F3 Opciones de varios proveedores F4 Apoyo de parte de la FEDACC, FUNDACION ALTROPICO, COPOCCAR, CODESARROLLO | D1 Institución que recién ingresa al mercado D2 Ingresos de otros competidores al mercado D3 Trámite de Cooperativa frente a facilidad que ofrecen tarjetas de crédito D4 Trámite de Cooperativa frente a facilidad que ofrecen prestamistas particulares |
| OPORTUNIDADES -O- | AMENAZAS -A- |
| O1 Políticas de apoyo al sector de las PYMES O2 Estabilidad de Inversión Extranjera Directa-IED- O3 Auge del emprendimiento O4 Utilización adecuada de las TICS | A2 Índice de Riesgo país A3 Reformas a la Ley de Régimen monetario A4 Inestabilidad de política tributaria A5 Incremento de la inflación A6 Incremento de tasas de interés A7 PIB muy dependiente del petróleo A8 La pobreza como limitante A9 Resistencia al crédito |

| COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | FORTALEZAS - F- | DEBILIDADES -D- |
| FACTORES INTERNOS | F1 Planificación previa proyecta lealtad de usuarios F2 Auspicio de ADECARCHI F3 Opciones de varios proveedores F4 Apoyo de parte de la FEDACC, FUNDACION ALTROPICO, COPOCCAR, CODESARROLLO | D1 Institución que recién ingresa al mercado D2 Ingresos de otros competidores al mercado D3 Tramite de Cooperativa frente a facilidad que ofrecen tarjetas de credito D4 Tramite de Cooperativa frente a facilidad que ofrecen prestamistas particulares D5 Presencia de competidores con mas experiencia y disponibilidad financiera |
| FACTORES EXTERNOS | | |
| OPORTUNIDADES -O- | ESTRATEGIAS -FO- (Maxi- Maxi) | ESTRATEGIAS -DO- (Mini-Maxi) |
| O1 Políticas de apoyo al sector de las PYMES O2 Estabilidad de Inversión Extranjera Directa-IED- O3 Auge del emprendimiento O4 Utilización adecuada de las TICS | (F1; O1,3) Aprovechar la planificación previa del funcionamiento de la Cooperativa para considerar las políticas de apoyo a las Pymes vigentes, el auge del emprendimiento, con una adecuada utilización de TICS. (F2, 3; O1,2,4) Trabajar con ADECARCHI y otros proveedores, considerando el ambiente propicio que presenta la estabilidad de la Inversión Extranjera Directa IED-. | (D1,3,4,5; O1,3,4) Superar el limitante de ser Institución nueva, y la desventajas de trámites ,frente a otros competidores existentes y nuevos, volcando el servicio hacia las PYMES y personas emprendedoras, considerando la IED. (D1,3,4,5; O4) Eliminar el limitante de ser Institución nueva, en base a una buena utilización de la TICS. |
| AMENAZAS -A- | ESTRATEGIAS -FA- (Maxi- Mini) | ESTRATEGIAS -DA- (Mini-Mini) |
| A2 Índice de Riesgo país A3 Reformas a la Ley de Régimen monetario A4 Inestabilidad de política tributaria A5 Incremento de la inflación A6 Incremento de tasas de interés A7 PIB muy dependiente del petroleo A8 La pobreza como limitante A9 Resistencia al crédito | (F1; A4,5,6,7) Optimizar la planificación previa del proyecto, para minimizar la inestabilidad tributaria, el incremento de la inflación y las tasas de interés, así como el PIB. (F2,3,4; A2,3,4) Sacar ventaja de los auspicios financieros y técnicos existentes, bajo convenios a mediano plazo, para neutralizar el índice riesgo país, reformas a leyes monetarias . (F2; A1, 8, 9) Utilizar la planificación y auspicio de ADECARCHI para incorporar adecuadamente a los sectores pobres y neutralizar la resistencia la crédito. | (D1; A2,4,5,6,7) Disponer de suficiente información previa relacionada con las tendencias del índice Riesgo país , inflación, tasa de interés y PIB e incluirla como parte de la información previa del proyecto. (D3,4,5; A3) Establecer una comunicación fluida con los usuarios respecto a la información sobre las ventajas de la Cooperativa, frente a las tarjetas de las tarjetas de credito y prestamistas, en base a las leyes monetarias vigentes. (D5;) Aprender de la experiencia de competidores con mas experiencia y aplicarlos especialmente en mercados no explotados, como los resistentes al crédito, debido a una escasa preocupación po ecaptar ese nicho de mercado. |

2.4.2 Análisis de involucrados

Agencia del Desarrollo del Carchi “ADECARCHI”⁵¹,

El Gobierno Provincial de Carchi, el Comité Ecuatoriano de Desarrollo Económico y Territorial (CEDET), con el apoyo del Proyecto Red Productiva de USAID y el programa ART/PNUD-Ecuador, han venido colaborando en la creación de una Agencia que fomente el trabajo público-privado en el desarrollo económico territorial, a fin de lograr la dinamización de la actividad productiva de la Provincia, el mejoramiento del clima de negocios y la gestión eficiente de proyectos de desarrollo.” El objetivo de la Agencia es asociar a los sectores público, privado y académico para el mejoramiento de la competitividad empresarial, mediante el uso de los recursos naturales y capital social de la zona, como plataforma del desarrollo humano integral y sostenible”.⁵²

Se trata de fomentar el diálogo público-privado y el establecimiento de la cultura de toma de decisiones concertadas, a través de instrumentos específicos que impulsen el Desarrollo Económico Local (DEL).

MIEMBROS

- Gobierno Provincial del Carchi
- Municipalidades del Carchi
- Juntas Parroquiales Rurales
- Universidades
- Cámaras de la Producción de Carchi
- Empresas públicas y privadas

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

- **Marketing territorial.** Implementar un Sistema de Información, promover las actividades económicas de la Provincia en los mercados e implementar estrategias de marketing territorial, posicionamiento internacional y monitoreo de mercado.

⁵¹ ADECARCHI .Oficina adscrita al Gobierno Provincial del Carchi, que coordina y ejecuta los presupuestos que el Gobierno provincial asigna para las cajas comunales. Disponible:

⁵² Funciones de ADECARCHI. Disponible: <http://www.carchi.gob.ec/portal/archivos/adecarchi.pdf>

- **Promoción de la ADET.** Promover el diálogo público-privado, generar información periódica, estimular a los actores locales a participar en la ADET, evaluar y actualizar las directrices de la ADET.
- **Desarrollo de proyectos.** Evaluar y priorizar las propuestas estratégicas de los proyectos de apoyo al sector productivo, buscar oportunidades de financiamiento y realizar el seguimiento.
- **Líneas de Crédito para Becas.** Para estimular a los estudiantes destacados de la comunidad y que no tienen recursos para continuar sus estudios y no tiene acceso al crédito del IECE.
- **Asistencia técnica para PYMES.** Identificar las empresas y cadenas productivas, preparar planes de acción para asistencia técnica a los beneficiarios, desarrollar un plan de capacitación sobre la base de necesidades locales.
 - **Creación de nuevos negocios.** Apoyar la formación de una red de emprendimiento, la creación y funcionamiento de la incubadora de empresas, y nuevos negocios.
 -
- **Soporte a cadenas productivas locales.** Identificar cadenas productivas locales, fomentar procesos de mejora y facilitar vínculos con empresas de investigación.
- **Bolsa de empleo.** Fomentar la articulación de demanda y oferta de empleo, promover cursos universitarios para los agentes de DEL, y articular un Centro de Formación para el Empleo y Emprendimiento.

Bancos Comunes y Cooperativas de Ahorro y Crédito

Se considera como Bancos o Cajas de ahorro a lo que estipula la Ley de Economía Popular Solidaria que son: Organizaciones que se forman por voluntad de sus socios y con aportes económicos que, en calidad de ahorros, sirven para el otorgamiento de créditos a sus miembros, dentro de los límites señalados por la Superintendencia de conformidad con lo dispuesto en la Ley que mas adelante se describe.

Las Cajas y Bancos Comunes son una alternativa solidaria para facilitar servicios financieros

locales .Procuran brindar estos servicios a un gran número de personas de la localidad. Tienen el rol fundamental de financiar actividades productivas de sus integrantes, para lo cual deben ofrecer montos de crédito que permitan aquello. Otro aspecto importante son el financiamiento para las emergencias y las actividades de consumo lo que genera un impacto social , que si bien desestimularía la actividad productiva , genera también sostenibilidad a las cajas y bancos comunales .

Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Carchi

Educadores de Tulcán –CACET

La Paz

San Gabriel

Además de las Cooperativas descritas, y dada la cercanía geográfica con la provincia de Imbabura se podría considerar como parte del entorno a las siguientes Instituciones, que de una u otra forma pueden catalogarse como competidoras:

CUADRO N° 11

Cooperativas en la Provincia de Imbabura

| | |
|----------------------------------|--------------------------------|
| Artesanos Ltda. | Indígenas de Chuchuqui |
| Atuntaqui | Maestros asociados de Imbabura |
| Ciudad de Ibarra | María Auxiliadora- Quiroga |
| Comerciantes minoristas Amazonas | Sana Antonio Ltda. |
| Empleados Municipales de Otavalo | Santa Anita |
| Huaycopungo | Unión del Ejido |
| Imbacoop | |

CAPITULO 3: ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Investigación de mercado

3.1.1. Objetivo

Aparte de los objetivos de la investigación que se refieren a la forma técnica de manejar el negocio y entre ellos precisamente realizar un estudio de mercado, es necesario plantearse objetivos particulares para orientar de mejor forma el estudio y de esta manera captar el criterio de las personas encuestadas para luego de analizar los resultados tomar una mejor decisión en beneficio del negocio a implementarse

Para los propósitos de esta investigación, un mercado se define, en primer lugar, por las características de la demanda de los consumidores (es decir, lo que ellos quieren) por un servicio. Esta definición incluye también los requerimientos de quienes están comprometidos con el abastecimiento de lo que los consumidores demandan, tales como calidad del servicio de una Cooperativa de Ahorro y Crédito para **préstamos solidarios, servicios de ahorro y asistencia técnica** a través de los Bancos Comunales que se benefician de los recursos concursables administrados por la Agencia del Desarrollo del Carchi “ADECARCHI”⁵³, oficina adscrita al Gobierno Provincial.

En segundo lugar, el término mercado comprende también las acciones de los competidores, tales como la forma como ellos determinan sus precios, organizan su distribución y deciden sobre la promoción.

En ese sentido, la investigación de mercados se la entiende como un proceso que pretende analizar un mercado con el fin de determinar las posibilidades de ofrecer la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito.

3.1.2 Segmentación

El objetivo de la segmentación de mercado es la diversidad de las necesidades y que estas sean semejantes a un determinado grupo denominado segmento por afinidad de requerimiento. La segmentación de mercado es *“División del mercado en grupos*

⁵³ ADECARCHI .Oficina adscrita al Gobierno Provincial del Carchi, que coordina y ejecuta los presupuestos que el Gobierno provincial asigna para las cajas comunales.

*individuales con necesidades, características, y comportamientos comunes que podrían requerir productos o combinaciones de marketing específicas”*⁵⁴

Por lo tanto siguiendo a Kotler para la segmentación de mercados en la zona rural con la propuesta de Creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito se tomaran en cuenta los siguientes aspectos:

- Comprender un análisis detallado del ambiente de los usuarios orientado al servicio de préstamos solidarios, servicios de ahorro y asistencia técnica orientados al sector de la producción rural.
- Es el proceso de dividir el mercado total para un producto o categoría de productos en particular en segmentos o grupos relativamente homogéneos de las cajas comunales y productores que requieren asesoría técnica y financiera para el manejo de sus ahorros en el sector rural.
- Por ejemplo identificar si algunas cajas o Bancos Comunales fueron creadas para recuperar la entrega en calidad de crédito de animales o insumos otorgados a los beneficiarios de los proyectos productivos, u otros cajas se iniciaron con fondos propios y varias administran recursos denominados semilla y de acuerdo a ello dar asesoría.
- Comprende la decisión fundamental de si se debe segmentar en que sector de acuerdo al género, categoría del establecimiento, ubicación, etc.
- Proceso de evaluación del atractivo de cada segmento de mercado y selección del segmento o segmentos a los que se dirigirá la empresa para introducir los servicios como otorgamiento de préstamos, ahorros así como asesoría técnica.
- Posicionamiento en el mercado en la Provincia del Carchi en primera etapa, debiendo escoger las parroquias Chical y Maldonado, para efectos de esta investigación.
- Disposiciones necesarias para que un denominado producto ocupe el servicio claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores objetivo de los servicios.

⁵⁴ KOTLER Philip, (2004) Marketing, Editorial Pearson Educacion, S.A. Madrid-España, pagina 57.

3.1.3 Variables de segmentación

- **Bases demográficas:** distribución de la población regional, - población del urbana – suburbana, rural, edad, sexo, en este caso: zona rural del Ecuador, en el cantón Tulcán con las parroquias Chical y Maldonado donde las cajas comunales tiene considerable presencia.

Por lo general el público objetivo está ubicado en las zonas rurales, donde no existen alternativas financieras para cubrir las necesidades.

En el caso de las cajas comunales.

- En algunas comunidades estas cajas no tienen respaldo legal
- Están dispersas en su funcionamiento entre una localidad y otra
- El crédito es usado como instrumento de apoyo para conseguir otros fines, casi por lo general de índole productivo.

En el caso de productores cuya productividad este orientada:

- Papa (producto muy apreciado a nivel nacional).
- Además se cultiva fréjol, maíz, trigo, arveja, caña de azúcar, haba, Café, melloco, aguacate, ají, y frutas como papaya, piña y uvilla.

Bases de ingreso: La segmentación se basa en la distribución de los ingresos y la voluntad para gastarlo, que lleva a la segmentación por el comportamiento de ahorro del posible usuario: hombres y mujeres que trabajen en labores agrícolas en cajas comunales o que deseen acceder recursos concursables administrados por la Agencia del Desarrollo del Carchi “ADECARCHI” con ingresos fijo en sectores rurales.

Bases Psicológicas: Personalidad, actitudes, beneficios deseados del servicio. ¿Qué es lo que las personas necesitan en cuanto a servicios? ¿Qué características?

3.1.4 Tamaño del universo

Como se mencionó anteriormente, las unidades de análisis del presente estudio, consideradas

como un conjunto de elementos serán: la implementación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, el mismo que va a proporcionar servicios financieros, con cobertura a la población rural de la Provincia de Carchi, con el soporte teórico disponible.

Al tratarse de un universo con una población elevada, resulta poco factible poder trabajar de manera particular e individual con uno y cada una de las personas u objetos que conforman la población por razones económicas y operativas, de aquí que es imprescindible obtener un subconjunto de elementos representativos de esta población homogénea para trabajar con ella y eso se constituye en la muestra.

Es importante señalar que en la etapa del estudio de campo del presente trabajo investigativo, se procedió a realizar observaciones personales por parte del investigador, en base a ello se consideró que existen las parroquias de Chical y Maldonado como poblaciones ideales para aplicarse la prestación de Servicios por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito. En razón de los fines propuestos y con la finalidad de dar una mayor agilidad a la investigación se decidió considerar estos dos sectores como escenario para aplicarse los instrumentos de investigación para recabar la información necesaria, en este caso, la entrevista a un directivo de la Agencia del Desarrollo del Carchi “ADECARCHI”, Gobierno Provincial la encuesta a los posibles usuarios del servicio a implementarse, partiendo de un universo en Tulcán como Cantón principal que tiene una población estimada de 86.498. Sin embargo los estudios específicos en estudio corresponden a las” Parroquias de Maldonado que cuenta con 1.266 habitantes y Chical que tiene una población de 3.104 habitantes”⁵⁵, de los cuales y de acuerdo a los datos del “INEC”⁵⁶ el Cantón Tulcán tiene un PEA del 35%, lo cual corresponde a un universo real de 30.316 habitantes como PEA, también de acuerdo a un estudio de la “articulación de redes territoriales propuesto por PNDU”⁵⁷ por lo que para las dos parroquias se proyecta ese mismo porcentaje , dando como resultado el equivalente a 1.530 personas correspondiente al grupo económicamente activo.

CUADRO N° 12

Población económicamente activa Parroquias Chical y Maldonado

| Parroquias | Población Total | % | P.E.A |
|------------|-----------------|-----|-------|
| | | | 35% |
| Maldonado | 1.266 | 29% | 443 |

⁵⁵Población de Chical. Disponible:

<http://www.solorecursos.com/pueblos/ecuador/pueblo.php?id=1769®ion=Provincia%20del%20Carchi>

⁵⁶ INEC Fascículo de Tulcan. Datos año 2010

⁵⁷ http://www.pnud.org.ec/art/frontEnd/images/objetos/PRIORID_ART_PNUD_CARACHI.pdf

| | | | |
|--------|-------|------|-------|
| Chical | 3.104 | 71% | 1.086 |
| Suman | 4.370 | 100% | 1.530 |

Fuente: INEC

Antes de continuar con los procedimientos para el cálculo de la muestra y levantamiento de la información de campo es necesario conocer ciertas definiciones importantes.

- **Técnicas e instrumentos de investigación.**

Entre las técnicas e instrumentos de recolección de datos, aplicadas para la presente investigación, se destacan la bibliográfica, la entrevista, la encuesta y la observación de campo.

- **Entrevistas**

La entrevista es un procedimiento utilizado especialmente en la investigación social; es una conversación dirigida entre dos o más personas en donde la persona entrevistada es la fuente principal de la información⁵⁸. Este instrumento de investigación se ha aplicado recurriendo a un formulario o cuestionario, con la elaboración de preguntas que sitúa la conversación diseñadas en función de los objetivos de la investigación. Esta entrevista está dirigida a directivos de la Cooperativa escogidos en forma no aleatoria.

ENTREVISTAS PARA EXPERTOS

Objetivo: Actualizar información respecto a la oferta y demanda de servicios micro financieros en la Provincia del Carchi.

1. ¿Podría indicar usted el campo de acción de los Bancos Comunes en la provincia del Carchi?
2. ¿Que opinión le merece el apoyo que presta ADECARCHI organismo dependiente del Gobierno provincial especialmente a las poblaciones rurales a través de los Bancos Comunes?
3. ¿Cree usted que considerando transacciones financieras como cobro bono de desarrollo humano, cobro de giros del exterior, pago de planillas de servicio básico y cuotas de

⁵⁸ Vejarano G, (2009) Asignatura Metodología de la investigación, Maestría en Educación y Desarrollo Social. , pág. 10,UTE. Quito

préstamo, se justifica la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito para servir a las poblaciones de Chical y Maldonado en la provincia del Carchi?

4. ¿En caso de crearse la nueva Cooperativa de Ahorro y Crédito, que servicios deben considerarse como prioritarios?
5. ¿Qué ideas podría usted mencionar dentro de las estrategias de producto, precio, plaza y promoción para un funcionamiento óptimo de la Cooperativa a implementarse en la zona de Chical y Maldonado?

- **Encuestas**

“Una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos”⁵⁹. Por lo tanto la presente encuesta es una técnica que permitió recoger la información por medio de preguntas escritas organizadas en un cuestionario impreso y que el encuestado leyó previamente, respondiendo por escrito, sin la intervención directa de persona alguna relacionada con la investigación. En el presente caso se realizaron encuestas a personas naturales, en calidad de posibles usuarios del servicio, y las respuestas recogidas facilitaron la evaluación de los resultados por métodos estadísticos.

ENCUESTA PARA PÚBLICO EN GENERAL

Objetivo: Actualizar información respecto a la oferta y demanda de servicios micro financieros en la Provincia del Carchi.

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Datos generales

Sexo:

Masculino

Femenino

Sector donde vive:

Urbano: (Indique dónde)

Rural:

Indique su rango de edad:

⁵⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>

- Entre 18 a 30 años
- Entre 31 a 45 años
- Entre 46 a 60 años
- Más de 60 años

1.- Es socio o miembro de alguna Cooperativa de Ahorro y Crédito

SI NO

Si la respuesta es SI continúa a la pregunta 2

Si la respuesta es NO pasa a la pregunta 3

2.- El servicio que recibe es satisfactorio

SI NO

Si la respuesta es SI continúa la pregunta 4

Si la respuesta es No continúa la pregunta 3

3.- ¿Por qué no es satisfactorio? Será porque exigen:

Garantías Demasiados papeles Otros

Después de anotar esta respuesta pasa a la pregunta 4

4.- ¿Conoce en el sector lo que es una CAJA O BANCO COMUNAL

SI NO

Cualquiera que sea la respuesta continúa con la siguiente pregunta

5.- Le gustaría ser socio o parte de una CAJA O BANCO COMUNAL para la obtención de créditos y desarrollo de un pequeño negocio

SI NO

Si la respuesta es SI continúa la pregunta 6

Si la respuesta es NO concluye la entrevista

6.- El crédito en caso de obtenerlo, en ¿qué le gustaría invertir?

(Describir)

7.- ¿Cuál es la principal transacción financiera que realiza usted en instituciones financieras?. ¿Con que frecuencia realiza estas transacciones?

- Cobro bono de desarrollo humano
- Ahorros e inversiones
- Pago de planillas de servicio básico
- Cuotas de préstamo.

9.-¿En caso de crearse la nueva Cooperativa de Ahorro y Crédito, que servicios le gustaría que predominen? Señale la más importante

- Horarios más amplios
- Costos bajos
- Cercanía a su domicilio
- Facilidad en los tramites

10.- ¿Le gustaría que la Cooperativa esté ubicada cerca de la zona donde usted vive?

- Si
- No

3.1.5 Calculo de la muestra

Se determinó la muestra que es considerada como no probabilística, debido a que las personas escogidas son aquellas que tienen participación como posibles usuarios, ya sea en calidad de su condición de económicamente activos, es decir, se trata de personas escogidas intencionalmente. Por lo tanto, para efectos de este estudio, será necesario obtener una muestra representativa confiable, por lo que se va a aplicar la” fórmula para población finita, es decir, inferior a 100,000 personas”⁶⁰:

Aunque el muestro no probabilístico se clasifica en: muestreo de estratos, de conveniencia del lugar y de bola de nieve. En este caso es el muestreo de estratos el que predetermina un sector de la población de acuerdo a intereses particulares de la investigación. Por lo tanto luego de realizada la segmentación de mercado se tomaran en cuenta ciertas características en relación a ingresos, sexo, ubicación geográfica.

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

⁶⁰ Cómo calcular la muestra correcta. Tomado de :
<http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.htm>

Donde:

n: Muestra o número de elementos representativos de la población.

N: Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

Z: Es una constante que depende del nivel de confianza que se le asigne. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos. En este caso se ha escogido 95% de nivel de confianza que asignan un valor Z, de 1,96

E: Es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que se obtiene preguntando a una muestra de la población y el que se obtendría preguntando al total de ella. Se tomará un valor del 5%

P y Q = El nivel de heterogeneidad es lo diverso que sea el universo, por lo que se asumirá lo habitual que suele ser el 50%.

Los valores z más utilizados y sus niveles de confianza son:

| | | | | | | | |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Z | 1,15 | 1,28 | 1,44 | 1,65 | 1,96 | 2,00 | 2,58 |
| Nivel de confianza | 75,0% | 80,0% | 85,0% | 90,0% | 95,0% | 95,5% | 99,0% |

n= 307

N= 1530

Z= 1,96

P= 0,50

Q= 0,50

E= 5%

**nivel de
confianza**

95%

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 1530}{(0,05^2 \times (1530-1)) + (1,96^2 \times 0,5 \times 0,5)}$$

$$n = \frac{1469,412}{4,7829}$$

n= 307 personas a encuestar

En el presente caso, se tomó como valor *N*, una población de 1.530 *personas*, que corresponden a la población económicamente activa –PEA- y aplicando la fórmula correspondiente da como valor *n* o número de 307 *personas* a encuestarse.

Considerando la población tanto de la Parroquia Maldonado como Chical, la muestra se reparte de la siguiente manera:

CUADRO N° 13
Muestras para encuestas

| Parroquias | Universo a encuestar | % | Muestra |
|------------|----------------------|------|---------|
| Maldonado | 443 | 29% | 89 |
| Chical | 1.086 | 71% | 218 |
| Suman | 1.530 | 100% | 307 |

Fuente: INEC

3.1.6 Elaboración de cuestionario y entrevistas

3.1.6.1 Objetivo general

- Actualizar información respecto a la oferta y demanda de servicios micro financieros en la Provincia del Carchi. (encuesta)

3.1.6.2 Objetivos específicos

- Conocer las preferencias de los posibles clientes en cuanto a los servicios para satisfacer sus necesidades.
- Determinar la recurrencia de sus actividades para identificar la frecuencia con que solicitan el servicio que se ofrecerá.

3.1.7 Procesamiento de datos

A continuación se presenta el desarrollo de las entrevistas y las encuestas realizadas.

Resumen de entrevistas

1. ¿Podría indicar usted el campo de acción de los Bancos Comunales en la provincia del Carchi?

Considerando que los Bancos comunales se conforman en base a agrupaciones motivadas por una entidad no gubernamental en alguna comunidad con diferentes nombres, y con la filosofía de disponer fondos de crecimiento, fondos mortuorios, asociación, o cualquier otra intención; en el caso de la provincia del Carchi la orientación es mas de tipo de fondo para necesidades del trabajo agrícola, además de solucionar necesidades típicas de los hogares

2. ¿Qué opinión le merece el apoyo que presta ADECARCHI organismo dependiente del Gobierno provincial especialmente a las poblaciones rurales a través de los Bancos Comunales?

ADECARCHI es organismo dependiente del Gobierno Provincial y que se preocupa por atender a las comunidades rurales de la provincia del Carchi pero con cierta preferencia hacia los grupos que están conformados como Bancos Comunales con asesoría técnica de este organismo. El apoyo de este Organismo es muy importante debido a que es el canalizador de recursos del Consejo Provincial así como de organismos internacionales además de la asesoría técnica permanente que ofrece especialmente a los campesinos.

3. ¿Cree usted que se justifica la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito para servir a las poblaciones de Chical y Maldonado en la provincia del Carchi?

Siempre será una ayuda la creación de instituciones financieras cerca de las personas que mas lo necesitan, como los productores agrícolas y que viven en zonas rurales. Una Cooperativa de Ahorro y Crédito tiene la característica de manejar recursos de sus asociados de una manera mas familiar prestando servicios adaptados a la realidad del campo donde viven la mayoría de asociados, por lo que Cooperativa de Ahorro y Credito para Chical y Maldonado sería ideal ya que no cuenta con servicios para manejar sus fondos para cubrir sus necesidades.

4. ¿En caso de crearse la nueva Cooperativa de Ahorro y Crédito, que servicios deben considerarse como prioritarios?

Tomando en cuenta que las transacciones más comunes son las del cobro del bono de desarrollo humano, pagos de agua, energía, teléfono y obligaciones de préstamos, se justifica la creación de la Cooperativa ya que habría un flujo de dinero suficiente para mantenerla vigente siempre y cuando se mantenga a los socios antiguos y se abra la posibilidad de que ingresen mas socios y se brinden mas servicios.

5. ¿Qué ideas podría usted mencionar dentro de las estrategias de producto, precio, plaza y promoción para un funcionamiento óptimo de la Cooperativa a implementarse en la zona de Chical y Maldonado?

Atender los servicios de pagos de planillas de servicios básicos, ahorros, cobros de bonos, envíos del exterior y préstamos para fines productivos. Tener los precios mas bajos posibles con rentabilidad; ampliando el área geográfica poco apoco y realizando campañas de promoción en posters, anuncios radiales y pegando mensajes en medios de transporte como buses.

Resultados de encuestas

CUADRO N° 14

Genero de los encuestados

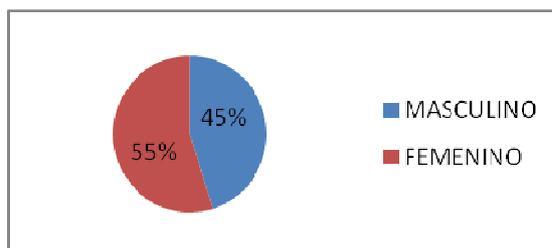
| GENERO DE LOS ENCUESTADOS | | |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|
| OPCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| MASCULINO | 139 | 45,28% |
| FEMENINO | 168 | 54,72% |
| TOTAL | 307 | 100% |

Fuente: Entrevistas a público

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

GRAFICO N° 11

Género de los encuestados



Fuente: Entrevistas a público, Agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

En cuanto al género de los encuestados predomina el género femenino con un 54.72%, mientras que el género masculino presenta un 45.28%

CUADRO N° 15

Edad de los encuestados

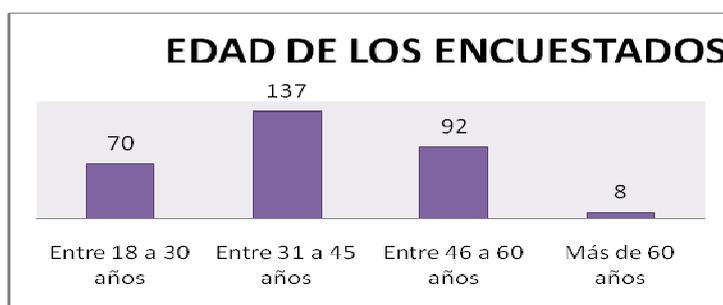
| EDAD DE LOS ENCUESTADOS | | |
|-------------------------|------------|------------|
| OPCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Entre 18 a 30 años | 70 | 22,80% |
| Entre 31 a 45 años | 137 | 44,63% |
| Entre 46 a 60 años | 92 | 29,97% |
| Más de 60 años | 8 | 2,60% |
| TOTAL | 307 | 100% |

Fuente: Entrevistas a público, Agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

GRAFICO N° 12

Edad de los encuestados



Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

El grupo que más se destaca dentro del público entrevistado corresponde al segmento entre 31 a 45 años de edad.

CUADRO N° 16

Afiliación a una Cooperativa de Ahorro y Crédito

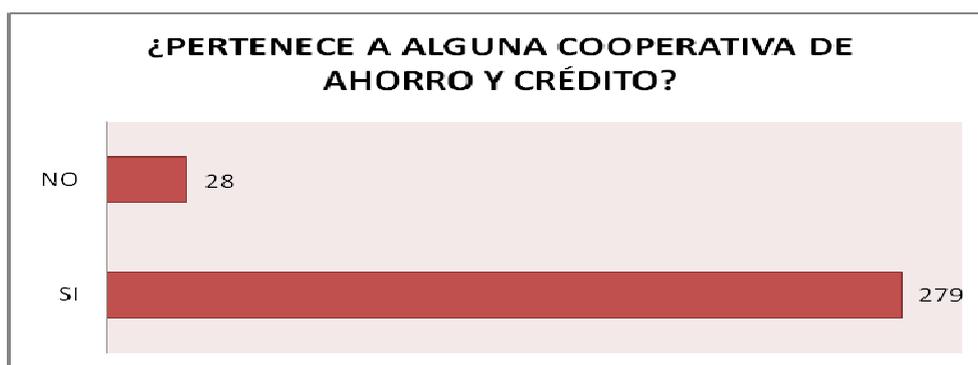
| AFILIACIÓN A UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO | | |
|--------------------------------------------------|------------|------------|
| OPCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 279 | 90,88% |
| NO | 28 | 9,12% |
| TOTAL | 307 | 100% |

Fuente: Entrevistas a público, Agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

GRAFICO N° 13

Afiliación a una Cooperativa de Ahorro y Crédito



Fuente: Entrevistas a público, Agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

Según los datos obtenidos podemos observar que el 90.88% de las personas encuestadas se encuentran afiliados a una cooperativa de Ahorro y Crédito, lo cuál nos indica que existe una base de una mercado a captar, además de considerarse a la minoría restante como probables usuarios de los servicios en el futuro.

CUADRO N° 17

Satisfacción del servicio que prestan las Cooperativas

| SATISFACCIÓN DEL SERVICIO | | |
|---------------------------|------------|------------|
| OPCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 296 | 96,42% |
| NO | 11 | 3,58% |
| TOTAL | 307 | 100% |

Fuente: Entrevistas a público, Agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

GRAFICO N° 14

Satisfacción del servicio que prestan las Cooperativas



Fuente: Entrevistas a público, Agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

Al consultarse si los encuestados están de acuerdo con los servicios que les proporcionan la cooperativa a la cual pertenecen, la mayoría responde que si está satisfecho con los beneficios recibidos hasta la fecha. Esto justifica que las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el sector tienen una gran aceptación.

CUADRO N° 18

Principales razones del porque no es satisfactorio el servicio

| ¿Por qué no es satisfactorio el servicio? | | |
|-------------------------------------------|------------|------------|
| OPCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Garantías | 4 | 36,36% |
| Demasiados papeles | 6 | 54,55% |
| Otros | 1 | 9% |
| TOTAL | 11 | 100 |

Fuente: Entrevistas a público, Agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

GRAFICO N° 15

Principales razones del porque no es satisfactorio el servicio



Fuente: Entrevistas a público, Agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

Respecto a las razones por la que algunas personas no se sienten satisfechas con el servicio que les presta la cooperativa a las cuál se encuentran afiliadas, la mayor parte indica que por qué exigen demasiados papeles.

CUADRO N° 19

Conocimiento de un Banco Comunal

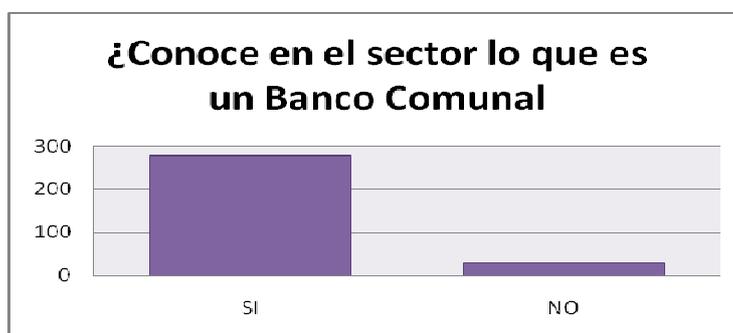
| Conocimiento de un Banco Comunal | | |
|----------------------------------|------------|------------|
| OPCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 279 | 90,88% |
| NO | 28 | 9,12% |
| TOTAL | 307 | 100% |

Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

GRAFICO N° 16

Conocimiento de un Banco Comunal



Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

Ante la inquietud de conocer la cantidad de dinero que las personas de la región cobran mensualmente por algún concepto en alguna institución financiera, la cantidad promedio corresponde a valores que se encuentran entre 300 USD y 399 USD.

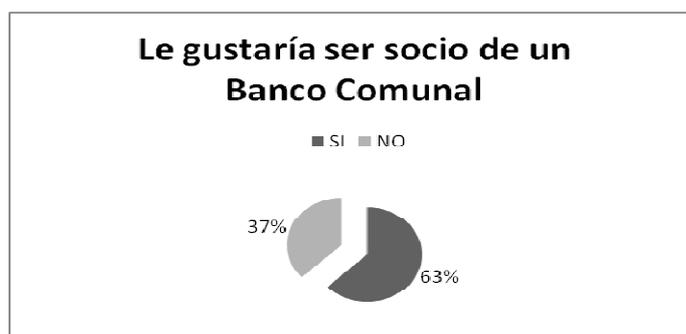
CUADRO N° 20

| Le gustaría ser socio de un Banco Comunal | | |
|--------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| OPCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 193 | 62.74 |
| NO | 114 | 37.26 |
| TOTAL | 307 | 100% |

Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

GRAFICO N° 17



Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

De acuerdo a los datos recogidos, tenemos que un 62.74% de los encuestados tendrían la predisposición de querer participar en el banco comunal, lo que muestra la aceptación de la comunidad a la propuesta de trabajar a través de un banco comunal para lograr objetivos comunes.

Si se toma en cuenta que la PEA del sector es de 1530 habitantes, y el 62.74% de la población según la encuesta estaría dispuesto a formar parte de un Banco Comunal, tendríamos una demanda total de 960 socios potenciales.

CUADRO N° 21

Demanda Potencial

| DEMANDA POTENCIAL | |
|----------------------------|--------|
| Población total | 1530 |
| Población encuestada | 307 |
| Aceptación de la propuesta | 62.74% |
| Demanda Potencial | 960 |

Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

CUADRO N° 22

Posibles destinos de los créditos

| Posibles Destinos de crédito | | |
|------------------------------|------------|------------|
| OPCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Comercio | 42 | 13,68% |
| Agricultura | 93 | 30,29% |
| Ganadería | 156 | 50,81% |
| Turismo Comunitario | 3 | 0,98% |
| Consumo y estudios | 5 | 1,63% |
| Vivienda | 5 | 1,63% |
| Otros | 3 | 0,98% |
| TOTAL | 307 | 100,00% |

Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

GRAFICO N° 18

Posibles destinos de los créditos



Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

En cuanto a las principales actividades en las cuales los encuestados invertirían en caso de obtener un crédito podemos observar que según los datos recogidos en la zona la mayor parte de los encuestados invertiría en ganadería y agricultura llegando a un poco más del 80% del total de los datos obtenidos, siendo entre estas dos la más importante la ganadería.

CUADRO N° 23

Principales transacciones financieras

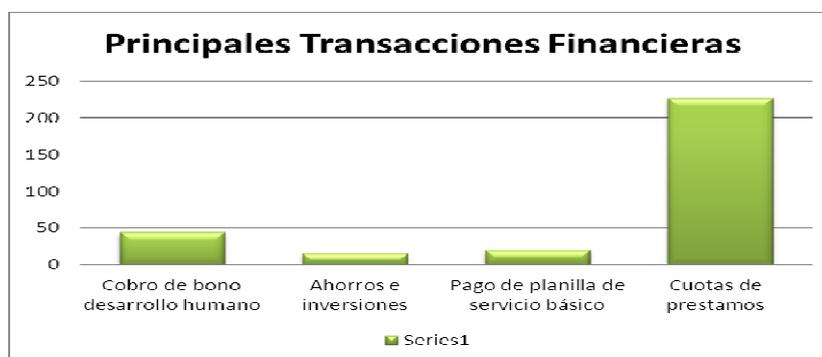
| Principales transacciones financieras que realizan los encuestados | | |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| OPCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Cobro de bono desarrollo humano | 44 | 14.33 |
| Ahorros e inversiones | 16 | 5.21 |
| Pago de planilla de servicio básico | 20 | 6.51 |
| Cuotas de prestamos | 227 | 73.94 |
| TOTAL | 307 | 100 |

Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

GRAFICO N° 19

Principales transacciones financieras



Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

Al preguntar cuales son las principales transacciones financieras que se realizan en el sector, nos da como resultado cuatro transacciones que son:

- Cobro del bono de desarrollo humano
- Ahorros e inversiones en instituciones financieras
- Pago de servicios básicos
- Cuotas de prestamos

Según los resultados se observa que la transacción con mayor porcentaje es pago de cuotas de préstamos, lo que nos indica que la población necesita de financiamiento para sus actividades.

CUADRO N° 24

Frecuencia transacciones financieras

| FRECUENCIA DE LAS TRANSACCIONES | | |
|---------------------------------|-----|-------|
| Diarias | 19 | 6,19 |
| Semanales | 50 | 16,29 |
| Cada dos semanas | 150 | 48,86 |
| Mensuales | 88 | 28,66 |
| Total | 307 | 100 |

Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

La frecuencia de las transacciones nos da como resultado que 19 personas hacen transacciones diarias, lo que al relacionarle con los 250 días laborables del año refleja que anualmente se realizan 4830 transacciones entre las 307 personas encuestadas, si tomamos en cuenta que nuestra demanda potencial es de 1465 socios y la relacionamos con la frecuencia de transacciones financieras obtenidas en la encuesta tenemos que se harían 23049 transacciones anuales.

CUADRO N° 25

Servicios que deberían predominar

| Servicios que deberían predominar en caso de la creación de una nueva cooperativa | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| OPCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Horarios más amplio | 24 | 7,82% |
| Costos más bajos | 217 | 70,68% |
| Cercanía de su domicilio | 13 | 4,23% |
| Facilidad de Tramites | 53 | 17,26% |
| TOTAL | 307 | 100,00% |

Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

GRAFICO N° 20

Servicios que deberían predominar en caso de crearse una nueva Cooperativa de Ahorro y Crédito



Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

Al consultarse a los posibles usuarios respecto a la posibilidad de crearse una nueva Cooperativa de Ahorro y Crédito, y en base a ello los servicios que deben predominar, consideran como más importante a los costos que brinda la Institución en cuanto a los servicios que preste la institución, seguido por la facilidad de trámites.

CUADRO N° 26

Preferencia en cuanto a ubicación de la Cooperativa

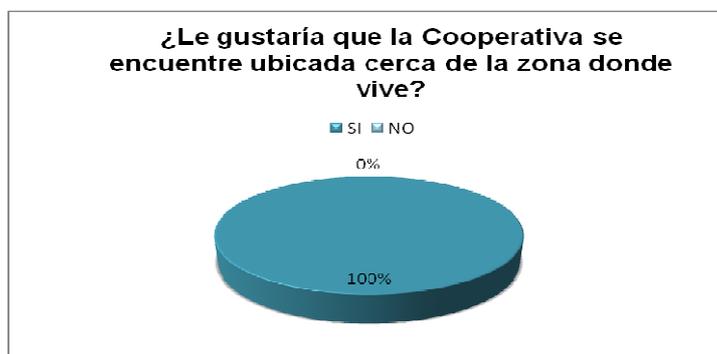
| ¿Le gustaría que la cooperativa esté ubicada cerca de la zona donde vive? | | |
|---------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| OPCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 307 | 100,00% |
| NO | 0 | 0,00% |
| TOTAL | 307 | 100% |

Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

GRAFICO N° 21

Preferencia en cuanto a ubicación de la Cooperativa



Fuente: Entrevistas a público, agosto 2012

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

Finalmente al consultarse si se diera el caso de que la Cooperativa se ubique lo mas cerca al domicilio de los usuarios, podemos observar que la totalidad de los posibles usuarios preferirían que la Cooperativa se encuentre cerca de la zona donde viven.

3.2 Análisis de la Oferta

Según el diccionario de Economía y Finanzas, *la Oferta es la cantidad de una mercancía o servicio que entra en el mercado a un precio dado en un momento determinado, y es, por lo tanto, una cantidad concreta, bien especificada en cuanto al precio y al período de tiempo que cubre, y no la capacidad potencial de ofrecer bienes y servicios*⁶¹. De acuerdo a ello se puede decir que la ley de la oferta establece fundamentalmente que a mayor precio que adquiera el cliente, mayor será la cantidad de bienes y servicios que los oferentes están dispuestos a llevar al mercado, y viceversa; o a mayor período de tiempo, habrá una mayor cantidad de productores que tendrán tiempo para ajustar su producción y de esta manera beneficiarse del precio existente. Considerando la oferta, la Cooperativa de Ahorro y Crédito se dirigirá a los siguientes segmentos:

Financiero

- Transacciones de ventanilla

⁶¹ SABINO C. Diccionario de Economía y Finanzas, 1991. Caracas, p. 217

No Financiero

- Asistencia Técnica a los involucrados en las cajas comunales

Al momento cuenta con la siguiente competencia

Cooperativas de Ahorro y Crédito

- *Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda.*
- *Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda.*
- *Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda.*
- *Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Vicente Ponce Rubio Ltda.*
- *Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores Tulcán C.A.C.E.T. Ltda.*
- *Cooperativa de Ahorro y Crédito San Gabriel Ltda.*

Organizaciones sin fines de lucro

Además dentro de la creación de estas cajas rurales en la Provincia del Carchi, las entidades de apoyo han tenido relevante importancia, Entre estas entidades de apoyo se encuentran a las siguientes.

- FEDACC,
- FUNDACION ALTROPICO
- COPOCCAR
- CODESARROLLO

3.2.1 Análisis de la Competencia

Según Porter en su obra competencia y estrategia...”*un competidor que accede por primera vez aun sector trae consigo unas nuevas capacidades, el deseo de conseguir una nueva cuota de mercado y, frecuentemente, unos recursos sustanciales...*”⁶²

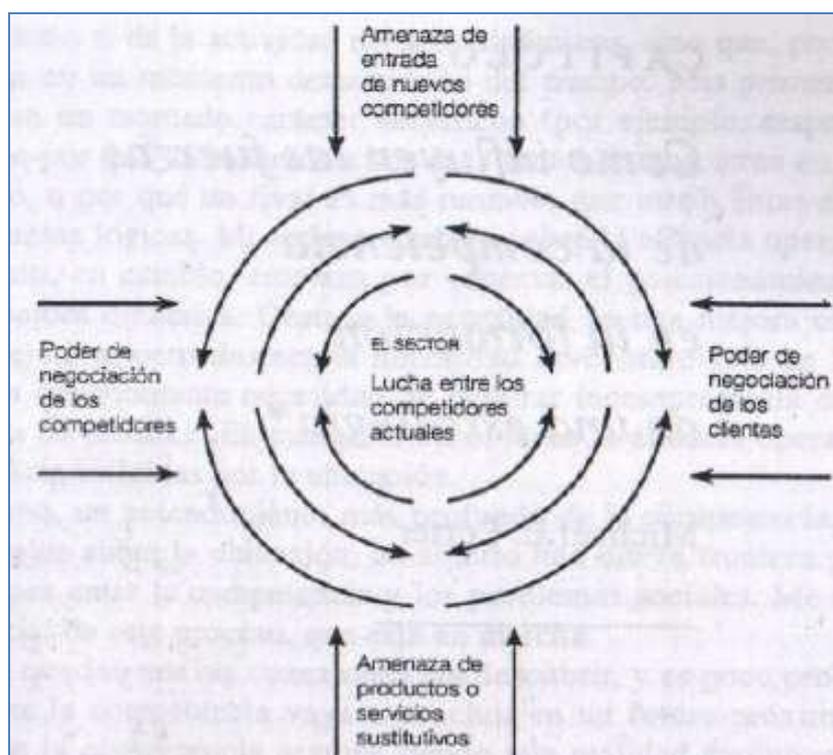
Michael Porter en su obra: “Ser competitivo”, analizando los temas de la competencia y

⁶² PORTER, M. (2003) Competencia y estrategia: conceptos esenciales, Ediciones Deusto. España, pp.28

estrategia, menciona que: “La esencia de la formulación de una estrategia radica en la forma de afrontar la competencia, por lo que es fácil considerar la competencia con una visión excesivamente restringida o pesimista”⁶³. La situación de la competencia de un sector depende básicamente de las cinco fuerzas que aparecen recogidas en el diagrama de la figura. El poder colectivo de estas fuerzas determina en última instancia la capacidad de beneficio de un sector.

GRAFICO N° 22

Fuerzas que regulan la competencia de un sector



Fuente: Porter M. Ser competitivo

Es por ello que los competidores de un sector manifiestan una rivalidad que generalmente se ve reflejada en un posicionamiento dentro del sector utilizando diversas tácticas como la competencia de precios, introducción de nuevos productos o Programas de publicidad. Por lo que hay que considerar algunos aspectos.

La rivalidad entre los competidores actuales de un sector determinado se manifiesta ordinariamente en una lucha por obtener una posición privilegiada en el sector, debiendo utilizar para ello diferentes tácticas, como la competencia en precios, introducción de nuevos productos o programas publicitarios del momento.

⁶³ PORTER M. (2003) Ser Competitivo. *Cómo influyen las fuerzas de la competencia en la formación de una estrategia*, Ediciones Deusto, España pp. 25

3.2.2 Evaluación del producto o Servicio

Los usuarios son el punto fundamental para el diseño de todo servicio. Los cambios constantes del entorno influyen en sus necesidades, imponiendo nuevas formas de brindarle información, diseñando servicios que estén acorde con las necesidades de los clientes.

*"Para poder llevar a cabo el proceso de evaluaciones preciso tener en cuenta algunos aspectos teóricos relacionados con la evaluación de los servicios, que a su vez servirán para tener conocimiento de la realización propia de este servicio, tales como: Eficacia, eficiencia, costo-beneficio e impacto"*⁶⁴.

- 1) **Eficacia:** Tiene que ver con el comportamiento del sistema, sus objetivos, misión y visión. Cumplimiento de las metas propuestas en el sistema, y las expectativas del usuario y sus necesidades.
- 2) **Eficiencia:** Tiene que ver con la relación existente entre las entradas y las salidas. Apunta hacia el aprovechamiento de los recursos y por ende a los costos.
- 3) **Costo- beneficio:** Relaciona también los recursos invertidos pero ahora en relación con los beneficios que aportan las salidas del sistema. El beneficio está dirigido, sin desviación posible, al uso de los productos y servicios, y por consiguiente al usuario.
- 4) **Impacto:** Resultado después del uso u acción de un factor sobre otro. Cambios que se producen de forma global a partir de la aplicación de determinados factores.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito ofrece a sus clientes

- **Seguridad de dinero**
- Utilización de una red con infraestructura montada por la Cooperativa y en operación, los grupos de agriculturas podrán guardar sus ahorros con seguridad.
- **Incremento de cobertura**
 - Expansión inmediata a más zonas rurales.
 - Presencia en sectores no cubiertos actualmente

⁶⁴ Evaluación de los servicios adaptarse al cliente. <http://www.wikilearning.com/monografia/14516-1>

- La administración de bancos comunales mejora el alcance y crecimiento de filiación. El trabajar con los bancos comunales aumenta el volumen de ahorros y la cartera de préstamos con préstamos de bajo riesgo.

- **Incremento en el servicio**

- Nuevo punto de atención, más horas de atención al día durante toda la semana, durante todo el año.

- **Mayores servicios a sus clientes.**

- Extensión del plazo para hacer sus pagos.

- **Servicio**

- Horarios ampliados para conveniencia de sus clientes

Una vez diseñado e implementado el servicio se procede a una evaluación continua, con el fin de detectar deficiencias y brindarles un servicio acorde con sus necesidades informativas establecidas previamente. Al momento se prevé que la Cooperativa de Ahorro y Crédito ofrezca los siguientes Productos Financieros:

- Depósitos
 - ✓ cuenta de ahorros
- Retiros de ahorros
- Débitos y créditos
- Créditos Solidarios
- Asesoría Técnica
- Cobro del Bono de Desarrollo Humano

- **Desarrollo del servicio**

El desarrollo de un producto constituye una de las partes más importantes del mercadeo, por lo tanto los productos con mayor éxito son aquellos que son diseñados para un mercado determinado. Con el fin de lograr y obtener una óptima calidad en los servicios, es donde entra en juego todos los aspectos que hacen del servicio algo atractivo como son:

- La metodología adecuada para préstamos solidarios, la responsabilidad de cada préstamo individual se transfiere al grupo solidario entero
- El acceso a servicios de ahorro muy necesarios, y asegura que sus ahorros serán depositados en instituciones financieras seguras.
- La asistencia técnica a los involucrados en los bancos comunales a través de establecer las bases contables y reglamentos para el funcionamiento de las mismas.

3.2.3 Posicionamiento

Posicionamiento de Mercado consiste en la decisión, por parte de la empresa, acerca de los atributos que se pretende le sean conferidos a su producto por el público objetivo. Así, la Cooperativa se posicionaría como entidad financiera de ahorro y crédito con atributos de servicio: facilidad, rapidez en el otorgamiento de créditos, préstamos y cuentas de ahorros. La estrategia a aplicarse es posicionarse como una cooperativa a sus clientes seguridad para emprender sus microempresas rurales por una parte y por otro al usuario final facilidad para realizar sus transacciones con seguridad, dirigida a una diversidad de personas, tanto a nivel local como rural, cuando lo ocasión lo amerite.

Para llevar a cabo el posicionamiento, se van a considerar las siguientes etapas:

- El análisis del mercado
- La definición del posicionamiento
- La definición del concepto de los productos disponibles
- La selección de una propuesta de posicionamiento
- El desarrollo del marketing mix.

Como complemento a la planificación de posicionamiento, se va a considerar la implementación de las estrategias administrativas y financieras, más las estrategias de publicidad y Marketing, considerando de igual forma la presencia de la competencia, y el entorno del mercado (político, económico, social y cultural)

3.3 Análisis de la Demanda

3.3.1 Demanda

Para efectos de delimitar la demanda se identificó la población del sector de la población de las parroquias de Chical y Maldonado y sus alrededores.

- **Mercado Meta**

El mercado meta ha sido establecido en base al criterio inicial al considerar la zona norte del Ecuador, para luego focalizar la población de la provincia de Carchi particularmente el cantón Tulcán, para de ahí y de acuerdo al tema propuesto particularizar el estudio en las dos poblaciones rurales más importantes, como son las parroquias de Chical, Maldonado y sus alrededores, a fin de prestar el servicio a personas que son económicamente activas, por lo que se constituyen en potenciales usuarios del servicio.

- **Tamaño y Valor del mercado**

Tratándose de una Cooperativa de Ahorro y crédito a ser implementada, es necesario partir con una infraestructura básica para luego en base a la capacidad de oferta ampliar más su cobertura , es decir partir con las parroquias de Chical, Maldonado y sus alrededores, para luego extenderse al resto de poblaciones de la Provincia. El portafolio a ofrecer está compuesto por tres servicios: prestamos solidarios, asesoría técnica y ahorros luego de ello a largo plazo ofrecer otros servicios en otras parroquias rurales de Carchi con productores interesados en formar parte del proyecto.

- **Nicho de mercado**

Para establecer nichos de mercado interesa mencionar la segmentación de mercado, publico objetivo y posicionamiento por esta razón se propone el análisis de los segmentos de mercados de consumo para luego posicionar los productos en el mercado y en base a ello obtener una ventaja competitiva. Al respecto Kotler, manifiesta que la segmentación de mercado es *“división del mercado en grupos individuales con necesidades, características, y comportamientos comunes que podrían requerir productos o combinaciones de marketing específicas”* ⁶⁵

⁶⁵ KOTLER Philip, (2004) Marketing, Editorial Pearson Educacion, S.A. Madrid-España, pagina 57.

La segmentación de mercados:

- Comprende un análisis detallado del ambiente del cliente orientado al servicio de transacciones financieras.
- Es el proceso de dividir el mercado total para un producto o categoría de productos en particular en segmentos o grupos relativamente homogéneos de personas interesadas en realizar depósitos o cobros de dinero así como microcréditos.
- Comprende la decisión fundamental de si se debe segmentar en que sector de acuerdo a si son usuarios frecuentes, ocasionales, diarios etc.

Definición del público objetivo.

- Proceso de evaluación del atractivo de cada segmento de mercado y selección del segmento o segmentos a los que se dirigirá la empresa para introducir los servicios de transacciones financieras.
- Posicionamiento en el mercado en la zona norte del Ecuador, población de Tulcán.
- Disposiciones necesarias para que un servicio ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores objetivo que realiza transacciones financieras.
- Segmentación de mercado de acuerdo a características específicas.

Determinación de Variable de Segmentación.

Antes de considerar el concepto de segmentación de mercado, fue necesario tener en cuenta algunas observaciones generales, y pensar que un mercado meta es un grupo de clientes, hacia donde una empresa orienta su esfuerzo de mercadotecnia, basándose en:

- Que el mercado meta deba ser compatible con las metas y la imagen del Gobierno Provincial y ADECARCHI.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito debe generar beneficiados, ayudada por una guía de selección de usuarios, con cajas de ahorro ya constituidas y productores con deseos

de agruparse, para obtener como resultado más socios afiliados al proyecto.

- A diferencia del mercado de cooperativas existente, ofrecerá como ventaja competitiva el respaldo del gobierno local y ADECARCHI.

Las variables de segmentación utilizadas pueden ser muchas, y si se dispusiera de toda la información posible se podría tener la certeza, que cuantas más variables se tenga, más cerca de los clientes potenciales se estará. Considerando que operativamente no es posible trabajar de esa forma, es necesario plantearse que lo práctico es trabajar con unas pocas variables.” Entre las variables de segmentación más importantes consideradas para este estudio están: Sexo, edad, estado civil, tamaño de la familia, nivel económico, nivel académico, hábitat urbano (rural, urbano, gran metrópoli). Hábitat climatológico (zonas húmedas, secas, calurosas, frías, cálidas, etc.). Hábitat urbanístico (vivienda unifamiliar, piso, centro de ciudad, urbanización, etc.).”⁶⁶

Luego de realizada la encuesta correspondiente el nicho de mercado es hombres y mujeres de 18 – 25 años y de 45 años trabajando en grupo, en adelante con cualquiera de estas características: Cajas o bancos que nacen en función del requerimiento de sostenibilidad del fondo de crédito de los proyectos desarrollados por el GPC, que son principalmente el proyecto fortalecimiento de las actividades productivas del sector que son predominantemente agrícolas y ganaderas. Se caracterizan por:

- 1.- Existir la posibilidad de crearse dos cajas o banco comunales.
- 2.- Los que ya están formados no disponen de una metodología.
- 3.- Están ligadas a proyectos ejecutados por el GPC.
- 4.- Están ubicadas en zonas rurales por lo general pobres.

3.3.2 Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha futura es el mercado al cual se quiere llegar, a través de la oferta de la venta de servicios varios, a fin de cubrir las necesidades de los clientes insatisfechos, ya que de acuerdo a la encuestas realizadas, los servicios prestados por la competencia no son suficientes y que por lo tanto existe una demanda insatisfecha por satisfacer, especialmente en el sector donde se ubicara la entidad financiera o Cooperativa

Según Kotler, en su obra *Los 80 conceptos esenciales del marketing*: “*Todas las empresas*

⁶⁶ CENTRO EUROPEO DE EMPRESAS E INOVACION- CEEI-. Guía para la elaboración de un estudio de mercado.2002, p.10.

tienen competencia., por lo que los competidores de un sector manifiestan una rivalidad que generalmente se ve reflejada en un posicionamiento dentro del sector utilizando diversas tácticas como la competencia de precios, introducción de nuevos productos o programas de publicidad. En el presente caso no existe competencia cercana.

Existe presencia de otras cooperativas y organizaciones sin fines de lucro en otros sectores de la Provincia y cuya actividad es la prestación de servicios financieros similares y aunque no están ubicadas en lugares cercanos, considerándose su crecimiento, en un futuro a mediano plazo se los puede considerar como potenciales competidores.

- **Evaluación del mercado**

Para el desarrollo de estudios de inversión, el análisis de mercado es vital para asegurar la solidez y viabilidad comercial de una opción de inversión. De sus resultados depende toda la construcción posterior del plan de negocios, ya que una buena apreciación del desarrollo futuro del mercado traerá beneficios para el inversionista; lo cual estará detallado en el Capítulo Estudio Económico y Análisis Financiero- de la presente investigación.

Mercado Potencial

Para efectos de un óptimo manejo de la empresa hay tomar en cuenta que el objetivo del estudio de mercado es proyectar las cantidades del producto que la población estará en capacidad de consumir a los diferentes niveles de precios previstos. Esto equivale a calcular la demanda insatisfecha y para ello se procedería de esta manera:

1. Cruzar los datos proyectados de demanda con la oferta proyectada.
2. Si la demanda es mayor que la oferta proyectada significa que existirá demanda insatisfecha.
3. Comparar con la oferta del producto que cubrirá el proyecto, y cuantificarla.
4. En caso de no existir tales diferencias, se mencionan los factores que pueden permitir captar un mercado ya cubierto, o la incorporación a posibles expansiones futuras.
5. Los resultados de esta demanda potencial se usará para las estimaciones financieras.

En el presente caso el mercado potencial es el sector de Chical, Maldonado y sus alrededores que cuenta con una población económicamente activa de 1.530 habitantes, para luego ampliar los servicios a zonas aledañas.

Mercado Global

“Según datos del INEC el crecimiento poblacional del Ecuador durante los últimos 10 años ha sido del orden del 2.5% anual”⁶⁷. En términos conservadores se asume que se mantendrá esta tendencia, entendido como los niveles más probables de crecimiento de la población, número que de una u otra manera va a influir en el mercado potencial analizado.

Considerando una población global de aproximadamente 4.370 personas en las poblaciones mencionadas, de los cuales de acuerdo al INEC el 35% aproximadamente corresponden al sector económicamente activo, es decir, una cantidad equivalente a 1.530 personas que es el universo con el que partió para el cálculo de la muestra para las encuestas. Ahora una vez realizadas las encuestas (pregunta 3.9), a un 47% de los encuestados le gustaría que una Cooperativa de Ahorro y Crédito brinde las facilidades necesarias en cuanto a la aprobación de los trámites, seguido por la cercanía al domicilio (38%) de los usuarios, lo que significa que considerando que actualmente existe una población económicamente activa de 1.530 personas en las parroquias de Chical y Maldonado, y tomando en cuenta a satisfacer las preferencias anotadas, se vislumbra un mercado predispuesto de por lo menos 1.300 usuarios.

Mercado objetivo

Teniendo en consideración que el mercado escogido correspondiente a las poblaciones de Chical y Maldonado cuenta con 1.530 económicamente activas o potenciales usuarios, y de acuerdo a las proyecciones esperadas, tendría un crecimiento anual del 2%. Luego y con fines de crecimiento igualmente considerando los usuarios que actualmente no utilizan los servicios, se proyectará un 10% de crecimiento anual de la Cooperativa, que con una buena planificación administrativa-financiera se puede captar de a poco.

Considerando la importante diferencia existente entre los mercados global y potencial no se vislumbra riesgo que impida ingresar al negocio; muy por el contrario es factible lograrlo. Del análisis efectuado se desprende que actualmente, se registra un gran mercado potencial de prestación de servicios referente a transacciones financieras, teniendo en cuenta su crecimiento proporcional al de la población que anualmente tienen la oportunidad de utilizar este tipo de servicios.

Esta demanda potencial definitivamente encierra un volumen muy importante de demanda insatisfecha, vale decir que se evidencia una brecha entre la oferta instalada y la demanda

⁶⁷Instituto Nacional de Estadísticas y censos (INEC) Censo de Población y Vivienda 2001

potencial. Luego cualesquier inversión adicional que se realice para incursionar en este espacio de servicio, para incrementar la capacidad a instalarse es un negocio potencialmente bueno en el largo plazo.

La franca competencia y la existencia de empresas similares no es obstáculo, ya que la oferta disponible es inferior a la demanda. Se vislumbra un nuevo escenario de competencia en el sector, el planteamiento de estrategias originales, para hacer frente al nuevo entorno, basado en una atención de óptima calidad y precios razonables que se reflejará posteriormente. Estas aseveraciones están basadas en los datos anteriormente mencionados, respecto a las posibilidades existentes en la zona.

3.4 Estrategias de mercado

3.4.1 Precio

Competir con instituciones con experiencias en el medio es muy arriesgado y en el caso de precios lo es más aun, pero tomando en cuenta que la labor es sin fines de lucro y bajo el principio de solidaridad de las Cooperativas de Ahorro y crédito se tratará de ser justo y claro respecto a los precios ya que como táctica utilizaremos.

- Los intereses por créditos serán igual a los del mercado lo importante será la calidad del servicio que se prestara.
- Los intereses por ahorro serán igual a los del mercado su calidad y servicio personalizado será una de las características primordiales para fijar precios.
- Rebajas de interés por pronto pago en cuestiones de crédito.

El fin es crecer y ayudar que también otros lo hagan.

3.4.2 Producto

Institución Financiera: La Cooperativa de Ahorro y Crédito al entrar al esquema de negocios financiero, ofrecerá los siguientes servicios:

- Préstamos solidarios, retiro y ahorro de dinero y asesoría técnica.
- Nuevos servicios para la población rural del sector.
- Incremento de socios cooperativos de otros cantones y parroquias.

- Créditos que generan potenciales nuevos usuarios.
- Idealización de los usuarios que vendrán.

Usuario final: Espacio con comodidad y privacidad; variedad de opciones para realizar transacciones cercanía al sitio de vivienda.

Espacio físico.- Los pagos de los servicios financieros se realizaran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito respectiva mediante un depósito o cancelación en las respectivas instalaciones.

Capacidad.- Por ejemplo en el caso de la Cooperativa ubicada en la Provincia de Carchi, Cantón Tulcán, parroquias Chical y Maldonado, la Cooperativa proporcionara los beneficiarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito en sus oficinas respectivas.

Ubicación.- En la primera etapa se priorizara el sector de Chical y Maldonado en el Cantón Tulcán de la Provincia de Carchi,

Servicios.- Los participantes contarán con lo siguiente:

- El acceso a servicios de en una institución financiera segura.
- La asistencia técnica a los involucrados en las cajas comunales.
- Acceso al crédito y acceso a inversión y ahorro.

Beneficios.- Para socios o usuarios frecuentes, de la Cooperativa o Institución Financiera que requieran estos servicios financieros.

Categoría.- La institución financiera está en la categoría de Cooperativa de Ahorro y Crédito.

3.4.3 Plaza

El canal que se utilizara para entrar en contacto con el usuario es ADECARCHI a través de su registro de usuarios así como contactos de las población rurales cercanas a Tulcán y se utilizarán los canales de distribución directa.

Para optimizar el proceso de pagos debe tenerse en cuenta que el tiempo y fechas para la cancelación de los valores. En este caso los créditos e inversiones y las fechas correspondientes de su cancelación.

- Bajo esta restricción, la estrategia general de distribución estará relacionada a asegurar se mantenga las condiciones óptimas y que alcance su máximo período de uso del servicio: reportes de los pagos realizados.

Para este fin se aplicarán las siguientes tácticas:

- Coordinar las asignaciones de los valores para realizarlos inicialmente una o dos veces por semana para clientes especiales, en días específicos, para que el tiempo de permanencia garantice comodidad en clientes frecuentes.
- Escalar el nivel de comercialización de la empresa, conforme se incremente la demanda de los productos, es decir tener la filosofía de “innovar constante mente y vender lo que el cliente demanda: rapidez, eficiencia”
- Informar al cliente sobre los días de pago conservación óptima del servicio y producto (instalaciones).

Para desarrollar el canal de distribución cero, es decir Empresa => Consumidor, se utilizarán las siguientes estrategias:

- Habilitar en ADECARCHI la empresa, un área en el cual se ofrecerá el servicio.
- Al menos durante el período de introducción, ofrecer el servicio masivamente para usuario de las Cooperativas en las parroquias seleccionadas.

Para desarrollar el canal de distribución uno, se utilizarán las siguientes estrategias:

- Canal 1: Ofrecimiento del producto en la Institución Financiera, detallando el producto que se ofrecerá.
- Canal 2: Información periódica del personal de la Cooperativa, quienes a su vez se beneficiarán con la afluencia de clientes.

El mantenimiento o postventa del cliente se hará en base a la difusión en el Gobierno Provincial y ADECARCHI que se realizaran periódicamente, con una frecuencia que será determinada en función de la categorización de los clientes.

3.4.4 Promoción

a) *Plan de Publicidad.*- Para publicitar el proyecto se realizarán las siguientes actividades:

- Giras de promoción del producto a nivel sectorial, en los gremios y organizaciones de la comunidad, para publicitar el producto a los potenciales consumidores.
- Campañas de publicidad directa, en las cuales se entregarán: volantes, stickers en lugares como buses de transporte.
- Publicidad sobre los horarios de atención y principales servicios de la Cooperativa en espacios de radios locales.

El plan de publicidad se basa en el desarrollo de la imagen corporativa de la empresa y de su marca implica las siguientes acciones:

- Elaborar hojas publicitarias/volantes, en los cuales se presentarán las características atractivas del producto, el motivo de ser de la empresa, su organización, su funcionamiento y los servicios a ofrecer; se entregará esta publicidad impresa en lugares de gran afluencia como: mercados, centro de las principales ciudades.
- Promocionar las ventajas de realizar los cobros en cada una de las instituciones financieras.
- Crear beneficios especiales para clientes frecuentes.

A la hora de instrumentar la interacción con los clientes, un programa de cliente frecuente y un centro de atención telefónica sería de suma utilidad; para mejorar la relación con los clientes, retenerlos y motivarlos a que continúen consumiendo el producto. En base a este medio e Internet, se puede generar una base a de datos de clientes y referidos.

El centro de atención telefónica, tiene muchas aplicaciones, pero a modo de ejemplo, podemos mencionar las siguientes:

- Permite conocer las inquietudes de la clientela, y darles pronta solución.
- Canaliza sugerencias que sirven para mejorar, modificar o complementar el servicio o producto brindado.
- Promocionan ofertas y nuevas aplicaciones.

- Para el cliente, un eficiente Centro de Atención Telefónica constituye un enorme valor agregado.

Hay que recordar que el proceso de venta no termina cuando se registra un cliente; se extiende en todos los servicios que brindara la Cooperativa de Ahorro y Crédito; por lo que esta técnica debe ir acompañada de las siguientes estrategias:

- Atender todas las necesidades de los clientes y si es necesario crear nuevos productos.
- Comercialización, mantener precios por comisión del servicio ligados a la capacidad de pago del segmento del mercado que se atienda.
- Proyectar una imagen de confianza, difundiendo una imagen de servicio y seguridad mediante campañas de marketing y servicio al cliente.
- Aprovechar las necesidades aun no explotadas en el mercado, ofreciendo paquetes de mix de beneficios por ejemplo: aumento de otros servicios a futuro dependiendo de la aceptación de este primer servicio.

Diferenciarse es hoy cada vez más difícil, ya que la calidad y los costos de los productos son similares; por ello, la clave de los negocios está en el Branding, es decir, en el poder de la marca como elemento diferenciador. La marca del producto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito da más solvencia al servicio. La marca tiene una imagen del producto, que representa a una institución en el mercado con servicios que ahora puede ofrecerse al sector rural.

CAPITULO 4: ESTUDIO TECNICO – ADMINISTRATIVO Y ECONOMICO

Antes de que la Cooperativa de Ahorro y Crédito a través de los bancos comunales comience a funcionar debe disponer de antecedentes de tipo técnico actualizado en el sector donde va a funcionar; por lo que es necesario realizar un estudio que permitirá conocer los factores técnicos más relevantes, como el capital intelectual y la infraestructura necesaria de la empresa.

4.1 Ingeniería del Proyecto

Para implementar el proyecto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, aplicará el sistema de expender los productos y servicios en el sector rural del Cantón Tulcán (Chical y posteriormente a las otras parroquias) inicialmente, para lo cual requiere la colaboración de los bancos comunales participantes.

Para un eficiente funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, ha sido necesario determinar la estructura del mercado potencial, tamaño y composición, del sector, definir el perfil del consumidor potencial de productos; Determinar los gustos y preferencias del consumidor potencial, hábitos y patrones de consumo e identificar la franja de precios que los consumidores estarían dispuestos a pagar por los productos y servicios ofertados.

En base a ello y además de las consideraciones técnicas básicas establecidas para este negocio, se definirá la infraestructura necesaria de equipos y herramientas necesarias para el desenvolvimiento del mismo, el contar con el suficiente personal humano capacitado adecuadamente y la inversión necesaria que con una administración solvente va a permitir tener un negocio que funciones con rentabilidad y sostenibilidad a mediano y largo plazo.

4.1.1 Localización

4.1.1.1 Macro localización

El sitio desde donde operará la empresa formada, es una inquietud muy importante, pero considerando siempre, cuánto va a costar, alquilar o comprar un local. Las decisiones de localización de las instalaciones de una Empresa, en este caso del Gobierno Provincial de Carchi en sociedad con la Asociación de Bancos Comunales de Carchi, forman parte de la estrategia de la empresa y son vitales para el logro de los objetivos de la misma.

“Al momento de escoger el sitio de establecimiento del funcionamiento de la misma en la Agencia Chical, se consideraron los siguientes factores, como parte del estudio:”⁶⁸

- Elegir la localización que más favorezca el desarrollo de las operaciones;
- Optimizar los costos de las instalaciones y transportes de modo que se obtenga un costo total mínimo; y
- Elegir la localización más concordante con la estrategia general de la empresa, y en especial con las decisiones sobre producto y proceso.

La realización de estudios de localización de empresas de servicios comparte muchos de los criterios expuestos hasta aquí pero tiene también varias peculiaridades, por lo que en el presente estudio, se han considerado los siguientes puntos respecto a los usuarios o consumidores⁶⁹:

- ✓ En general el usuario de servicios acude a las localizaciones más próximas.
- ✓ Las implantaciones de servicios suelen cubrir un área geográfica relativamente más restringida que las industrias.
- ✓ Las implantaciones de servicios suelen ser más numerosas, pequeñas y menos costosas.
- ✓ Es muy frecuente la necesidad de tomar decisiones sobre localización de servicios, mucho más frecuente que en la industria.
- ✓ En la localización de empresas de servicios los factores dominantes suelen ser el mercado y la demanda, no el aprovisionamiento ni los costes.
- ✓ Con respecto a la mencionada proximidad de los clientes, hay varios casos especiales:
1) El cliente va a la empresa por el poder de atracción de la implantación; 2) El servicio va al cliente, por lo que la localización es una base de operaciones. 3) El prestigio del servicio hace que al cliente no le importe hacer un largo recorrido. 4) El servicio llega al cliente por otras vías: teléfono, Internet, catálogo, etc.

⁶⁸ Arnoletto E.J. (2007) Administración de la producción como ventaja competitiva, pág. 96

⁶⁹ Ibid,

- ✓ Con respecto a la proximidad de la competencia, hay dos estrategias posibles: 1) Evitar las zonas saturadas. 2) Aprovechar la sinergia de las zonas saturadas mediante diferenciación.
- ✓ Puede aprovecharse también la proximidad de posibles aliados: la presencia de establecimientos afines o complementarios, con los que puede plantearse una relación simbiótica o parasitaria.

En definitiva la localización de los negocios generalmente consideran los siguientes factores: el tamaño de la instalación; el tiempo para llegar a la misma; el número total de consumidores potenciales del sector; el nivel de precios del sector; la variedad de productos en el sector; la disponibilidad de estacionamientos; el nivel de congestión del tránsito.

Como macro localización del proyecto se ha escogido, la parroquia Chical en un inicio ubicada en el Cantón Tulcán, situado en el centro mismo de la Provincia de Carchi.

Ubicación geográfica.- Limita: al norte con Colombia, separados por el río San Juan; al sur el cerro Golondrinas, con las parroquias de Goaltal y Jacinto Gijón y Caamaño; al oriente el río Cumbe, con la parroquia de Maldonado; al occidente el río Gualpi, (en la Reserva AWA), parroquia Tobar Donoso. Tiene una superficie aproximada de 425 km².

GRAFICO N° 23

Mapa Tulcán



Fuente: Unidad de turismo del gobierno provincial de Carchi

Clima: El clima de Tulcán es templado, oscila entre los 12 y 16 grados centígrados; conforme avanza a las alturas se siente el frío de las elevaciones, constituyendo este aspecto un factor determinante en la agricultura, costumbres y salubridad de la población.

División política: En la actualidad el cantón Tulcán está integrado por cinco parroquias, una urbana y cuatro rurales. En la zona urbana se encuentran las parroquias: González Suárez, Tulcán y Julio Andrade. Aunque su área urbana es pequeña, está densamente habitada, en un 47 por ciento de población cantonal. Las parroquias rurales del cantón Tulcán son: El Carmelo (Pun), Maldonado, Pioter, Tobar Donoso, Tufiño, Urbina, Santa Martha de Cuba, y Chical.

CUADRO N° 27
DISTRIBUCIÓN PARROQUIAL DEL CANTÓN TULCÁN

| <i>CANTÓN</i> | <i>PARROQUIAS URBANAS</i> | <i>PARROQUIAS RURALES</i> |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TULCÁN | <ul style="list-style-type: none"> - Tulcán: Cabecera Cantonal Capital Provincial - González Suárez | <ul style="list-style-type: none"> - El Carmelo - Julio Andrade - Maldonado - Chical - Pioter - Santa Martha de Cuba - Tufiño - Urbina - Tobar Donoso |

Fuente: Gobierno Provincial del Carchi

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

La parroquia más alejada es Tobar Donoso, que queda ubicada en el extremo noroccidental, ya en la frontera con la provincia de Esmeraldas.

Medios de Transporte

En el Cantón Tulcán existe el número suficiente de empresas dedicadas al autotransporte público interprovincial, que pueden proporcionar sus servicios para el transporte de insumos requeridos para la implementación de la Agencia, así como para el transporte de pasajeros, por lo que no se contempla alguna limitante en éste sentido.

La distancia aproximada desde el Cantón Tulcán hasta la población más alejada que es la parroquia Tobar Donoso es de 5.24 Km, por lo que las distancias a las diferentes parroquias que pertenecen al Cantón Tulcán: El Carmelo, Julio Andrade, Maldonado, Chical, Pioter, Santa Martha de Cuba, Tufiño, Urbina, Tobar Donoso, son inferiores contando con transporte de

servicio interparroquial permanente a cargo de las Cooperativas de transporte del sector.

4.1.1.2 Micro localización.

El proyecto se debe encontrar localizado en la población de los alrededores Chical de preferencia en el centro del poblado también tendrá puntos de información en el resto de parroquias donde funcionan los bancos comunales, (con la que se formará una alianza estratégica para impulsar este proyecto.

GRAFICO N° 24

Parroquia Chical



Fuente: Unidad de turismo del gobierno autónomo descentralizado Parroquia Chical

La parroquia Chical tiene las siguientes comunidades:

Unthal , Puerramal , Chical, Las Palmeras, El Obando, Quinshul , La Esperanza,

El Pailón, La Guaña, Gualpi Alto, Gualpi Medio, Gualpi Bajo, San Marcos, Guare

Ishpí , Río Pablo, Río Verde

Factores Localizaciones

Los aspectos relevantes y determinantes de la localización son:

- La existencia de un mercado altamente potencial para el proyecto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- Alta concentración poblacional en la población cercana a las oficinas que la Cooperativa de Ahorro y Crédito designe y en el asentamiento rural cercano.
- Las condiciones de vialidad, son perfectas para el fácil acceso y para la movilización, existe gran cantidad de: empresas de transporte, camionetas, taxis desde las comunidades rurales hasta la Cooperativa seleccionada.
- Se cuenta con la infraestructura adecuada para el proyecto; teléfono, Internet, red de fluido eléctrico y red de alcantarillado público.

LA Cooperativa de Ahorro y Crédito informara a los miembros de los banco comunales los beneficiarios para el emprendimiento de sus proyectos en sus oficinas de información ubicadas en: El Carmelo, Julio Andrade, Maldonado, Pioter, Santa Martha de Cuba, Tufiño, Urbina, Tobar Donoso.

4.1.2Tamaño del Proyecto

Capacidad del Proyecto

Expresa la cantidad de producto por unidad de tiempo y en base a ello se considera a la capacidad del proyecto:

- a) Definición del tamaño.** Es la producción normal del conjunto de equipos instalados, con relación a la unidad de tiempo. Para el caso específico de este proyecto, significa el señalar el monto por concepto de transacciones financieras, en un período de tiempo determinado. (día, mes, año).
- b) Capacidad diseñada.** Es la capacidad o volumen de producción que puede llegar a tener la Cooperativa de Ahorro y Crédito en el sector Maldonado En éste caso en particular, Los horarios de atención de todas las oficinas o sucursales de la Cooperativa

de los cuales atenderá será desde las 8:00 hasta las 20:00 de lunes a sábado, Domingos y Feriados de 10:00 a 16:00.

- c) **Márgenes de capacidad utilizada.** Significan los porcentajes a los que trabajará la Agencia, es decir, los porcentajes de utilización de la capacidad de operación del software y equipo existentes.

De acuerdo al Contrato CACPE se compromete a mantener un mínimo del 98% de up-time, entendiéndose por up-time el tiempo de servicio sin interrupciones o fallas que transcurre entre la hora oficial de apertura y del cierre de una agencia. La Cooperativa debe mantener operativo su sistema el mismo que será medido por el número de horas sin disponibilidad del sistema dividido para el número de horas totales de atención al público.

- d) **Reservas y capacidad por usar.** Se puede comentar que está estrechamente relacionadas con el margen de capacidad utilizada de la Cooperativa.

Durante el año de inicio, la Cooperativa operará al 80% de su capacidad diseñada, por lo tanto su capacidad ociosa será del 20% y éste porcentaje será su reserva de capacidad, de la cual podrá disponer a lo largo de su período de vida útil.

Factores que condicionan el tamaño del Proyecto

“Según el tamaño de la empresa o negocio, se acostumbra a clasificar a las empresas en tres apartados: grandes, medianas y pequeñas. En la práctica existen distintos criterios para delimitar el tamaño de las empresas. Algunos de éstos son:⁷⁰

- por el número de empleados,
- por el capital que tienen,
- por el volumen de ventas,
- por el volumen de producción,
- por los beneficios que obtienen.

Otra forma de determinar el tamaño del proyecto será tomando en cuenta:

- La demanda potencial estimada.
- La capacidad: financiera, organizativa, administrativa y técnica de la empresa

⁷⁰ Editorial Mac Graw Hill. Empresas, según el tamaño de la empresa. www.mailxmail.com

Conforme lo establecido en el estudio de mercado, la demanda que el proyecto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a través de los Banco Comunales es:

CUADRO N° 28

Demanda proyectada (número de transacciones al año)

| Concepto | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Transacciones base | 23.049 | 23.049 | 23.625 | 24.216 | 24.821 |
| Crecimiento PEA (2,5% anual) | - | 576 | 591 | 605 | 621 |
| Total de transacciones anuales | 23.049 | 23.625 | 24.216 | 24.821 | 25.442 |

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

En el presente proyecto se considera que de acuerdo a los montos proyectados en la nueva Cooperativa, debido a las transacciones por conceptos de cuota de préstamos, pago del bono solidario y pagos de planillas de servicios básicos, dicha Institución tiene una capacidad mediana.

Además para el emprendimiento de un negocio se consideran tres factores que condicionan el tamaño del proyecto: tamaño del mercado, capacidad financiera y disponibilidad de insumos:

- a) **Tamaño del mercado.** Va a depender de la integración de algunos factores, que en conjunto van a permitir su determinación y básicamente, el volumen de producción que habrá de tener la nueva agencia. En este caso se ha delimitado a la población de las parroquias Maldonado, Chical y Suman sus alrededores ubicadas en el Cantón Tulcán.
- b) **Capacidad financiera.** Este factor no se considera tan decisivo, por lo que no se lo considera como una limitante para la capacidad del proyecto, debido a que cuenta con los suficientes recursos monetarios necesarios para poder realizar la inversión mínimos exigidos a la Cooperativa a través de los bancos comunales a través de los recursos del Gobierno Provincial.
- c) **Disponibilidad de insumos.** Los insumos necesarios para el funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito en el Cantón Tulcán, consistente en equipos como terminales de computación y muebles, se pueden obtener en su gran mayoría (75%), en las ciudad de Tulcán, mientras que el restante (25.0%), se puede conseguir en la ciudad

como: Quito. En cuanto al sistema informático para efectuara las transacciones financieras y consolidación de inventarios, el mismo será proporcionado por la empresa EASY SOFT socio estratégico del Gobierno Provincial, como parte del Convenio adquirido con la institución.

El Producto

Los servicios de ahorro a ofrecer en la Cooperativa de Ahorro y Crédito serán:

Certificados de aportación

Corresponden a la afiliación de una persona en calidad de socio de la cooperativa. Con esto la persona tiene derecho a participar en la Asamblea General con voz y voto, a ser elegido y a elegir. Los certificados dependiendo de la ganancia o pérdida anual de la cooperativa, generan rentabilidad o pierden valor. Para ser socio de la cooperativa se necesita completar una solicitud con un formato preestablecido, adjuntando fotocopia de la cédula de identidad y certificado de votación.

Ahorro individual

Se lo realiza mediante una libreta de ahorro a nombre del titular y puede servir para acceder a un crédito individual. Se reconoce una tasa de interés mensual para motivar el ahorro.

Ahorro de cajas

Corresponde al ahorro que realizan las cajas principalmente para el acceso a un crédito como un requisito, sin embargo las cajas pueden ahorrar sus excedentes temporales libremente. Se reconoce una tasa de interés mayor al ahorro individual, para que las cajas estén motivadas a ahorrar, pues a nivel interno de la caja se debe reconocer un ahorro a sus socios, equiparable con la tasa del ahorro individual de la cooperativa. La caja por lo tanto ganará un pequeño margen al ahorrar en la cooperativa.

Depósito a plazo fijo

Corresponde a la recepción de dinero del público por plazos fijos de tiempo, para este caso se han determinado a 30, 60 ó 90 días, con el reconocimiento de una tasa de interés atractiva, superior a la que se reconoce en las libretas de ahorro.

Crédito individual

Se lo otorga por un monto de hasta 3 veces el ahorro promedio mantenido en libreta individual, a un plazo máximo de 6 meses, con cuotas de pago mensuales.

Crédito grupal

Concedido a las cajas de ahorro y crédito, tiene una relación de hasta 4 veces el monto ahorrado por la caja y un plazo de hasta 24 meses. La tasa de interés será menor que el crédito individual, pues la caja de ahorro debe ganar un margen por intermediación, llegando a ser la tasa final similar a la del crédito individual.

Lo que la cooperativa otorgaría es 1.000 usd a diferencia de lo que les dan los Bancos comunales que es de doscientos a quinientos dólares a cada miembro lógicamente va incrementándose conforme avanzan los ciclos. La modalidad de pago es amortizar, capital e interés.

- *Pago de Giro Bancarios y Servicios Básicos*

Bono de Desarrollo Humano: Se pretende ofrecer a los socios el pago del Bono de Desarrollo Humano. De acuerdo a la información entregada por el programa de Protección Social sobre el Bono de Desarrollo Humano, se construyó la serie histórica del total de beneficiarios a partir del año 2000, con las siguientes desagregaciones por tipo de beneficiario:

- Madres: quienes reciben \$35 dólares, sujetas a corresponsabilidades en salud y educación (beneficio por hogar)
- Pensión Asistencial: quienes reciben \$35 dólares (beneficio individual),

Dirigido a:

- Adultos Mayores (personas de 65 años y más)
- Personas con Discapacidad (acreditados con 40% o más de discapacidad de acuerdo al carnet del CONADIS)

Horarios: El pago de Bono de Desarrollo Humano y Giros será desde las 8:00 hasta las 18:00 de lunes a sábado, Domingos y Feriados de 10:00 a 13:00.

Giros Bancarios: Es un documento por el cual una persona de orden a otra para pagar a una

tercera cierta cantidad de dinero, en distintos lugares al de procedencia, puesto que los giros pueden extenderse en moneda nacional y en moneda extranjera.

Pagos de servicios básicos: El usuario puede cancelar agua, luz, teléfono.

Valor a pagar por servicio: El usuario pagará a la Cooperativa una comisión correspondiente a 75 centavos de dólar por cada transacción realizada; a su vez la Cooperativa cancelará a SERVIPAGOS el valor de 5 centavos de dólar por transacción por el uso del Sistema EASYSOFT.

Etapas

- Pago de Bono de Desarrollo Humano
- Pago de Giros
- Recaudación de Servicios Básicos

Procesos

El procedimiento así como los controles que la Cooperativa deberá aplicar en todos los procesos referentes al servicio de pago del Bono de Desarrollo Humano son los que se describen a continuación. La no aplicación de este procedimiento y sus controles son de entera responsabilidad de la Cooperativa, por lo tanto, ésta asume las consecuencias de su no ejecución. Las estrategias a aplicar a nivel de procesos son:

**GRAFICO N° 25
PROCESOS A APLICAR**



Fuente: Archivo

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

- ❖ Implementar una planificación integral entre la Cooperativa y el Gobierno Provincial de Carchi, así como los Bancos Comunales.
- ❖ Implementar círculos de calidad y el trabajo en equipo para que sea una alianza estratégica efectiva.
- ❖ Incentivar al personal para que pueda aportar con ideas y estas sean aplicadas siempre y cuando generen un valor agregado.
- ❖ Dar seguimiento a este producto.
- ❖ Realizar diariamente un reporte del seguimiento del estado de los pagos realizado por la Cooperativa de parte los Bancos Comunales

Los Banco Comunales cumplirá sus servicios en base a la información que recibirá por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito:

- Reportar a la Cooperativa, en los tiempos establecidos las inconsistencias que se detecten en los procesos de cruce de información entre los Bancos Comunales y la Cooperativa.

La Cooperativa por su parte se compromete con los Bancos Comunales

- Entregar a los Bancos Comunales los reportes con la información mensual de los pagos procesados para fines de conciliación de cuentas en la Cooperativa.
- Diseñar, desarrollar e implementar los sistemas de información que requiera la Cooperativa para conectarse con los Bancos Comunales y de esta manera pueda haber un mejor seguimiento.
- La Cooperativa se conectará con los Bancos Comunales de acuerdo a las directrices que reciba del Gobierno Provincial de Carchi.
- Coordinar con los Bancos Comunales y el Gobierno Provincial de Carchi los asuntos técnicos requeridos para el óptimo funcionamiento de los procesos de interconexión, pruebas y puesta en producción de los servicios objeto de un contrato establecido.
- La Cooperativa proveerá sus servicios en base a la información proporcionada por Bancos Comunales cumpliendo las políticas y controles definidos.

- Proveer del personal necesario para la atención de los servicios en la Cooperativa.
- Solucionar directamente cualquier reclamo o aclaración propuesta por los clientes de la Cooperativa. Será el responsable por cualquier diferencia que se ocasione por el incumplimiento de procedimientos, y sobre las consecuencias legales que se deriven de los mismos.
- Será responsable y responderá frente al Gobierno Provincial de Pichincha en caso que se produzcan diferencias y/o faltantes en el Bono de Desarrollo Humano y/o Giros y en las transacciones en general.

4.1.2.1 Infraestructura y Equipos

CUADRO N° 29

| EQUIPO INFORMATICO Y TELEFONICO | | | |
|----------------------------------------|---------------------|---------------|----------------|
| N° | DESCRIPCIÓN | PRECIO | TOTAL |
| 4 | Computadores | 800,00 | 3200,00 |
| 2 | Impresora matricial | 300,00 | 600,00 |
| 1 | Equipo fax | 200,00 | 200,00 |
| TOTAL | | | 4000,00 |

Fuente: Archivo

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

CUADRO N° 30

| MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------|---------------|----------------|
| N° | DESCRIPCIÓN | PRECIO | TOTAL |
| 10 | Sillas | 40,00 | 400,00 |
| 1 | Silla gerencia | 140,00 | 140,00 |
| 2 | Sofás | 140,00 | 280,00 |
| 1 | Silla de espera tres personas | 120,00 | 120,00 |
| 1 | Mesa sesiones | 400,00 | 400,00 |
| 4 | Escritorios | 150,00 | 600,00 |
| 3 | Líneas telefónicas | 30,00 | 90,00 |
| 1 | Central Telefónica | 250,00 | 250,00 |
| TOTAL | | | 2280,00 |

Fuente: Archivo

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

CUADRO N° 31

| UTILES DE OFICINA | | | | |
|--------------------------|-----------------------|---------------|--------------|---------------|
| N° | DESCRIPCIÓN | PRECIO | MES | ANUAL |
| 5 | Resmas de papel | 4,80 | 24,00 | 288,00 |
| 10 | Caja de clips | 1,25 | 12,50 | 150,00 |
| 2 | Frasco de goma blanca | 1,80 | 3,60 | 43,20 |
| 2 | Reglas | 1,50 | 3,00 | 36,00 |
| 6 | Esferografos | 1,26 | 7,56 | 90,72 |
| 1 | Grapadora | 6,70 | 6,70 | 80,40 |
| 3 | Marcadores | 1,50 | 4,50 | 54,00 |
| 1 | Perforadora | 8,60 | 8,60 | 103,20 |
| 5 | Caja de grapas | 2,15 | 10,75 | 129,00 |
| SUMAN | | | 81,21 | 974,52 |

Fuente: Archivo

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

CUADRO N° 32

| UTILES DE LIMPIEZA | | | | |
|---------------------------|--------------------|---------------|--------------|---------------|
| N° | DESCRIPCIÓN | PRECIO | MES | ANUAL |
| 2 | Escobas | 4,00 | 8,00 | 96,00 |
| 1 | Trapeador | 4,00 | 4,00 | 48,00 |
| 1 | Recogedor | 3,00 | 3,00 | 36,00 |
| 1 | Basurero grande | 12,00 | 12,00 | 144,00 |
| 3 | Basureros pequeños | 7,00 | 21,00 | 252,00 |
| 1 | Jabón | 3,00 | 3,00 | 36,00 |
| 3 | Toallas | 3,00 | 9,00 | 108,00 |
| 1 | Gel antibacterial | 5,00 | 5,00 | 60,00 |
| 12 | Papel higiénico | 1,50 | 18,00 | 216,00 |
| SUMAN | | | 83,00 | 996,00 |

Fuente: Archivo

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

CUADRO N° 33

| GASTOS DE SERVICIOS BÁSICOS | | | | |
|------------------------------------|--------------------|---------------|---------------|----------------|
| N° | DESCRIPCIÓN | PRECIO | MES | ANUAL |
| 1 | Agua | 15,00 | 15,00 | 180,00 |
| 1 | Luz | 30,00 | 30,00 | 360,00 |
| 1 | Teléfono | 30,00 | 30,00 | 360,00 |
| 1 | Internet | 40,00 | 40,00 | 480,00 |
| SUMAN | | | 115,00 | 1380,00 |

Fuente: Archivo

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

CUADRO N° 34

| OTROS GASTOS GENERALES | | | | |
|-------------------------------|---------------------|---------------|---------------|----------------|
| N° | DESCRIPCIÓN | PRECIO | MES | ANUAL |
| 1 | Renta de local | 400,00 | 400,00 | 4800,00 |
| 1 | Honorarios y dietas | 350,00 | 350,00 | 4200,00 |
| 1 | Publicidad | 30,00 | 30,00 | 360,00 |
| SUMAN | | | 780,00 | 9360,00 |

Fuente: Archivo

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

4.1.2.2 TALENTO HUMANO REQUERIDO

Para la Cooperativa de Ahorro de Crédito será necesario el siguiente personal:

CUADRO N° 35**TALENTO HUMANO**

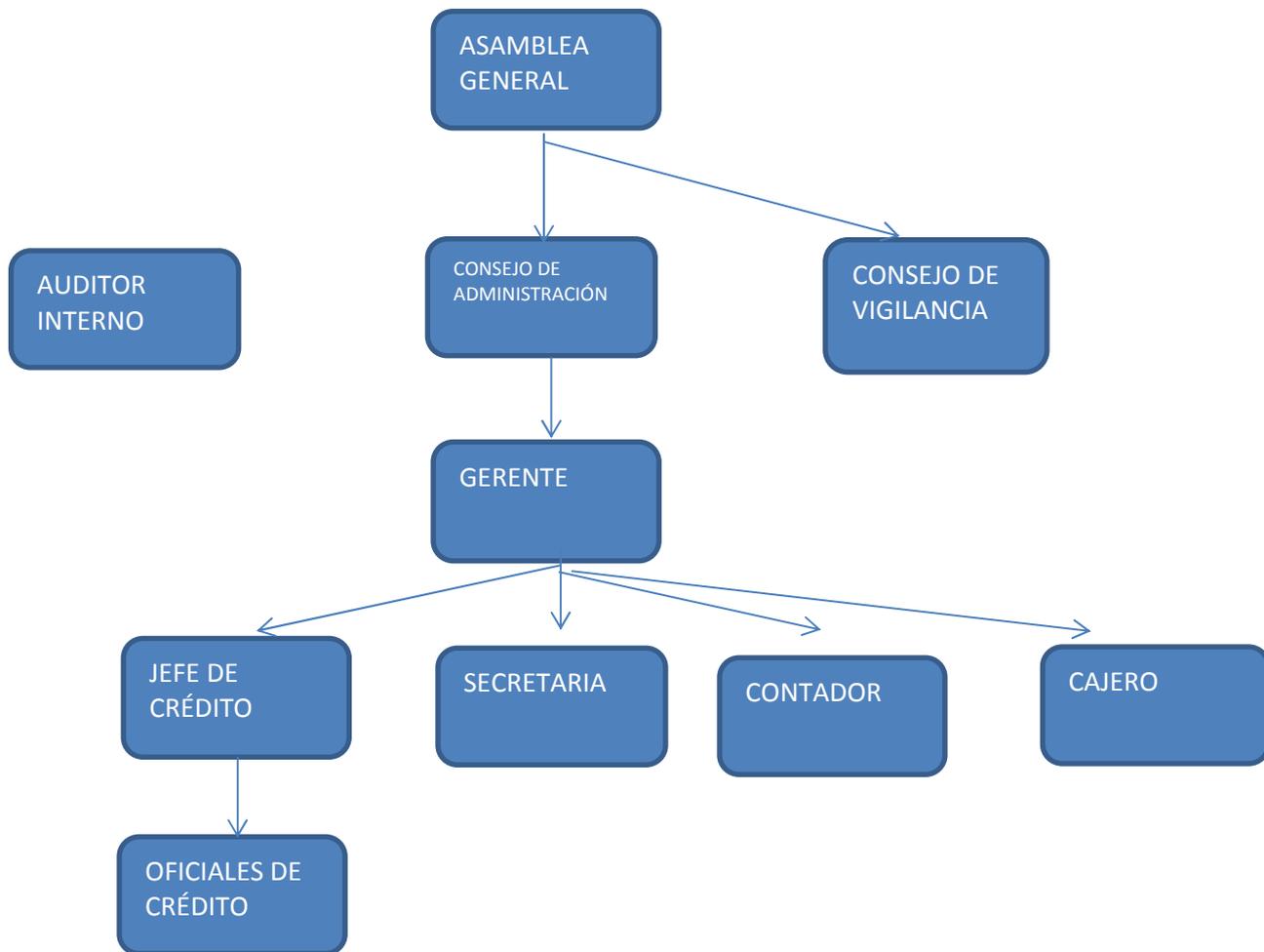
| SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES MENSUALES | | | | | | |
|------------------------------------------------|----------------------|----------------------|------------------------|--------------------|--------------------|------------------|
| EQUIPO DE TRABAJO | Nro. PERSONAL | SUELDO BASICO | APORTE PATRONAL | 13VO SUELDO | 14VO SUELDO | TOTAL MES |
| Gerente general | 1 | 800,00 | 97,20 | 66,67 | 24,33 | 988,20 |
| Auditor interno | 1 | 400,00 | 48,60 | 33,33 | 24,33 | 506,27 |
| Jefe de crédito | 1 | 400,00 | 48,60 | 33,33 | 24,33 | 506,27 |
| Secretaria | 1 | 300,00 | 36,45 | 25,00 | 24,33 | 385,78 |
| Cajero (1) | 1 | 350,00 | 42,53 | 29,17 | 24,33 | 446,03 |
| Cajero (2) | 1 | 350,00 | 42,53 | 29,17 | 24,33 | 446,03 |
| Oficial de crédito | 1 | 350,00 | 42,53 | 29,17 | 24,33 | 446,03 |
| Contador | 1 | 400,00 | 48,60 | 33,33 | 24,33 | 506,27 |
| Guardia (1) | 1 | 380,00 | 46,17 | 31,67 | 24,33 | 482,17 |
| Guardia (2) | 1 | 380,00 | 46,17 | 31,67 | 24,33 | 482,17 |
| TOTAL | 10 | 4.110,00 | 499,37 | 342,50 | 243,33 | 5.195,20 |

Fuente: Archivo

Elaborado por: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

4.2 Organización Administrativa

GRAFICO N° 26
Organización Administrativa



Según el registro oficial numero 648 del 27 de febrero del 2012 las funciones y organización de las diferentes estructuras de las cooperativas de Ahorro y Crédito son:

Asamblea General

La asamblea general es el órgano del Gobierno de la Cooperativa y sus decisiones obligan a los directivos, administradores y socios, siempre que estas decisiones no sean contrarias a la Ley , al presente reglamento o al estatuto social de la Cooperativa

Son atribuciones y deberes de la Asamblea General:

- Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones
- Elegir a los miembros de los concejos de administración y vigilancia
- Remover a los miembros de los concejos de Administración, Vigilancia y Gerente , con causa justa , en cualquier momento y con el voto secreto de mas de la mitad de sus integrantes
- Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentara, a su consideración, el Consejo de Vigilancia
- Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los Concejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de mas de la mitad de los integrantes de la Asamblea
- Conocer el Plan estratégico y el Plan Operativo anual con si presupuesto, presentados por el concejo de Administración
- Autorizar la adquisición enajenación, o graven de bienes inmuebles de la Cooperativa, o la contratación de bienes o servicios cuyos montos le corresponda según el estatuto social o el reglamento interno
- Conocer y resolver sobre los informes de auditoria interna y externa
- Decidir la distribución de los excedentes de conformidad con la Ley, este reglamento , y el estatuto social
- Resolver las apelaciones de los socios referentes a las suspensiones de derechos políticos internos de la Institución
- Definir el numero y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios
- Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación de Presidente y Directivos, que, en conjunto, no podrán exceder del 10% para gastos de administración de la Cooperativa
- Resolver la fusión , transformación, escisión, disolución y liquidación
- Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizara de la auditoria interna o efectuara la auditoria externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Concejo de vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia .En caso de ausencia definitiva del auditor interno la Asamblea General procederá a designar su remplazo, dentro de los 30 días de producida esta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales

Consejo de Administración

Serán elegidos por votación de la Asamblea General, y tendrá un número variable e impar de vocales de la siguiente forma:

1. En las cooperativas que tengan hasta mil socios, un mínimo de tres y un máximo de siete vocales principales y sus respectivos suplentes.
2. En las cooperativas que tengan más de mil socios, un mínimo de cinco y un máximo de nueve vocales principales y sus respectivos suplentes.

Son atribuciones y deberes del Consejo de Administración:

- Cumplir y hacer cumplir los artículos establecidos en el artículo cuatro de la ley y a los valores y principios del cooperativismo.
- Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa.
- Aprobar políticas institucionales y metodológicas de trabajo.
- Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia.
- Dictar los reglamentos de administración y organización interna, no asignados a la asamblea general.
- Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios.
- Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el estatuto social. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la asamblea general, suspende la aplicación de la sanción.
- Designar al presidente, vicepresidente y secretario del consejo de administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria.
- Nombrar al gerente y gerente subrogante y fijar su retribución económica.
- Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios abrigados a rendirlas.
- Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el estatuto social o el reglamento interno.
- Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo al conocimiento de la asamblea general.
- Resolver la afiliación y desafiliación a organismos de integración representativa o

económica.

- Conocer y resolver sobre los informes mensuales del gerente.
- Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la asamblea.
- Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del gerente.
- Informar sus resoluciones al consejo de vigilancia para efectos de los dispuesto en el numeral nueve del artículo 38 del presente reglamento.
- Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos.

Consejo de Vigilancia:

Serán elegidos por votación de la Asamblea General, y tendrá un número mínimo de tres y un máximo de cinco vocales con sus respectivos suplentes.

Son atribuciones y deberes del Consejo de Vigilancia:

- Nombrar de su seno al presidente y secretario del Consejo
- Controlar las actividades económicas de la cooperativa.
- Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes.
- Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución efectuados por la cooperativa.
- Efectuar las funciones de autorización interna, en los casos de cooperativas que no excedan de doscientos socios o \$500000 dólares de activos.
- Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de autorización, debidamente aceptadas.
- Presentar a la asamblea general un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la cooperativa.
- Proponer ante la asamblea general, la terna para la designación del auditor interno y externo y, motivadamente, la remoción de los directivos o gerente.
- Observar cuando las resoluciones y decisiones del consejo de administración y del gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la asamblea general, contando previamente con los criterios de la gerencia.
- Informar al consejo de administración y a la asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa.
- Solicitar al presidente que incluya en el orden del día de la próxima asamblea general, los puntos que crean conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente

con el cumplimiento de sus funciones.

Gerente

Son atribuciones y responsabilidades del gerente:

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la ley, este reglamento y el estatuto social de la misma.
- Proponer al consejo de administración las políticas, reglamento y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa.
- Presentar al consejo de administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria, los dos últimos máximos hasta el 30 de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente.
- Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al consejo de administración.
- Contratar, aceptar renuncias y dar por terminado contratos de trabajadores, cuya asignación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el consejo de administración.
- Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera.
- Mantener actualizado el registro de certificados de aportación.
- Informar de su gestión a la Asamblea General y al consejo de administración.
- Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el presidente, conforme lo determine el estatuto social.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos.
- Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el estatuto, el reglamento o la Asamblea General lo autorice.
- Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la superintendencia.
- Mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa.
- Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa.
- Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del consejo de administración, con voz informativa, salvo que dio consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y al consejo de vigilancia cuando sea requerido.

De acuerdo al Código de trabajo serán funciones y atribuciones de los trabajadores las siguientes:

Secretaria

- Presentar informes escritos a gerencia sobre los acontecimientos de relevancia que tengan lugar en la empresa y tengan que ver con el desarrollo de las actividades de la misma.
- Asegurar que su superior disponga de todos los medios y materiales necesarios para el desarrollo eficaz de su trabajo.
- Receptar llamadas y mensajes, clasificándolos y transmitiendo dicha información a la persona correspondiente.
- Tomar apuntes requeridos por gerencia y los envía al destino señalado, recibiendo su respectiva copia indicando que ha sido recibido.

Jefe de Agencia o de Crédito

Es responsable del correcto y adecuado funcionamiento del los créditos administrar los recursos, aprobar o negar las solicitudes que por su nivel de aprobación le correspondan.

- Realizar informe una vez ejecutado el Scoring o efectuar el análisis parametrizado, analizar la capacidad de pago del cliente y garante de las solicitudes de crédito asignadas.
- Preparar y analizar Balances, Flujos de Caja, Estado de resultados e índices en el caso de Microcrédito.
- Registrar la sugerencia sobre el otorgamiento de crédito para el posterior análisis del Jefe de Segmento o el Comité Unidad Integral de Crédito. En el caso de tarjeta de crédito, registrar el cupo que se sugiere asignar.
- Generar el expediente del cliente y direccionar para el análisis del Comité que corresponda.
- Generar expedientes de los créditos aprobados.

Contador (a):

- Realizar el registro de las transacciones contables.

- Controlar las cuentas bancarias.
- Revisar la relación de facturas emitidas a los clientes, y conciliarla con los depósitos recibidos.
- Calcular y elaborar la nómina, y disponer la elaboración de los cheques personales.
- Elaborar las declaraciones requeridas por el SRI y demás organismos de control.
- Elaborar semanalmente, reportes de gestión contable y financiera para el uso de la Gerencia.
- Procesar mensualmente los estados financieros de la empresa.

Auxiliar de Contabilidad

- Manejo y control de inventarios, el manejo o gestión de cartera, conciliaciones bancarias, la proyección de estados financieros e informes contables o financieros, la preparación y proyección de las declaraciones tributarias y los diferentes informes con destino a las entidades estatales de control, y cualquier otra actividad relacionada o afín al aspecto contable.
- Llevar el control de los ingresos y egresos

Auditor interno

- Proporcionar aseguramiento, análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoramiento e información sistemáticos al personal directivo además partes interesadas, con el fin de prestarles asistencia en el ejercicio de sus funciones y el logro de la misión y metas de la Cooperativa.
- proporcionar un aseguramiento razonable respecto de la eficacia, eficiencia y economía de los procesos de las distintas áreas de operaciones de la Organización, velando al mismo tiempo por la conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera de la Cooperativa, las decisiones de la Asamblea General, las normas contables que sean aplicables y las prácticas óptimas existentes.

Técnico en Sistemas

- Este profesional contempla tres tipos de actividades, como mejoramiento de las capacidades del producto (software financiero), adaptación del producto a nuevos ambientes de cómputo, y depuración de errores.
- Chequeo permanente del funcionamiento de los equipos informativos
- (terminales, computadores) así como la red que enlaza a todos ellos.

Asesor Legal

- Realizar los procedimientos establecidos para garantizar la correcta legalización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito (registro e inscripción).
- Crear archivo de toda la documentación legal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- Elaborar los expedientes de crédito y otras actividades financieras.
- Velar por la suscripción, ejecución y archivo de los contratos y convenios celebrados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- Llevar el control de actas que avalen las decisiones tomadas en Asamblea de ciudadanos.
- Promover la inscripción de las organizaciones socio productivo que hagan vida en el ámbito territorial de la provincia de Carchi de acuerdo a lo establecido en la ley.

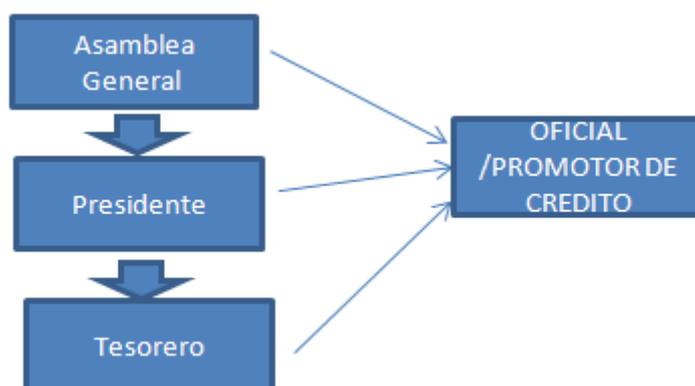
Oficiales y Promotores de Crédito

- Es responsable de zonificar y distribuir entre los Verificadores de información proporcionada por las Cajas Comunes para realizar las verificaciones in situ, ingresar actualizaciones de direcciones y confirmaciones respectivas.
- Mantiene permanente contacto con los presidentes de cada caja comunal

En cuanto a las estructuras de los bancos comunales, lo ideal sería que cada una de ellas mantenga un contacto con el oficial y promotores de crédito. Así por ejemplo debería tener este organigrama:

GRAFICO N° 27

Organigrama del oficial de crédito



- La asamblea general debería estar integrada por todos los socios de la caja.
- De ésta se tendría que elegir un Presidente y un Tesorero.
- El Presidente sería ser el representante de la caja ante la cooperativa, mientras que el Tesorero es el administrador de los recursos, encargado tanto de la captación de dinero para juntar el ahorro necesario para acceder al crédito de la cooperativa, como de repartir y cobrar el crédito concedido por la cooperativa a los socios de la caja.
- Las decisiones se toman por mayoría de votos, logrando así una garantía solidaria de todos quienes conforman la caja, al ser ellos quienes deciden solicitar el crédito y confiar en todos los participantes de la caja para su repartición.

En el caso de que uno de los socios de la caja no cumpla con los pagos de crédito, recibe la presión moral del resto de socios, ya que ante la cooperativa se debe cumplir con el pago de las cuotas acordadas del préstamo global. En muchos casos, si un socio de la caja pierde la inversión realizada (muerte de un animal, catástrofe natural, entre otras causas), el resto de socios ayudan con recursos económicos para el cumplimiento de la deuda individual a fin de que la caja no quede mal con la cooperativa, con esto garantizan un historial crediticio limpio, con el consecuente acceso a futuros créditos.

Entre los Presidentes de todas las cajas responsables de un promotor se conforma un comité de crédito local, el mismo que estudio junto con el promotor de crédito, según el siguiente cuadro

GRAFICO N° 28
Comité de crédito



Las decisiones de los comités locales se trasladan a la cooperativa en donde el Gerente General (o Jefe de Crédito de Agencia si el número de socios así lo justifica en la Cooperativa). El comité es el que está familiarizado con el cliente mientras que el Gerente general se dedica a los aspectos económicos relacionados con la solicitud.

Por lo tanto el hecho de que los Presidentes conozcan a sus socios de las diferentes cajas de las zonas ayudara a un análisis de solicitudes, considerando su capacidad de pago, la actividad en la que desea invertir.

El Comité de crédito es quien es en primera instancia el que influye en la decisión de otorgar el crédito y por otro la cooperativa debe cuidar de que las cajas no se mantengan morosas para la aprobación de nuevos créditos.

En lo que tiene que ver con el crédito individual, se aprueba directamente por la Cooperativa y no pasa por ninguna forma de organización particular, es decir lo aprueba Gerencia General.

Además de un detalle de las funciones (responsabilidades), formaciones y capacitaciones para cada cargo, que se han considerado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito, también interesa que los cargos mencionados percibirán los siguientes sueldos básicos más los gananciales de ley:

4.2.1. Objetivos

- Recibir y pagar préstamos para financiar capital de trabajo para alguna actividad productiva rentable, nueva o existente.
- Fomentar la acumulación del ahorro familiar a fin de ayudar a financiar la expansión del negocio con capital propio, realizar inversiones en vivienda o cubrir gastos extraordinarios.
- Promover ayuda mutua para el fomento del crecimiento de los Bancos Comunales mediante asesoría técnica financiera.
- Buscar la satisfacción en común de las necesidades de sus integrantes, especialmente, las básicas de autoempleo y subsistencia;
- Colaborar y mantener un compromiso con la comunidad, el desarrollo territorial de la provincia de Carchi.

4.2.2 Visión

Para redefinir la Visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito se han tomado en cuenta los lineamientos definidos anteriormente; con estos antecedentes, la visión que se propone para la

Cooperativa de Ahorro y Crédito. Ltda. es la siguiente.

Visión

Ser líderes en la innovación en el sistema cooperativo MICROFINANCIERO y ser competitivos en el Sector financiero popular y solidario para satisfacer las necesidades de nuestros socios clientes contribuyendo a su bienestar y de la comunidad de la provincia del Carchi.

4.2.3 Misión

Para que la Misión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito refleje efectivamente el “DEBE SER” de la empresa, la propuesta observará los lineamientos anteriormente definidos, por lo cual la misión que se propone debe observar la empresa es la siguiente:

Misión

Servir a nuestros socios clientes, de manera competitiva y equitativa facilitando la entrega de productos y servicios financieros, retribuyendo valor a los aportes de los socios, que aseguren el mejoramiento de la calidad de vida, el progreso de la comunidad y del país, utilizando la tecnología disponible, respaldados en el compromiso de su talento humano que fortalecen la confianza, solidez y crecimiento de la Institución.

4.2.4 Estrategias

Las estrategias que implementará la Cooperativa de Ahorro y Crédito, para apoyar el logro el logro de sus objetivos son:

- Definir formalmente parámetros para el desarrollo del trabajo y demás actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- Mantener un ambiente de trabajo positivo, que asegure un recurso humano motivado, capacitado y comprometido; que pueda responder eficientemente a las necesidades de la Cooperativa y los clientes.
- Definir el procedimiento de crédito, eliminando en lo posible las actividades que no agreguen valor al cliente o a la institución, para hacerlo más ágil y eficiente.

- Diseñar e implementar mecanismos de comunicación interna, que permitan integrar horizontal y verticalmente a todo el personal y poder así desarrollar un sinergismo integral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- Definir procedimientos de control de calidad, que permitan el mantenimiento preventivo de los procesos que realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

4.2.5 Políticas

- El proceso que desarrolla la Cooperativa cumplirá fielmente las políticas de Crédito definidas en el Manual de Crédito de la Institución.
- Ningún documento que intervenga en el proceso crediticio, debe ser alterado de su información original, cualquier cambio o modificación por parte del usuario será considerado una falta grave y sujeta a sanción según el Reglamento Interno de Trabajo.
- Cualquier cambio, modificación o actualización del proceso de otorgamiento de crédito será revisado por el área de Calidad & Procesos; y, aprobado por la Gerencia.
- La simulación de un crédito se realizará utilizando el módulo de Gestión de Crédito del Sistema COBIS (Simulación de Creación de Operación); por el principio de transparencia, obligatoriamente una vez concluida la simulación, será entregada al cliente, con detalle de: monto financiado, monto líquido, suma total de cuotas, conceptos y costos de comisiones, conceptos y costos de seguros si existen, conceptos y costos de otros gastos incurridos (constitución de garantías, peritajes, avalúos, etc.), y, la firma del asesor u oficial que atiende al cliente.
- Toda carpeta de documentos deberá tener un Check List de documentos.
- Toda operación de crédito estará sujeta a la verificación más profunda posible, de referencias bancarias y demás aspectos relevantes.
- Todo desembolso de crédito se realizará a través de las opciones existentes dentro de la Cooperativa.
- El Jefe de Crédito tiene la obligación de verificar y validar que toda la información corresponda a las características del cliente y del producto antes de realizar el desembolso.
- Previo al desembolso todo contrato deberá tener todas las firmas tanto del deudor como la del garante
- Todo desembolso realizará el Jefe de Crédito la ofician donde el cliente entregó los documentos.

4.2.6 Base Legal

4.2.6.1 Entidades Relacionadas

En los territorios rurales y urbanos populares se han instalado importantes estructuras financieras orientadas a al manejo del dinero de los socios y clientes, en particular en la captación de ahorros y la otorgación de crédito.

Las EFLs o estructuras financieras hacen intermediación financiera y construir las finanzas populares en Ecuador, en su componente no solo económico, sino también organizativo y educativo.

“Es así que toma forma de de Cooperativas de ahorro y crédito, Bancos comunales, Cajas de ahorro, cajas rurales, cajas juveniles, cajas mortuorias, etc. Comunas con líneas de ahorro y crédito, ONG (fundaciones, instituciones, centrales, etc.) con actividades de crédito, Organizaciones de 2º grado (federaciones, uniones, consorcios, redes, etc.) que realizan ahorro y crédito a su interior.”⁷¹

4.2.6.2 Leyes Conexas

Al momento el Gobierno emitió la Ley de Economía Popular y Solidaria, se propone que en el sector financiero popular y solidario del país, operen cinco organismos vinculados al gobierno central.

El proyecto busca normar, institucionalizar y fortalecer un área de la economía marginada de las políticas públicas. El sector lo comprenden las cooperativas de ahorro y crédito, las entidades asociativas o solidarias, las cajas y bancos comunales, y las cajas de ahorro. También se pretende que funcionen otros tres organismos: el Fondo de Liquidez, el Seguro de Depósitos y la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias: el primero concederá créditos de última instancia para que las organizaciones del sector puedan enfrentar situaciones de iliquidez, el segundo protegerá los depósitos efectuados por los integrantes del sistema, y el tercero brindará servicios financieros.

⁷¹ Cooperativas, bancos comunales y cajas de ahorro, formarán Economía Popular
<http://confirmado.net/economia/297-economia/1808-cooperativas-bancos-comunales-y-cajas-de-ahorro-formaran-economia-popular>

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que lo controlará, y el Comité Interinstitucional de Economía Popular y Solidaria, que dictará las políticas.

“La primera será el organismo técnico que ejercerá el control de las actividades económicas de los actores sujetos a la ley, e impondrá las sanciones; y la segunda, el ente rector de la economía popular y solidaria que dicte y coordine las políticas de fomento y promoción. El proyecto establece que el superintendente será designado por el Consejo de Participación Ciudadana (CPC) de una terna enviada por el presidente de la República, y que el Comité se integrará por los ministros de Estados que se relacionen con la economía popular y solidaria, a consideración del presidente de la República.”⁷²

4.3 ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO

El objetivo del estudio financiero es el de analizar en términos monetarios, la factibilidad de crear una cooperativa de ahorro y crédito a través de los bancos comunales de la provincia del Carchi, con recursos financiados por el Gobierno Provincial.

Para desarrollarlo se ha sistematizado y expresado en términos monetarios la información generada en los capítulos anteriores, y en base a ésta se han establecido las necesidades de inversión inicial, los presupuestos de operación, los flujos de efectivo y en base a indicadores se ha determinado la viabilidad financiera de implementar la propuesta.

4.3.1 Evaluación Económica

4.3.2 Inversión Inicial

La inversión inicial requerida para crear una cooperativa de ahorro y crédito a través de los bancos comunales de la provincia del Carchi, con recursos financiados por el Gobierno Provincial, estará conformada por los requerimientos activos tangibles, gastos de pre gestión y y capital de trabajo.

4.3.2.1 Activos Fijos

Son las inversiones realizadas en bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de transformación de insumos o sirven de apoyo a la operación normal del proyecto; es decir “el

⁷² <http://www.codesarrollo.fin.ec/finanzas-populares.html>

conjunto de elementos patrimoniales adscritos a la empresa de forma imprescindible para la propia actividad de la misma”.⁷³

Para la Cooperativa de ahorro y crédito, la inversión en activos fijos vendrá dada por las adecuaciones para habilitar los cubículos de los cajeros y los requerimientos de equipos de computación, muebles y enseres.

Considerando la demanda de transacciones proyectadas anuales del proyecto, que son 250 días los que la Cooperativa atenderá en el año, y que cada cajero atiende 20 transacciones en una hora, se determina que el número de cajeros requeridos y por tanto de cubículos es:

CUADRO N° 36
Número de cubículos para cajeros requeridos

| Concepto | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Transacciones anuales | 23.049 | 23.625 | 24.216 | 24.821 | 25.442 |
| Transacciones día | 92 | 95 | 97 | 99 | 102 |
| Transacciones hora | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Horas requeridas | 9,22 | 9,45 | 9,69 | 9,93 | 10,18 |
| Cajeros requeridos | 1,15 | 1,18 | 1,21 | 1,24 | 1,27 |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estándar de servicios, MIPRO 2011

Se observa que la Cooperativa debe implementar dos cubículos para cajeros, para adecuar estas unidades físicas el detalle y costo de la inversión por concepto de adecuaciones es:

CUADRO N° 37

| INVERSIÓN EN ADECUACIONES | | | | |
|----------------------------------|--------|----------|--------------|------------------|
| Concepto | Unidad | Cantidad | Cto Unitario | Total |
| Obra civil | m2 | 10 | 700 | 7.000,00 |
| Vidrio blindado | m2 | 3 | 700 | 2.100,00 |
| Instalaciones | unidad | 1 | 1.000,00 | 1.000,00 |
| Acabados | unidad | 1 | 900 | 900,00 |
| TOTAL | | | | 11.000,00 |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio de precios de mercado

⁷³ NASSIR, Sapag, Chain, “Formulación y Evaluación de Proyectos”, Pág. 54, Ed. Mc Graw Hill, Bogotá, 2003

4.3.2.2 Gastos pre operacionales

Los gastos de pre operación de un proyecto, corresponden a inversiones realizadas sobre servicios o derechos adquiridos, tales como los gastos de constitución y organización, las patentes y licencias, los gastos de puesta en marcha, capacitación, software y sistemas de información, etc.

Si bien estas inversiones anteriormente eran contabilizadas como activos intangibles, la NIC 38⁷⁴, indica que no se reconocerán como activos intangibles las marcas, las listas de clientes, costos de iniciación, costos de capacitación, publicidad y promoción, gastos de reasignación y reorganización, u otras partidas similares que se hayan generado internamente; por lo que conforme a las NIIF estos rubros se cargan directamente al gasto y no se amortizan.

Los gastos de pre operación que la Cooperativa debe realizar son:

- Constitución legal.
- Diseño de la página Web.
- Configurar y habilitar a los usuarios en el Sistema EASYSOFT.
- Conectividad del sistema de acuerdo a los estándares establecidos.
- Configuración de las transacciones negociadas con el Agente.
- Capacitación inicial requerida, que incluye manuales.
- Campaña publicitaria, que incluye entrega de material.

En detalle, el presupuesto de gastos de pre operación es:

CUADRO N° 38

| PRESUPUESTO DE GASTOS DE PRE OPERACIÓN | | | | |
|-----------------------------------------------|---------------|----------------------|-----------------|-------------------|
| Concepto | Unidad | Cto. Unitario | Cantidad | Cto. Total |
| | | (USD) | | (USD) |
| Constitución legal | unidad | 1.000,00 | 1 | 1.000,00 |
| Diseño página Web | unidad | 500,00 | 1 | 500,00 |
| Conectividad Sistema | horas | 50,00 | 10 | 500,00 |
| Capacitación y manuales | horas | 50,00 | 20 | 1.000,00 |
| Campaña publicitaria externa | unidad | 2.000,00 | 1 | 2.000,00 |
| TOTAL | | | | 5.000,00 |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio de precios en el mercado y SERVIPAGOS

⁷⁴Estándar vigente desde diciembre de 2006.

4.3.2.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo “es igual a los recursos de activos corrientes, utilizados para la operación normal del proyecto, mientras este alcanza su independencia operativa”.⁷⁵

Si bien en la Cooperativa la compensación de fondos es diaria, y el pago de comisiones se a SERVIPAGOS se hace en los quince primeros días del mes siguiente, requiere fondos para la colocación de créditos y recursos para operar durante dos meses hasta que alcance su independencia operativa.

Considerando que cada año se concederá créditos de 1000 dólares a las 960 personas que determinan la demanda del proyecto, el número de créditos entregados al mes es de 80, con lo cual el capital de trabajo requerido es:

CUADRO N° 39
INVERSIÓN INICIAL

| ACTIVOS FIJOS Y ADECUACIONES | | | |
|------------------------------|-------------------------------|-----------|-------------------|
| REF | CONCEPTO | | VALOR |
| 37 | Adecuaciones | | 11.000,00 |
| 30 | Muebles y enseres de oficina | | 2.280,00 |
| 29 | Equipo informático | | 4.000,00 |
| | Total | | 17.280,00 |
| CAPITAL DE TRABAJO | | | |
| REF | CONCEPTO | MES | DOS MESES |
| 38 | Gastos de pre-operación | | 5.000,00 |
| 35 | Sueldos y beneficios sociales | 5.195,20 | 10.390,40 |
| 31 | Utiles de oficina | 81,21 | 162,42 |
| 32 | Utiles de limpieza | 83,00 | 166,00 |
| 33 | Servicios básicos | 115,00 | 230,00 |
| 34 | Renta local | 400,00 | 800,00 |
| 34 | Honorarios y dietas | 350,00 | 700,00 |
| 34 | Publicidad local | 30,00 | 60,00 |
| | Recursos iniciales | 80.000,00 | 160.000,00 |
| | Gastos imprevistos | | 3.211,18 |
| | Total | | 180.720,00 |

Nota: Los recursos iniciales es para el inicio de la gestión operativa

Realizado: Los autores

Fuente: Estudios de mercado y técnico

⁷⁵ SHECKTER GEORGE, Gestión Financiera de Proyectos, Prentice Hall, México DF, 2009

4.3.2.4 Financiamiento

El financiamiento de la inversión requerida para implementar el proyecto es:

CUADRO N° 40

| FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN INICIAL | | | | |
|----------------------------------------|------|-------------------|-------------------|------------------|
| Concepto | REF. | VALOR | GPC | Cajas de |
| | | | | ahorro |
| Adquisición de activos | 39 | 17.280,00 | 10.368,00 | 6.912,00 |
| Capital de trabajo | 39 | 180.720,00 | 108.432,00 | 72.288,00 |
| TOTAL | | 198.000,00 | 118.800,00 | 79.200,00 |
| %TOTAL | | 1,00 | 0,60 | 0,40 |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudios de mercado y técnico

“Por tratarse de un proyecto de desarrollo social, el crédito del Gobierno del Carchi será blando, a una tasa del 4,53% anual que es la tasa pasiva referencial bancaria”⁷⁶ y a un plazo de 5 años con un año de gracia, la deuda será amortizada a cinco años; el valor del pago mensual ha sido determinado en base a una anualidad simple u ordinaria, que es aquella en la cual los pagos se hacen al final de cada periodo.

El valor presente VP de la anualidad ordinaria está indicado por:

$$VP = R \left(\frac{1 - (1+i)^{-n}}{i} \right)$$

Donde:

VP: Valor presente de la anualidad

R: Valor de la cuota fija a pagar.

n: Indica el número de periodos.

i: Tasa de interés.

Por lo que R es igual a:

$$R = \frac{VP * i}{1 - (1+i)^{-n}}$$

⁷⁶ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva

Para este proyecto se tiene:

VP: 118.800,00

R: Valor de la cuota fija a calcular

n: 60 periodos

i: 4.53% %

$$R = 2.216$$

El pago del crédito contraído será en base a dividendos iguales, según la tabla de amortización, que determina que la Cooperativa abonará mensualmente USD. 2.216 durante 60 meses.

El resumen del costo de financiamiento anual del crédito es:

CUADRO N° 41

| COSTO DE FINANCIAMIENTO ANUAL | | | | | |
|-------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| PERIODO | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Intereses | 4.935,57 | 3.933,68 | 2.885,44 | 1.788,73 | 641,29 |
| Principal | 21.661,37 | 22.663,26 | 23.711,50 | 24.808,21 | 25.955,65 |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio financiero

TABLA DE AMORTIZACIÓN (VER ANEXOS)

4.3.3. Balance General

Con la inversión y el financiamiento determinados, el balance general de la Cooperativa es:

CUADRO N° 42

| BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO INICIAL | | | |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------------------|-------------------|
| AL 1 DE ENERO 2012 | | | |
| ACTIVO | | PASIVO | |
| Efectivo y equivalentes | 160.000,00 | Préstamo GPC | 21.661,37 |
| Gastos pre-operacionales | 20.720,00 | Total pasivo corriente | 21.661,37 |
| Total activo corriente | 180.720,00 | Préstamo largo plazo GPC | 97.138,63 |
| ACTIVO FIJO | | Total pasivo | 118.800,00 |
| Adecuaciones | 11.000,00 | | |
| Equipo informático | 4.000,00 | PATRIMONIO | |
| Muebles y enseres | 2.280,00 | Capital Contable | 79.200,00 |
| Total activo fijo | 17.280,00 | Total Capital Contable | 79.200,00 |

| | | | |
|---------------------|-------------------|-----------------------------------|-------------------|
| TOTAL ACTIVO | 198.000,00 | TOTAL PASIVO Y C. CONTABLE | 198.000,00 |
| | | | |
| TOTAL ACTIVO | | TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio financiero

4.3.4 Presupuesto de Ingresos

Los ingresos del proyecto se generarán de dos fuentes:

- De los servicios por las transacciones realizadas, para lo cual se tiene que el usuario pagará a la Cooperativa una comisión correspondiente a 75 centavos de dólar por cada transacción realizada.
- De la colocación de los créditos, que serán catalogados como Productivo PYMES por lo que se cobrará una tasa activa del 15,83% anual⁷⁷; la Cooperativa entregará un crédito anual a cada una de las 960 personas que la conforman, valor que debe ser cancelado en seis meses.

Con esto se tiene que el presupuesto de ingresos es:

CUADRO N° 43
INGRESOS PRESUPUESTADOS

| CONCEPTO | AÑOS | | | | |
|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Cientes anuales | 960 | 1.008 | 1.058 | 1.111 | 1.167 |
| Monto prom. entregado (\$) | 1.200,00 | 1.260,00 | 1.323,00 | 1.389,15 | 1.458,61 |
| Créditos entregados | 1.152.000 | 1.270.080 | 1.400.263 | 1.543.790 | 1.702.029 |
| Interés a aplicar | 17,00% | 17,00% | 17,00% | 17,00% | 17,00% |
| INTERESES GANADOS | 195.840,00 | 215.913,60 | 238.044,74 | 262.444,33 | 289.344,87 |
| OTROS INGRESOS | 12.000,00 | 12.600,00 | 13.230,00 | 13.891,50 | 14.586,08 |
| TOTAL INGRESOS | 207.840,00 | 228.513,60 | 251.274,74 | 276.335,83 | 303.930,95 |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio de mercado, técnico y financiero

Para proyectar los ingresos se ha considerado un crecimiento de la Cooperativa del 5% anual y un escalamiento en el precio de los servicios del 5% anual por efecto de la inflación.

⁷⁷ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa más 3% de prima de riesgo

4.3.5 Presupuesto de Egresos

4.3.5.1. Costos

Los costos del proyecto se generarán por dos conceptos:

- Del pago por el derecho del uso del Sistema EASYSOFT a SERVIPAGOS por las transacciones realizadas, que es de 5 centavos por cada transacción realizada.
- De la captación de recursos, sobre los cuales se pagará la que serán una tasa pasiva del 4.53% anual⁷⁸, los que corresponderán al 80% de los recursos entregados ya que el saldo corresponde al aporte del Gobierno provincial y las Cajas de Ahorros.

Con esto se tiene que el presupuesto de costos es:

CUADRO N° 44
COSTOS PRESUPUESTADOS

| Concepto | AÑOS | | | | |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Transacciones anuales | 23.049 | 23.625 | 24.216 | 24.821 | 25.442 |
| Precio de la transacción | 0,05 | 0,0525 | 0,0551 | 0,0579 | 0,0608 |
| Costo por uso de EASYSOFT | 1.152 | 1.240 | 1.335 | 1.437 | 1.546 |

| Concepto | AÑOS | | | | |
|--------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Clientes anuales | 960 | 1.008 | 1.058 | 1.111 | 1.167 |
| Captación promedio | 840 | 882 | 926,1 | 972,41 | 1.021,03 |
| Ahorros captados | 806.400 | 889.056 | 980.184 | 1.080.653 | 1.191.420 |
| Interés a aplicar | 4,53% | 4,53% | 4,53% | 4,53% | 4,53% |
| Intereses pagados | 36.530 | 40.274 | 44.402 | 48.954 | 53.971 |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio de mercado, técnico y financiero

⁷⁸ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva

4.3.5.2. Gastos

El detalle de gastos operativos asociados al proyecto es:

El detalle de depreciaciones es:

CUADRO N° 45

| DEPRECIACIONES | | | | | |
|-----------------------|------------------------|------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| REF | CONCEPTO | VALOR | VIDA UTIL | VALOR ANUAL | V. RESIDUAL |
| 37 | Adecuaciones | 11.000,00 | 10 | 1.100,00 | 5500,00 |
| 30 | Muebles y enseres | 2.280,00 | 10 | 228,00 | 1140,00 |
| 29 | Equipos de computación | 4.000,00 | 3 | 1.333,33 | 0,00 |
| | TOTAL | 17.280,00 | | 2.661,33 | |
| | Equipos de computación | 4000,00 | 3 | 1333,33 | 1333,33 |
| | TOTAL | | | | 7973,33 |

Nota: Se adquiere nuevos equipos de computación en el año 2015

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio financiero

Considerando un escalamiento anual del 5% por efecto de la inflación en los gastos operativos, el presupuesto de gastos del proyecto es:

CUADRO N° 46

| GASTOS OPERATIVOS | | | | | | |
|----------------------------|--------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| REF. | DESCRIPCIÓN | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Costos financieros: | | | | | | |
| | Costo generación de servicio | 1.152,00 | 1.240,00 | 1.335,00 | 1.437,00 | 1.546,00 |
| | Costo recursos de colocación | 36.530,00 | 40.274,00 | 44.402,00 | 48.954,00 | 53.971,00 |
| | SUBTOTAL | 37.682,00 | 41.514,00 | 45.737,00 | 50.391,00 | 55.517,00 |
| Gastos generales: | | | | | | |
| | Salarios y beneficios sociales | 62.342,38 | 64.836,08 | 67.429,52 | 70.126,70 | 72.931,77 |
| | Útiles de oficina | | | | | |

| | | | | | | |
|-------|---------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | 974,52 | 1.023,25 | 1.074,41 | 1.128,13 | 1.184,54 |
| | Utiles de limpieza | 996,00 | 1.045,80 | 1.098,09 | 1.152,99 | 1.210,64 |
| | Gastos servicios básicos | 1.380,00 | 1.449,00 | 1.521,45 | 1.597,52 | 1.677,40 |
| | Gastos de arriendo de local | 4.800,00 | 5.040,00 | 5.292,00 | 5.556,60 | 5.834,43 |
| | Honorarios y dietas | 4.200,00 | 4.410,00 | 4.630,50 | 4.862,03 | 5.105,13 |
| | Publicidad | 360,00 | 378,00 | 396,90 | 416,75 | 437,58 |
| | SUBTOTAL | 75.052,90 | 78.182,12 | 81.442,87 | 84.840,71 | 88.381,48 |
| | Depreciaciones | 2.661,33 | 2.661,33 | 2.661,33 | | |
| | Depreciaciones | | | | 2.661,33 | 2.661,33 |
| | TOTAL | 115.396,23 | 122.357,45 | 129.841,20 | 137.893,05 | 146.559,82 |
| Nota: | Gastos de operación tienen una tasa de incremento de 5% anual | | | | 105% | |
| | Se adquiere nuevos equipos de computación en el año 2015 | | | | | |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio técnico y financiero

Agrupando bajo el concepto de rubros fijos y variables se tiene:

4.3.6 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio se produce cuando el ingreso total por volumen de ventas es igual a los costos totales en que incurre la empresa; a partir de ese punto, el incremento de las ventas origina un beneficio, mientras que por debajo de ese punto, el producto ocasiona pérdidas.

Matemáticamente para la determinación del punto de equilibrio se tiene la fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas Netas}}}$$

CUADRO N° 47
DETALLE DE INGRESOS Y COSTOS

| DETALLE DE INGRESOS | | | | | |
|--------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| CONCEPTO | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Ingresos | 191.520,00 | 210.520,80 | 231.437,68 | 254.465,47 | 279.818,88 |
| DETALLE DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES | | | | | |
| CONCEPTO | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Costo generación de servicios | 1.152,00 | 1.240,00 | 1.335,00 | 1.437,00 | 1.546,00 |
| Costo recursos para colocación | 36.530,00 | 40.274,00 | 44.402,00 | 48.954,00 | 53.971,00 |
| Total costo variable | 37.682,00 | 41.514,00 | 45.737,00 | 50.391,00 | 55.517,00 |
| Gastos generales | 75.052,90 | 78.182,12 | 81.442,87 | 84.840,71 | 88.381,48 |
| Depreciaciones | 2.661,33 | 2.661,33 | 2.661,33 | 2.661,33 | 2.661,33 |
| Total costo fijo | 77.714,23 | 80.843,45 | 84.104,20 | 87.502,05 | 91.042,82 |

| | | | | | |
|---------------------------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Número de personas | 960,00 | 1.008,00 | 1.058,40 | 1.111,32 | 1.166,89 |
| Costos variable unitario | 39,25 | 41,18 | 43,21 | 45,34 | 47,58 |
| Ingreso por persona | 199,50 | 208,85 | 218,67 | 228,98 | 239,80 |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio técnico y financiero

CUADRO N° 48

| DATOS PARA EL PUNTO DE EQUILIBRIO | | |
|------------------------------------------|-------------------|--------------------|
| No. Personas | Ingresos | Costo Total |
| 0 | - | 77.714,23 |
| 200 | 39.900,00 | 85.564,65 |
| 300 | 59.850,00 | 89.489,86 |
| 400 | 79.800,00 | 93.415,07 |
| 500 | 99.750,00 | 97.340,28 |
| 543 | 108.328,50 | 99.028,11 |
| 600 | 119.700,00 | 101.265,48 |
| 700 | 139.650,00 | 105.190,69 |
| 800 | 159.600,00 | 109.115,90 |
| 900 | 179.550,00 | 113.041,11 |
| 1000 | 199.500,00 | 116.966,32 |
| 1100 | 219.450,00 | 120.891,53 |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio técnico y financiero

$$\text{Punto de equilibrio} = \text{PVN} - \text{CVN} - \text{CF} = 0$$

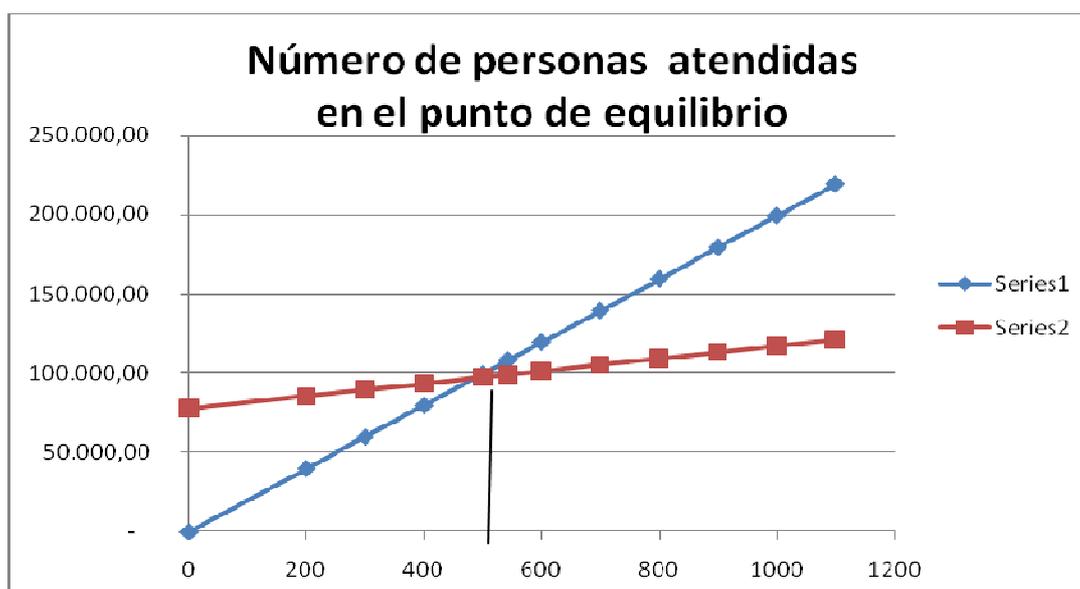
$$\text{P/Equilibrio} = 182,50\text{N} - 39,50\text{N} - 77.714,23 = 0$$

$$143\text{N} = 77.714,23$$

$$\text{N} = 77.714,23 / 143$$

N= 543 PERSONAS

GRÁFICO N° 29
PUNTO DE EQUILIBRIO



Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio técnico y financiero

4.3.7 FACTIBILIDAD FINANCIERA

4.3.7.1 TMAR

La TMAR, tasa mínima de rentabilidad requerida, será igual a la tasa a la cual se descuenten los flujos, para calcular este costo se utilizará el criterio del Costo Promedio Ponderado de Capital.

- **Rendimiento Esperado sobre la Inversión = $K_e = 4,53\%$ ⁷⁹ (Tasa pasiva) + Inflación esperada 5% + 2% prima de riesgo; por lo que $K_e = 11,53\%$**
- **Costo de la Deuda = $K_d = 4,53\%$, que es el costo del Crédito del Gobierno Provincial.**

⁷⁹ www.bce.com (Tasa Pasiva de Interés)

De donde se tiene que el Costo de Capital Promedio Ponderado es:

CUADRO N° 49
Costo Promedio Ponderado del Capital

| COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO (CCPP) | | | |
|---------------------------------------------------|-----------------|-------------------|------------------|
| CONCEPTO | % APORTE | COSTO REAL | PONDERADO |
| | i | ii | (i*ii) |
| CREDITO | 60,00% | 4% | 3,62% |
| FONDOS PROPIOS | 40,00% | 11,53% | 2,31% |
| COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO (CCPP) | | | 5,93% |

Elaborado: Los autores

Fuente: BCE, estudio financiero

Esto implica que los flujos se descontarán al 5,93%, tasa que parece baja pero considerando que es un proyecto de desarrollo social es adecuada.

4.3.7.2. Estados de resultados proyectados

Los estados de resultados proyectados son:

CUADRO N° 50

| ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO | | | | | |
|-----------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| CONCEPTO | AÑOS | | | | |
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Ingresos por colocaciones | 195.840,00 | 215.913,60 | 238.044,74 | 262.444,33 | 289.344,87 |
| Otros ingresos | 12.000,00 | 12.600,00 | 13.230,00 | 13.891,50 | 14.586,08 |
| Ingresos totales | 207.840,00 | 228.513,60 | 251.274,74 | 276.335,83 | 303.930,95 |
| (-) Costo de generación de servicios | 1.152,00 | 1.240,00 | 1.335,00 | 1.437,00 | 1.546,00 |
| (-) Costo de recursos para colocación | 36.530,00 | 40.274,00 | 44.402,00 | 48.954,00 | 53.971,00 |
| Utilidad bruta | 170.158,00 | 186.999,60 | 205.537,74 | 225.944,83 | 248.413,95 |
| (-) Gastos generales | 75.052,90 | 78.182,12 | 81.442,87 | 84.840,71 | 88.381,48 |
| (-) Depreciaciones | 2.661,33 | 2.661,33 | 2.661,33 | 2.661,33 | 2.661,33 |
| Utilidad operacional | 92.443,77 | 106.156,15 | 121.433,54 | 138.442,78 | 157.371,13 |
| (-) Gastos financieros | 4.935,57 | 3.933,68 | 2.885,44 | 1.788,73 | 641,29 |
| Utilidad antes de partic. e imp. | 87.508,20 | 102.222,47 | 118.548,10 | 136.654,05 | 156.729,85 |

| | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| (-) 15% participaciones | 13.126,23 | 15.333,37 | 17.782,22 | 20.498,11 | 23.509,48 |
| Utilidad antes de impuestos | 74.381,97 | 86.889,10 | 100.765,89 | 116.155,95 | 133.220,37 |
| (-) Impuesto a la renta | 17.107,85 | 19.115,60 | 22.168,49 | 25.554,31 | 29.308,48 |
| Utilidad antes de contribución | 57.274,12 | 67.773,50 | 78.597,39 | 90.601,64 | 103.911,89 |
| (-) 5% Contribución Superintendencia Economía Popular y Solidaria | 2.863,71 | 3.388,67 | 3.929,87 | 4.530,08 | 5.195,59 |
| Utilidad neta del ejercicio | 54.410,41 | 64.384,82 | 74.667,52 | 86.071,56 | 98.716,29 |
| (-) 50% reservas | 27.205,21 | 32.192,41 | 37.333,76 | 43.035,78 | 49.358,15 |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio técnico y financiero

4.3.8. Flujos de caja proyectados

El flujo de efectivo puede ser obtenido de dos formas diferentes, conforme lo establecen las NIIF:

- Restando de los ingresos totales del período, los egresos en efectivo del mismo período, esta fórmula de cálculo se conoce también como Método Directo.
- También se puede obtener como el resultado neto del período, es decir después de realizar la provisión para participaciones e impuestos, más las depreciaciones y amortizaciones de, esta fórmula de cálculo se conoce también como Método Indirecto.

En este caso se ha obtenido el método indirecto, la estructura que se debe observar es la siguiente:

Resultado neto del período (RNP)

(+) Depreciaciones y amortizaciones del período (DAP)

(=) Flujo neto de efectivo (FNE)

Con estos antecedentes, los flujos de caja proyectados:

CUADRO N° 51

| FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| PERIODOS | | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| 1.- INVERSION INICIAL | | | | | | |
| Adecuaciones | 11000,00 | | | | | |
| Muebles y enseres | 2280,00 | | | | | |
| Equipo informático | 4000,00 | | | | | |
| Total en activos fijos | -17280,00 | | | | | |
| Gastos de pre-operación | -5000,00 | | | | | |
| Capital de trabajo | 175720,0 | | | | | |
| Total inversión inicial | 198000,0 | | | | | |
| 2.- FLUJOS EFECTIVO OPERATIVO | | | | | | |
| Ingresos | | 207840,00 | 228513,60 | 251274,74 | 276335,83 | 303930,95 |
| Costos financieros: | | | | | | |
| Costo generación de servicio | | 1152,00 | 1240,00 | 1335,00 | 1437,00 | 1546,00 |
| Costo recursos de colocación | | 36530,00 | 40274,00 | 44402,00 | 48954,00 | 53971,00 |
| Gastos generales | | | | | | |
| Salarios y beneficios sociales | | 62342,38 | 64836,08 | 67429,52 | 70126,70 | 72931,77 |
| Utiles de oficina | | 974,52 | 1023,25 | 1074,41 | 1128,13 | 1184,54 |
| Utiles de limpieza | | 996,00 | 1045,80 | 1098,09 | 1152,99 | 1210,64 |
| Gastos servicios básicos | | 1380,00 | 1449,00 | 1521,45 | 1597,52 | 1677,40 |
| Gastos de arriendo de local | | 4800,00 | 5040,00 | 5292,00 | 5556,60 | 5834,43 |
| Honorarios y dietas | | 4200,00 | 4410,00 | 4630,50 | 4862,03 | 5105,13 |
| Publicidad | | 360,00 | 378,00 | 396,90 | 416,75 | 437,58 |
| Depreciaciones | | 2661,33 | 2661,33 | 2661,33 | 2661,33 | 2661,33 |
| Contribución Superintendencia | | 2863,71 | 3388,67 | 3929,87 | 4530,08 | 5195,59 |
| Total gastos de operación | | 118259,94 | 125746,13 | 133771,07 | 142423,13 | 151755,41 |
| Gastos financieros | | 4935,57 | 3933,68 | 2885,44 | 1788,73 | 641,29 |
| Utilidad antes de partic.e imp. | | 84644,49 | 98833,80 | 114618,23 | 132123,97 | 151534,25 |
| Partic.trabajadores e impuestos | | 30234,08 | 34448,96 | 39950,70 | 46052,41 | 52817,95 |
| Utilidad neta disponible | | 54410,41 | 64384,83 | 74667,53 | 86071,57 | 98716,31 |
| Depreciaciones activos | | 2661,33 | 2661,33 | 2661,33 | 2661,33 | 2661,33 |
| Total flujos operativos | | 57071,74 | 67046,16 | 77328,86 | 88732,90 | 101377,64 |
| Amortización de principal | | 21661,37 | 22663,26 | 23711,50 | 24808,21 | 25955,65 |
| 3.- FLUJOS DE TERMINALES | | | | | | |
| Adecuaciones | | | | | | 5500,00 |
| Muebles y enseres | | | | | | 1140,00 |
| Equipos de computación | | | | | 4000,00 | 1333,33 |
| Capital de trabajo recursos iniciales | | | | | | 160000,00 |
| Total flujos terminales | | | | | 4000,00 | 167973,33 |

Elaborado: Los autores

4.3.9 Criterios de Evaluación

La evaluación financiera es:

CUADRO N° 52

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN FINANCIERA | | | | | |
|------------------------------------|-----------|-----------------|-----------|-----------|------------|
| PERIODOS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Flujos de efectivo (VP) | 33.428,09 | 39.552,85 | 45.107,48 | 47.591,56 | 182.480,88 |
| Total de ingresos | | 348.160,85 | | | |
| Inversión | | 198000,00 | | | |
| TASA REQUERIDA MINIMA | | 5,93% | | | |
| RELACION COSTO BENEFICIO | | 1,76 | | | |
| VPN | | 81.361,62 | | | |
| TIR | | 16,37% | | | |
| PERIODO DE RECUPERACION | | 4 años, 2 meses | | | |

Elaborado: Los autores

Fuente: Estudio técnico y financiero

4.3.9.1 Valor Presente Neto

El Valor Actual Neto VAN, mide la rentabilidad de la inversión en valores absolutos, es decir como una cantidad de dinero; este valor resulta de la diferencia entre ingresos y egresos, actualizados por una cierta tasa de interés⁸⁰.

El VAN se calcula actualizando todos los flujos futuros al período inicial (cero), y restando de este valor la inversión requerida para desarrollar el proyecto.

La fórmula para actualizar los flujos es:

VP = Valor presente o actual

$$VP = VF / (1+i)^n$$

⁸⁰ MARTÍN MARÍN José, Manual de Valoración de Proyectos, 2005, Ariel, Pág. 87

- VF = Valor futuro
- n = El año desde el cual se actualiza el flujo
- i = Tasa de descuento fijada para actualizar los flujos, que es igual a la tasa de oportunidad, rendimiento o rentabilidad mínima, que se espera ganar.

El criterio de análisis y decisión respecto a este indicador es:

- $VAN > 0 \Rightarrow$ el proyecto es rentable y por lo tanto viable.
- $VAN = 0 \Rightarrow$ el proyecto es rentable y viable, porque ya está incorporada ganancia de la tasa de descuento.
- $VAN < 0 \Rightarrow$ el proyecto no es rentable y por lo tanto no debe ejecutarse.

Para el proyecto con financiamiento del Gobierno provincial, el valor presente del proyecto es igual a USD. \$ 81.361,62; como el $VAN > 0$, este indicador manifiesta que la implementación de la propuesta con financiamiento es viable o factible.

4.3.9.2. Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno TIR, mide el retorno que tendrá una inversión, es decir la cantidad ganada en proporción directa al capital invertido; la TIR de un proyecto se define como aquella tasa que permite descontar los flujos netos de operación e igualarlos a la inversión inicial⁸¹.

Para su cálculo se busca la tasa de descuento que iguale la inversión inicial a los flujos netos de operación del proyecto, es decir la tasa que haga el VAN sea igual a cero.

El procedimiento de este método es:

- 1.- Buscar 2 resultados del VAN que se aproximen lo mas posibles al valor cero, por encima y por debajo, es decir, un valor del VAN negativo y otro positivo muy cercanos a cero, para esto se prueba distintas tasas de interés.
- 2.- Luego de obtenido lo anterior, se aplica la siguiente fórmula:

⁸¹ MARTÍN MARÍN José, Manual de Valoración de Proyectos, 2005, Ariel, Pág. 88

$$TIR = i(+) + \frac{VAN(+)*i(+) - i(-)}{VAN(+) - VAN(-)}$$

i (+): es la tasa de interés que hace al VAN positivo y cercano a cero

i (-): es la tasa de interés que hace al VAN negativo y cercano a cero

VAN (+): es el VAN Positivo

VAN (-): es el VAN negativo

La TIR del proyecto para el escenario con financiamiento es de 16.37%, como $TIR > 5,93\%$ (TMAR para este escenario), este indicador manifiesta que es viable o factible implementar el proyecto con financiamiento.

4.3.9.3. Periodo de Recuperación de la inversión

Observando el comportamiento del Valor Presente Acumulado de la inversión inicial y los flujos asociados al proyecto, se observa que:

En el escenario con financiamiento, la inversión inicial realizada para implementar la Cooperativa se recupera a los cuatro años y dos meses de implementado el proyecto, como el período de recuperación de la inversión (PRI) es menor a 5 años que es el horizonte considerado, este indicador manifiesta que el proyecto es viable con financiamiento.

4.3.9.4. Relación de Beneficio a Costo (B/C)

Relación de beneficio a costo (B/C), determina el ingreso en dólares que se obtiene por cada dólar invertido en el proyecto.

Para calcular la relación de beneficio a costo, por un lado se calculan todos los ingresos a valor presente, de forma similar se determinan todos los egresos a valor presente, y de la relación entre los ingresos y egresos actualizados, se obtiene el valor de este indicador.

Se observa que la relación $B/C > 1$; por cada dólar que se invierte en el proyecto, se recuperan 1,76 dólares; es decir genera un beneficio neto de 0.76 centavos por cada dólar invertido. Este indicador manifiesta que el proyecto es viable.

Conclusión: Los indicadores en conjunto muestran un proyecto rentable por lo que se recomienda su implementación.

CAPITULO 5: MODELO DE GESTION

5.1 Antecedentes de la propuesta

La institución va a operar en un mercado altamente competitivo y de alto crecimiento en la demanda de recursos, que muchas veces sobrepasa la capacidad de pago de los acreedores.

Por esto el plan de gestión propuesto establece una variedad de acciones que se consideran indispensables para que la Cooperativa se convierta en un actor competitivo del mercado, las acciones a implementar se orientan a optimizar su gestión administrativa, financiera y comercial.

5.2 Objetivos

Para fijar los objetivos se ha priorizado el logro del objetivo general de la Cooperativa.

Además se ha considerado que los mismos deben alinearse con la misión que se define para la Cooperativa que es:

Ser una Cooperativa de promoción Micro empresarial que trabaja con honestidad, solidaridad y responsabilidad, para impulsar la creación de microempresas, una cultura del ahorro y la generación de servicios que ayuden a mejorar la calidad de vida de los socios, y la sociedad ecuatoriana.

5.2.1 Objetivo General

El objetivo general definido para la Cooperativa es:

A fines del 2016, la Cooperativa será una institución de promoción Micro empresarial que trabaja con honestidad, solidaridad y responsabilidad, para impulsar la creación de microempresas y una cultura del ahorro, a través de servicios financieros orientados a las necesidades de la comunidad, con procesos y sistemas de control adecuados a su gestión, tecnología innovadora y un equipo profesional comprometido con el servicio al cliente.

5.2.2 Objetivos Específicos

Los objetivos se han planteado por áreas y perspectivas financieras, clientes, procesos internos, y, crecimiento y aprendizaje; para facilitar su posterior evaluación y control, por medio de la herramienta Balanced Score Card (BSC).

CUADRO N° 53

| Objetivos del área financiera | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| OBJETIVO | PERSPECTIVA |
| Minimizar el nivel de afectación de la cartera de la Cooperativa, para mantenerlo en el nivel recomendado por los entes de control. | FINANCIERA |
| Lograr que permanentemente al menos el 95% de todas las operaciones crediticias se evacuen y recuperen, dentro del plazo establecido. | PROCESOS INTERNOS |
| Lograr que todas las transacciones y operaciones de la Cooperativa, se registren y procesen por medio de un sistema de gestión automatizada. | PROCESOS INTERNOS |

CUADRO N° 54

| Objetivos del área comercial | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| OBJETIVO | PERSPECTIVA |
| Incrementar la cartera de clientes en un 20% anual, y mantener esta tendencia constantemente. | CLIENTE |
| Incrementar anualmente la colocación de recursos financieros en un 50% respecto al año anterior. | FINANCIERA |

CUADRO N° 55

| Objetivos del área administrativa | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| OBJETIVO | PERSPECTIVA |
| Alcanzar un reconocimiento de eficiencia por parte del cliente, de al menos el 90%. | CLIENTE |
| Alcanzar una eficiencia en el personal de toda la Cooperativa de al menos el 85%. | PROCESOS INTERNOS |
| Lograr que el índice de satisfacción del personal de la Cooperativa sea de al menos un 90%. | CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE |
| Lograr que permanentemente, el personal de la Cooperativa participe en el mejoramiento institucional, mediante el aporte de nuevas propuestas. | CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE |

ELABORADO POR: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

5.3 Justificación

El Ecuador requiere una mejora productiva y económica sobre todo en los estratos pobres de la sociedad, las micro finanzas son una herramienta eficaz en la lucha contra la pobreza, pues cada microempresa que logra posicionarse adecuadamente permite que varias personas mejoren su nivel de vida.

Todas las empresas operan en un entorno que está en constante evolución y cambio, “como las empresas son sistemas abiertos, todo lo que ocurre en el ambiente pese a ser externo a la organización, influye directamente en ella, la legítima, determina su eficiencia, y genera oportunidades y amenazas que deben ser consideradas en el desarrollo de las estrategias corporativas.⁸²”.

Una empresa justifica su presencia en el mercado, si es capaz de adaptarse a los continuos cambios, para lograr satisfacer al cliente al mínimo costo, obteniendo beneficios de una manera distinta e innovadora; “si la empresa no se adapta a los requerimientos del entorno, es rechazada por el mercado y a la larga es sustituida por otra que ofrece ese algo más a los potenciales clientes⁸³”.

Ya que es imposible definir modelos organizacionales permanentes y fijos, el efecto sistémico del ambiente demanda que la empresa cambie y se adapte a los cambios externos; por esta razón

⁸² DAVID, Fred R, Gerencia Estratégica, Bogotá, Fondo Editorial Legism, Pág. 37

⁸³ FRANKLIN Enrique B, El Cambio Estratégico, Prentice Hall, 2008, Pág. 43

es indispensable que la Cooperativa implemente un modelo de gestión flexible que se adapte a los cambios del entorno.

5.4 Desarrollo del modelo de gestión

El modelo de gestión propuesto es de tipo estratégico, que se plantean por cada uno de los objetivos. Las estrategias que implementará la Cooperativa para apoyar el logro de sus objetivos son:

CUADRO N° 56

| Objetivos del área financiera | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| OBJETIVO | ESTRATEGIA |
| Minimizar el nivel de afectación de la cartera de la Cooperativa, para mantenerlo en el nivel recomendado por los entes de control. | Definición de parámetros para la gestión crediticia y monitorear la gestión institucional |
| Lograr que permanentemente al menos el 95% de todas las operaciones crediticias se evacuen y recuperen, dentro del plazo establecido. | Creación de una unidad operativa especializada |
| Lograr que todas las transacciones y operaciones de la Cooperativa, se registren y procesen por medio de un sistema de gestión automatizada. | Implementación de un sistema automatizado para la gestión |

CUADRO N° 57

| Objetivos del área comercial | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| OBJETIVO | ESTRATEGIA |
| Incrementar la cartera de clientes en un 5% anual, y mantener esta tendencia constantemente. | Programa para realizar publicidad de la institución |
| Incrementar anualmente la colocación de recursos financieros en un 20% respecto al año anterior . | Elaboración de proyectos para ofertar nuevos productos |

CUADRO N° 58

| Objetivos del área administrativa | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| OBJETIVO | ESTRATEGIA |
| Alcanzar un reconocimiento de eficiencia por parte del cliente, de al menos el 90%. | Monitorear la gestión institucional |
| Alcanzar una eficiencia en el personal de toda la Cooperativa de al menos el 85%. | Capacitación al personal. |
| Lograr que el índice de satisfacción del personal de la Cooperativa sea de al menos un 90%. | Implementación de programas para el desarrollo del RRHH institucional |
| Lograr que permanentemente, el personal de la Cooperativa participe en el mejoramiento institucional, mediante el aporte de nuevas propuestas. | Estimulación del trabajo en equipo y la comunicación interna. |

ELABORADO POR: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

Las *políticas* que observará la Cooperativa en su operatividad son:

Área Financiera:

- Se establecerá tasas activas y pasivas altamente competitivas, tomando como referencia las tasas vigentes establecidas para el sector financiero, considerando las utilizadas en el sector de las Cooperativas, en períodos trimestrales.
- Funcionará de acuerdo con el principio de interés limitado sobre el capital.
- Las actividades económicas se realizarán mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua de sus asociados.
- Se instituirá a no sujetarse a recursos económicos fijos ni de duración predeterminada.
- Se implantará que para todas sus operaciones contables, financieras se realicen registros detallados, informes mensuales según el área y en períodos mensuales.
- Se fundamentará todas las decisiones gerenciales y departamentales, en base a la información financiera generada por el Sistema COBIS.

Área Administrativa:

- Se desarrollará procesos eficientes, que garanticen la calidad del servicio, y permitan la expansión y mantenimiento de la cartera de clientes.
- Se proveerá de personal altamente motivado, capacitado y comprometido con la misión, visión y objetivos de la Cooperativa.
- La gerencia de la Cooperativa desarrollará, herramientas de gestión de información, para apoyar a la administración en el proceso de toma oportuna de decisiones.
- Se determinará que la Cooperativa se desempeñe, según el principio de neutralidad política y religiosa.
- Para la recuperación de la cartera con riesgo de incobrabilidad se aplicará el recurso legal, como última instancia para la recuperación de obligaciones pendientes.

Área Comercial:

- Como política se fijará que el área comercial desarrolle y oferte nuevos productos, que se realice trimestralmente un análisis del mercado y la competencia.
- Se establecerá alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas para ampliar la cartera de clientes.
- Se determinará realizar un constante seguimiento de los socios con quienes ya se ha trabajado para conservar su fidelidad.
- Se establecerá límites mínimos de ahorros y premiará a los socios que mantengan una cuenta bien manejada.

5.4.1. Implementación del modelo de gestión estratégica

5.4.1.1. Creación de una Unidad de Gestión del Crédito

Como medida para mejorar la gestión de crédito en toda su cadena de valor, que incluye el otorgamiento y el cobro, se propone la implementación de la Unidad de Crédito, de esta forma se puede garantizar que los requerimientos de crédito sean atendidos oportunamente, cumpliendo con las normas y procedimientos establecidos que permitan maximizar los niveles de servicio, minimizar el riesgo y optimizar los recursos.

El alcance de esta unidad comprenderá desde la prospección y entrega de requisitos al cliente, hasta el desembolso del crédito y archivo de la carpeta del cliente.

La creación de la unidad especializada para la gestión integral del crédito le permitirá a la institución aprovechar las oportunidades del entorno y reducir los riesgos en el otorgamiento de crédito.

La operatividad del proceso de crédito que se observará en la Unidad de Crédito es el siguiente:



ELABORADO POR: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

Se ha definido las funciones del personal que operará la Unidad de Crédito:

- Oficial de Negocios: Es responsable de guiar al cliente en sus necesidades y requerimientos, realizar el proceso de prospección, solicitar documentación necesaria para el crédito, coordinar la entrega de las carpetas de crédito a la Unidad, recopilar firmas de contratos y notificar los resultados de aprobación / negación al cliente.
- Digitador: Es responsable de verificar que se encuentren todos los documentos necesarios que respalden la información proporcionada por el cliente, digitar la información de las carpetas en el sistema, realizar verificaciones telefónicas, reportar novedades a la persona que va desarrollar el análisis del crédito.

- Analista de Crédito: Es responsable de realizar el análisis de crédito en base a las políticas de riesgo del producto, aprobando o negando la solicitud.
- Jefe de la Unidad de Crédito: Es responsable del correcto y adecuado funcionamiento de la unidad, administrar los recursos, aprobar o negar las solicitudes que por su nivel de aprobación le correspondan, y gestionar los desembolsos.

La gestión del crédito demanda obligatoriamente, que la Cooperativa implemente un sistema automatizado de gestión, analizando antecedentes y opciones del mercado, se ha observado que el Sistema COBIS BASIC (Versión Básica), que permite una adecuada interacción con clientes y la generación de productos y servicios, y el procesamiento de todas las transacciones del sistema con un alto rendimiento; provee además, información valiosa para la toma de decisiones de bajo riesgo en forma oportuna.

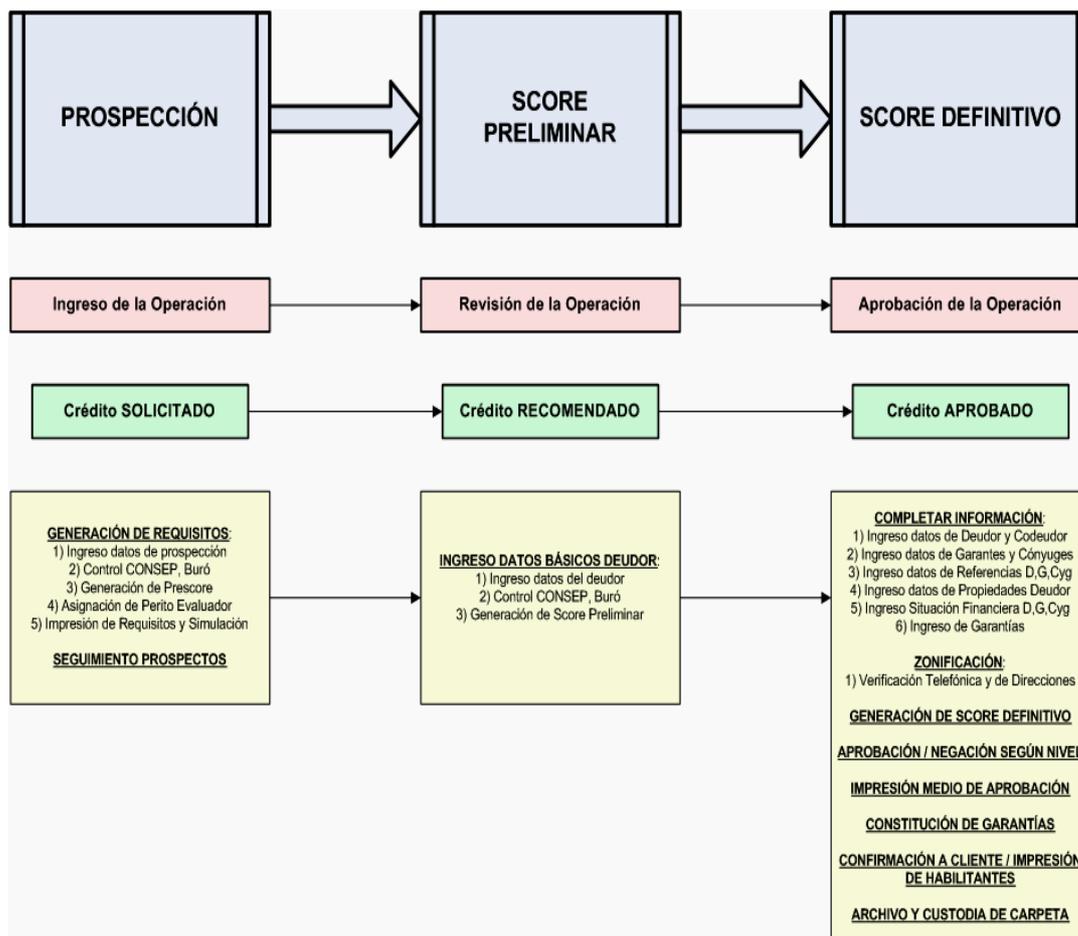
Entre las características principales de COBIS BASIC se puede mencionar:

- Cliente Único, donde la información del cliente se registra en las bases de datos de clientes una sola vez y sobre esta información única se establecen todos los vínculos y relaciones (banco-cliente) generados en operaciones pasivas y/o activas, individuales, empresariales y/o corporativas.
- Contabilización Automática, registrando todas las transacciones de movimiento definidos en el plan de cuentas de la institución, tanto para operaciones de las agencias, como para la toma de decisiones de bajo riesgo en forma oportuna.
- Cajero Universal, todas las transacciones financieras de cajero se puedan realizar en línea y tiempo real, desde cualquier punto de la red.
- Plataforma de Servicios, soportando todas las operaciones de negocio y mercadeo de la institución financiera en línea y tiempo real.

Una vez implementado el Sistema COBIS, el proceso del crédito en la Cooperativa sería:

GRAFICO N° 31

PROCESO DE CRÉDITO CENTRALIZADO DE LA COOPERATIVA



ELABORADO POR: Yadira Cárdenas, Jairo Torres

Los procedimientos formales que deberán observarse en LA COOPERATIVA para la gestión de los créditos son:

PARA EL CICLO DE CRÉDITO

1. Visitas a clientes => conocer operación del cliente, obtener información cualitativa y cuantitativa necesaria => aspectos relevantes => documento => debe ser actualizado al menos una vez al año.
2. Informe básico del cliente => clientes de naturaleza productiva => recoge información general y básica sobre el tipo de actividad, historia del negocio, instituciones de crédito con que ha operado anteriormente, productos o servicios que se comercializa, los proveedores, características de la distribución => informe => sin propósitos analíticos.

3. Reporte de visita => información cualitativa para discusión y análisis => estructura de microempresa, localización, instalaciones, materia prima, proveedores y riesgos principales inherentes al negocio => análisis => diagnóstico integral de situación del cliente.
4. Identificación de necesidades de crédito => visitas a Cooperativa, carta del cliente o referencias de terceros => funcionarios de crédito => detectan necesidades financieras del cliente.
5. Compromiso con cliente => requerimiento tiene posibilidades de ser aprobado => compromiso limitado a la consideración y aprobación previa al desembolso.

PARA LA EVALUACIÓN DE CRÉDITO

1. Estudia solicitud de crédito de un cliente => análisis de la información cualitativa y cuantitativa
2. ANÁLISIS FINANCIERO => Desglose de cuentas de clientes
3. Propósito del crédito => ¿Para qué se va a usar?
4. Análisis de pérdidas y ganancias obtenidas => juicios de valor => riesgos relativos a gestión del negocio.
5. Flujo de fondos de efectivo que genera persona o microempresa
6. Determinación de la liquidez de la microempresa
7. Endeudamiento => características => posición de la Cooperativa.
8. Conclusiones y recomendaciones

PARA LA NEGOCIACIÓN DEL CRÉDITO

1. PARAMETROS => monto, plazo, precio y condiciones => necesidades del cliente.
2. MONTO => necesidades de financiamiento y riesgo percibido

3. PLAZO => ciclo operativo, el ciclo de recuperación del efectivo => abonos
4. PRECIO => Tasa de interés no varía
5. GARANTIAS => Tangibles y/o personales

PARA LA APROBACIÓN DEL CRÉDITO

1. COMITÉ DE CRÉDITO
2. LÍMITES DE CRÉDITO
3. PROCEDIMIENTOS PARA APROBACIÓN => por escrito
4. ORDEN DE OPERACIÓN
5. COMUNICACIÓN DE APROBACION => por escrito

DOCUMENTACIÓN Y DESEMBOLSO

1. DOCUMENTACIÓN => funcionario de crédito => documentación actualizada
2. DESEMBOLSO => cumplidos procedimientos.

MANEJO DE CREDITOS VENCIDOS => si cliente que por diferentes razones => deteriorado su incapacidad de hacer frente a las obligaciones de pago a la Cooperativa. => Diversas acciones

5.4.1.2. Incentivar la Comunicación Interna

La comunicación en la empresa es un instrumento de gestión y de dirección, que permite: innovar, mejorar la calidad de la dirección, anticipar los cambios y propiciar la toma de decisiones. Con la comunicación se busca apoyar la gestión estratégica de la Cooperativa, proporcionando coherencia e integración entre objetivos, planes y acciones de la dirección, y la difusión y gestión de la imagen y de la información.

En la Cooperativa se incentivará la utilización de los siguientes canales de comunicación:

Formales:

- En las instalaciones, se dispondrá un espacio para información, en el cual se colocará semanalmente el detalle de actividades a realizar, con las fechas de cumplimiento establecidas.
- Se colocará cerca del área administrativa, un cajón para sugerencias, por medio del cual las personas puedan libremente comunicar sus inquietudes y sugerencias.
- Se desarrollará mayoritariamente la comunicación electrónica, para agilizar los procesos y evacuar preguntas del personal.

Informales:

A más de los básicos y los comunes que ya existen (secretarías, mensajeros, oficinas, corredores, etc.), en la Cooperativa se buscará crear comunicación horizontal, en busca de:

- Fomentar el compañerismo y el espíritu de equipo.
- Evitar malos entendidos.
- Enriquecer la formación y experiencia de los empleados.
- Facilitar la coordinación.
- Propiciar apoyo y consenso en la toma de decisiones.

Los canales de comunicación horizontal que se emplearán son:

- El último sábado de cada mes, una vez terminada la jornada de trabajo, el administrador de cada agencia, invitará a todo el personal a compartir un pequeño refrigerio, ocasión que aprovechará para: motivarlo, conocer sus inquietudes y problemas, y recibir comentarios y sugerencias.
- Reuniones y cursos de capacitación, que permitirán integrar un real equipo de trabajo en cada agencia y en toda la Cooperativa.
- Llevar a cabo una reunión por lo menos una vez al mes, para que tanto la Gerencia como los administradores de agencia, informen sobre sus inquietudes y analicen la solución de problemas detectados.
- Los empleados en base al informe mensual, deberán dar a conocer a la Gerencia, en forma escrita sobre anomalías observadas en la empresa; así como las actividades realizadas.

- Los empleados podrán manifestar sus inconformidades por escrito, depositándolas en un buzón colocado las instalaciones de la Cooperativa.
- Para lograr que todo el personal de la Unidad de Crédito de la Cooperativa se integre en un equipo, se desarrollarán mensualmente ejercicios para la solución de problemas simulados; con ello se buscará que el personal se organice para trabajar en equipo y resolver los problemas propuestos.

5.4.1.3. Capacitación y desarrollo del personal

La capacitación es necesaria cuando el recurso humano, carece del conocimiento necesario para realizar su trabajo en forma eficiente, la capacitación se desarrollará en base al siguiente ciclo de actividades:

- **NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**, en el caso de Cooperativa, se requiere que el personal tenga conocimientos para la Gestión del Crédito y el cliente, por lo cual es prioritario capacitarlo en estos temas; adicionalmente durante el primer año de implementación de este plan, se capacitará a todo el personal en computación.
- **PREPARAR EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**, la Gerencia participará activamente en la planeación del programa de capacitación, el objetivo general de capacitación, que se determina con la evaluación de necesidades, es que todo el personal de Cooperativa adquiera las capacidades necesarias, para realizar sus funciones eficientemente. La capacitación se dividirá en períodos alternados de capacitación formal teórica y experiencias prácticas, porque el personal no puede ausentarse de su trabajo por un largo tiempo; inicialmente el período de capacitación será de dos semanas (10 días), y si es necesario, se extenderá una semana adicional.
- **LOGÍSTICA DE LA CAPACITACIÓN**, la capacitación se llevará a cabo en el sitio mismo (in situ); el horario será de 5pm a 6pm; para facilitar la captación de los conceptos, al inicio de la capacitación se entregará a los empleados, material didáctico de apoyo.
- **PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN**, para evaluar el aprendizaje, se realizarán pequeñas evaluaciones teóricas cada semana, además se llevará un registro personalizado de la evolución del conocimiento práctico.

Para consolidar el impacto de la capacitación, en la Cooperativa se impulsará el desarrollo del personal; pues si las personas se preocupan por lograr la calidad, todas las actividades que realizan se llevarán a cabo en un clima de confianza y comunicación; interactuarán con menos tensión; y, obtendrán resultados productivos y sanos.

La institución tiene claro que está integrada por personas y que éstas constituyen un recurso muy preciado, ya que si el personal carece no está motivado y comprometido, el éxito será imposible; por lo que la organización buscará siempre procurar el crecimiento del personal, que vendrá acompañado de motivación y compromiso para el trabajo.

Las acciones que la Cooperativa implementará para lograr este cometido son:

- Procurar siempre la mejora de las condiciones laborales.
- Valorar y premiar las virtudes de su personal públicamente; estableciendo una cartelera en la cual mensualmente se haga público al mejor trabajador del mes.
- Ofrecer anualmente al menos una charla especializada de: desarrollo y motivación.
- Evaluar periódicamente al recurso humano, y si es necesario en casos específicos apoyarlo con la ayuda de un profesional en psicología industrial.

El beneficio que se logrará con la implementación de esta estrategia, complementará la mejor gestión del crédito y, la captación y colocación de nuevos recursos.

5.4.1.4. Incentivar la comercialización de los productos

El lema que identificará a la Cooperativa será:

Porque juntos podemos crecer

Las principales estrategias promocionales que implementará la Cooperativa son:

- Participación en ferias de promoción micro empresarial, para estar en contacto directo con el público asistente y darles a conocer cuáles son los diferentes productos y servicios a los que pudieran acceder si formasen parte de la misma; en los eventos participarán interactivamente en turnos rotativos los empleados de la institución.
- Visita a Establecimientos Educativos, El personal visitará a las diferentes instituciones educativas de la ciudad, con obsequios pequeños para promocionar directamente los productos orientados al público juvenil.
- La publicidad será uno de los principales recursos que se utilizará para posicionar la Cooperativa en la mente de la comunidad como una institución sólida y solvente que

necesitan y de esta manera se asocian a la institución utilizando los diferentes servicios que ofrece.

5.4.1.5. Implementar una herramienta de monitoreo

La Cooperativa por su naturaleza de empresa del sector financiero requiere contar con una herramienta de análisis eficiente y diagnóstico, que genere información para sus grupos de interés Acreedores, Reguladores, Entidades Estatales, etc.; para este fin se propone la adopción del Modelo CAMEL que es un conjunto de indicadores que las entidades reguladoras de los mercados financieros imponen a los órganos sujetos a su regulación para analizarlas de una manera estandarizada. La palabra CAMEL responde a las iniciales de las áreas que evalúa, que son: Capital, Activos, Management (gerenciamiento), Earning (utilidades o beneficios generados), y Liquidez.

El detalle de los indicadores empleados en CAMEL es el siguiente:

CUADRO N° 59
INDICADORES DE CAMEL

| ÁREA | NO. | INDICADOR | RELACION |
|----------------|-----|----------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| CAPITAL | 1 | TOLERANCIA A PÉRDIDAS | PATRIMONIO PROMEDIO/ACTIVO PROMEDIO |
| | 2 | EXPOSICIÓN AL RIESGO | CARTERA EN MORA- PREVISIONES/PATRIMONIO PROMEDIO |
| | 3 | CARGA PATRIMONIAL | CARTERA EN MORA + BIENES REALIZABLES/PATRIMONIO PROMEDIO |
| | 4 | ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO | OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO/PATRIMONIO PROMEDIO |
| | 5 | ENDEUDAMIENTO TOTAL | OBLIGACIONES FINANCIERAS TOTAL/PATRIMONIO PROMEDIO |
| ACTIVO | 6 | PESADEZ DE LA CARTERA | CARTERA EN MORA/CARTERA BRUTA |
| | 7 | COBERTURA DE LA CARTERA EN MORA | PREVISIÓN PARA CARTERA INCOBRABLE/CARTERA EN MORA |
| | 8 | ESTRUCTURA DE LA SITUACIÓN PATRIMONIAL | ACTIVO PRODUCTIVO-PASIVO CON COSTO/ACTIVO PRODUCTIVO |
| | 9 | PORCENTAJE DE LA | PREVISIÓN PARA CARTERA INCOBRABLE/ |

| | | | |
|-------------------|----|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| | | PREVISIÓN CONSTITUIDA | CARTERA BRUTA |
| | 10 | RELACIÓN DEL ACTIVO INMOVILIZADO | CARTERA EN MORA + BIENES REALIZABLES + BIENES DE USO/ ACTIVO |
| MANAGEMENT | 11 | COSTO ADMINISTRATIVO | GASTOS DE ADMINISTRACIÓN ANUALIZADOS/ACTIVO |
| | 12 | EFICIENCIA ADMINISTRATIVA | GASTOS DE ADMINISTRACIÓN ANUALIZADOS/ACTIVO PRODUCTIVO |
| | 13 | COSTO POR DÓLAR COLOCADO | GASTOS DE ADMINISTRACIÓN ANUALIZADOS/COLOCACIONES |
| EARNING | 14 | RENDIMIENTO DEL TOTAL DE ACTIVOS (ROA) | RESULTADO NETO/ACTIVO PROMEDIO |
| | 15 | RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO (ROE) | RESULTADO NETO/PATRIMONIO PROMEDIO |
| | 16 | RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE PRÉSTAMOS | RESULTADO NETO/CARTERA PROMEDIO |
| LIQUIDEZ | 17 | LIQUIDEZ INMEDIATA | DISPONIBILIDADES + INVERS. TEMP / OBLIG. A CORTO PLAZO |
| | 18 | PRUEBA ÁCIDA | DISPONIBILIDADES / OBLIG. A CORTO PLAZO |
| | 19 | LIQUIDEZ TOTAL | DISPONIBILIDADES + INVERS. TEMP. /ACTIVO PROMEDIO |

FUENTE: PRICE WATHERHOUSE – ANALISIS CAMEL

ELABORADO POR: LOS AUTORES

La evaluación en estas cinco áreas se hará en base a la siguiente ponderación:

CUADRO N° 60
EVALUACION POR AREAS

| AREA | VALORACION |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CAPITAL | VALORADO CON LOS CINCO INDICADORES QUE SE MENCIONARON, TENDRÁ EL ÁREA UNA PONDERACIÓN DEL 20% CON UN VALOR CADA INDICADOR DE UN 20%. |
| ACTIVOS | VALORADO CON LOS CINCO INDICADORES QUE SE MENCIONARON. TENDRÁ EL ÁREA UNA PONDERACIÓN DEL 20% CON UN VALOR CADA INDICADOR DE UN 20%. |

| | |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| MANAGEMENT | VALORADO CON LOS TRES INDICADORES QUE SE MENCIONARON. TENDRÁ EL ÁREA UNA PONDERACIÓN DEL 20%, CON UN VALOR CADA INDICADOR DE 33.33% |
| EARNINGS | EARNINGS, VALORADO CON LOS TRES INDICADORES QUE SE MENCIONARON. TENDRÁ EL ÁREA UNA PONDERACIÓN DEL 20%, CON UN VALOR CADA INDICADOR DE 33.33%. |
| LIQUIDEZ | VALORADO CON LOS TRES INDICADORES QUE SE MENCIONARON. TENDRÁ EL ÁREA UNA PONDERACIÓN DEL 20%, CON UN VALOR CADA INDICADOR DE 33.33%. |

FUENTE: PRICE WATHERHOUSE – ANALISIS CAMEL

ELABORADO POR: LOS AUTORES

Informes técnicos como el Informe Basilea II, proveen una serie de valores considerados como normales para los indicadores de gestión de una entidad financiera, los mismos que se adoptarán en la Cooperativa.

CUADRO N° 61

| RANGOS DE INDICADORES CAMEL | | | | | |
|------------------------------------|----------------------------------------|---------------------|------------------------|----------------------|----------------------|
| ÁREA | INDICADOR | RANGO NORMAL | INESTABILIDAD | | |
| | | | GRADO 1 | GRADO 2 | GRADO 3 |
| CAPITAL | Tolerancia a Pérdidas | 25% o más | 20% a - 25% | 15% a - 20% | Menos del 15% |
| | Exposición al riesgo | 15% o menos | De +15 a 20% | De + 20 a 25% | Más de 25% |
| | Carga patrimonial | 20% o menos | 25 a - 20% | 30 a - 25% | Más de 30% |
| | Endeudamiento a corto plazo | 100% o menos | -120 a 100% | -140 a 120% | Más de 140% |
| | Endeudamiento total | 180% o menos | -200 a + 180% | 220 a 200% | Más de 220% |
| ACTIVO | Pesadez de la cartera | 6,5% o menos | 7.5 a + de 6.5% | 8.5 a + de 7% | Más de 8.5% |
| | Cobertura de la cartera en mora | 60% o más | 50 a - 60% | +40 a - 50% | Menos de 40% |

| | | | | | |
|-------------------|-----------------------------------------------|---------------------|------------------------|------------------------|----------------------|
| | Estructura de la situación patrimonial | 34% o más | 30 a - 34% | 26 a - 30% | Menos de 26% |
| | Porcentaje de la provisión constituida | 6% o más | de 5 a - 6% | de 4 a - 5% | Menos de 4% |
| | Relación del activo inmovilizado | 11% o menos | de 13 a - 11% | de 15 a - 13% | Más de 13% |
| MANAGEMENT | Costo Administrativo | 0,12 o menos | De 0.14 a +0.12 | De 0.16 a +0.14 | Más de 0.16 |
| | Eficiencia Administrativa | 0,16 o menos | De 0.18 a +0.16 | De 0.20 a +0.18 | Más de 0.20 |
| | Costo por dólar colocado | 0,1 o menos | De 0.12 a +0.1 | De 0.14 a +0.12 | Más de 0.14 |
| EARNING | Rendimiento del total de activos (ROA) | 2,3% o más | De 2.0 a -2.3% | De 1.8 a -2.0% | Menos de 1.8% |
| | Rendimiento del patrimonio (ROE) | 12% o más | De 10 a -12% | De 8 a -10.0% | Menos de 8% |
| | Rendimiento de la cartera de préstamos | 6% o más | De 5 a - 6% | De 4 a - 5% | Menos de 4% |
| LIQUIDEZ | Liquidez inmediata | 70% o más | De 60 a -70% | De 50 a - 60% | Menos de 50% |
| | Prueba ácida | 4% o más | De 3.5 a -4% | De 3 a - 3.5% | Menos de 3% |
| | Liquidez total | 16% o más | De 14 a -16% | De 12 a - 14% | Menos de 12% |

FUENTE: PRICE WATHERHOUSE – ANALISIS CAMEL

ELABORADO POR: LOS AUTORES

La tabla muestra que en base a los rangos de los indicadores provistos por Informe Basilea II, para ponderar cada indicador, se establecen cuatro ubicaciones posibles para cada uno de ellos, de acuerdo al valor que se obtiene para el mismo, que son: Normal, Irregularidad grado 1, Irregularidad grado 2, o, Irregularidad grado 3.

Cada una de las posiciones de cada indicador, será calificada con un valor de 1 al 4, correspondiéndole al grado de normal el 1, a la irregularidad de grado 1 el 2, a la de grado 2 el 3, y a la de grado 3 el 4; una vez ubicados todos los indicadores del área en su categoría y asignado su valor entre 1 y 4; este último se multiplica por la ponderación del indicador dentro

del área y los resultados obtenidos en todos los indicadores se suman, obteniendo un valor entre uno y cuatro.

Este valor se busca en la tabla de ubicación de riesgo y se determina si un área en particular es normal o está ubicada en algún grado de irregularidad.

Una vez obtenidas las calificaciones en las cinco áreas, las mismas se suman y se dividen entre 5, el resultado deberá ser un número entre 1 y 4, que se interpretará de la siguiente forma:

CUADRO N° 62

| TABLA DE UBICACIÓN DEL RIESGO | | |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|
| CATEGORÍA | RANGO MÍNIMO | RANGO MÁXIMO |
| NORMAL | 1 | 1.75 |
| IRREGULARIDAD GRADO 1 | 1.76 | 2.50 |
| IRREGULARIDAD GRADO 2 | 2.51 | 3.25 |
| IRREGULARIDAD GRADO 3 | 3.26 | 4.00 |

FUENTE: PRICE WATHERHOUSE – ANALISIS CAMEL

ELABORADO POR: LOS AUTORES

CAMEL permite una evaluación objetiva y real de la Cooperativa, con lo cual se deja de lado cualquier subjetividad o interés por mostrar una situación ficticia.

5.5 Beneficios del modelo de gestión

La implantación de este modelo, ofrecerá los siguientes beneficios:

- Reducción del tiempo de respuesta al cliente
- Retroalimentación a la Cooperativa que permitirá mejorar constantemente la asesoría comercial y financiera.
- Permitirá generar productos que se adapten a los requerimientos puntuales de los clientes.
- Mejoramiento de la calidad de servicio por minimización de errores e incorporación de un sistema de gestión basado en indicadores.
- Incremento de la productividad organizacional y del valor agregado al cliente, gracias a la gestión de inicio a fin del proceso.

- Mejoramiento en la calidad y productividad de la venta.
- Mejor calidad de cartera.
- CAMEL permitirá evaluar el logro de los objetivos y la eficiencia de la estrategia definidas para la cooperativa en términos de medición y desempeño.
- CAMEL generará una visión más detallada de la gestión de LA COOPERATIVA pues no solamente se medirá la gestión con indicadores financieros, sino con un conjunto de indicadores en base a los objetivos, por lo que se podrán identificar falencias en forma focalizada y tomar acciones puntuales para solucionarlas.
- CAMEL no solamente será una herramienta de evaluación y control sino un sistema de alerta, ya que pondrá en evidencia aquellos parámetros que no marchan conforme lo previsto, o se mueven en niveles de tolerancia de cierto riesgo.

5.5.1. Análisis de impactos

Este es un análisis del impacto que la propuesta generará desde las perspectivas: educativa, socio cultural, económica, y ambiental. La metodología aplicada se basa en la estructuración de matrices de impacto, y el procedimiento siguiente:

a) Se selecciona el nivel de impacto de las variables consideradas, en base al siguiente criterio:

- 3 Impacto alto negativo
- 2 Impacto medio negativo
- 1 Impacto bajo negativo
- 0 No hay impacto
- 1 Impacto bajo positivo
- 2 Impacto medio positivo
- 3 Impacto alto positivo

b) Para cada aspecto, se selecciona varios indicadores de impacto para estructurar la matriz.

c) A cada indicador se le califica, de acuerdo al nivel de impacto.

d) Se calcula el impacto promedio de cada aspecto considerado.

e) Se justifica al impacto asignado a cada variable considerada.

f) Se determina el impacto general de la propuesta en base al promedio de los impactos de los diferentes aspectos considerados.

CUADRO N° 63

Impacto educativo

| No. | INDICADOR | NIVEL DE IMPACTO | | | | | | |
|-----------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|---|---|---|---|
| | | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 1 | FUENTE DE APOYO PARA OTRAS INSTITUCIONES | | | | | | 1 | |
| 2 | FUENTE DE CONSULTA | | | | | | | 1 |
| 3 | MODELO PARA FUTURAS CAPACITACIONES | | | | | | 1 | |
| 4 | BASE PARA OTRAS INVESTIGACIONES | | | | | | | 1 |
| TOTAL | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 6 |
| SUMATORIA | | 10 | | | | | | |
| PROMEDIO (NI) | | 2,5 | | | | | | |
| ANÁLISIS | | | | | | | | |
| 1 | FUENTE DE APOYO PARA OTRAS INSTITUCIONES | PORQUE ES UN DOCUMENTO PRÁCTICO SE ASIGNA UN IMPACTO POSITIVO MEDIO. | | | | | | |
| 2 | FUENTE DE CONSULTA | PORQUE ES UN DOCUMENTO QUE CONTIENE INFORMACIÓN ALTAMENTE RELEVANTE, SE ASIGNA UN IMPACTO POSITIVO ALTO. | | | | | | |
| 3 | MODELO PARA FUTURAS CAPACITACIONES | PORQUE ES UN DOCUMENTO QUE PUEDE SERVIR DE BASE PARA DESARROLLAR FUTURAS CAPACITACIONES, SE ASIGNA UN IMPACTO POSITIVO MEDIO. | | | | | | |
| 4 | BASE PARA OTRAS INVESTIGACIONES | PORQUE ES UN DOCUMENTO QUE TRATA TEMAS AMPLIOS QUE POR SI SOLOS PUEDEN DAR ORIGEN A NUEVAS INVESTIGACIONES, SE ASIGNA UN IMPACTO POSITIVO ALTO. | | | | | | |

CUADRO N° 64

Impacto socio cultural

| No. | INDICADOR | NIVEL DE IMPACTO | | | | | | |
|---------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|---|---|---|---|
| | | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 1 | FUENTES DE EMPLEO | | | | | | 1 | |
| 2 | INTEGRACIÓN ECONÓMINA | | | | | | 1 | |
| 3 | PROYECCIÓN EN LA COMUNIDAD LOCAL | | | | | | 1 | |
| 4 | CALIDAD DE VIDA LOCAL | | | | | | 1 | |
| TOTAL | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 0 |
| SUMATORIA | | 8 | | | | | | |
| PROMEDIO (NI) | | 2 | | | | | | |
| ANÁLISIS | | | | | | | | |
| 1 | FUENTES DE EMPLEO | PORQUE ESTE PROYECTO FOMENTA EL MICROREDITO, LO QUE PERMITE CRECER A LAS PYMES Y GENERAR NUEVAS FUENTES DE EMPLEO, A ESTE DOCUMENTO SE ASIGNA UN IMPACTO POSITIVO MEDIO. | | | | | | |
| 3 | INTEGRACIÓN ECONÓMINA | PORQUE EL MICROREDITO GENERA UNA INTEGRACIÓN A NIVEL NACIONAL SE LE ASIGNA UN IMPACTO POSITIVO MEDIO. | | | | | | |
| 4 | PROYECCIÓN EN LA COMUNIDAD LOCAL | PORQUE EL ACCESO A ESTE DOCUMENTO NO ES GENERALIZADO. A ESTE PROYECTO SE ASIGNA UN IMPACTO POSITIVO BAJO. | | | | | | |
| 5 | CALIDAD DE VIDA LOCAL | PORQUE EL MICROREDITO PERMITE REDISTRIBUIR LA RIQUEZA, GENERAR NUEVAS OPORTUNIDADES Y A CONSECUENCIA GENERAR UN MEJOR NIVEL DE VIDA, SE LE ASIGNA UN IMPACTO POSITIVO MEDIO. | | | | | | |

CUADRO N° 65
Impacto económico

| No. | INDICADOR | NIVEL DE IMPACTO | | | | | | |
|---------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|---|---|---|---|
| | | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 1 | INGRESOS PARA TRABAJADORES | | | | | | 1 | |
| 2 | GENERACIÓN DE MICROEMPRESAS | | | | | | 1 | |
| 3 | REACTIVACIÓN DEL APARATO PRODUCTIVO | | | | | | 1 | |
| TOTAL | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 0 |
| SUMATORIA | | 6 | | | | | | |
| PROMEDIO (NI) | | 2 | | | | | | |
| ANÁLISIS | | | | | | | | |
| 1 | INGRESOS PARA TRABAJADORES | EL MICROCRÉDITO ES UN CANAL DE REDISTRIBUCIÓN DE RIQUEZA, QUE PERMITE QUE LOS TRABAJADORES INCREMENTEN SUS INGRESOS, POR ESO SE HA CONSIDERADO UN IMPACTO POSITIVO MEDIO. | | | | | | |
| 2 | GENERACIÓN DE MICROEMPRESAS | EL MICROCRÉDITO GENERA UN ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO, QUE DA ORIGEN A MUCHAS MICROEMPRESAS, A ESTE DOCUMENTO SE ASIGNA UN IMPACTO POSITIVO MEDIO. | | | | | | |
| 3 | REACTIVACIÓN DEL APARATO PRODUCTIVO | PORQUE EL MICROCRÉDITO ESTÁ RELACIONADO A GRAN CANTIDAD DE ACTIVIDADES COMERCIALES, SE LE ASIGNA UN IMPACTO POSITIVO MEDIO. | | | | | | |

Impacto general

Se observa que este proyecto de ser aplicado, generará un impacto general positivo.

CUADRO N° 66
IMPACTO GENERAL

| No. | INDICADOR | VALOR |
|------------|------------------|--------------|
| 1 | EDUCATIVO | 2,50 |
| 2 | SOCIO CULTURAL | 2,00 |
| 3 | ECONÓMICO | 2,00 |
| | SUMA | 6,50 |
| | PROMEDIO | 2,13 |

Ya que el valor promedio se ubica en el rango 2 a 3, se considera que la propuesta genera un impacto positivo medio con tendencia alta.

CAPITULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES:

- Haciendo el diagnóstico de las oportunidades de crédito que se ofrecen a los habitantes de la zona en estudio, se ha detectado que el acceso al crédito en esta zona es muy restringido estableciéndose como principal competencia los Bancos Comunales que son manejados por el programa CREDIFE del Banco del Pichincha, y la Cooperativa Padre Vicente Ponce Rubio, siendo también un limitante para poder obtener un crédito las tasas de interés y los costos de administración del crédito que se manejan en CREDIFE que sobrepasan el 25% de interés anual, considerándose un interés bastante alto para la comunidad.
- De la encuesta realizada se establece que un gran porcentaje de la población tiene interés en que una nueva institución financiera trabaje en esta zona especialmente si está auspiciada por el Gobierno Provincial del Carchi, el mismo que ha venido trabajando en beneficio de la zona en varios aspectos, principalmente en obras públicas a través de la construcción de carreteras y financiando proyectos productivos a esta comunidad.
- Del estudio realizado se determina que la Creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito incentiva la cultura del ahorro y el acceso a nuevos servicios financieros que no han sido ofrecidos por otras instituciones.
- Se puede concluir que al ser esta una zona en su mayoría agrícola y ganadera, la Cooperativa financiará actividades económicas que no necesitan de muchas garantías ni tampoco una gran inversión, disminuyendo así el riesgo para la recuperación del crédito.
- Actualmente el Estado ha incentivado mucho el tema de la Economía Popular y Solidaria, lo que genera estabilidad y confianza para las instituciones que se manejen bajo esta línea, por lo que la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, está de acuerdo con la política impulsada por el Gobierno de turno.
- La metodología de manejo de los créditos, que utilizará la Cooperativa de Ahorro y Crédito permite unificar procesos contables y de control de los Banco Comunales que actualmente funcionan en forma dispersa e independiente, lo que optimiza recursos y mejora la eficiencia de los mismos.
- De acuerdo al estudio financiero podemos observar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito tiene sostenibilidad financiera y económica, reflejado en que los criterios de evaluación son positivos y considerablemente buenos para el mercado lo que garantiza su funcionamiento y su permanencia en el mercado para beneficio de la comunidad,

además de contar con tasas de interés competitivas y accesibles a los usuarios de los servicios.

6.2 RECOMENDACIONES:

- La creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito debería incorporar un programa de capacitación técnica orientado a los usuarios dentro de su propio entorno familiar y laboral, el mismo que tendría que ser dictado por personal especializado en las diferentes actividades económicas, en nuestro caso principalmente el sector agrícola y ganadero, lo que permitiría el adecuado uso de los fondos de los créditos.
- El Gobierno Provincial del Carchi a través de su oficina de desarrollo económica “ADECARCHI”, debería promocionar la creación de esta Cooperativa de Ahorro y Crédito, con la finalidad de que la población tenga conocimiento de los diferentes servicios financieros que se prestarán en la Cooperativa.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito no solo debería financiar actividades productivas sino también actividades que ayuden a mejorar el nivel de vida de los habitantes de la comunidad, a través de la oferta de créditos de salud y educación a personas que lo requieran.
- A largo plazo sería importante poder ampliar este proyecto a otras comunidades rurales no solo de la Provincia del Carchi sino también a nivel nacional.
- Con el tiempo los directivos de la Cooperativa deben pensar en planes más ambiciosos, de poder financiar por medio de las Cajas Comunales planes de vivienda de bajo costo, aprovechando la coyuntura gubernamental de apoyar a grupos sociales organizados.
- Para garantizar una buena administración en la gestión administrativa financiera, punto importante para la optimización de los recursos y la oferta de un buen servicio, la Cooperativa debe comenzar capacitando y socializando sus procesos de gestión operativa, creando índices de eficiencia y de resultados que deberán evaluarse cada determinado tiempo, lo que contribuirá a mantener una buena imagen y eficacia de servicio.

Cronograma de actividades

| Mes / Actividad | AÑO 2011 | | | | | AÑO 2012 | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-------|---------|---|----------|---------|---|---|---|
| | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | ENERO | FEBRERO | | ENERO | FEBRERO | | | |
| 1.- Presentación del Plan de Tesis | ■ | | | | | | | | | |
| 1.1 Aprobación de Plan de Tesis | | ■ | | | | | | | | |
| 2. Desarrollo Tesis | | | | | | | | | | |
| 2.1. Recolección de Información teórica | ■ | | | | | | | | | |
| 2.2. Resumen de información teórica | | ■ | | | | | | | | |
| 2.3. Presentación y revisión de borrador de Primer Capitulo | | | ■ | ■ | | | | | | |
| 2.4. Presentación y revisión de borrador de Segundo Capitulo | | | | ■ | ■ | | | | | |
| 2.5. Presentación y revisión de borrador de Tercer Capitulo | | | | | ■ | ■ | | | | |
| 2.5. Presentación y revisión de borrador de Cuarto Capitulo | | | | | | ■ | ■ | | | |
| 2.5. Presentación y revisión de borrador del Quinto Capitulo | | | | | | | ■ | ■ | | |
| 2.7. Presentación y revisión de borrador de Conclusiones y Recomendaciones | | | | | | | | ■ | | |
| 2.8. Revisión Final | | | | | | | | ■ | ■ | |
| 2.9. Impresión y empastado de Tesis | | | | | | | | | ■ | |
| 2.12. Aprobación y trámites | | | | | | | | | | ■ |

ANEXOS

ANEXO N° 1

TABLA DE AMORTIZACIÓN CON EL GOBIERNO PROVINCIAL DEL CARCHI

PRÉSTAMO

INTERÉS: 4.53%

CAPITAL: 118.00, 00

CUOTAS: 60

| NÚMERO | CUOTA | INTERES | CAPITAL | SALDO |
|--------|-------|---------|---------|------------|
| 0 | | | | 118.800,00 |
| 1 | 2.216 | 448 | 1.768 | 117.032 |
| 2 | 2.216 | 442 | 1.775 | 115.257 |
| 3 | 2.216 | 435 | 1.781 | 113.476 |
| 4 | 2.216 | 428 | 1.788 | 111.688 |
| 5 | 2.216 | 422 | 1.795 | 109.893 |
| 6 | 2.216 | 415 | 1.802 | 108.092 |
| 7 | 2.216 | 408 | 1.808 | 106.283 |
| 8 | 2.216 | 401 | 1.815 | 104.468 |
| 9 | 2.216 | 394 | 1.822 | 102.646 |
| 10 | 2.216 | 387 | 1.829 | 100.817 |
| 11 | 2.216 | 381 | 1.836 | 98.981 |
| 12 | 2.216 | 374 | 1.843 | 97.139 |
| 13 | 2.216 | 367 | 1.850 | 95.289 |
| 14 | 2.216 | 360 | 1.857 | 93.432 |
| 15 | 2.216 | 353 | 1.864 | 91.569 |
| 16 | 2.216 | 346 | 1.871 | 89.698 |
| 17 | 2.216 | 339 | 1.878 | 87.820 |
| 18 | | | 1.885 | 85.935 |

| | | | | |
|----|-------|-----|-------|--------|
| | 2.216 | 332 | | |
| 19 | 2.216 | 324 | 1.892 | 84.043 |
| 20 | 2.216 | 317 | 1.899 | 82.144 |
| 21 | 2.216 | 310 | 1.906 | 80.238 |
| 22 | 2.216 | 303 | 1.914 | 78.324 |
| 23 | 2.216 | 296 | 1.921 | 76.403 |
| 24 | 2.216 | 288 | 1.928 | 74.475 |
| 25 | 2.216 | 281 | 1.935 | 72.540 |
| 26 | 2.216 | 274 | 1.943 | 70.598 |
| 27 | 2.216 | 267 | 1.950 | 68.648 |
| 28 | 2.216 | 259 | 1.957 | 66.690 |
| 29 | 2.216 | 252 | 1.965 | 64.726 |
| 30 | 2.216 | 244 | 1.972 | 62.754 |
| 31 | 2.216 | 237 | 1.980 | 60.774 |
| 32 | 2.216 | 229 | 1.987 | 58.787 |
| 33 | 2.216 | 222 | 1.994 | 56.793 |
| 34 | 2.216 | 214 | 2.002 | 54.791 |
| 35 | 2.216 | 207 | 2.010 | 52.781 |
| 36 | 2.216 | 199 | 2.017 | 50.764 |
| 37 | 2.216 | 192 | 2.025 | 48.739 |
| 38 | 2.216 | 184 | 2.032 | 46.707 |
| 39 | 2.216 | 176 | 2.040 | 44.667 |
| 40 | 2.216 | 169 | 2.048 | 42.619 |
| 41 | 2.216 | 161 | 2.056 | 40.563 |
| 42 | 2.216 | 153 | 2.063 | 38.500 |
| 43 | 2.216 | 145 | 2.071 | 36.429 |
| 44 | 2.216 | 138 | 2.079 | 34.350 |

| | | | | |
|----|-------------------|------------------|-------------------|--------|
| 45 | 2.216 | 130 | 2.087 | 32.263 |
| 46 | 2.216 | 122 | 2.095 | 30.169 |
| 47 | 2.216 | 114 | 2.103 | 28.066 |
| 48 | 2.216 | 106 | 2.110 | 25.956 |
| 49 | 2.216 | 98 | 2.118 | 23.837 |
| 50 | 2.216 | 90 | 2.126 | 21.711 |
| 51 | 2.216 | 82 | 2.134 | 19.576 |
| 52 | 2.216 | 74 | 2.143 | 17.434 |
| 53 | 2.216 | 66 | 2.151 | 15.283 |
| 54 | 2.216 | 58 | 2.159 | 13.125 |
| 55 | 2.216 | 50 | 2.167 | 10.958 |
| 56 | 2.216 | 41 | 2.175 | 8.783 |
| 57 | 2.216 | 33 | 2.183 | 6.599 |
| 58 | 2.216 | 25 | 2.191 | 4.408 |
| 59 | 2.216 | 17 | 2.200 | 2.208 |
| 60 | 2.216 | 8 | 2.208 | 0 |
| | 132.984,70 | 14.184,70 | 118.800,00 | |

BIBLIOGRAFÍA

- Alianza Cooperativa Internacional (ACI), 1996. Haciendo negocios con las cooperativas de Ecuador, ACI, San José de Costa Rica (Costa Rica).
- Albornoz Peralta Oswaldo, 1983. Historia del Movimiento Obrero Ecuatoriano, Editorial Letra Nueva, Quito (Ecuador).
- Almeida Vinuesa José, 1981. "Cooperativas y comunidades ¿Integración u oposición de dos formas de organización campesina?", en: C. Farga - J. Almeida, Campesinos y Haciendas de la Sierra Norte, Instituto Otavaleño de Antropología, Colección Pendoneros, Serie Antropología Social, Otavalo (Ecuador).
- Araujo María Caridad, 1998. Gobernabilidad durante la crisis y políticas de ajuste, Proyecto CORDES - Gobernabilidad, Documento de trabajo n.6, CORDES, Quito (Ecuador).
- Arcos Cabrera Carlos - Palomeque Vallejo Edison, 1997. El mito al debate. Las ONG en Ecuador, Ediciones Abya-Yala, Quito (Ecuador).
- Arcos Carlos G., 1982. El espíritu del progreso: los hacendados en el Ecuador de 1900, documento no publicado, Quito (Ecuador).
- Ayala Mora Enrique, 1982. Lucha política y origen de los partidos políticos en el Ecuador, Corporación Editora Nacional, 2da. Edición, Quito (Ecuador).
- Ayala Mora Enrique, 1982. "Cacao, capitalismo y revolución liberal", en: Cultura, Revista del Banco Central del Ecuador, vol. V, n.13, Quito (Ecuador).
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) - Superintendencia de Bancos, 2000. Convenio, "Exposición de motivos" del Proyecto de Ley reformatoria a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y Otras Leyes, Quito (Ecuador).
- Benecke Dieter W - Villarroel S.C, 1976. "Las Cooperativas en Ecuador", en : Varios Autores, Las Cooperativas en América Latina, La Editorial, Zaragoza (España).
- Bonaventura Navas José, 1920. Evolución Social del Obrero en Guayaquil, Guayaquil (Ecuador).
- Burneo Esteban, 2001. "Entrevista", en: SWISSCONTACT, INFOCREAR , Informativo del Proyecto de Crédito y Ahorro Rural n.5, octubre, Quito (Ecuador).
- Cámara de Comercio y Agricultura de Guayaquil, 1931. Boletín No. 279, Guayaquil (Ecuador).
- Central Ecuatoriana de Servicios Agrícolas - CESA, 1985. Fundación, historia y desarrollo, CESA, Quito (Ecuador).
- Centro de Investigaciones y Estudios Socioeconómicos - CIESE, 1984. Informe sobre las cooperativas de Ahorro y Crédito, Quito (Ecuador).

- Cevallos A Humberto, 1973. Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador, ponencia presentada en el Encuentro Ecuménico de Quito, sobre "Desarrollo por Cooperativas de Ahorro y Crédito".
- Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (COLAC), 1983. Evaluación del Programa de Crédito de producción, Informe de FECOAC, Quito (Ecuador).
- Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE) - Secretaría General de Planificación, 1983. El cooperativismo en el Ecuador. Recopilación Estadística, Quito (Ecuador).
- COOPSEGUROS S.A., 2002. La ventaja de contar con la mejor compañía, video institucional; y, www.coopseguros.com
- Chiriboga Manuel, 1980. Jornaleros y Gran Propietarios en 135 años de explotación cacaoera : 1790 - 1925, CIESE - Consejo Provincial de Pichincha, Quito (Ecuador).
- Croll Willi, 1986. "El concepto federativo en el cooperativismo desde la perspectiva nacional y supranacional", en: Erik Boettcher (editor), Las cooperativas: concurso de ideas - un reto europeo, Informe del XI Congreso Científico Internacional sobre La Cooperación celebrado en 1985 en Münster, Münster (Alemania).
- Cruz Fabián, Evolución del Sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador, 2002; en: <http://www.colac.com/documentos/pdf/coacs/coacs.pdf>
- Da Ros Giuseppina, 1985. El cooperativismo de ahorro y crédito en el Ecuador, Centro de Estudios Cooperativos de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Serie Documentos de Análisis n. 3, Quito (Ecuador).
- Da Ros Giuseppina, 1986. "Síntesis histórica del cooperativismo agrícola ecuatoriano", en: Revista de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, número monográfico sobre El Cooperativismo, año XIV, n. 45.
- Da Ros Giuseppina, 1991. El proceso de integración cooperativa en el Ecuador: un balance histórico, Instituto de Investigaciones Económicas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador - DGRV - FECOAC, Quito (Ecuador).
- Da Ros Giuseppina (Editora), 2001. Realidad y desafíos de la economía solidaria. Iniciativas comunitarias y cooperativas en el Ecuador, Facultad de Economía de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ediciones Abya-Yala, Quito (Ecuador).
- Dubach José, 1988. Diez años del Proyecto de Queserías Rurales del Ecuador, FEPP, Quito (Ecuador).
- El COMERCIO (Diario), 2002. Una oportunidad para el agro, Sección Negocios, B1, miércoles 27 de noviembre.
- El COMERCIO (Diario), 2002. Café: buen negocio a bajos precios, Sección Agromar, B1, sábado 21 de diciembre.

- El COMERCIO (Diario), 2003. Las cooperativas, el pilar rural, Sección Negocios, B2, martes 21 de enero.
- Farrell Gilda - Da Ros Giuseppina, 1983. El acceso a la tierra del campesino ecuatoriano, Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio, Colección Mundo Andino, Quito (Ecuador).
- Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC), 1964. Memoria de la 1ª Asamblea General, Quito (Ecuador).
- Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC), 1970. Memoria de la VIIª Asamblea Anual, Esmeraldas (Ecuador).
- Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC), 1972. Memoria de la IXª Asamblea Anual, Quito (Ecuador).
- Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC) - Sistema Cooperativo Integrado, 1998. "SOLIDARIA", en: Revista Cooperativa, año 5 - n.4, diciembre, Quito (Ecuador).
- Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC) - Sistema Cooperativo Integrado, 1999. "Un proyecto con visión de futuro", en: Revista Cooperativa n. 21, año 6 - N° 2, Quito (Ecuador).
- Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC) - Sistema Cooperativo Integrado, 2000. "Analizando el futuro del sistema", en: Revista Cooperativa, n.25, agosto, Quito (Ecuador).
- Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC), 2001. "Informe del Gerente general", en: Revista Cooperativa, n. 27, Quito (Ecuador). Federación Nacional de Cooperativas Pesqueras del Ecuador (FENACOPEC), 2003.
- Información sobre las variables de la pesca artesanal que inciden y tienen impacto socio-económico en el país, s/p, Guayaquil (Ecuador).
- Flick C. Robert, 1980. Cooperativas regionales de servicios: caso Ecuador; Proyecto de Desarrollo de la "Agricultural Cooperative Development International, Inc." (ACDI), Quito (Ecuador).
- Flores Rubén, 1998. "Los gremios y sus nuevos retos", en: Laboratorio de Economía, revista de la Facultad de Economía de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, número monográfico sobre Agroeconomía, año II, n.4, , Quito (Ecuador).
- Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP) - Instituto Nacional de Pesca (INP), 2001. Diagnóstico de la Actividad Pesquera Artesanal de las Comunidades de Limones, Pampanal de Bolívar y Olmedo (Esmeraldas), Quito (Ecuador).
- Frixone Franco César, 2001. "Por la Unidad de FECOAC", en: Revista Cooperativa, Organo de difusión de la Federación de cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador,

n.28, diciembre, Quito (Ecuador).

- Hübenthal Dieter, 1987. "Ecuador", en: *Perspectiva Económica*, revista, vol. 22, n. 57, pp. 311-360.
- Hurtado Osvaldo - Herudek Joachim, 1974. *La organización popular en el Ecuador*, Instituto Ecuatoriano para el Desarrollo Social (INEDES), Quito (Ecuador).
- Larco A. Raúl, 2002. "Disminución de las cooperativas de ahorro y crédito", en: *Revista Cooperativa*, Organismo de Difusión de la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito, n. 29, Quito (Ecuador).
- Lorú Patricia, 2002. Se inicia proceso de reordenamiento pesquero, *Fish Information Services*, 23 de octubre; en: <http://fislatino.com>.
- Mills Nick D., 1986. "El cooperativismo en el Ecuador", Comisión Económica para América Latina y El Caribe de las Naciones Unidas, documento LC/ R 499.
- Mills Nick D., 1989. "El cooperativismo en el Ecuador", en: Comisión Económica para América Latina y El Caribe de las Naciones Unidas, *Cooperativismo Latinoamericano: antecedentes y perspectivas*, Santiago de Chile (Chile).
- Ministerio de Bienestar Social - Dirección Nacional de Cooperativas (DINACCOOP), 2000. *Encuesta a Cooperativas de Ahorro y Crédito*.
- Ministerio de Bienestar Social - Dirección Nacional de Cooperativas (DINACCOOP), 2002. *Proyecto Censo Cooperativo Nacional, Datos preliminares*.
- Naranjo Mena Carlos, 1999. *Economía solidaria y cooperativismo. Visión general del marco jurídico del cooperativismo ecuatoriano*, Sistema Cooperativo Nacional, Quito (Ecuador).
- Organización Internacional del Trabajo, Departamento de las Empresas y Cooperativas, 1998. *Creación de un clima positivo y condiciones favorables para el desarrollo cooperativo en América Latina*; en: <http://www.ilo.org/public/spanish/>
- Ortiz Villacís Marcelo, 1975. *El cooperativismo un mito de la democracia representativa*, 2da. Edición, Universidad Central, Quito (Ecuador).
- Pareja González Pedro, 1980. *Manual para Cooperativas de Ahorro y Crédito*, Editores Asociados Cia. Ltda., 2da. Edición, Quito (Ecuador).
- Programa Andino de Competitividad para la Cadena del Café, 2001. *Diagnóstico del sector cafetalero del Ecuador*, en: www.sica.gov.ec/cadenas/cafe/docs/diagnostico.pdf .
- Rizzo Pastor Pablo, 2000. *El cultivo del café*, en: <http://www.sica.gov.ec/agronegocios/Biblioteca/Ing%20Rizzo/cafe%20y%20cacao/cultivo%20café.htm>
- Schediwy Robert, 1997. "La teoría del ciclo de vida de los holdings y otros grupos o federaciones cooperativos", en: *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*

n.27, CIRIEC-España, Valencia (España).

- Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria, 2002. Organizaciones Campesinas y Gremiales, <http://www.sniaecuador.org/internas/orga/org.nacionales/orgremiales.html>
- Sociedad Nacional de Agricultura, 1924. La Cooperativa Agrícola Ecuatoriana, Prensa Católica, Quito (Ecuador).
- Superintendencia de Bancos y Seguros, varios años. Memoria Institucional, Quito (Ecuador).
- Tonello José, 2002. "La presencia del cooperativismo en el sector rural", en: Revista Cooperativa, Organismo de Difusión de la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito, n. 29, Quito (Ecuador).
- Vaca Vinuesa Vicente, 1985. La comunidad cooperativa en el Ecuador, extracto de la tesis doctoral, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Pontificia de Salamanca, Riobamba (Ecuador).
- World Council of Credit Unions (WOCCU) - Ecuador, 2001. Encuesta nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito, doc.s/p.