



**“Responsabilidad con pensamiento positivo”**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL**

**TEMA: PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EN LA CIUDAD DE QUITO**

**AUTOR: ANA LUCÍA SAQUI GUZMÁN**

**TUTOR: PH.D. WILFRIDO PALACIOS**

**2014**



**“Responsabilidad con pensamiento positivo”**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL**

**TEMA: PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EN LA CIUDAD DE QUITO**

**AUTOR: ANA LUCÍA SAQUI GUZMÁN**

**TUTOR: PH.D. WILFRIDO PALACIOS**

**2014**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

**Quito,**

## **DEDICATORIA**

**A mis padres hermana y mi hermosa  
hija Shanik, sobre todo a Dios quien  
me ha bendecido con su amor infinito.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco principalmente a Dios quien me ha dado sabiduría y unos padres excelentes, quienes día a día me han alentado en mis estudios y forjarme a ser una persona de bien.

A mi hermana que siempre son sus consejos, me ayudado a seguir adelante en mis logros personales y académicos.

Agradezco a la Universidad Tecnológica Israel, y a los profesores personas profesionales quienes me han ayudado con sus conocimientos y a su vez al PH.D. Wilfrido Palacios quien me ayudado a cumplir uno de mis anhelos como es el realizar el trabajo de titulación.

## Contenido

<b>1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN TEORICA DEL PROYECTO DE FACTIBILIDAD .....</b>	<b>14</b>
<b>1.1. Proyecto de inversión.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2. Estudio de viabilidad .....</b>	<b>17</b>
<b>1.3. Estudio del proyecto .....</b>	<b>20</b>
<b>1.4. DESARROLLO HISTORICO Y CARACTERISTICAS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO .....</b>	<b>22</b>
CAPITULO 1.....	25
<b>1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO E INTERNO .....</b>	<b>25</b>
<b>1.1. ANALISIS SITUACIONAL.....</b>	<b>25</b>
<b>1.1.1. ANALISIS DEL MACROAMBIENTE .....</b>	<b>25</b>
<b>1.1.1.1. Aspecto económico .....</b>	<b>26</b>
<b>1.1.1.2. Análisis de la tasa de interés.....</b>	<b>28</b>
<b>1.1.1.3. Análisis de desempleo, subempleo y ocupación a nivel de Quito .....</b>	<b>28</b>
<b>1.1.1.4. Análisis de la inflación .....</b>	<b>30</b>
<b>1.1.1.5. Análisis del PIB .....</b>	<b>30</b>
<b>1.1.1.6. Aspecto demográfico.....</b>	<b>32</b>
<b>1.1.1.7. Aspecto político legal .....</b>	<b>32</b>
<b>1.1.1.8. Aspecto tecnológico .....</b>	<b>33</b>
<b>1.1.1.9. Aspecto cultural.....</b>	<b>34</b>
<b>1.1.1.10. Aspecto ambiental.....</b>	<b>35</b>
<b>1.1.2. ANALISIS DEL MICROAMBIENTE.....</b>	<b>35</b>
<b>1.1.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.....</b>	<b>36</b>
<b>1.1.2.2. Rivalidad de competidores existentes en el ecuador .....</b>	<b>37</b>
<b>1.1.2.3. Amenaza de productos sustitutos .....</b>	<b>38</b>
<b>1.1.2.4. Poder de negociación de los compradores .....</b>	<b>40</b>
<b>1.1.2.5. Poder de negociación de los proveedores .....</b>	<b>42</b>
CAPITULO 2.....	43
<b>2. ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>43</b>
<b>2.1. Análisis de la oferta que incluya un análisis de impacto económico y geográfico con relaciones a otras instituciones financieras existentes. ....</b>	<b>43</b>

2.1.1.	Aspecto económico .....	43
2.1.2.	Aspecto demográfico.....	44
2.1.3.	Oferta .....	44
2.2.	Análisis de la demanda.....	48
2.2.1.	Determinación de la existencia de demanda insatisfecha;.....	48
2.2.2.	Población y muestra.....	48
2.2.3.	Tamaño de la muestra .....	50
2.2.4.	<b>CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA .....</b>	<b>51</b>
2.2.5.	Diseño de la muestra .....	53
2.3.	Análisis de las tarifas.....	66
2.4.	Análisis de la comercialización .....	67
3.	<b>ESTUDIO TECNICO .....</b>	<b>68</b>
3.1.	Análisis y determinación del tamaño del proyecto.....	68
3.2.	Análisis y determinación de la localización optima del proyecto.....	68
3.2.1.	Macro localización .....	69
3.2.2.	Micro localización .....	69
3.3.	Análisis de productos y servicios a brindar .....	69
3.3.1.	Ahorro la vista.....	70
3.3.2.	Depósito a plazo fijo.....	71
3.3.3.	SUKULLKY .....	72
3.3.4.	Certificado de aportación.....	72
3.3.5.	SUYAY- KURY.....	72
3.3.6.	Microcréditos.....	73
3.3.7.	SUYAYCREDY.....	73
3.3.8.	EMERGENTES .....	74
3.4.	Análisis de inversión en infraestructura física y tecnológica .....	74
3.5.	Infraestructura de tecnología de información.....	75
3.5.1.	Software de aplicación: aplicaciones sistemas transaccionales.....	76
	<b>CAPITULO 4 .....</b>	<b>79</b>
4.	<b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>79</b>
4.1.	Estructura de la cooperativa.....	79
	<b>CAPITULO 5 .....</b>	<b>83</b>

<b>5. ESTUDIO FINANCIERO</b> .....	83
<b>5.1. Determinación del balance general, incluyendo el detalle cuantificado de las inversiones: fijas, diferidas y corrientes:</b> .....	83
<b>5.1.1. Activos fijos tangibles</b> .....	83
<b>5.1.2. Operaciones</b> .....	84
<b>5.1.3. Gastos Administrativos</b> .....	85
<b>5.1.4. Financiamiento</b> .....	85
<b>5.1.5. Depreciación</b> .....	86
<b>5.1.6. Equipo de Trabajo</b> .....	86
<b>5.1.7. Gasto de Adecuaciones</b> .....	87
<b>5.1.8. Costo del Proyecto</b> .....	88
<b>5.1.9. Ingresos del proyecto</b> .....	89
<b>5.1.9.1. Ahorros</b> .....	90
<b>5.1.9.2. Créditos</b> .....	91
<b>5.1.9.3. Comisiones a cobrar por prestamos:</b> .....	92
<b>5.2. Proyección del estado de pérdidas y ganancias, cuantificado los potenciales ingresos y egresos,</b> .....	92
<b>6. Evaluación financiera</b> .....	94
<b>6.1. Flujo de caja</b> .....	94
<b>6.2. Costo de oportunidad</b> .....	94
<b>6.4. TIR</b> expresa el rendimiento efectivo generado por el proyecto, teniendo en cuenta tanto los retornos como los pagos y sus respectivos vencimientos. (Piñero, Llano, & Alvarez, 2007, pág. 120) .....	95
<b>6.5. ID</b> .....	96
CAPITULO 7 .....	97
<b>7. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES</b> .....	97
<b>7.1. Conclusiones</b> .....	97
<b>7.2. Recomendaciones</b> .....	98
Bibliografía .....	99

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 "Tasa De Interés" (Ecuador, 2014) .....	27
Tabla 2 De porcentajes de desempleo, subempleo y ocupación .....	29
Tabla 3 PIB .....	31
Tabla 4 DE COOPERATIVAS .....	37
Tabla 5 Datos de IMF (Red Financiera Rural (RFR), 2013) .....	45
Tabla 6 Cobertura de socios COAC mismo segmento.....	47
Tabla 7 Identificación Segmento de mercado.....	49
Tabla 8 Población Objetivo .....	51
Tabla 9 Distribución por sexo.....	55
Tabla 10 Edad .....	56
Tabla 11 Tabla distribución Ocupacional .....	57
Tabla 12 Distribución instituciones financieras.....	58
Tabla 13 Significado de Cooperativa.....	59
Tabla 14 Usted sabe que es una COAC .....	60
Tabla 15 Servicios que ofrece las COAC .....	61
Tabla 16 Calificación de los servicios COAC .....	63
Tabla 17 Distribución del monto .....	64
Tabla 18 Distribución de tiempo de pagos.....	65
Tabla 19 Tasas de Interés y aportes .....	67
Tabla 20 COSTO POR CAPTACIÓN.....	67
Tabla 21 Productos que COAC SUYAY KAMA.....	69
Tabla 22 CUADRO DE MONTOS Y TASAS DE INTERES .....	71
Tabla 23 Inversión Inicial .....	83
Tabla 24 CUADRO DE RESUMEN .....	84
Tabla 25 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN (suministro y mantenimiento) .....	84
Tabla 26 Proyección Presupuesto de Operación.....	85
Tabla 27 Gasto Administrativos .....	85
Tabla 28 Depreciación COAC .....	86
Tabla 29 Presupuesto de Personal.....	87
Tabla 30 Proyección de Remuneración .....	87
Tabla 31 Gasto de Adecuación .....	88
Tabla 32 Costo Totales del Proyecto .....	88
Tabla 33 Proyección de Socios .....	89
Tabla 34 Proyección Captación Socios.....	90
Tabla 35 Costo por Captación.....	90
Tabla 36 Ingreso por Colocación.....	91
Tabla 37 Porcentaje de Recuperación en prestamos .....	91
Tabla 38 Comisión a Cobrar en Prestamos .....	92

## ÍNDICE DE GRAFICAS

Grafica 1 PIB .....	31
Grafica 2 Cartera 2013 .....	39
Grafica 3 TASA DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES .....	41
Grafica 4 Participación de mercado Institución Financiera .....	46
Grafica 5 Cobertura de socios .....	47
Grafica 6 Género.....	55
Grafica 7 ORGANIGRAMA COAC SUYAY KAMA .....	80
Grafica 8 Proyección Socios .....	89

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Tipología básica de proyecto .....	16
Ilustración 2 Clasificación de los estudios técnicos de viabilidad .....	18
Ilustración 3 Etapas de un proyecto .....	19
Ilustración 4 Tasa de Desempleo, Subempleo y Ocupaciones a Nivel de Quito .....	29
Ilustración 5 CINCO FUERZAS DE PORTER.....	36

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Manual Orgánico y Funcional .....	100
Anexo 2 Activos .....	159
Anexo 3 Gasto Administrativos .....	161
Anexo 4 Proyección Presupuesto de Operación .....	161
Anexo 5 Balance General .....	162

## RESUMEN

La factibilidad de la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, se fundamenta en la necesidad de fortalecer teóricamente los cinco pilares, talento humano, legal, contable, administrativa y marketing, con esos elementos se ha considerado en este proyecto de investigación algunos autores que trabajan al respecto, con una propuesta innovadora para obtener una rentabilidad favorable para la institución financiera.

Siendo el marketing uno de los factores indispensable para el crecimiento y posicionamiento ya que el nicho de mercado esté ligado al sector indígena y mestizo, con una comunicación interna y externa en dos idiomas tanto Kichuwa y español, esto será una de las fortalezas que tendrá la cooperativa además del talento humano que es primordial para una institución financiera en surgimiento.

Palabras Claves:

Cooperativismo

Cooperativa

Ahorro

Crédito

Marketing

## **ABSTRAC**

The feasibility of creating a Savings and Credit Cooperative is based on the need to strengthen the five pillars theoretically, human talent, legal, accounting, administrative and marketing with these elements has been considered in this research project some authors about working with an innovative proposal for a favorable return for the financial institution.

Being the one of the essential marketing for growth factors and positioning as the niche market is linked to the indigenous and mestizo sector, with internal and external communication in two languages both Kichuwa and Spanish, this will be one of the strengths that have the cooperative besides the human talent that is crucial to a financial institution in emergence.

Keywords:

Cooperative

Cooperative

Savings

Credit

Marketing

## GLOSARIO

**Cooperativismo:** es una doctrina socio-económica que promueve la organización de las personas para satisfacer de manera conjunta sus necesidades. El cooperativismo está presente en todos los países del mundo. Leda la oportunidad a los seres humanos de escasos recursos de tener una empresa de su propiedad junto a otras personas. Uno de los propósitos de este sistema es eliminar la explotación de las personas por individuos o empresas dedicados a obtener ganancias. (Navarrete, 2014)

**Cooperativa:** es una asociación autónoma de personas que se ha unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. (MERCOSUR, 2014)

**Talento humano:** es la forma como la organización libera, utiliza, desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con miras a una mejora sistemática y permanente tanto de este como de la propia organización. (Veras & Cuello, 2005, pág. 14)

**Marketing:** Proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes. (Kloter & Armstrong, 2008, pág. 5)

**Administración:** es el proceso de alcanzar metas trabajando con el medio de la gente y de otros recursos de la organización. (Certo, 2001, pág. 6)

**Contabilidad financiera:** el objetivo es suministrar información sobre la situación económica y financiera de la empresa en un momento determinado y sobre los resultados obtenidos durante un periodo determinado. (García, González, & Astorga, 2007, pág. 22)

**Investigación de mercado:** Consiste en el diseño, la recopilación, el análisis y el reporte de la información y de los datos relevantes del mercado para una situación específica a la que se enfrenta la empresa. (Kotler & Keller, 2006, pág. 102)

**Demanda de mercado:** es el volumen total susceptible de ser adquirido por un grupo de consumidores definidos en un área geográfica determinada, durante un periodo establecido, en un entorno de marketing concreto y bajo un programa de marketing específico. (Kotler & Keller, 2006, pág. 127)

**Segmentación de mercado:** es un grupo de consumidores que comparten necesidades y deseos similares. (Kotler & Keller, 2006, pág. 240)

**Finanzas:** Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. (Gitman, 2012 pág. 3), conciernen a las decisiones que se toman en relación con el dinero o, con más exactitud con los flujos de efectivo, tiene que ver con cómo se recauda el dinero y como lo usan los gobiernos, empresas y los individuos. (Besley, 2009 )

**Inversiones.** Esta área de las finanzas se enfoca en las decisiones que toman las empresas y las personas cuando eligen los valores que conformaran sus portafolios de inversión. (Besley, 2009 , pág. 5)

# 1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN TEORICA DEL PROYECTO DE FACTIBILIDAD

## 1.1. Proyecto de inversión

“Los críticos, técnicas y mitologías para formular, preparar y evaluar proyectos de creación de nuevas empresas se formalizaran por primera vez en 1958 en el libro Manual de Proyectos de desarrollo económico” (Chain, 2007, pág. 11)

Esto surgió de la necesidad de resolver los problemas individuales o en conjunto, es decir empresariales, “El procedimiento general sigue centrándose en la recopilación, creación y sistematización de información que permita identificar ideas de negocio y medir cuantitativamente los costos y beneficios de un eventual emprendimiento comercial” (Chain, 2007, pág. 11), ya sea este para una empresa nueva o una que tenga trayectoria y la cual busca aumentar las ventas de los productos o servicios, con esto se pueda determinar la viabilidad o factibilidad del proyecto.

El resultado de un proyecto no se puede identificar de forma inmediata ya que es, “algo a lo que daremos forma a medida que avancemos en la tarea de ir edificando el proyecto que en ese momento tengamos en mente, con los distintos factores como: factor humano, factor técnico y factor financiero” (Campoy, 2010, pág. 2)

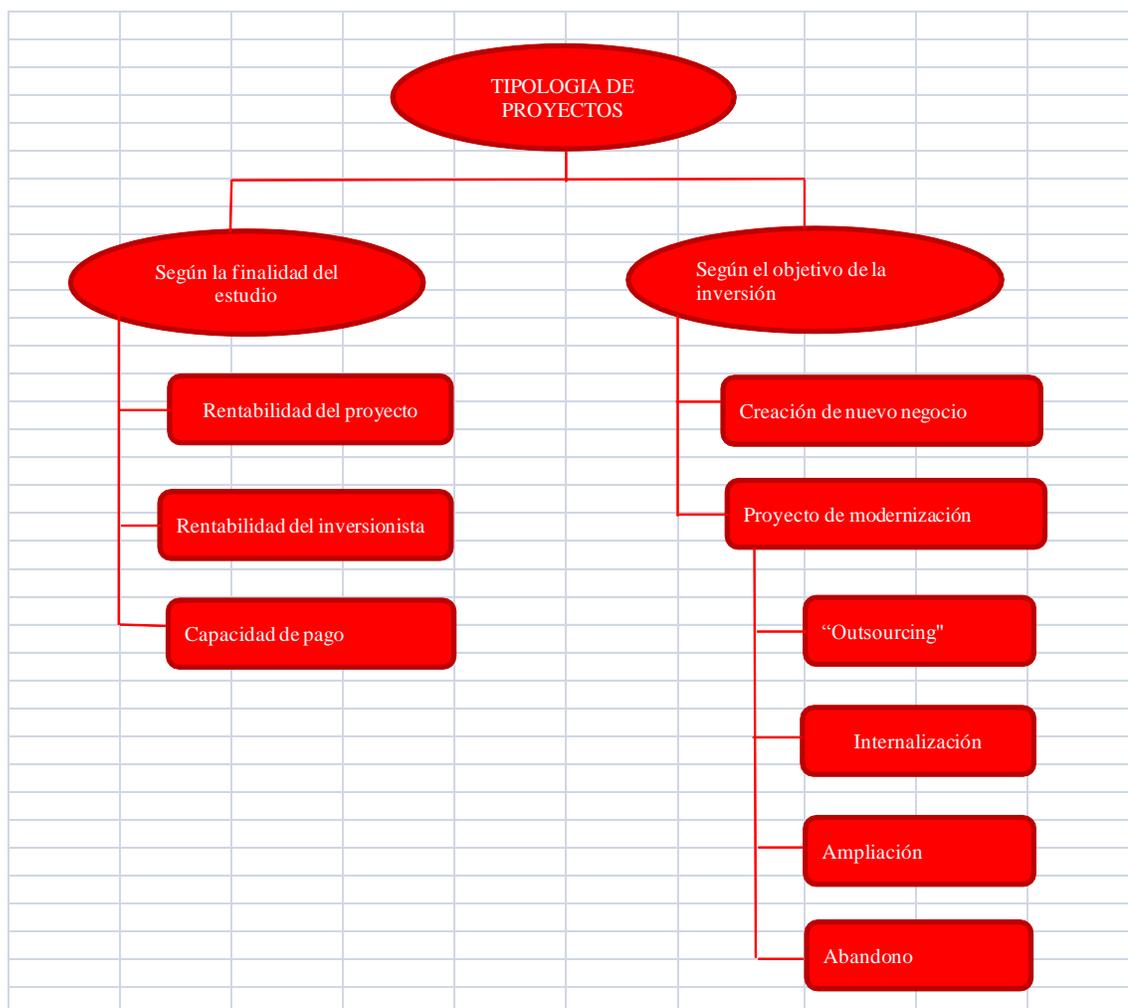
### Tipología de proyectos

Los proyectos de inversión se clasificaron según la necesidad dependiente e independiente, con la finalidad de la inversión o con la finalidad del estudio del proyecto y mutuamente excluyente.

“Inversión dependiente son aquellas que para ser realizadas requieren otra inversión, es decir un proyecto complementario y se debe evaluar en conjunto” (Chain, 2007, pág. 17), es decir se lleva a ejecución siempre y cuando exista otra inversión. “Inversión

independiente son las que se pueden realizar sin depender ni afectar o ser afectadas por otros proyectos” (Chain, 2007, pág. 17), es decir no necesita ni depende de otro proyecto. “Inversiones mutuamente excluyentes como su nombre lo indica, corresponde a proyectos opcionales, donde aceptar uno impide que se haga el otro o lo hace innecesario.” (Chain, 2007, pág. 17). Se estableció de acuerdo a una primera clasificación de estos proyectos, según la función, finalidad de la inversión, es decir, del objetivo de la asignación de recursos que permite distinguir entre un cambio, mejora o modernización en una empresa existente.

### Ilustración 1 Tipología básica de proyecto



**Fuente:** (Chain, 2007, pág. 19)

“También los proyectos se pueden clasificar de acuerdo a la finalidad del estudio, es decir, de acuerdo con lo que se puede medir” (Chain, 2007, pág. 20):

Estudio para medir la rentabilidad de la inversión, independientemente de donde provengan los fondos; estudio para medir la rentabilidad de los recursos propios invertidos en el proyecto; y estudio para medir la capacidad del propio proyecto para enfrentar los compromisos de pago asumidos en un eventual endeudamiento para su realización.

## 1.2. Estudio de viabilidad

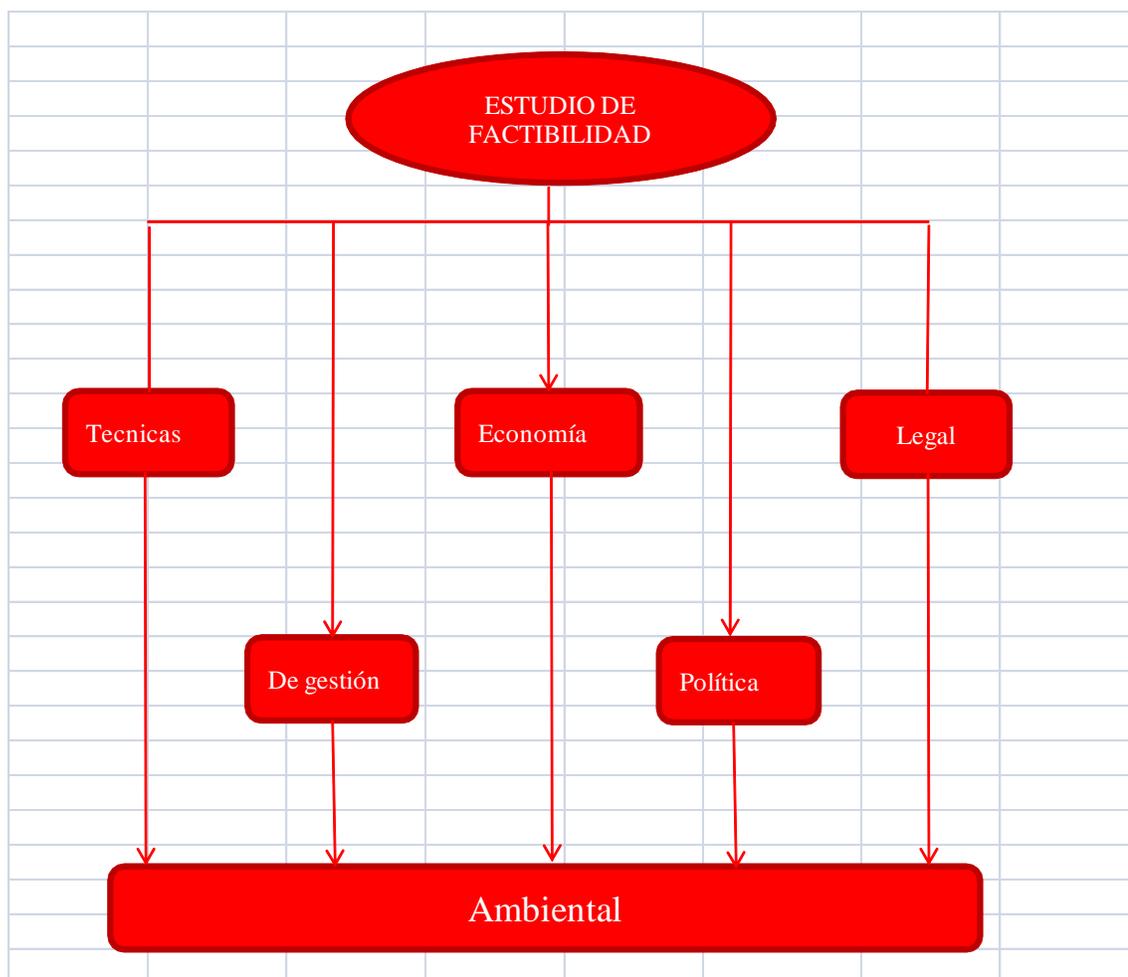
Este estudio determina el fracaso o rentabilidad del proyecto basándose en diversos factores como son: el microambiente y el macroambien

- a. Los componentes que se utilizan en un estudio de viabilidad para iniciar una inversión son los siguientes literal a) El decisor, que puede ser un inversionista, financista o analista;  
El decisor, que puede ser un inversionista, financista o analista;
- b. Las variables controlables por el decisor, que pueden hacer variar el resultado de un mismo proyecto dependiendo de quién sea él;
- c. Las variables no controlables por el decisor y que influyen en el resultado del proyecto; y
- d. Las opciones o proyectos que se deben evaluar para solucionar un problema es aprovechar una oportunidad de negocio (Chain, 2007, pág. 21):

Con eso se define que la responsabilidad del evaluador de un proyecto es sumamente grande, ya que de él depende la decisión de una buena elección del proyecto y la posibilidad de realizar o llegar a ponerlo en práctica.

Otro de los factores importantes de la viabilidad del proyecto es los factores externos, aquellos que un decisor no puede controlarlos, en la siguiente figura podemos visualiza, los factores que pueden influir.

## Ilustración 2 Clasificación de los estudios técnicos de viabilidad

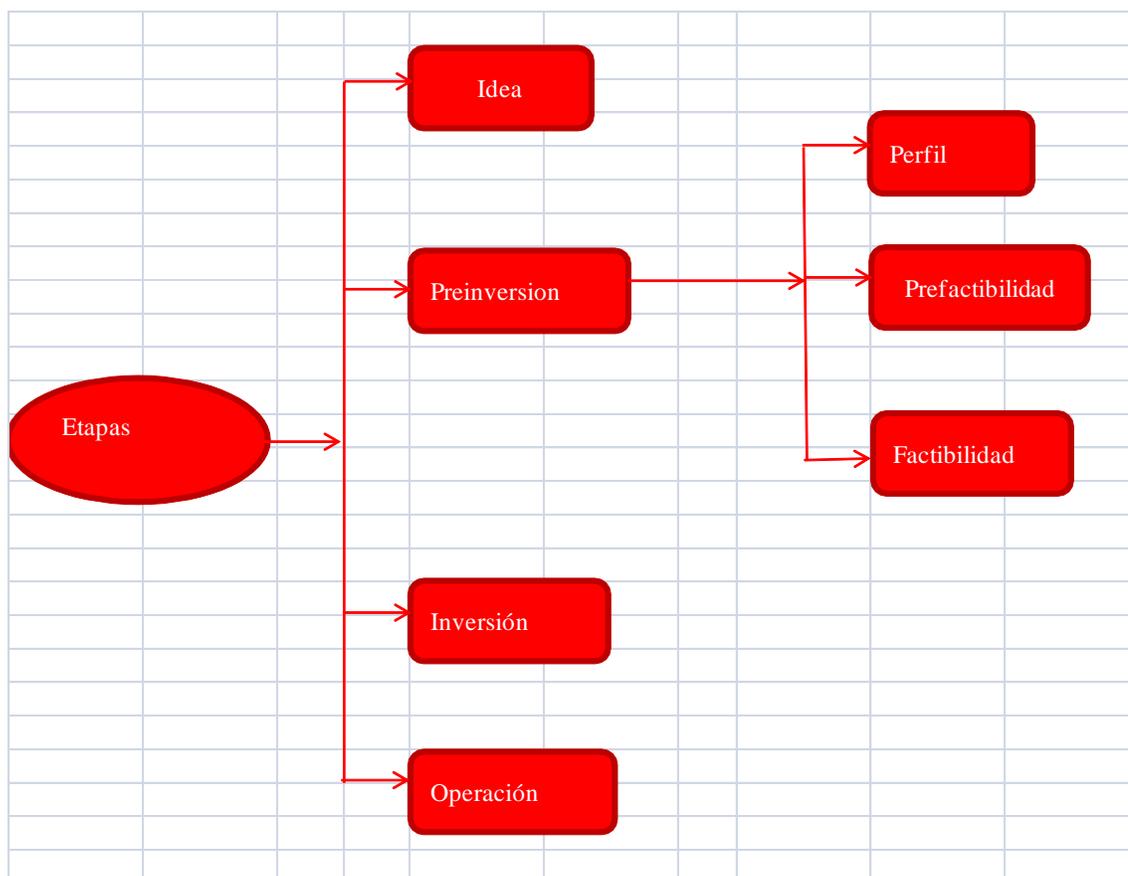


Fuente: (Chain, 2007, pág. 26)

### **Etapas de un proyecto**

Cuatro etapas básicas para medir la conveniencia económica de llevar a cabo la idea, la inversión para la implementación del proyecto y la puesta en marcha y operación.

### Ilustración 3 Etapas de un proyecto



**Fuente:** (Chain, 2007, pág. 26)

La etapa de la idea “corresponde al proceso sistemático de búsqueda de nuevas oportunidades de negocio o de posibilidades de mejoramiento en el funcionamiento de una empresa”, (Chain, 2007, pág. 26), estableciendo que esto surge de la identificación posibles soluciones de problemas internos que pudieran existir o de las diferentes formas de enfrentar las nuevas oportunidades que se pudieran mostrar.

La etapa de la preinversión “corresponde al estudio de la viabilidad económica de las diversas opciones de solución, la que se puede desarrollar de tres formas distintas, dependiendo de la cantidad y calidad de información considerada en la evaluación:

perfil, prefactibilidad y factibilidad”. (Chain, 2007, pág. 28), esto identificadas para cada una de las ideas del proyecto

El estudio del nivel de perfil es el preliminar, se basa en la información secundaria

Los niveles prefactibilidad y factibilidad son esencialmente dinámicos: “proyectan costos y beneficios a lo largo del tiempo y los expresan mediante un flujo de caja estructurado” (Chain, 2007, pág. 29) dependiendo de lo conveniente para el proyecto.

La etapa de inversión “corresponde al proceso de implementación del proyecto, donde se materializan todas las inversiones previas a su puesta en marcha” (Chain, 2007, pág. 30).

La etapa de operación “es aquella en la que la inversión ya materializada esta en ejecución,” (Chain, 2007, pág. 30), como esto nos referimos a la puesta en marcha y el uso de una nueva máquina que reemplazo a otra

### **1.3. Estudio del proyecto**

Busca la determinar rentabilidad “la mayor precisión posible, de las inversiones, costos y beneficios de un proyecto para posteriormente compararlos y determinar la conveniencia de emprenderlo” (Chain, 2007, pág. 30).

La primera etapa se conoce como la formulación y preparación de proyecto, donde la formulación corresponde al proceso de definición o configuración del proyecto, (Chain, 2007, pág. 30), mientras que la preparación es el proceso de cálculo y estructura de los costos, inversiones y beneficios, por tanto es continuo y secuencia para dar paso a “la segunda etapa corresponde a la evaluación del proyecto” (Chain, 2007, pág. 30).

Para poder evaluar la rentabilidad de un proyecto se debe elaborar el flujo de caja “dependiendo de la finalidad del estudio y finalidad de la inversión, por tanto se puede construir hasta tres flujos distintos”: (Chain, 2007, pág. 33).

- a. Con fines de calcular rentabilidad
- b. Determinar la rentabilidad del inversionista o de los recursos propios invertidos en el proyecto; y
- c. Para medir la capacidad de pago del propio proyecto con los compromisos financieros asumidos en el financiamiento de la inversión.

“La evaluación se la puede hacer en distintas formas, ya se está en unidad monetaria, porcentaje o con el tiempo de recuperación de la inversión. “Los principales criterios de evaluación son”: (Chain, 2007, pág. 34)

- a. Valor actual (VAN) que mide en valores monetarios, los recursos que aporta el proyecto por sobre la rentabilidad exigida a la inversión y después de recuperada toda ella;
- b. Tasa interna de retorno (TIR), que mide la rentabilidad de un proyecto como un porcentaje y corresponde a la tasa que hace al valor actual neto igual a 0;
- c. Rentabilidad inmediata (RI), que determina el momento óptimo para hacer la inversión Periodo de recuperación de la inversión (PRI), que mide en cuanto tiempo se recupera la inversión, incluido el costo del capital involucrado; y

Con la puesta en práctica de las diferentes alternativas de análisis de la factibilidad de un proyecto también se cita los posibles fracasos.

“Existen principales tres elementos que explican el fracaso de algunos proyectos:

- a. La imposibilidad de la predicción perfecta que debe intentar hacer el evaluador sobre cada uno de los componentes de sus beneficios y costos;
- b. La no participación del evaluador en la administración del proyecto, la que puede ser enfrentada con estrategias de negocio diferentes de las previstas o que la gerencia reaccione a cambios de distinta forma de la prevista en cualquier análisis de sensibilidad; y
- c. Los errores conceptuales en que incurren algunos evaluadores, ya sea por desconocimiento del instrumental teórico o por considerar solo algunas opciones metodológicas que ofrece el marco conceptual disponible.

#### **1.4. DESARROLLO HISTORICO Y CARACTERISTICAS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO**

El cooperativismo establece uno de los aspectos más relevantes en la sociedad, siendo esta entidad financiera una de las más importantes y accesible. “Existe alrededor de un siglo de historia de cooperativismo en el mundo antes del arribo de su mensaje al Ecuador”. (Wilson, 2013, , pág. 19). Existiendo como “Un producto institucional de la sociedad industrial europea que sufrió importantes modificaciones, en su adaptación al medio agrario ecuatoriano, incipiente desarrollo urbano-industrial y ubicado en un contexto cultural propio del lugar más lejano del mundo, cuando su integración al escenario mundial era débil.” (Wilson, 2013, , pág. 19), con esto se enfatizó la revolución tecnológica con repercusión en lo económico, social y político dando lugar, a una nueva tendencias de agruparse, asociarse los diferentes consumidores, productores y trabajadores que afrontaban difíciles situaciones económicas y sociales, con el propósito de no ser tan solo unos empleado, sino fomentar el empleo y ser dueños de sus empresas.

De manera paulatina fueron formándose y concretándose las incipientes empresas, a su vez concretando con mayor seguridad y firmeza las actividades a desarrollarse y buscando satisfacer las necesidades de los asociados.

Como se esperó, los promotores y fundadores, observaron la realidad progresiva y cambiante y emplearon nuevas ideas, que ayudara a regular dichas instituciones, es así

que origino los principios cooperativos, que son fundamentales del sistema de cooperativismo.

Es así que, Para 1995, los principios del cooperativismo se actualizaron, por parte de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI),<sup>1</sup> aunque antes ya se desarrollaron algunas reuniones internacionales para la discusión de los principios, en los siguientes términos: adhesión voluntaria y abierta, gestión democrática por parte de los socios, participación económica de los socios, autonomía e independencia, educación, formación e información, cooperación entre cooperativas, interés por la comunidad” (Wilson, 2013, , pág. 23)

## **ORIGEN DE LAS COOPERATIVAS DE CREDITO**

El nacimiento de las organizaciones de ahorro y crédito reflejo un gran crecimiento después de la experiencia de los pioneros de Rochdale, conformando dos grandes sistemas en Alemania. El primero, organizado por Herman Schultze- Delitzch(1806-1883), economista liberal alemán que confiaba en el lema de ayúdate a ti mismo. El segundo, el sistema Raiffeisen, denominado así por su fundador alemán, en (1818-1888) promotor de cajas rurales, las mismas que eran definidas como cooperativas de crédito orientadas hacia el logro del bienestar campesino. (Wilson, 2013, , pág. 23)

En el Ecuador se originó desde el antiguo Reino de Quito, donde existió la llamada minga, ayuda comunitaria voluntaria, está siendo una forma de cooperativismo, en busque de un beneficio grupal o comunal.

Al transcurrir los tiempos en la ciudad de Guayaquil se presentan las primeras manifestaciones del cooperativismo nacional, pues el “fuerte desarrollo urbano del

---

<sup>1</sup> (ACI) Alianza Cooperativa Internacional, en el marco de la internacionalización de la economía, la apertura, el desarrollo de las comunicaciones, recogió las inquietudes de los cooperativistas para reformar los principios cooperativos. En comentario Milton Maya.

puerto de Guayaquil” (Wilson, 2013, , pág. 25), ayudó a la expansión bancaria, en la industria del consumo y servicio, y “de la inserción de la economía ecuatoriana al mercado internacional.” (Wilson, 2013, , pág. 26)

Con el crecimiento y desarrollo de las cooperativas, se originó la necesidad de establecer leyes que regularicen. Una de los primeros incisión se dio en “1937 donde se estable cuatro clases de cooperativas de producción, de crédito, de consumo y mixtas. Asimismo, define la estructura interna y administración de las cooperativas, dispone como organismo principales a la Asamblea General, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerencia.” (Wilson, 2013, , pág. 44)

## CAPITULO 1

### 1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO E INTERNO

#### 1.1. ANALISIS SITUACIONAL

Se realizara un análisis Externo e Interno para el proyecto de factibilidad de la institución financiera, con el fin de poder identificar las oportunidades y amenazas que se presente, en el entorno de la organización, ya que de esta manera pueda influir en el proceso de la creación de una ventaja competitiva.

##### 1.1.1. ANALISIS DEL MACROAMBIENTE

Se realizara el análisis Externo que se encargara de recopilar datos, estudios, observaciones y análisis del mercado, que la institución financiera va utilizar, es importante realizar el estudio a profundidad para así poder detectar cuáles van hacer los impedimentos que se enfrentaría COAC SUYAY KAMA<sup>2</sup>Ltda.

Para poder realizar adecuadamente cada uno de los factores macro ambientales, va hacer necesario investigar y encontrar información que permita identificar cuáles van hacer las causas y algunos cambios para la COAC SUYAY KAMA y así buscar la estrategia que va ayudar a optimizar la competitividad de la institución.

Los factores macro ambientales que se va a tomar en cuenta son los siguientes: demográfico, económico, cultural, social y tecnológico.

---

<sup>2</sup>La palabra Súyay pertenece tanto al idioma mapuche como al quechua. Es tanto un saludo como un deseo de Esperanza.- Caso Limitativo.- Su marca es- kama, en castellano equivale a la preposición "hasta"

[http://institutosuyay.com.ar/introduccion.php?menu\\_selec2=intro&menu\\_selec=uno-](http://institutosuyay.com.ar/introduccion.php?menu_selec2=intro&menu_selec=uno)  
<http://bvirtual.proeibandes.org/bvirtual/docs/DidacticaQuechua.pdf>

### **1.1.1.1. Aspecto económico**

Conforme a las Cuentas Nacionales trimestrales publicadas por el Banco Central del Ecuador (BCE), el Producto Interno Bruto (PIB) “se incrementó en términos reales 1,6% en el tercer trimestre de 2013, con relación al trimestre anterior y presentó una variación en términos anuales del 4,9%, respecto al tercer trimestre de 2012” (Red Financiera Rural (RFR), 2013, pág. 7). Por el lado de la demanda, los principales motores del crecimiento se refieren al consumo de los hogares y la inversión, particularmente la pública. Es importante notar que desde el segundo semestre, la política fiscal nuevamente introdujo un nuevo impulso a la economía a través de mayor gasto de capital, lo que a su vez genera mayor liquidez e ingreso entre los agentes económicos. Por el lado del valor agregado o la producción de las diferentes industrias, “el crecimiento inter-anual del PIB se explicó fundamentalmente por el buen desempeño del sector de la construcción, petróleo y minas, y actividades profesionales las cuales aportan al crecimiento en 0.62%, 056% y 0,54% respectivamente.” (Red Financiera Rural (RFR), 2013, pág. 7)

Tabla 1 "Tasa De Interés" (Ecuador, 2014)

<b>Tasas de Interés</b>			
<b>MARZO 2014 (*)</b>			
<b>1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES</b>			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50
<b>2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO</b>			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.60	Depósitos de Tarjetahabientes	0.63
Operaciones de Reporto	0.24		
<b>3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO</b>			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3.89	Plazo 121-180	5.11
Plazo 61-90	3.67	Plazo 181-360	5.65
Plazo 91-120	4.93	Plazo 361 y más	5.35
<b>4. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO (según regulación No. 009-2010)</b>			
<b>5. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR</b>			
<b>6. OTRAS TASAS REFERENCIALES</b>			
Tasa Pasiva Referencial	4.53	Tasa Legal	8.17
Tasa Activa Referencial	8.17	Tasa Máxima Convencional	9.33
<b>7. Tasa Interbancaria</b>			
<b>8. Boletín de Tasas de Interés</b>			
8.1. <a href="#">Boletín Semanal de Tasas de Interés</a>			
8.2. <a href="#">Comparación Tasas: Activas Promedio – Referenciales BCE</a>			
<b>9. Información Histórica de Tasas de Interés</b>			
9.1. <a href="#">Tasas de Interés Efectivas</a>			
9.2. <a href="#">Resumen Tasas de Interés</a>			
9.3. <a href="#">Tasas de Interés por Tipo de Crédito (Vigente hasta Julio de 2007)</a>			
9.4. <a href="#">Boletines Semanales de Tasas de Interés</a>			
<b>10. Material de Apoyo:</b>			

10.1. <a href="#">Instructivo de Tasas de Interés – Incluye ejemplos</a>
<b>11. Informes de Tasas de Interés:</b>
11.1. <a href="#">Evolución del Crédito y Tasas de Interés</a>
<b>12. Base legal:</b>
12.1. <a href="#">Base Legal: Regulación No. 153 del Directorio del Banco Central del Ecuador</a>
12.2. <a href="#">Base Legal: Regulación No. 154 del Directorio del Banco Central del Ecuador</a>
12.3. <a href="#">Base Legal: Regulación No. 161 del Directorio del Banco Central del Ecuador</a>
12.4. <a href="#">Base Legal: Regulación No. 184 del Directorio del Banco Central del Ecuador</a>
12.5. <a href="#">Base Legal: Regulación No. 190 del Directorio del Banco Central del Ecuador</a>
12.6. <a href="#">Base Legal: Regulación No. 197 del Directorio del Banco Central del Ecuador</a>
12.7. <a href="#">Base Legal: Regulación No. 198 del Directorio del Banco Central del Ecuador</a>
12.8. <a href="#">Base Legal: Regulación No. 009-2010 del Directorio del Banco Central del Ecuador</a>

**(\*) Nota General:** El artículo 6, del Capítulo I “Tasas de interés referenciales”, y el artículo 3 del Capítulo II “Tasas de Interés de Cumplimiento Obligatorio”, del título Sexto “Sistema de tasas de interés”, del Libro I “Política Monetaria-Crediticia”, de Codificación de Regulaciones del Banco Central del Ecuador, establece que, en caso de no determinarse las tasas de interés referenciales y máximas por segmento, **para el período mensual siguiente registrarán las últimas tasas publicadas por el Banco Central del Ecuador.**

Para mayor información, contáctenos: [prod.dge@bce.ec](mailto:prod.dge@bce.ec)

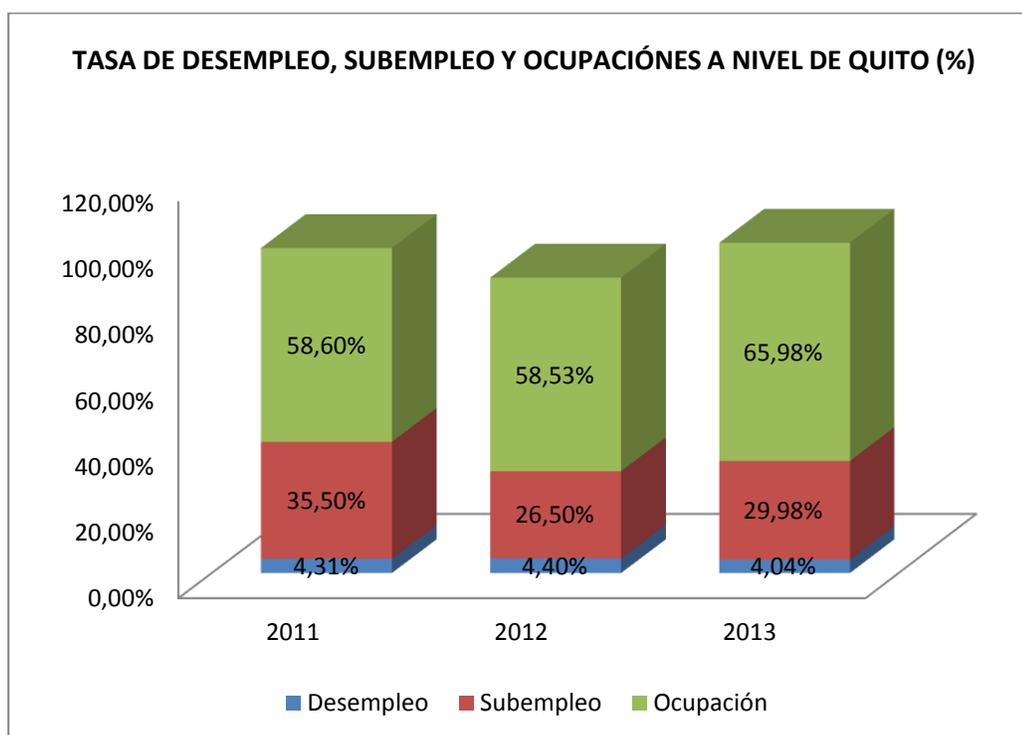
### 1.1.1.2. Análisis de la tasa de interés

Que la tasa de interés del Banco Central, con relación a la tasa de interés que se manejara en la cooperativa se mantendrá de acuerdo a la necesidad y exigencia de los socios, lo que ayude conservar el segmento de mercado, con la finalidad de un posicionamiento en el sector de los microcréditos.

### 1.1.1.3. Análisis de desempleo, subempleo y ocupación a nivel de

#### Quito

Comparación de Índice de precios al consumidor (IPC) frente a Tasa de desempleo, subempleo y ocupaciones a nivel de Quito.

**Ilustración 4 Tasa de Desempleo, Subempleo y Ocupaciones a Nivel de Quito****Tabla 2 De porcentajes de desempleo, subempleo y ocupación**

DATOS	2011	2012	2013
Desempleo	4,31%	4,40%	4,04%
Subempleo	35,50%	26,50%	29,98%
Ocupación	58,60%	58,53%	65,98%

La tasa de desempleo como se observa en el cuadro anterior desde el 2012 al 2013 existe una disminución de 0.36%, con esto se puede determinar que la tasa de desempleo es favorable para nuestro proyecto, pues existe incremento de empleos para contratar a aquellos trabajadores que están dispuestos y en posibilidad de trabajar, dando como resultado una incidencia en el nicho de mercado de la COAC SUYAY KAMA, donde del 20% depende de un empleador esto podría causar posible amenaza para un futuro.

#### **1.1.1.4. Análisis de la inflación**

El Ecuador cerró el año con una “tasa de inflación anual a diciembre de 2013 del 2,7%; siendo esta la tasa más baja en los últimos ocho años” (Red Financiera Rural (RFR), 2013, pág. 7). Este menor aumento de los precios obedeció, entre otros factores, al menor dinamismo de la economía en la primera mitad del año 2013. Cabe mencionar que, los alimentos y bebidas no alcohólicas junto con los restaurantes, hoteles, y educación son los bienes y servicios que mayores tasas de contribución a “la inflación anual mostraron en el mes de enero con 0,76%, 0,4% y 0,41% respectivamente.” (Red Financiera Rural (RFR), 2013, pág. 7)

#### **1.1.1.5. Análisis del PIB**

Comparación de Índice de precios al consumidor (IPC) frente a PIB, % de variación anual.

Grafica 1 PIB

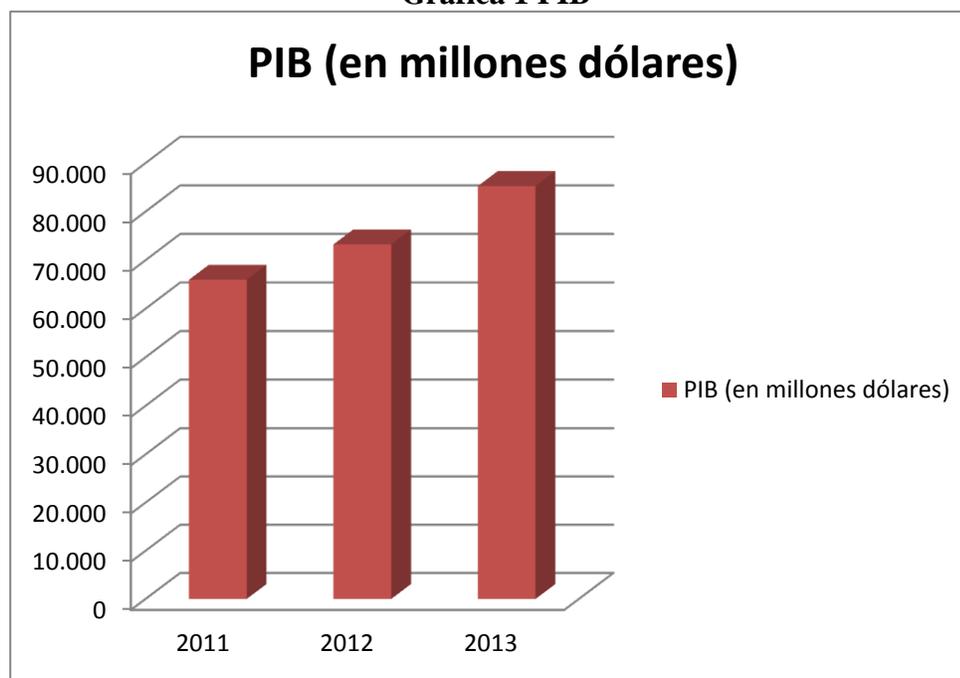


Tabla 3 PIB

AÑOS	2011	2012	2013
PIB (en millones dólares)	65.945	73.232	85.256

En el cuadro anterior se puede ver que el PIB tiene fluctuación, en los tres últimos años pero las proyecciones del PIB en el país mejorarán a “Diciembre 2013, tiene un crecimiento del 3,7% debido al impulso de consumo de hogares y a la inversión, las actividades económicas” (Red Financiera Rural (RFR), 2013, pág. 7), de mejor desempeño se clasifico en: “construcción, agricultura y pesca, enseñanza y servicios sociales, correo y telecomunicaciones, consumo fina del gobierno general y las exportaciones.” (Red Financiera Rural (RFR), 2013, pág. 7)

#### **1.1.1.6. Aspecto demográfico**

Con el fin de identificar el mercado potencial para la Cooperativa así como su participación en el mismo, “se proyecta a partir de la población total del Ecuador para el año 2014, establecido en 14.204.900 de habitantes.” (INEC, 2014) Considerando la participación poblacional de la provincia de Pichincha, con el fin de establecer el mercado potencial de la cooperativa, a su vez se establece un porcentaje de población bancarizable, considerada en un rango de edad entre los 18 y los 65 años.

La proyección permite determinar que el potencial de la Cooperativa, en función de su misión y visión institucional, estaría alrededor de 50,000 socios, distribuidos en la provincias Pichincha con 2.576.287, de donde se escogerá, específicamente la ciudad de Quito con 2.239.191, de habitantes donde se hará el estudio de factibilidad para la apertura de COAC Suyay Kama, estableciendo como el mercado objetivo, el sur de la ciudad y que con los análisis que se ha hecho se determina que es donde se maneja dinero en efectivo más que tarjetas, siendo este un punto a favor para la apertura de la institución financiera.

#### **1.1.1.7. Aspecto político legal**

El sistema financiero está regulado por la Súper de Economía Popular y Solidaria (SEP’S) de Ecuador, desde el 2014 esta encarga de hacer cumplir las leyes que dicta el Banco Central del Ecuador con la finalidad de asegurar el buen desempeño del sistema financiero y fomentar la confianza del público.

A su vez la Súper de Economía Popular y Solidaria (SEP'S) se encarga de contactar Organismos Internacionales Financieros que apoyen los sectores productivos a través de las entidades financieras bancarias.

Referente al aspecto político y gubernamental, existe una estabilidad política y social creciente, por un lado acentuará la hegemonía y gobernabilidad política, buscando mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y equidad de los planes y proyectos a nivel Gobierno central y Gobierno Autónomos Descentralizados (GAD'S). “Esto será factible en la medida que la sociedad civil acceda a información ex ante y ex post, sobre los planes para el próximo cuatrienio (2014 – 2018) de los administradores públicas sobre el desarrollo humano.” (Red Financiera Rural (RFR), 2013, pág. 7)

#### **1.1.1.8. Aspecto tecnológico**

Las entidades financieras han optado por acceder a las ventajas que brinda la tecnología para facilitar el servicio financiero. Se Contara con un sistema optimo informático, software de calidad y segura. Como es el de “DATABOX”<sup>3</sup> software para administración de Cooperativas de Ahorro y crédito (DATABOX, 2014) fue elegido ya que este software tiene opción para proyección aperturas a nuevas agencias, con un sistema contable en tiempo real para transacciones en línea, sin dejar a un lado la atención al cliente con innovaciones en la infraestructura para asegurar confianza y comodidad del usuario.

---

<sup>3</sup> DATABOX es el sistema más apropiado para la gestión y administración de Entidades Financieras.- <http://www.computados.com/financiero/dataBoxFinanciero.html>

### **1.1.1.9. Aspecto cultural**

En Ecuador, no está muy arraigada la cultura del ahorro, pero poco a poco se ha ido fortaleciendo la confianza en las instituciones financieras, principales en las cooperativas. Estas instituciones han facilitado el acceso de las personas de ingresos bajo y extremo bajo a microcréditos, dándoles la posibilidad de mejorar la calidad de vida.

Otra característica son las áreas rurales e indígenas del Ecuador que necesitan una mayor cobertura y profundización de los servicios financieros ya que son informales, por lo que al crearse estos microcréditos se está logrando incentivar y atraer un sector al que con anterioridad no se le daba importancia. Es más difícil trabajar con estas personas ya que en su mayoría no son personas preparadas ni conocen aspectos importantes de las Cooperativas, pero en la práctica es el sector que menos mora tiene en el sistema financiero y además que se encuentra en crecimiento porque estas personas de ingreso bajo y extremo bajo son microempresarios y artesanos. En esta área se destacara la Cooperativa SUYAY KAMA, buscando ser líder en el sector de micro finanzas.

Los ecuatorianos de las zonas rurales e indígenas en su mayoría son personas humildes pero con ganas de superarse por lo que aportan al crecimiento del país. Cada vez más, las personas que acuden a la Cooperativa y se están apartando de los prestamistas informales que ponen en riesgo el patrimonio de muchos.

#### **1.1.1.10. Aspecto ambiental**

El sector financiero por la utilización de materiales elaborados, afecta al medio ambiente de forma directa, ya que en el momento de una mala utilización de las computadoras, los muebles de oficina, suministros de oficina y la papelería afecta directamente al ecosistema, causando graves daños irreversibles, pero esto en la cooperativa se va a limitar ya que tenemos la política de reutilizar y reciclar la basura.

La cooperativa va realizar reciclaje conjuntamente con el Colegio Shiri Cacha ya que los jóvenes de los últimos años podrían hacer pasantías, al mismo tiempo reciclan todos los desperdicios para poder venderlos y tener recursos para el mencionado colegio. De esta forma la cooperativa cumplirá con conservar el medio ambiente.

#### **1.1.2. ANALISIS DEL MICROAMBIENTE**

Para realizar el análisis del microentorno se recurre al modelo de las cinco fuerzas de Porter, que analiza la rivalidad entre competidores existentes en el mercado, a los proveedores, a los clientes, a los productos sustitutos y la amenaza de nuevos competidores.

### Ilustración 5 CINCO FUERZAS DE PORTER<sup>4</sup> (Lopez, 2011)



#### 1.1.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Existe una fuerte amenaza de entrada de nuevos competidores directos, ya que se incrementa el número de Cooperativas que operan en la ciudad de Quito con características similares.

Actual son 6 Cooperativas: Chibuleo, KullkiWasi, Maquita Cushunchic, Tungurahua Runa, Fernando Daquilema, Ambato, las que sería amenaza para COAC SUYAY KAMA, por el manejo de un enfoque similar y también por el mismo nicho de mercado indígena al cual están enfocados.

<sup>4</sup>[queaprendemoshoy.com/13302/](http://queaprendemoshoy.com/13302/)

### 1.1.2.2. Rivalidad de competidores existentes en el Ecuador

Existe una fuerte rivalidad entre los competidores actuales en el sector de las Cooperativas, los 38 regulados y 198 no regulados, están concentrados en una guerra de precios (oferta tasas altas para captar más depósitos de los ahorrista), brindan facilidades en la otorgación de créditos, crean nuevos productos y servicios, ofreciendo seguros, cajas de seguridad, cambios de moneda extranjera, tarjetas de débito y cajeros automáticos, etc. Es decir, que las Cooperativas están realizando fuertes inversiones en crear y mejorar sus servicios y la atención a los socios.

La dirección que están tomando las Cooperativas es la de concentrar sus esfuerzos de marketing en las microfinanzas, prestar servicios a los pequeños productores, a las Pymes, al sector informal.

El sector de las Cooperativas ha creado fuertes barreras de entrada, además que cuentan con la experiencia que también se considera una barrera de entrada. Estos son los principales Cooperativas que compiten en microfinanzas:

**Tabla 4 DE COOPERATIVAS**

COOPERATIVAS	COMPETIDOR DIRECTO
1. COAC Chibuleo 2. COAC KullkiWuasi 3. COAC Ambato 4. COAC Maquita Cushunchic	Están enfocados al mismo segmento de mercado, trabajando en una misma estructura de créditos enfocadas a microcrédito de subsistencia (comerciantes minoristas, vendedores ambulantes, mercados mayoristas)

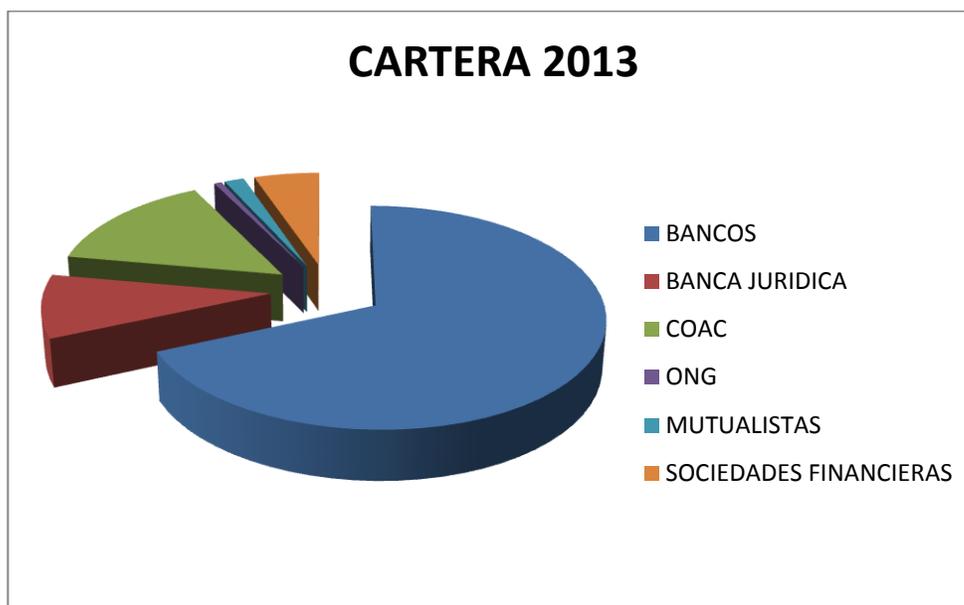
5. COAC Tungurahua Runa 6. COAC Fernando Daquilema	
	COMPETIDORES INDIRECTOS
7. COAC RIOBAMBA 8. COAC CODESARROLLO 9. COAC 29 de Octubre 10. PROCREDIT 11. SOLIDARIO 12. CREDIFE	Están enfocados a créditos mayores, son abiertos y se maneja bajo intereses propios con un enfoque de sociedad anónima,

**ELABORADO POR:** Ana Lucia Saqui

### **1.1.2.3. Amenaza de productos sustitutos**

Las entidades bancarias, COAC no reguladas se pueden considerar como amenazas de competidores que ofertan productos sustitutos, ya que estas por su trayectoria ofrecen más facilidades por la no existencia de legalidad de constitución. Y cada vez se crean nuevas Cooperativas abiertas. En número son una fuerte amenaza las entidades financieras no reguladas, sin embargo las personas prefieren trabajar con las Cooperativas conocidas, por lo que reducen la cuota de participación de cada banco pero no en demasía.

Grafica 2 Cartera 2013



ESTATUTO JURIDICO	CARTERA 2013	%
BANCOS	17.788.744.101	0,68
BANCA JURIDICA	2.443.567.373	0,09
COAC	3.826.320.841	0,15
ONG	154.904.550	0,01
MUTUALISTAS	416.610.843	0,02
SOCIEDADES FINANCIERAS	1.363.175.753	0,05
TOTAL	25.993.323.461	100%

FUENTE: "RFR"<sup>5</sup>

ELABORADO POR: Ana Lucia Saqui

Con este cuadro podemos darnos cuenta que los banco ya no tiene la hegemonía total en el área financiero ni es la única opción.

<sup>5</sup> Red Financiera Rural

#### **1.1.2.4. Poder de negociación de los compradores**

Los socios tienen un gran poder de negociación, de forma que pueden influir tanto en las tasas pasivas como en las tasas activas de las diferentes Cooperativas. El consumidor actual ha evolucionado de forma tal, que ahora se encuentra informado y se hace más exigente. Además que la competencia se intensifica, y ante tanta oferta, los intereses que se cobran tienen que bajar y la calidad del servicio debe aumentar necesariamente por interacción de la oferta y la demanda.

Debido a la regulación del BCE (SEP'S), las tasas activas y pasivas no pueden incrementarse a lo estipulado por ley, ya que si sobre pasan estarán incumpléndola, es entonces que la forma a la que recurren las cooperativas para satisfacer a sus socios es mejorando cada vez los servicios de atención a los socios, el aumento de agencias en cada ciudad, transferencias internacionales y actualmente se está incursionando a los cajeros automáticos.

1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES <sup>6</sup> (Ecuador, 2014)			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.2	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.3
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.5
Microcrédito Acumulación Simple	25.2	Microcrédito Acumulación Simple	27.5
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.5
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.6	Depósitos de Tarjetahabientes	0.63
Operaciones de Reporto	0.24		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3.89	Plazo 121-180	5.11
Plazo 61-90	3.67	Plazo 181-360	5.65
Plazo 91-120	4.93	Plazo 361 y más	5.35
4. <u>TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO</u> (según regulación No. 009-2010)			
5. <u>TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR</u>			
6. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	4.53	Tasa Legal	8.17
Tasa Activa Referencial	8.17	Tasa Máxima Convencional	9.33

**Grafica 3 TASA DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES**

<sup>6</sup> (\*) **Nota General:** El artículo 6, del Capítulo I "Tasas de interés referenciales", y el artículo 3 del Capítulo II "Tasas de Interés de Cumplimiento Obligatorio", del título Sexto "Sistema de tasas de interés", del Libro I "Política Monetaria-Crediticia", de Codificación de Regulaciones del Banco Central del Ecuador, establece que, en caso de no determinarse las tasas de interés referenciales y máximas por segmento, para el período mensual siguiente registrarán las últimas tasas publicadas por el Banco Central del Ecuador. [prod.dge@bce.ec](mailto:prod.dge@bce.ec)

### **1.1.2.5. Poder de negociación de los proveedores**

En el caso particular de las entidades financieras como la Cooperativa., los proveedores son también socios. Estas entidades trabajan con dinero, esa es su materia prima, por lo que sus proveedores son los socios o usuarios que realizan depósitos en cuentas de ahorro, ahorros a plazo fijo y DPF`s, es decir las inversiones, a los que se les paga con intereses a tasas pasivas, son los proveedores más exigentes que pueda tener una institución, ellos sí o sí deben percibir sus pagos en el momento que lo soliciten. También se consideran como proveedores a SEP'S y a los Organismos Financieros Internacionales, quienes proveen de recursos a las cooperativas bajo ciertas condiciones de plazo y monto, estos proveedores son los más exigentes e influyentes, ya que deciden o filtran en la determinación de las tasas, plazos, garantes, montos y sectores productivos a los que se deben destinar los recursos que dan a las entidades en préstamos.

## CAPITULO 2

### **2. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **2.1. Análisis de la oferta que incluya un análisis de impacto económico y geográfico con relaciones a otras instituciones financieras existentes.**

##### **2.1.1. Aspecto económico**

Conforme a las Cuentas Nacionales trimestrales publicadas por el Banco Central del Ecuador (BCE), el Producto Interno Bruto (PIB) se incrementó en términos reales 1,6% en el tercer trimestre de 2013, con relación al trimestre anterior y presentó una variación en términos anuales del 4,9%, respecto al tercer trimestre de 2012. Por el lado de la demanda, los principales motores del crecimiento se refieren al consumo de los hogares y la inversión, particularmente la pública. Es importante notar que desde el segundo semestre, la política fiscal nuevamente introdujo un nuevo impulso a la economía a través de mayor gasto de capital, lo que a su vez genera mayor liquidez e ingreso entre los agentes económicos. Por el lado del valor agregado o la producción de las diferentes industrias, el crecimiento inter-anual del PIB se explicó fundamentalmente por el buen desempeño del sector de la construcción, petróleo y minas, y actividades profesionales las cuales aportan al crecimiento en 0.62%, 056% y 0,54% respectivamente.”. (Red Financiera Rural (RFR), 2013, pág. 7)

### **2.1.2. Aspecto demográfico**

Con el fin de identificar el mercado potencial para la Cooperativa así como su participación en el mismo, se proyecta a partir de la población total del Ecuador para el año 2014, establecido en 14.204.900 de habitantes. (INEC, 2014) Considerando la participación poblacional de la provincia de Pichincha, con el fin de establecer el mercado potencial de la cooperativa, a su vez se establecer un porcentaje de población bancarizable, considerada en un rango de edad entre los 18 y los 65 años.

La proyección permite determinar que el potencial de la Cooperativa, en función de su misión y visión institucional, estaría alrededor de 50,000 socios, distribuidos en la provincias Pichincha con 2.576.287, de donde se escogerá, específicamente la ciudad de Quito con 2.239.191, de habitantes donde se hará el estudio de factibilidad para la apertura de COAC Suyay Kama, estableciendo como el mercado objetivo, el sur de la ciudad y que con los análisis que se ha hecho se determina que es donde se maneja dinero en efectivo más que tarjetas, siendo este un punto a favor para la apertura de la institución financiera.

### **2.1.3. Oferta**

La oferta es la cantidad de servicio o bienes que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones.

Para establecer la oferta se ha identificado nuestros competidores que son 6 cooperativas.

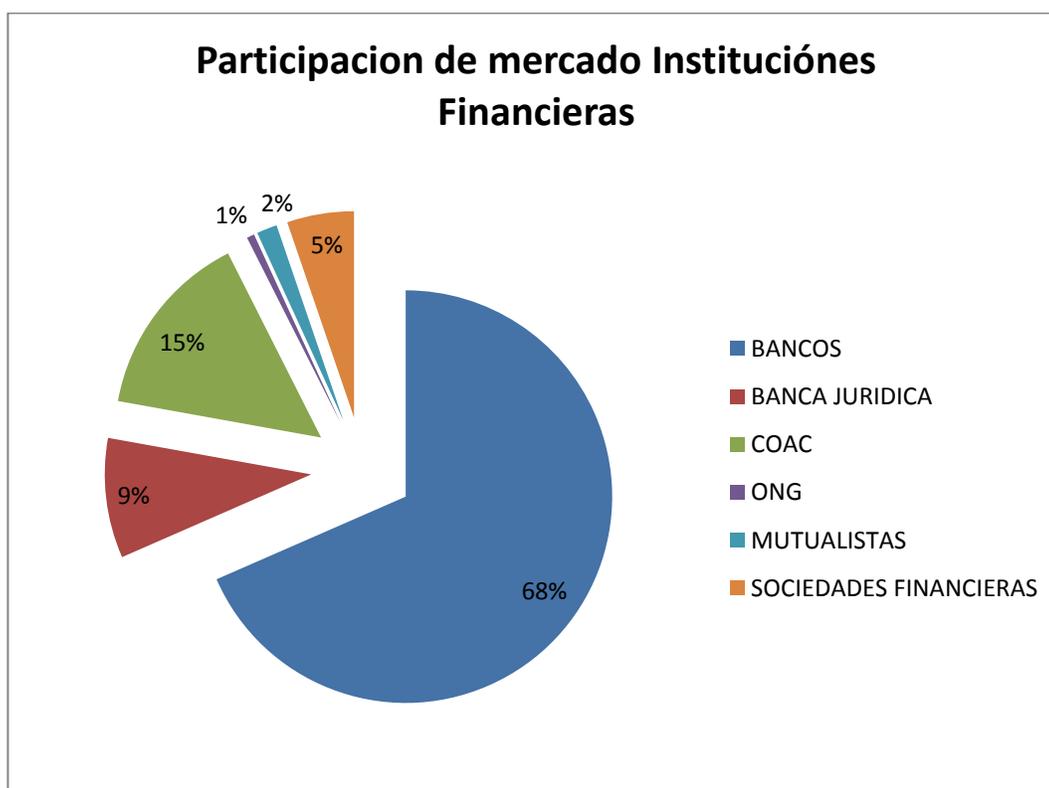
1. COAC Chibuleo
2. COAC KullkiWuasi
3. COAC Maquita Cushunchic
4. COAC Tungurahua runa
5. COAC Fernando Daquilema
6. COAC Ambato

A continuación se presentara el porcentaje de participación en el mercado con el que cuenta cada institución financiera, tanto reguladas como no reguladas.

**Tabla 5 Datos de IMF (Red Financiera Rural (RFR), 2013)**

<b>ESTATUTO JURIDICO</b>	<b>CARTERA 2013</b>	<b>%</b>
BANCOS	17.788.744.101	0,68
BANCA JURIDICA	2.443.567.373	0,09
COAC	3.826.320.841	0,15
ONG	154.904.550	0,01
MUTUALISTAS	416.610.843	0,02
SOCIEDADES FINANCIERAS	1.363.175.753	0,05
TOTAL	25.993.323.461	100%

**Grafica 4 Participación de mercado Institución Financiera**



Fuente: Encuesta realiza a los potenciales socio para la COAC Suyay Kama

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

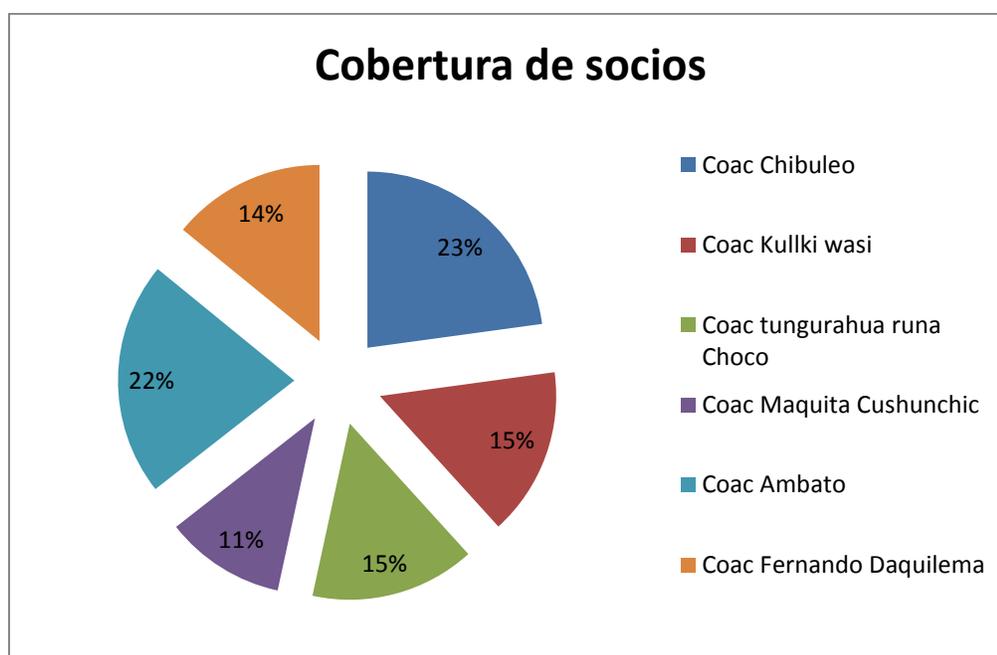
Con este cuadro nos podemos dar cuenta que los Bancos, reguladas bajo la Súper de Bancos tiene un porcentaje de 68% de participación en el mercado, pues para las cooperativas es una oportunidad muy amplia de poder cubrir y captar aquellos socios que buscan facilidad ya agilidad lo que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Credito Suyay Kama.

A continuación con el cuadro 2 se explica que porcentaje de mercado es ocupado por los 6 competidores, tomando en cuenta que nuestro cien por ciento es el 15% de las COACs.

**Tabla 6 Cobertura de socios COAC mismo segmento**  
**Datos de “coacSuyay Kama”<sup>7</sup>** (Red Financiera Rural (RFR), 2013)

Cooperativas con el mismo segmento de mercado	Socios	%	Socios Indígenas	%
CoacChibuleo	14876	0,23	6875	0,20
CoacKullkiwasi	10054	0,15	4320	0,12
Coactungurahua runa Choco	9856	0,15	5670	0,16
Coac Maquita Cushunchic	7187	0,11	3540	0,10
Coac Ambato	13984	0,21	7650	0,22
Coac Fernando Daquilema	9185	0,14	6550	0,19
<b>TOTAL</b>	<b>65142</b>	<b>100%</b>	<b>34605</b>	<b>100%</b>

**Grafica 5 Cobertura de socios**



Fuente: Encuesta realiza a los potenciales socio para la COAC Suyay Kama  
 Elaborado por: Ana Lucia Saqui

Estas instituciones financieras satisfacen la misma necesidad al mercado con sus diferentes estrategias, campañas publicitarias y precio de intereses atractivos.

<sup>7</sup> RED FINANCIERA RURAL; (Unidad de Estadísticas y Estudios)

La oferta a cubrir o el mercado es de 68%, al mismo tiempo el mercado indígena que este en crecimiento ya que no falta la migración de la población de Chimborazo residentes en pichincha,

## **2.2. Análisis de la demanda.**

### **2.2.1. Determinación de la existencia de demanda insatisfecha;**

Para esta determinación vamos a realizar el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de socios que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares, así poder seleccionar el nicho de mercado al cual se va dirigir, siendo la zona sur de la ciudad de Quito el nicho de nuestro mercado.

## **METODOLOGÍA PARA LA CUANTIFICACIÓN**

Se realizara un cuestionario con preguntas que permitan determinar el nivel de satisfacción existente de los diferentes servicios que prestan las cooperativas y determinar los potenciales socios para la Cooperativa, y a la vez viabilizar las estrategias de productos para la satisfacción las necesidades y requerimientos de las personas.

### **2.2.2. Población y muestra**

“Es el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de socios que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares, así poder seleccionar el nicho de mercado al cual se va dirigir”<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> <http://www.marketingpower.com/mgdictionary.php>

Se realiza la segmentación de mercado para determinar el mercado objetivo al cual se va a dirigir y en base a este diseñar las estrategias de marketing.

**Tabla 7 Identificación Segmento de mercado**

<b>CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN</b>	<b>SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO</b>
<b>GEOGRÁFICOS</b>	
Provincia	Pichincha, (Cantón )Quito
Población	2, 151,993 hab. De los cuales 50.03% son mujeres y 49.6% son hombres.  Del cual la población indígena nicho de mercado es 98.445
Urbana – rural	Urbana
Clima	Templado
<b>DEMOGRÁFICOS</b>	
Ingreso	\$ 200.00 mensuales
Edad	18 a 60 años
Género	Indiferente
Ciclo de vida familiar	Joven, soltero, casado, con hijos, divorciado, viudo
Clase social	Baja y Extremo Bajo
Escolaridad	Primaria, Secundaria etc.

<b>Ocupación</b>	<b>Informales</b>
<b>Origen étnico</b>	<b>50% indígenas, 50% otros</b>
<b>Religión</b>	<b>Indiferente</b>
<b>PSICOLÓGICOS</b>	
<b>Personalidad</b>	<b>Comerciantes</b>
<b>Estilo de vida</b>	<b>Condiciones bajas, limitación de conocimiento</b>
<b>Valores</b>	<b>Personas integras, responsables, que cumple la estructura del ama killay, ama lluyay, ama shuway.</b>
<b>CONDUCTUALES</b>	
<b>Beneficios Deseados</b>	<b>Mejora del estilo de vida</b>
<b>Tasa de uso</b>	<b>Frecuente</b>

ELABORADO POR: Ana Lucia Saqui

### 2.2.3. Tamaño de la muestra

Se determinara el tamaño de la muestra, a la cual se realizara la encuesta utilizando la siguiente información

**Tabla 8 Población Objetivo**

<b>COAC SUYAY KAMA (QUITO) SOCIOS</b>	
<b>POBLACION QUITO</b>	2.576.267
<b>SOCIOS POTENCIALES</b>	50,000

**La fórmula a emplear ser la siguiente:**

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

**n** = Tamaño de la Muestra

**N** = Tamaño de la Población

**p** = Proporción

**q** = Proporción

**z** = Nivel de Confianza

**E** = Margen de Error

#### **2.2.4. CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA**

n = ?

N 50.000

P 0,70

Q 0,30

Z 1,96

e 0,05

$$\begin{array}{r}
 n= \quad 3,8416 \quad 50000 \quad 0,7 \quad 0,3 \\
 \hline
 \quad 0,0025 \quad 49999 \quad 3,8416 \quad 0,7 \quad 0,3
 \end{array}$$

$$\begin{array}{r}
 n= \quad 40336,8 \\
 \hline
 \quad 124,9975 \quad 0,8067
 \end{array}$$

$$\begin{array}{r}
 n= \quad 40336,8 \\
 \hline
 \quad 125,804236
 \end{array}$$

n= **321**      **Tamaño de Muestra**

### **2.2.5. Diseño de la muestra**

#### **Socios potenciales para la COOPERATIVA.**

##### **¿Sexo?**

Masculino

Femenino

##### **¿Edad?**

18 – 25 años

26 – 35 años

36 – 45 años

46 – 60 años

##### **¿Cuál es su Ocupación?**

Comerciante

C. Informal

Construcción

Microempresario

##### **¿Al momento de ahorrar buscando los diferentes beneficios que ofrece una institución financiera cual elegiría?**

Banco

Cooperativa

Caja solidaria

Mutualistas

Chulqueros

##### **¿Usted sabe el significado de cooperativismo?**

Si

No

**¿Usted sabe que es una cooperativa de ahorro y crédito?**

Si

No

**¿Usted sabe los servicios y productos que ofrece las cooperativas de ahorro y crédito?**

Si

No

Algunas

**Si responde (SI) ¿calificando del 1 al 5, siendo 1 el más alto y 5 el más bajo como considera los servicios y productos de las Cooperativa ahorro y crédito?**

1. Excelente

2. Muy Bueno

3. Bueno

4. Regular

5. Malo

**¿Si solicita un crédito cuál sería el monto?:**

100.00            a            500.00

\$501.00        a            1000.00

\$1001.00      a            2000.00

2000.00 EN ADELANTE

**A qué tiempo le gustaría realizar sus pagos?**

Diario

Semanalmente

Quincenalmente

Mensualmente

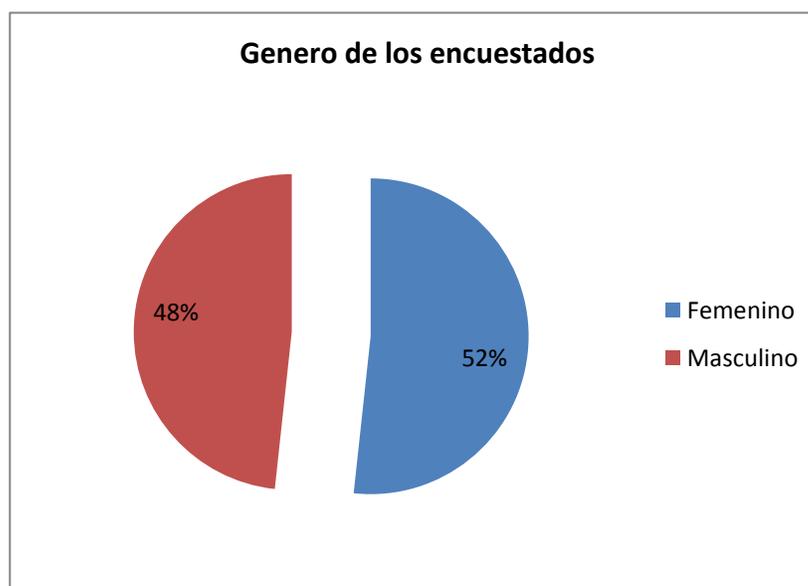
## Tabulación y análisis de la encuesta

### ¿Sexo?

**Tabla 9 Distribución por sexo**

<b>Genero</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Femenino	166	52%
Masculino	155	48%
<b>Total</b>	<b>321</b>	<b>100%</b>

**Grafica 6 Género**



Fuente: Encuesta potenciales socios para la COAC Suyay Kama

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

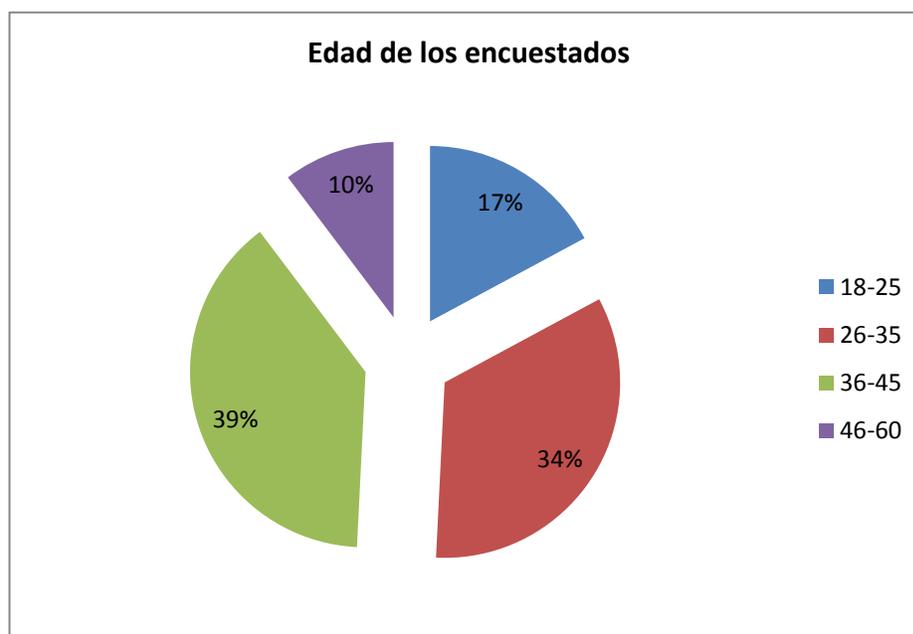
Las encuestas realizadas de socios potenciales de acuerdo al sexo hemos obtenido que el 52% de nuestros potenciales socios son de género Femenino, aunque el Masculino también tiene un porcentaje favorable de 48%.

## ¿Edad?

**Tabla 10 Edad**

Edad	Nº	%
18-25	55	17%
26-35	108	34%
36-45	125	39%
46-60	33	10%
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100%</b>

**Grafica 7 Edad**



Fuente: Encuesta potenciales socios para la COAC Suyay Kama

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

La encuesta realizada esta dirigida desde los 18 hasta los 60 años, determinado en el reglamento de la cooperativa, podemos darnos cuenta que el porcentaje mayoritario es

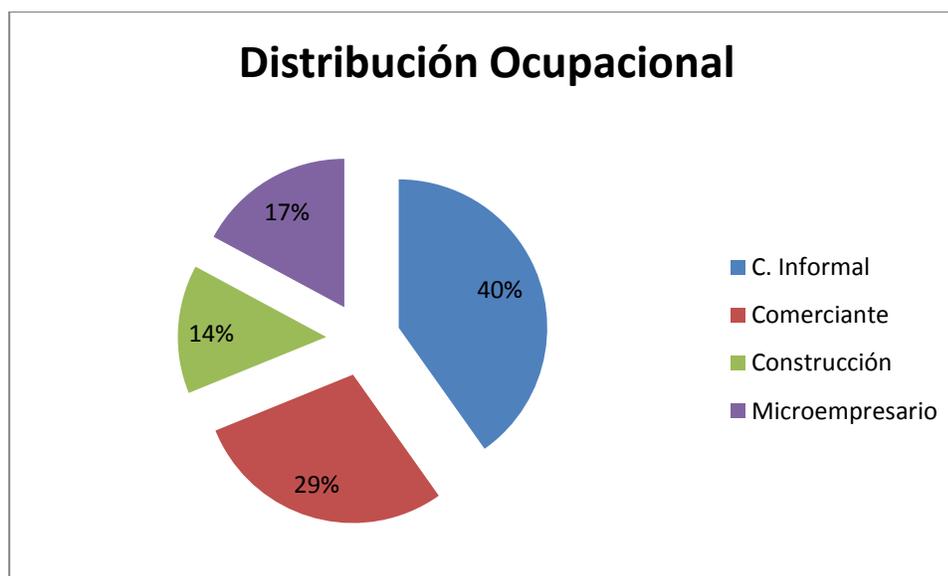
de 39% (36-45), seguido de 34% quienes están más asociados con lo que son las cooperativas.

### ¿Ocupación?

**Tabla 11 Tabla distribución Ocupacional**

Ocupación	N°	%
C. Informal	129	0,40
Comerciante	92	0,29
Construcción	45	0,14
Microempresario	55	0,17
<b>Total</b>	<b>321</b>	<b>100%</b>

**Grafica 8 Distribución Ocupacional**



Fuente: Encuesta potenciales socios para la COAC Suyay Kama

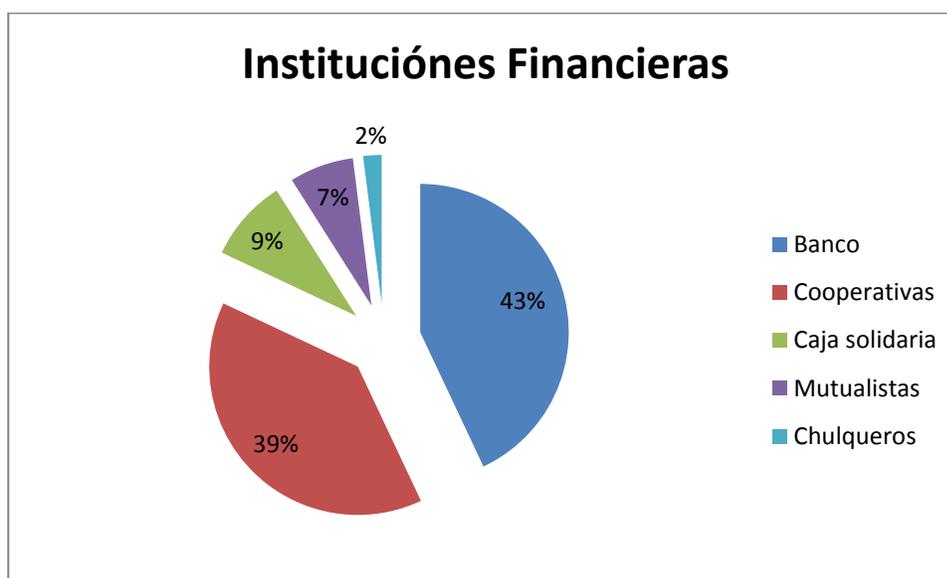
Elaborado por: Ana Lucia Saqui

El segmento de mercado al cual hemos acudido hacer las encuesta demuestra que el 40% de nuestros socios potenciales son comerciantes informales, a los cuales debemos atraer para la cooperativa a subes también a los comerciantes que tiene un porcentaje de 29%.

**¿Al momento de ahorrar buscando los diferentes beneficios que ofrece una institución financiera cual elegiría?**

**Tabla 12 Distribución instituciones financieras**

<b>Instituciones Financieras</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Banco	138	0,43
Cooperativas	125	0,39
Caja solidaria	29	0,09
Mutualistas	22	0,07
Chulqueros	6	0,02
<b>Total</b>	<b>321</b>	<b>100%</b>

**Grafica 9 Instituciones Financieras**

Fuente: Encuesta potenciales socios para la COAC Suyay Kama

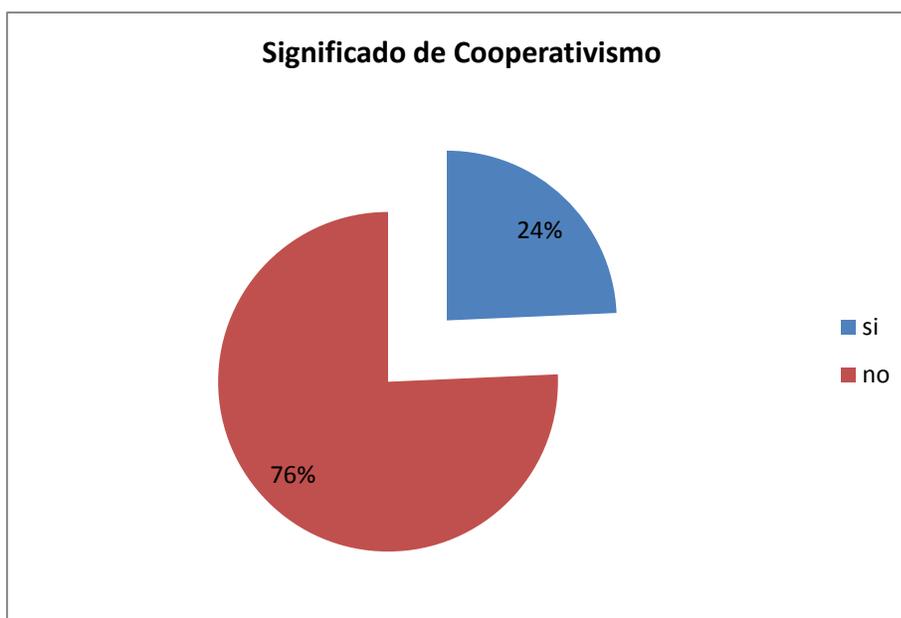
Elaborado por: Ana Lucia Saqui

En relación a las instituciones financieras con la encuesta realiza nos damos cuenta que los banco tiene el 43% menos de limitad, esto nos indica que los bancos ya no es la única opción a la hora de elegir una institución financiera, las cooperativas tiene aceptación del 39% esto favorece nuestro proyecto de apertura de la Cooperativa.

**¿Usted sabe el significado de cooperativismo?**

**Tabla 13 Significado de Cooperativa**

Respuesta	Nº	%
Si	78	24%
No	243	76%
<b>Total</b>	321	100%

**Grafica 10 Significado de Cooperativismo**

Fuente: Encuesta potenciales socios para la COAC Suyay Kama

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

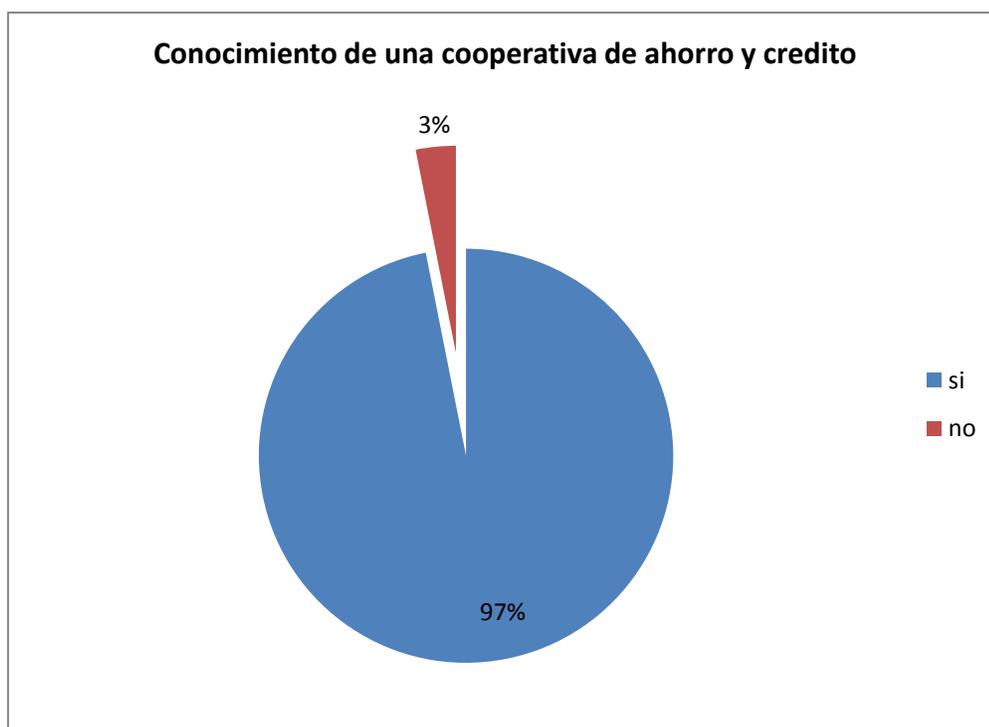
De las personas encuestadas 76% no saben que es el cooperativismo, un concepto fundamental para que nuestros socios conozcan la diferencia que existe entre un Banco, este será la oportunidad de la COAC Suyay Kama para poder atraer a estos potenciales socios brindando conocimiento y seguridad.

**¿Usted sabe que es una cooperativa de ahorro y crédito?**

**Tabla 14 Usted sabe que es una COAC**

Respuesta	Nº	%
Si	311	97%
No	10	3%
<b>Total</b>	<b>321</b>	<b>100%</b>

**Grafica 11 Conocimiento de COAC**



Fuente: Encuesta potenciales socios para la COAC Suyay Kama

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

En la encuesta realizar nos podemos dar cuenta de que el conocimiento de las cooperativas tiene un porcentaje muy alto como es 97%, esto favorece a la cooperativa para que pueda incursionarse al nicho de mercado al cual se ha segmentado.

**¿Usted sabe los servicios y productos que ofrece las cooperativas de ahorro y crédito?**

**Tabla 15 Servicios que ofrece las COAC**

Respuesta	Nº	%
Si	170	53%
No	5	2%

Algunas	146	45%
<b>Total</b>	<b>321</b>	<b>100%</b>

**Grafica 12 Servicios que ofrece las COAC**



Fuente: Encuesta potenciales socios para la COAC Suyay Kama

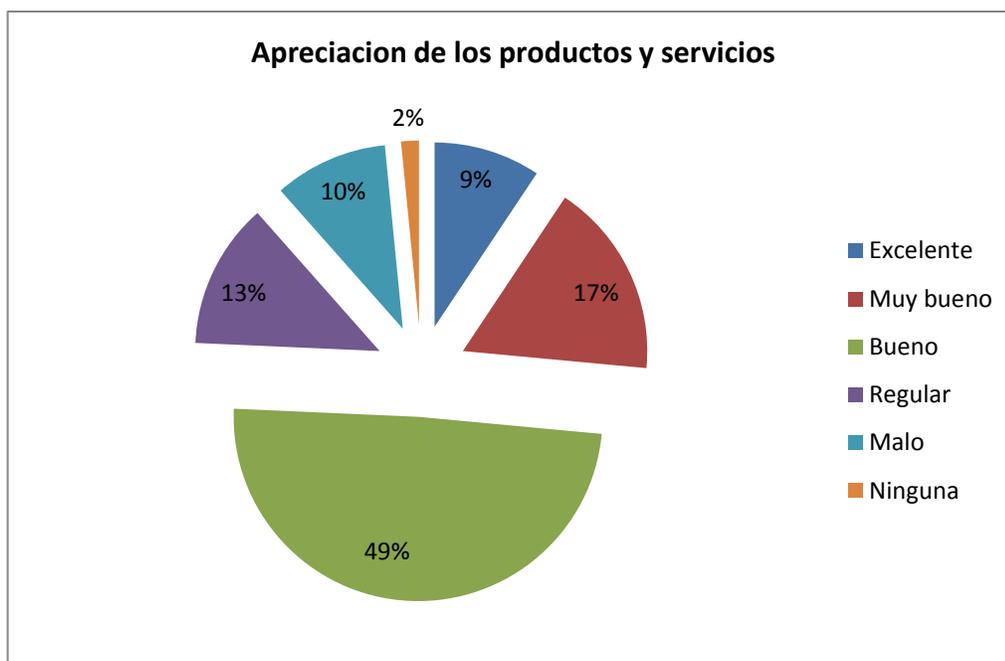
Elaborado por: Ana Lucia Saqui

De las 321 encuestas realizadas podemos demostrar que 535 de las personas tienen conocimiento de los servicios y productos que brinda una cooperativa pero no debemos dejar a un lado el porcentaje de 45% quienes tienen conocimiento vago o no tan seguro.

**Si responde (SI) ¿calificando del 1 al 5, siendo 1 el más alto y 5 el más bajo como considera los servicios y productos de las Cooperativa ahorro y crédito?**

**Tabla 16 Calificación de los servicios COAC**

<b>Respuesta</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Excelente	30	9%
Muy bueno	55	17%
Bueno	158	49%
Regular	41	13%
Malo	32	10%
Ninguna	5	2%
<b>Total</b>	<b>321</b>	<b>100%</b>

**Grafica 13 Apreciación de los productos y servicios**

Fuente: Encuesta potenciales socios para la COAC Suyay Kama

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

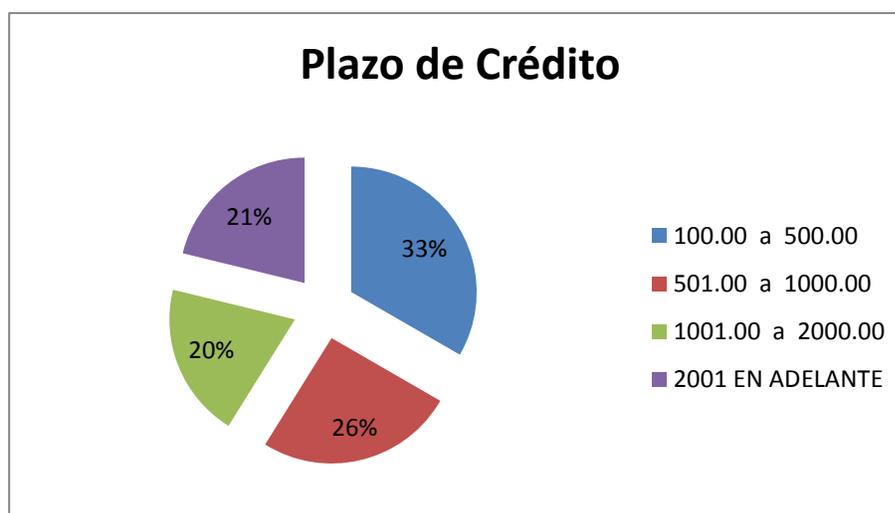
Las encuestas realizadas demuestran que existe un 49% de una apreciación de Bueno, seguida del 17% como muy bueno, 13% regular, 10% malo, 9% excelente y un 2% que no sabe de los productos y servicios que tiene una cooperativa

**¿Si solicita un crédito cuál sería el monto?**

**Tabla 17 Distribución del monto**

<b>Plazo</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
100.00 a 500.00	107	0,33
501.00 a 1000.00	82	0,26
1001.00 a 2000.00	64	0,20
2001 EN ADELANTE	68	0,21
<b>Total</b>	<b>321</b>	<b>100%</b>

**Grafica 14 Plazo de Crédito**



Fuente: Encuesta potenciales socios para la COAC Suyay Kama

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

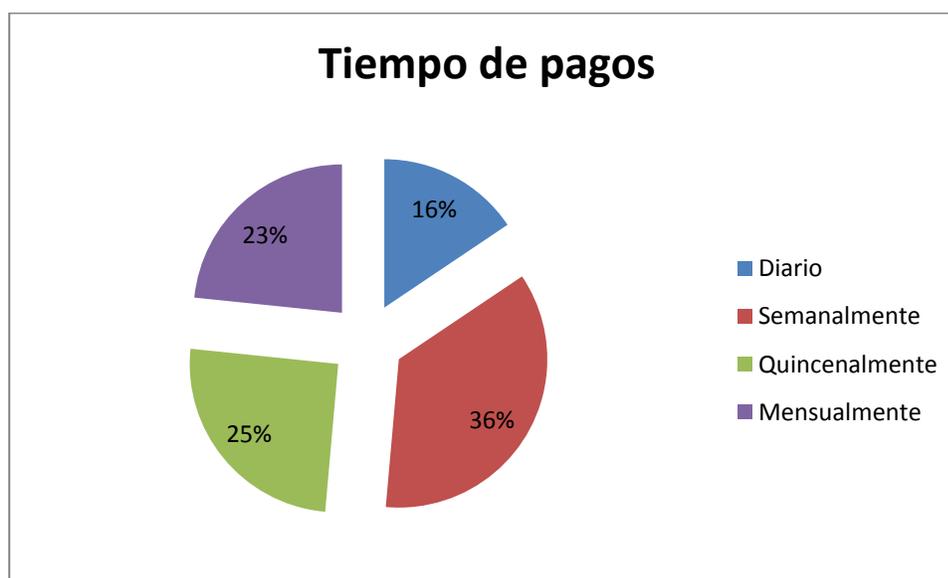
Con esta pregunta nos damos cuenta que el crédito más solicitado es de 100 a 500 dólares que tiene una aceptación del 33%, sin dejar a lado que es atractivo los montos de 1000 dólares que tiene el 26% y también mayores a 2000 dólares que cuenta con un porcentaje de 21%.

**A qué tiempo le gustaría realizar sus pagos?**

**Tabla 18 Distribución de tiempo de pagos**

<b>Tiempo</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Diario	50	0,16
Semanalmente	115	0,36
Quincenalmente	81	0,25
Mensualmente	75	0,23
<b>Total</b>	<b>321</b>	<b>100%</b>

Grafica 15 Tiempo de Pago



Fuente: Encuesta potenciales socios para la COAC Suyay Kama

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

En esta pregunta se puede determinar que a los futuros socios les atrae la cancelación de sus letras de forma semanal en un 36%, de forma quincenal es el 25%, de forma mensual 23% y por ultimo de forma diaria 16%.

### 2.3. Análisis de las tarifas.

#### PRECIO

El precio para el MICROCREDITO es una tasa de interés de 23,50 anual crédito general, 23,50 anual para SUYAYCREDY, y 25,50 anual para créditos especiales todas estas en dólares, estas tasas se han establecido bajo el BANCO CENTRAL DEL ECUADOR quien da una base y un techo en el porcentaje de créditos de acuerdo a las necesidades.

**Tabla 19 Tasas de Interés y aportes**

	1 a 360 días	1 mes a 2 meses	1 mes a 5 años
<b>Interés</b>	27,50%	25,50%	23,50%
<b>Monto</b>	100.00 – 3000.00	3001.00- 10000.00	10001.00 – 20000.00

Fuente: Banco Central del Ecuador, Red Financiera Rural

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

Precios para los cuenta ahorrista y los plazo fijo dependerá de varios factores, y los porcentajes a pagar se refleja en la siguiente tabla.

**Tabla 20 COSTO POR CAPTACIÓN**

<b>CAPTACIÓN</b>	<b>%Interés pagado</b>
Certificado de aportación	
Ahorro anual	2%
Depósito a plazo fijo	11%
<b>TOTAL</b>	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

Con respecto al certificado de aportación se dividirá el total de utilidades de forma anual para el total de socios y ese será el pago por el certificado.

#### **2.4. Análisis de la comercialización**

El negocio está basado en la creación de la Cooperativa, dirigida a todas las personas mayores de 20 años que conforman el sector informal, mercados, técnicos, microempresarios del sector sur de Quito

## CAPITULO 3

### **3. ESTUDIO TECNICO**

#### **3.1. Análisis y determinación del tamaño del proyecto**

El tamaño del proyecto es muy ambicioso desde el punto de vista físico y está determinada por factores como: la Demanda, Insumos, Suministros, Tecnología, Equipos, Financieros y Organización. Con estos recursos buscando el cumplir la demanda insatisfecha existente en el mercado a largo plazo de la ciudad de Quito.

Para satisfacer la demanda existente se tomara en cuenta de la población total de quito en 50% los cuales necesitan servicios de crédito o otros servicios adicionales que ayuden a facilitar la vida tan agitada que se lleva en la capital.

#### **3.2. Análisis y determinación de la localización optima del proyecto**

El objetivo principal de la localización es determinar la mejor ubicación del proyecto para brindar mayor facilidad y accesibilidad a los servicios que brinde la Cooperativa.

Siendo una estrategia que favorece a los socios y a la cooperativa que está iniciándose ya que se debe dar a conocer.

Por tanto sea elegido a la capital como la localización estratégica precisa para poder expandirse a futuro a las diferentes provincias

### 3.2.1. Macro localización

La localización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUYAY KAMA, será en el sector sur de la ciudad de Quito (ex registro civil) provincia de Pichincha.

### 3.2.2. Micro localización

Se establecerá en AV. Teniente Hugo Ortiz OE 3-04 y Cusubamba, diagonal al ex registro civil al sur de Quito.

Se ha designado esta zona ya que es un sitio estratégico, pues es más accesible para el mercado mayorista, mercado de comerciantes andino, los centros comerciales del ahorro, puesto que son nuestros socios potenciales.

Por tal razón esta zona es muy comercial donde se puede apreciar gran cantidad de negocios informales a los cuales podemos enfocarnos en primera instancia.

## 3.3. Análisis de productos y servicios a brindar

**Tabla 21 Productos que COAC SUYAY KAMA**

Los productos que COAC SUYAY KAMA ofrece:

LÍNEA DE INVERSIÓN
AHORRO A LA VISTA
INVERSIÓN PLAZO FIJO
SUKULLKY
CERTIFICADO DE APORTACIÓN
LÍNEA DE CRÉDITOS

<b>MICROCRÉDITOS</b>
<b>SUYAYCREDY</b>
<b>EMERGENTES</b>
<b>SERVICIOS ADICIONALES</b>
<b>BONO DE DESARROLLO HUMANO</b>
<b>CREDITO DESARROLLO HUMANO</b>
<b>MONEY GRAM</b>
<b>PAGO DE SERVICIO BASICOS</b>
<b>SOAT</b>

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

### **3.3.1. Ahorro la vista**

Al depositar su dinero en "Ahorro a la Vista" obtienes varios beneficios:

- Su dinero gana la mayor seguridad y rentabilidad financiera.
- Disponibilidad inmediata de sus ahorros.
- Sirven como encaje para cualquier línea de crédito.
- Tasa de Interés de acuerdo al mercado del sistema financiero nacional

### 3.3.2. Depósito a plazo fijo

Decide invertir en "Plazo Fijo" *HOY* con nosotros...

**Tabla 22 CUADRO DE MONTOS Y TASAS DE INTERES**

MONTO		30 DÍAS	60 DÍAS	90 DÍAS	180 DÍAS	+ 360 DÍAS
\$ 100.00	\$ 500.00	8.00%	8.50%	9.00%	9.50%	10.00%
\$ 501.00	\$ 1,000.00	8.25%	9.00%	9.25%	10.00%	10.25%
\$ 1,001.00	\$ 2,000.00	8.50%	9.50%	9.75%	10.25%	10.75%
\$ 2000.00 EN ADELANTE		9.00%	10.00%	10.25%	10.50%	11.00%

Fuente: Banco Central del Ecuador, Red Financiera Rural

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

#### Características

- Inversiones que realiza el socio a un plazo de 1 mes en adelante  
Genera interés rentable y competitivo
- Puede acceder desde el pequeño al gran inversionista
- Inversiones a corto, mediano y largo plazo, sin límites de montos para el pequeño o gran inversionista.
- Los intereses se pagan de acuerdo con la tasa pactada al final de la inversión, o por adelantado si el caso lo amerita.
- El respaldo de unas las instituciones de mayor crecimiento

### **3.3.3. SUKULLKY**

Es el ahorro directo y diario, es decir los asesores de negocio son los que se dirigen al lugar de trabajo hacer las recaudaciones

- Ahorro diaria,
- Su dinero gana la mayor seguridad y rentabilidad financiera.
- Disponibilidad inmediata de sus ahorros.
- Sirven como encaje para cualquier línea de crédito.

Evite el viaje a la agencia y en el camino ser asaltado por una mala suerte, brindando seguridad facilidad y sobre todo confianza en la COAC S.K.

### **3.3.4. Certificado de aportación**

- 100% seguridad de su dinero
- Se beneficia del reparto de excedentes distribuidos anualmente
- Usted puede ser no solo un cliente, si no socio y dueño de la Cooperativa

### **3.3.5. SUYAY- KURY**

Al depositar su dinero en "SUYAY-KURY" obtienes varios beneficios:

- Plazo mayor a cinco años
- Monto mayor a 10.000 dólares
- Segmento residentes en el exterior
- Interés hasta el 11% anual

- Su dinero 100% por 100%

### **3.3.6. Microcréditos**

Es todo crédito concedido a un prestatario, persona natural, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades.

Están dirigidos al fortalecimiento de la actividad productiva en pequeña escala de las personas naturales o jurídicas de los sectores de comercio, servicios profesionales, servicios de transporte, turismo, industria y manufactura, exportación, construcción, comunicaciones, agricultura, ganadería y otras actividades.

### **3.3.7. SUYAYCREDY**

Es una línea de crédito que se ha definido como Suyaycredy toda aquella operación concedida a satisfacer las necesidades de capital de operaciones y de inversión en pequeña escala destinados para comercialización de bienes, cuyo monto es de 100.00 dólares hasta US\$2000.00 (mil dólares), dependiendo el manejo de la cuenta de ahorro, la fuente principal de pago la constituye los ingresos generado de los negocios.

### **PERFIL DE LOS CLIENTES DE SUYAYCREDY**

Pueden ser las personas naturales que realizan actividades de comercio en plazas y mercados, que cumplan las siguientes características:

a) Operar en los sectores de comercialización de ropas, zapatos, productos de primera necesidad, artículos en línea blanca y otras actividades que pueden catalogarse en este tipo.

b) Experiencia en actividades de comercialización mínimo 6 meses.

Ejercen su actividad en un local propio y/o estabilidad domiciliaria

### **3.3.8. EMERGENTES**

Línea de crédito diseñado especialmente para satisfacer necesidades urgentes de inversión en negocios.

- Tiempo máximo dos meses
- Montos dependiendo la capacidad de pago
- Interés

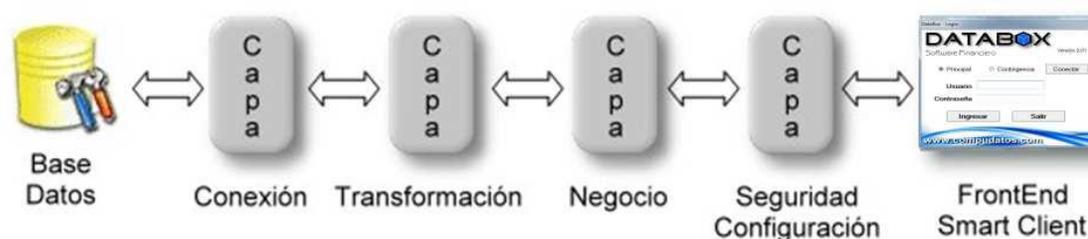
### **3.4. Análisis de inversión en infraestructura física y tecnológica**

Con el estudio realizado sea determinado alquilar un local, cual será readecuado de acuerdo las necesidades y requerimiento de la Cooperativa Suyay Kama, y el sistema con el que va trabajar la Cooperativa Suyay Kama es DATABOX, ya que este sistema

financiero es flexible que permite la creación de nuevos productos, totalmente configurable, rápido confiable y de última tecnología.

### 3.5. Infraestructura de tecnología de información

La aplicación se ejecuta sobre varias capas distribuidas de la siguiente forma:



Es un aplicativo desarrollado en Visual Studio 2012 C# n capas con estándar por túneles. Smart Client (clientes inteligentes) que requiere un sistema operativo Windows de Servidor, un Servidor de Base de Datos SQLSERVER, y un servidor Web Internet Information Server, para su distribución mediante Clic Once. Plataforma de ejecución a 32 y 64 bits. Y para los clientes prerequisites Framework 4.5, Windows Instaler 3.1, y MicrosoftReportViewer 2010 (Componentes Gratuitos).

#### • **Recurso Software**

#### • **Servidor**

- » Framework .Net 4.5
- » SQL Server 2008 R2
- » Internet Information Server 6 o superior
- » Sistema Operativo Windows 2003 R2 o superior
- » Enlace de 256 kbps o superior

- **Terminales**

- » Sistema Operativo Windows Seven o Superior
- » FrameWork .Net 4.5
- » Windows Instaler 3.1
- » Microsoft Report Viewer 2010

### **3.5.1. Software de aplicación: aplicaciones sistemas transaccionales**

#### **Descripción de la Solución.**

##### **Módulo de Clientes**

Administra y mantiene la información de sus socios, garantes, representantes, proveedores, empleados, abogados y clientes, tanto naturales como jurídicos. La digitalización de sus documentos, y la administración de sus referencias patrimoniales, comerciales, económicas, personales y bancarias.

##### **Módulo de Captaciones**

Gestiona los productos de captación y los asigna a los socios y clientes. Además brinda la capacidad de realizar transacciones sin efectivo sobre sus cuentas de ahorro (pago de préstamo con débito de cuenta, acreditaciones de nóminas, pago de servicios, entre otros), con total seguridad.

##### **Módulo de Cajas**

Administra el efectivo de las transacciones de ventanillas de forma segura, con documentos detallados, con estricto control de la denominación. Lleva automáticamente

tirillas de auditoría, rutas de supervisión sobre reversos y control en las afectaciones de banco, bóvedas y cajas.

### **Módulo de Colocaciones**

Gestiona los préstamos de los clientes, desde el ingreso de la solicitud, despacho, maduración, pagos y vencimientos. Con cálculo siempre exactos y correctos. Puede gestionar diferentes tipos de préstamos, cuotas fijas o variables, de varias periodicidades, pagos parciales, anticipadas, recargos y cancelaciones.

### **Módulo de Plazo Fijo**

Gestiona las inversiones de sus clientes, brindándole la seguridad del cálculo correcto de sus intereses. Le bríndala posibilidad de realizar pagos de interés con periodicidades variables, pre-cancelaciones y renovaciones automáticas.

### **Módulo de Contabilidad**

Contabiliza automáticamente todas transacciones de los otros módulos. Lleva el control de los asientos complementarios con rutas de supervisión. Automatiza procesos de mayorización, cierre y generación de balances, posibilitando a su Institución tener la contabilidad siempre al día y cuadrada.

### **Módulo de Personal**

Gestiona toda la nómina de empleados de su Institución y calcula todos los rubros requeridos por la ley, y los rubros internos definidos por la política institucional.

### **Módulo de Parámetros**

Módulo central, con el que usted puede crear sus productos y servicios financieros, administrar todos los sus costos, gestionar sus rutas de supervisión, crear nuevos

reportes, modificar o editar sus documentos como pagarés y pólizas; e inclusive cambiar la interfaz de usuario.

### **Módulo de Cierres**

Módulo de procesamiento puro que realiza todos los cálculos parametrizados sobre sus productos financieros (maduración de cartera, intereses, débitos automáticos, entre otros). Es una herramienta que permite estructurar y organizar la secuencia de ejecución de lotes de programas de procesamiento masivo (procesos batch).

## CAPITULO 4

### 4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

#### 4.1. Estructura de la cooperativa

##### Presentación

El manejo orgánico y funcional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Suyay Kama” Ltda., constituye un instrumento administrativo que determina la forma como se encontraría organizada la Institución para el cumplimiento de su misión, visión de futuro y objetivos estratégicos.

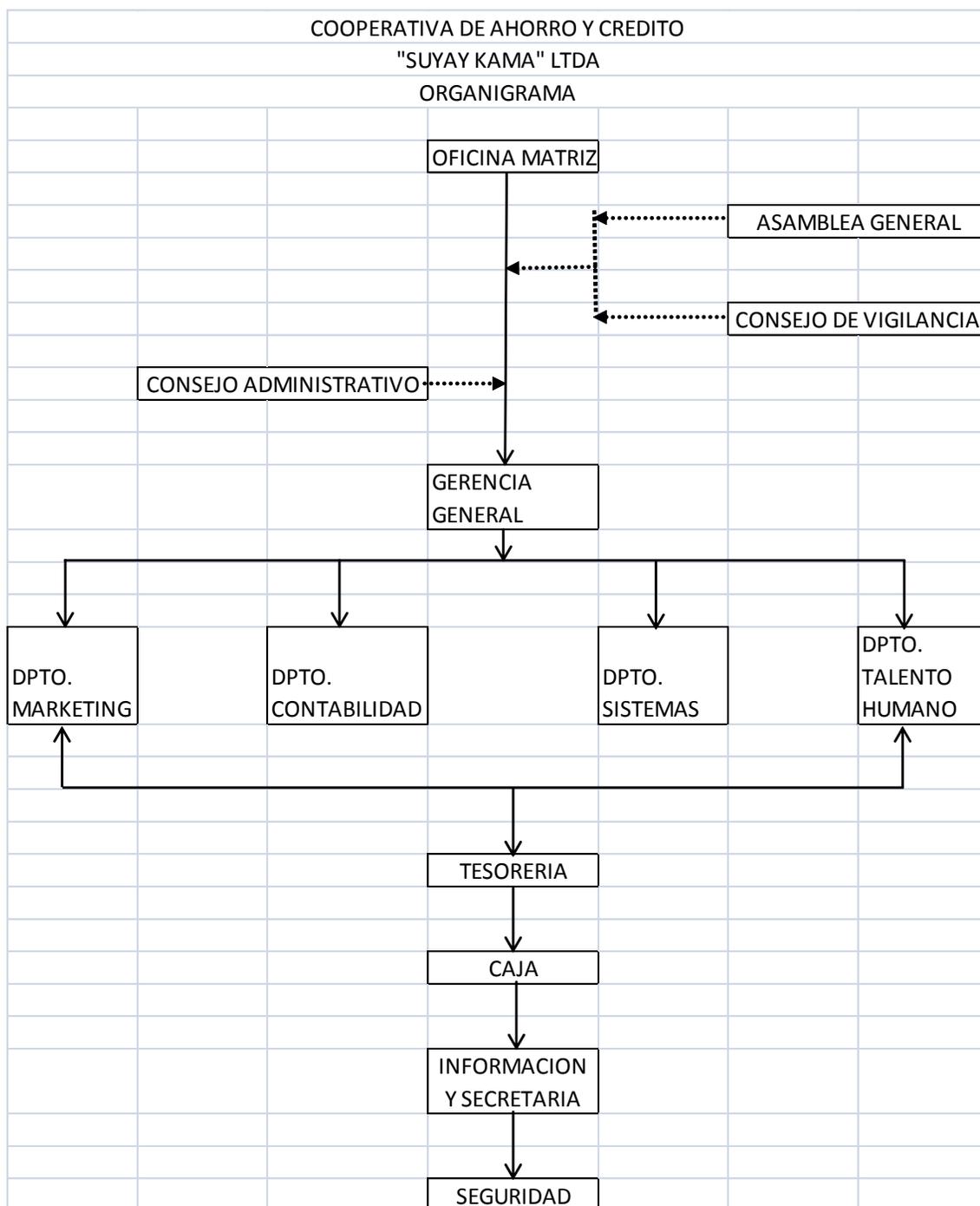
Esta forma de organización se fundamenta en una gestión ordenada y compartida, siendo fundamental el fortalecimiento de la coordinación interna y un ambiente de fluidez de comunicaciones, en procura de otorgar una atención integral y de calidad a los usuarios.

El manejo contiene la estructura orgánica básica de la Institución, la misión de cada una de las unidades administrativas, sus relaciones de dependencia, supervisión y coordinación y el detalle de las principales funciones de las unidades.

Las funciones que se describen para cada unidad administrativa se ajustan a los requerimientos técnicos y a la normativa vigente.

Por el constante cambio del entorno, así como por las nuevas y mayores exigencias de los usuarios, este documento no debe ser considerado como rígido e invariable; por el contrario, el manual requerirá de ajustes y actualizaciones en la medida que nuevas situaciones se presenten en el contexto o al interior de la institución.

**Grafica 16 ORGANIGRAMA COAC SUYAY KAMA**



Elaborado por: Ana Lucia Saqui

## **DE LA ESTRUCTURA ORGANICA**

La estructura orgánica y funcional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda., está integrada por los siguientes niveles:

- Directivo
- Ejecutivo
- Apoyo
- Creador de Valor

Para una adecuada administración de los riesgos propios de la intermediación financiera, que permita que el proceso de toma de decisiones sea participativo y colegiado, se ha establecido en la estructura organizacional las siguientes Comisiones y Comités:

- Comisiones Especiales
- De Crédito

Los comités están integrados y actúan de acuerdo a lo establecido en los reglamentos internos.

Las actividades relacionadas con el direccionamiento estratégico que orienta la gestión de la organización mediante el establecimiento de políticas, directrices y normas. Está conformado por:

**· NIVEL DIRECTIVO**

- Asamblea General
- Consejo de Vigilancia
- Consejo de Administración

**· NIVEL EJECUTIVO**

- Gerencia General

Las unidades requeridas para la gestión y control de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y bienes necesarios para la entrega de los servicios demandados por los Usuarios de acuerdo a la misión institucional. Está integrado por:

**· NIVEL DE APOYO**

- Administrativa Financiera
- Recursos Humanos
- Tecnología de la Información
- Contabilidad
- Tesorería

## CAPITULO 5

### 5. ESTUDIO FINANCIERO

#### 5.1. Determinación del balance general, incluyendo el detalle cuantificado de las inversiones: fijas, diferidas y corrientes:

Es necesario hacer un plan de inversión previa la puesta en marcha del proyecto para poder determinar los recursos para la operación de la Cooperativa Suyay Kama, su equipamiento, requerimiento de personal, suministros que serán indispensables para generar y brindar servicios confiables.

**Tabla 23 Inversión Inicial**

DETALLE	VALOR
Gastos Bancarios, legales y asesorías	2.000,00
Patente Municipales	1.000,00
Depósito Inicial	2.000,00
<b>TOTAL GASTOS INICIALES</b>	<b>5.000,00</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Ana Lucia Saqui

#### 5.1.1. Activos fijos tangibles

Para el funcionamiento de la Cooperativa Suyay Kama en sur de Quito, se alquilara un local con los siguientes activos fijos

**Tabla 24 CUADRO DE RESUMEN**

<b>NOMBRE</b>	<b>Valor total</b>
MUEBLES DE OFICINA	2.235,00
EQUIPOS DE OFICINA	2.180,00
EQUIPOS DE COMPUTACION	3.700,00
PROGRAMA DE COMPUTACION	18.120,00
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>26.235,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

### 5.1.2. Operaciones

El suministro de oficina requerido será el siguiente

**Tabla 25 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN (suministro y mantenimiento)**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Papeletas	10.000,00	0,05	500,00
Libretas de ahorro	2.000,00	0,35	700,00
Estuches para libretas	2.000,00	0,18	360,00
Blocks de certificados	10,00	18,00	180,00
Sellos de caja	4,00	5,00	20,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.760,00</b>

Fuente: Punto Digital

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

Los suministro de oficina se incrementara anualmente de acuerdo al requerimiento, por esta razón se proyecta a 5 años y con un incremento del 1% en los precios

**Tabla 26 Proyección Presupuesto de Operación**

PROYECCION PRESUPUESTO DE OPERACIÓN					
DETALLE	2015	2016	2017	2018	2019
Suministros	1.760,00	1.777,60	1.795,38	1.813,33	1.831,46
<b>TOTAL</b>	<b>1.760,00</b>	<b>1.777,60</b>	<b>1.795,38</b>	<b>1.813,33</b>	<b>1.831,46</b>
Fuente: Investigación de campo					
Elaborado por: Ana Lucia Saqui					

### 5.1.3. Gastos Administrativos

La Cooperativa no adquirirá edificio para la matriz, por tanto el gasto arriendo será agregado a los gastos administrativos al igual que los servicios básicos.

**Tabla 27 Gasto Administrativos**

GASTO ADMINISTRATIVOS						
DETALLE	Valor Mensu	2015	2016	2017	2018	2019
Arriendo	400,00	4.800,00	5.280,00	5.808,00	6.388,80	7.027,68
Servicios Basicos	150,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>550,00</b>	<b>6.600,00</b>	<b>7.080,00</b>	<b>7.608,00</b>	<b>8.188,80</b>	<b>8.827,68</b>
Fuente: Investigación de campo						
Elaborado por: Ana Lucia Saqui						

En la tabla anterior se presenta el gasto administrativo anual con un incremento del 10%

### 5.1.4. Financiamiento

El giro de negocio de la Cooperativa Suyay Kama son los crédito y la fuente principal son los socios y las inversiones realizadas como son los ahorros, depósito a plazo fijo, certificado de aportación y encajes.

### 5.1.5. Depreciación

La depreciación se hará de acuerdo a lo establecido en la ley, determinado el valor rescatado, con el método de los porcentajes.

**Tabla 28 Depreciación COAC**

Descripción	Cantidad	valor unitario	valor total	% Depreciación
Sillas cajero (area de cajas)	4	40,00	160,00	10%
Silla secretaria (balcon de servicios, asesor de capta	8	40,00	320,00	10%
Sillon Ejecutivo (asesor de negocio)	1	120,00	120,00	10%
Sillón Gerencial (gerente general)	1	200,00	200,00	10%
Silla Grafity (sillas de espera)	1	250,00	250,00	10%
Sillones de espera Tadem Vipersonal	1	350,00	350,00	10%
Muebles para papeles	1	95,00	95,00	10%
Mesa de reunion (210 x 120)	1	260,00	260,00	10%
Silla venecia para mesa de reunion	8	40,00	320,00	10%
Archvador metalico 4 gavetas	1	160,00	160,00	10%
Sumadora marca CASIO modelo DR 210ht	1	180,00	180,00	10%
Telefono PANASONIC	1	50,00	50,00	10%
Caja Fuerte	1	1.300,00	1.300,00	10%
Contadora de monedas y billetas	1	650,00	650,00	10%
4 Computadora Intel Pentium 4	4	650,00	2.600,00	33,33%
Impresora Laser HP 2420n	2	300,00	600,00	33,33%
Impresora Matricial EPSON fx 800	2	250,00	500,00	33,33%
Software a ser utilizado por la Cooperativa	1	18.120,00	18.120,00	3

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Ana Lucia Saqui

### 5.1.6. Equipo de Trabajo

El primer año la cooperativa Suyay Kama contara con 5 personas para el comienzo de las actividades, en el sueldo que se va pagar al personal está incluido los beneficios de ley establecidos por el ministerio de relaciones laborales.

**Tabla 29 Presupuesto de Personal****PRESUPUESTO DE PERSONAL**

<b>N°</b>	<b>Cargo</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Sueldo Anual</b>
1	Gerente General	1.000,00	12.000,00
2	Oficial de Inversión	400,00	4.800,00
3	Oficial de Crédito	400,00	4.800,00
4	Cajero	340,00	4.080,00
5	Cajero (multifuncional)	340,00	4.080,00
<b>TOTAL</b>		<b>2.480,00</b>	<b>29.760,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

Los gastos del personal se proyectaran a 5 años como se refleja en la siguiente tabla con un incremento del 8% anual.

**Tabla 30 Proyección de Remuneración**

<b>PROYECCION DE PRESUPUESTO DE PERSONAL</b>					
<b>DETALLE</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Sueldos	29.760,00	32.140,80	34.712,06	37.489,03	40.488,15
<b>TOTAL</b>	<b>29.760,00</b>	<b>32.140,80</b>	<b>34.712,06</b>	<b>37.489,03</b>	<b>40.488,15</b>
Fuente: Investigación de campo	8% INCREMENTO ANUAL				
Elaborado por: Ana Lucia Saqui					

**5.1.7. Gasto de Adecuaciones**

El local donde va funcionar la cooperativa deberá contar con las condiciones adecuadas para que este lugar sea seguro y amplio para recibir a los futuros socios, con la incursión en los siguientes gastos:

**Tabla 31 Gasto de Adecuación****GASTO DE ADECUACIONES**

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO</b>	<b>NUMERO DE VECES AL AÑO</b>	<b>GASTO TOTAL</b>
Adecuación de cajas	2.500,00	1	2.500,00
seguridad en Bóvedas	1.000,00	1	1.000,00
Calibración de caja fuerte	50,00	4	200,00
Piso de porcelana	1.200,00	1	1.200,00
Persiana	120,00	1	120,00
Artefactos de cafetería	250,00	1	250,00
Adecuación de baño	380,00	1	380,00
Adecuación de cuarto para ATM	300,00	1	300,00
Alarmas	1.500,00	2	3.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>8.950,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

**5.1.8. Costo del Proyecto**

Los costos que se incurrirán para el funcionamiento de la Cooperativa Suyay kama Ltda., son los siguientes:

**Tabla 32 Costo Totales del Proyecto****COSTO TOTALES DEL PROYECTO**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
Inversión Inicial	5.000,00
Activos Fijos	26.235,00
Fungibles	1.760,00
Gasto Administrativos	6.600,00
Sueldos y Salarios	29.760,00
Amortizables	8.950,00
<b>TOTAL</b>	<b>78.305,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

### 5.1.9. Ingresos del proyecto

Para establecer los ingresos que va tener el proyecto, debemos tomar en cuenta la captación de socios para iniciar la cooperativa que son 1200 personas con un incremento posible del 50% anual, con esto poder proyectar para 5 años y tomando en cuenta la deserción o el retiro del 3 % de socios anualmente

**Tabla 33 Proyección de Socios**

PROYECCION DE SOCIOS DE LA COOPERATIVA					
DETALLE	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
SOCIOS	1200	1680	2400	3360	4560
INCREMENTO ANUAL		480	720	960	1200
SOCIOS RETIRADOS 3%	36	50	72	101	137
<b>TOTAL SOCIOS</b>	<b>1164</b>	<b>1630</b>	<b>2328</b>	<b>3259</b>	<b>4423</b>
Fuente: Investigación de campo					
Elaborado por: Ana Lucia Saqui					

**Grafica 17 Proyección Socios**



### 5.1.9.1. Ahorros

Se calcula el total de socio de forma anual entre 100 a 250,00 dólares de promedio que pueden disponer para ahorrar según la investigación de mercado realizado en el sur de Quito, además cada socio tiene un certificado de aportación de 20,00 dólares cada uno. A su vez tomamos en cuenta que el 30% de los socios participara en los plazos fijos de 600,00 dólares.

**Tabla 34 Proyección Captación Socios**

PROYECCIÓN DE CAPTACIONES					
DETALLE	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Socios	1164	1630	2328	3259	4423
Certificados de aportación	23.280,00	32.592,00	46.560,00	65.184,00	88.464,00
Ahorro anual	75.660,00	105.924,00	151.320,00	211.848,00	287.508,00
Deposito a Plazo fijo	209.520,00	293.328,00	419.040,00	586.656,00	796.176,00
<b>TOTAL</b>	<b>308.460,00</b>	<b>431.844,00</b>	<b>616.920,00</b>	<b>863.688,00</b>	<b>1.172.148,00</b>
Fuente: Investigación de campo					
Elaborado por: Ana Lucia Saqui					

**Tabla 35 Costo por Captación**

COSTO POR CAPTACIÓN						
CAPTACIÓN	%Interés pag	2014	2015	2016	2017	2018
Certificado de aportación						
Ahorro anual	2%	1.513,20	2.118,48	3.026,40	4.236,96	5.750,16
Depósito a plazo fijo	11%	23.047,20	32.266,08	46.094,40	64.532,16	87.579,36
<b>TOTAL</b>		<b>24.560,40</b>	<b>34.384,56</b>	<b>49.120,80</b>	<b>68.769,12</b>	<b>93.329,52</b>
Fuente: Investigación de campo						
Elaborado por: Ana Lucia Saqui						

Se tomara en cuenta que los socios tienden a retirar un 30% de sus inversiones anuales.

### 5.1.9.2. Créditos

La cooperativa estará segmenta a otorgar microcrédito ya que será nuestro giro de negocio, aunque no se niega la posibilidad de diversificar a futuro nuevos tipos de crédito.

Encaje de préstamo

Microcrédito                      5x1                      mayor a 2 meses

Emergencia                      5x1                      menor a 2 meses

Se tomara en cuenta el 70% para la otorgación de préstamos

**Tabla 36 Ingreso por Colocación**

INGRESO POR COLOCACIÓN					
DETALLE	2015	2016	2017	2018	2019
<b>CARTERA DE CREDITO</b>					
TOTAL A COLOCAR	215.922,00	302.290,80	431.844,00	604.581,60	820.503,60
CARTERA DE CREDITO BRUTA	172.737,60	293.653,92	466.391,52	708.224,16	1.036.425,60
Fuente: Investigación de campo					
Elaborado por: Ana Lucia Saqui					

Se considera un retorno del 75% ya que los micro créditos son para 18 meses eso nos ayuda determinar el retorno del dinero y más los intereses ganados.

**Tabla 37 Porcentaje de Recuperación en prestamos**

PORCENTAJE DE RECUPERACION EN PRESTAMOS						
DETALLE	%	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Micro crédito</b>	85,00%	165.180,33	267.959,20	414.786,16	620.343,91	899.315,13
Fuente: Investigación de campo						
Elaborado por: Ana Lucia Saqui						

### 5.1.9.3. Comisiones a cobrar por préstamos:

Para la determinación de los intereses y las comisiones que la cooperativa cobre será de acuerdo a lo dispuesto por el Consejo Administrativo y las leyes establecidas por los mismos.

**Tabla 38 Comisión a Cobrar en Préstamos**

**COMISIÒN A COBRAR EN PRÈSTAMOS**

<b>DETALLE</b>	<b>%</b>
Suministros	0,10%
Verificaciones y cobros	0,50%
Inspecciones	0,50%
Auto seguro de préstamo	1,00%
Cartera de Crédito	1,00%
<b>TOTAL</b>	<b>3,10%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ana Lucia Saqui

## 5.2. Proyección del estado de pérdidas y ganancias, cuantificado los potenciales ingresos y egresos,

(Proyección del estado de situación se lo realizará para los próximos 5 años)<sup>9</sup>

El estado de resultado será proyectado para 5 años al igual que el balance general

---

<sup>9</sup> Anexo 6

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SUYAY KAMA" LTDA							
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS							
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>51</b>	<b>Interes Ganados</b>		<b>35.802,84</b>	<b>58.080,16</b>	<b>89.904,90</b>	<b>134.459,54</b>	<b>194.926,55</b>
5101	Depositos						
5102	Inversiones						
5104	Intereses de créditos		35.802,84	58.080,16	89.904,90	134.459,54	194.926,55
52	Comisiones Ganadas	3,10%	1.109,89	179,22	184,60	190,13	195,84
5201	Por cartera de crédito		174,00	179,22	184,60	190,13	195,84
520290	Por avales, fianzas y otros						
53	Utilidades Financieras						
54	Ingresos por Servicios		600,00	618,00	636,54	655,64	675,31
41	Intereses Pagados- Causados		24.560,40	34.384,56	49.120,80	68.769,12	93.329,52
4101	Obligaciones con el Público		24.560,40	34.384,56	49.120,80	68.769,12	93.329,52
4103	Por crédito otras inst. financieras						
	<b>MARGEN BRUTO FINANCIEROS</b>		<b>12.952,32</b>	<b>24.492,82</b>	<b>41.605,24</b>	<b>66.536,19</b>	<b>102.468,18</b>
44	Provisiones						
4401	Por inversiones						
4402	Por cartera de crédito						
<b>45</b>	<b>Gastos de Operación</b>		<b>35.102,83</b>	<b>37.606,63</b>	<b>40.307,04</b>	<b>41.986,29</b>	<b>45.127,80</b>
4501	Gasto de Personal		29.760,00	32.140,80	34.712,06	37.489,03	40.488,15
4502	Honorarios						
4503	Servicios varios						
4504	Impuestos, contribuciones						
4505	Depreciaciones		1.674,83	1.674,83	1.674,83	441,50	441,50
4506	Amortizaciones		1.208,00	1.208,00	1.208,00	1.208,00	1.208,00
4507	Otros gastos		2.460,00	2.583,00	2.712,15	2.847,76	2.990,15
55	Otros Ingresos Operacionales						
	Ingresos(Egresos) Operacionales		35.102,83	37.606,63	40.307,04	41.986,29	45.127,80
	MARGEN OPERACIONAL NETO		-22.150,51	-13.113,81	1.298,19	24.549,91	57.340,38
	% de los Ingresos Financieros						
56	Otros Ingresos		15.000,00	15.762,31	14.639,51	21.894,49	31.740,53
	GANANCIA (PERDIDA) EJERCICIO		-7.150,51	2.648,49	15.937,70	46.444,40	89.080,92
	% de los Ingresos Financieros						

## 6. Evaluación financiera

### 6.1. Flujo de caja

Mediante el flujo de caja se puede demostrar la capacidad de pago que posee la empresa, los requerimientos de crédito y de nuevas inversiones que ayuden aportar al capital y esto a su vez generar excedentes, así siendo los fondos disponibles y de fácil ejecución.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SUYAY KAMA"LTDA						
FLUJO DE CAJA						
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>						
Equipos	26.235,00					
Gastos de puesta en marcha	5.000,00					
Gastos Adecuación	8.950,00					
<b>FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE LA INVERSIÓN</b>	40.185,00					
Resultado Neto		-7.150,51	2.648,49	15.937,70	46.444,40	89.080,92
Provisiones		1.943,30	3.152,46	4.879,84	7.298,16	10.580,18
Depreciaciones		1.674,83	1.674,83	1.674,83	441,50	441,50
<b>FLUJO DE CAJA BRUTO</b>	-40.185,00	-3.532,38	7.475,78	22.492,37	54.184,06	100.102,59

### 6.2. Costo de oportunidad

**6.3. VAN** es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable. (Kume, 2014)

#### Formula:

$$VAN = -I \frac{\sum FE}{(1+i)^n}$$

FE Flujo de efectivo

I Inversión inicial

N # de período

## I Tasa de descuento

**Los datos son tomados directamente del flujo de caja**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SUYAY KAMA" LTDA</b>						
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>						
Equipos	26.235,00					
Gastos de puesta en marcha	5.000,00					
Gastos Adecuación	8.950,00					
<b>FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE LA INVERSIÓN</b>	40.185,00					
Resultado Neto		-7.150,51	2.648,49	15.937,70	46.444,40	89.080,92
Provisiones		1.943,30	3.152,46	4.879,84	7.298,16	10.580,18
Depreciaciones		1.674,83	1.674,83	1.674,83	441,50	441,50
<b>FLUJO DE CAJA BRUTO</b>	-40.185,00	-3.532,38	7.475,78	22.492,37	54.184,06	100.102,59
VAFE	\$ 110.051,22					
VAN	\$ 69.866,22					

Al finalizar el proyecto y después de recuperar la inversión, se determinara un retorno de 69.866,22 \$

**6.4. TIR** expresa el rendimiento efectivo generado por el proyecto, teniendo en cuenta tanto los retornos como los pagos y sus respectivos vencimientos.

(Piñero, Llano, & Alvarez, 2007, pág. 120)

**La tasa interna de retorno evalúa al proyecto**

Se calcula directamente del flujo de caja

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SUYAY KAMA"LTDA</b>						
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>						
Equipos	26.235,00					
Gastos de puesta en marcha	5.000,00					
Gastos Adecuación	8.950,00					
<b>FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE LA INVERSIÓN</b>	40.185,00					
Resultado Neto		-7.150,51	2.648,49	15.937,70	46.444,40	89.080,92
Provisiones		1.943,30	3.152,46	4.879,84	7.298,16	10.580,18
Depreciaciones		1.674,83	1.674,83	1.674,83	441,50	441,50
<b>FLUJO DE CAJA BRUTO</b>	-40.185,00	-3.532,38	7.475,78	22.492,37	54.184,06	100.102,59
VAFE	\$ 110.051,22					
VAN	\$ 69.866,22					
TIR	42%					

Es la tasa de descuento que me devuelve un retorno de cero en el proyecto

## 6.5. ID

Se calcula directamente del flujo de caja

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SUYAY KAMA"LTDA</b>						
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>						
Equipos	26.235,00					
Gastos de puesta en marcha	5.000,00					
Gastos Adecuación	8.950,00					
<b>FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE LA INVERSIÓN</b>	40.185,00					
Resultado Neto		-7.150,51	2.648,49	15.937,70	46.444,40	89.080,92
Provisiones		1.943,30	3.152,46	4.879,84	7.298,16	10.580,18
Depreciaciones		1.674,83	1.674,83	1.674,83	441,50	441,50
<b>FLUJO DE CAJA BRUTO</b>	-40.185,00	-3.532,38	7.475,78	22.492,37	54.184,06	100.102,59
VAFE	\$ 110.051,22					
VAN	\$ 69.866,22					
TIR	42%					
ID	31,15					

Por cada dólar invertido, será recuperado 31,15 \$

## CAPITULO 7

### 7. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

#### 7.1. Conclusiones

- Se determinó que es ventajoso la apertura de la cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Cia. Ltda. en la ciudad de Quito, para brindar nuevos, para el sector de sur, que según las encuestas se inclinó por una financiera nueva, donde acceder a los créditos sea fácil, rápido y sobre todo puedan ahorrar con confianza.
- Se forma un equipo pequeño que brinde el servicio de recaudación y colocación de crédito en el lugar del negocio, brindando un servicio personalizado, para poder captar socios.
- El flujo de caja presentado con proyección de cinco años refleja resultados positivos con esto indicando que si cubre los costos anuales y existe el crecimiento futuro.
- La tasa Interna de Retorno es de 42%, indicando que el proyecto es aceptable, ya que supera la tasa de corte del 12%
- Para determinar los intereses se tomara en cuenta las tasas referenciales que emite el Banco Central del Ecuador, siempre buscando el bienestar de los socios y los accionistas de la Cooperativa.

## **7.2. Recomendaciones**

- Crear la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama ya que en el sector de la Teniente Hugo Ortiz, es la más favorable pues el nicho de mercado son los negocios formales e informales.
- Financiar el proyecto con aportaciones de los accionistas y seguir buscando socios potenciales que ayuden a no recurrir a los créditos bancarios.
- Poner énfasis en el marketing con los productos existente en el proyecto y buscando siempre innovar y cumplir las expectativas de los socios.
- Difundir por los diversos medios de comunicación la existencia de la cooperativa Suyay Kama en búsqueda del posicionamiento.
- Cumplir con las políticas de crédito, para así evitar las provisiones a las cuentas incobrables y regirse al manual de crédito.
- Expandir en el mercado, con la apertura de nuevas sucursales e incremento del personal de acuerdo a la demanda existente.

## Bibliografía

- Besley, S. (2009 ). *FUNDAMENTO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA*. MEXICO D.F.: CENGAGE LEARNING EDITORIAL S.A. DE CV.
- Campoy, D. M. (2010). Cómo gestionar y planificar un proyecto en la empresa. En D. M. Campoy, *Cómo gestionar y planificar un proyecto en la empresa* (pág. 177). España: IDEASPROPIAS (españa).
- Certo, S. (2001). *ADMINISTRACION MODERNA*. Bogota, D.C.: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Chain, N. S. (2007). Proyecto de inversión formulación y evaluación. En N. S. Chain, *Proyecto de inversión formulación y evaluación* (pág. 11). Mexico: Pearson Educación de Mexico S.A de C.V.
- DATABOX. (01 de 05 de 2014). *DATABOX*. Obtenido de DATABOX: <http://www.computatos.com/financiero/dataBoxFinanciero.html>
- Ecuador, B. C. (01 de 01 de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Bnco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/index.php/publicaciones-de-banca-central3>
- García, A., González, A., & Astorga, J. (2007). *CONTABILIDAD FINANCIERA*. Barcelona: Book Print Digital Botánica.
- Gitman, L. (2012 pág. 3). *PRINCIPIOS ADMINISTRACIÓN FINANCIERA*. MEXICO: PEARSON EDUCA MEXICO.
- INEC. (01 de 01 de 2014). *INEC*. Obtenido de INEC: [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)
- Kloter, & Armstrong. (2008). *FUNDAMENTOS DE MARKETING* . México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *DIRECCIÓN DE MARKETING*. México: Pearson Educación México.
- Red Financiera Rural (RFR). (2013). CIFRAS MACROECONÓMICAS Y FINANCIERAS DEL ECUADOR. *BOLETÍN MICROFINANCIERO 41 ANUAL*, 7.
- Veras, M., & Cuello, C. (2005). *PRÁCTICAS DE GESTIÓN HUMANA* . REPUBLICA DOMINICANA: SEGUROS UNIVERSAL REPUBLICA DOMINICANA.
- Wilson, M. (2013, ). *HISTORIA DEL COOPERATIVISMO EN EL ECUADOR*. QUITO: Editogran S.A.

## **ANEXOS**

### **Anexo 1 Manual Orgánico y Funcional**

#### **MANUAL ORGANICO Y FUNCIONAL**

Las unidades que aseguran la entrega de los servicios conforme a los requerimientos del cliente, relacionados con la misión organizacional. Está integrado por:

##### **· NIVEL CREADOR DE VALOR**

- Negocios
- Agencias
- Crédito y cobranzas
- Captaciones
- Atención al Cliente
- Marketing

Determinación de perfiles del personal para el logro de los objetivos del proyecto.

##### **NIVEL DIRECTIVO**

El nivel Directivo representa el más alto grado de la estructura de la institución y está conformado por la Asamblea General, El Consejo de Vigilancia y el Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.

El nivel Directivo está integrado de conformidad a lo establecido en los estatutos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.

## **ASAMBLEA GENERAL**

### **MISIÓN**

Orientar la acción de la Institución a partir de la misión, visión y los objetivos estratégicos; decidir sobre el destino de la institución, ámbito de acción, ampliación o disolución y el destino de sus bienes.

La Asamblea General es la máxima autoridad de la Cooperativa y sus decisiones son obligatorias tanto para los demás organismos directivos cuanto para todos los socios de la Entidad.

### **FUNCIONES**

#### **Estatutos Sociales:**

#### **Artículo 25.- DEBERES Y ATRIBUCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL:**

Son deberes y atribuciones de la Asamblea General:

- a) Aprobar el plan de trabajo y presupuesto de la Cooperativa

- b) Aprobar y reformar el presente Estatuto, así como sus reglamentos internos,
- c) Autorizar la adquisición de bienes o la enajenación o gravamen total o parcial de ellos,
- d) Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la Cooperativa y aprobarlos o rechazarlos,
- e) Decretar la distribución de los excedentes de conformidad con la Ley y
- f) Reglamento General de Cooperativas y el presente Estatuto,
- g) Elegir y remover con causa justa, a los miembros del Consejo de
- h) Administración, de Vigilancia, de las Comisiones Especiales y cualquier otra comisión que deba designar la Cooperativa,
- i) Relevar de sus funciones al Gerente, con causa justa,
- j) Acordar la disolución de la Cooperativa, su fusión con otra u otras y su afiliación a cualesquiera de las organizaciones de integración popular, cuya afiliación no sea obligatoria,
- k) Autorizar la emisión de los Certificados de Aportación,
- l) Resolver, en apelación sobre las reclamaciones o conflictos de los asociados entre sí o de esos con cualesquiera de los organismos de la
- m) Cooperativa; y,
- n) Cumplir con las demás obligaciones y ejercitar los demás derechos contemplados en la Ley y Reglamento General de Cooperativas, en el presente Estatuto y en los Reglamentos que se dictaren.

## **CONSEJO DE VIGILANCIA**

## **MISIÓN**

Fiscalizar y controlar el funcionamiento administrativo y financiero de la Cooperativa en base a lo establecido en el Estatuto, la normativa vigente, los reglamentos y resoluciones de los órganos competentes, con el fin de precautelar los intereses de los socios de la institución.

## **FUNCIONES**

### **Estatutos Sociales:**

**Artículo 40.-** El Consejo de Vigilancia tendrá específicamente las siguientes atribuciones:

- a) Comprobar la exactitud de los balances e inventarios y todas las actividades de la Cooperativa
- b) Verificar si las actuaciones del Consejo de Administración, de la Comisión de Crédito y la Gerencia se han llevado de conformidad con las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias.
- c) Revisar periódicamente la contabilidad de la Cooperativa, incluyendo los estados de cuenta y libretas de los asociados.

- d) Proponer a la Asamblea General la separación y expulsión del Gerente, de un miembro o miembros del Consejo de Administración o de la Comisión de
- e) Crédito que haya violado los Estatutos, los correspondientes cargos deberán ser debidamente fundamentados y por escrito;
- f) El Consejo de Vigilancia en caso de faltas muy graves cometidas por parte de los miembros del Consejo de Administración, de la Comisión de Crédito
- g) el Gerente pedirá la suspensión o destitución de esos funcionarios y solicitará la convocatoria al Presidente de la Cooperativa para el efecto de una Asamblea Extraordinaria.
- h) Conocer las reclamaciones que los asociados entablen contra el Consejo de
- i) Administración y demás organismos de la Cooperativa, debiendo excitar al mismo a ratificar procedimientos, cuando sean fundamentados;
- j) En caso de no obtener aceptación a su petición se pasará a resolución definitiva de la Asamblea General;
- k) Efectuar o solicitar se efectúe por lo menos una auditoría al año y realizar el examen general de las actividades administrativas, contables y financieras de la Cooperativa y rendir sobre este particular un informe a la Asamblea; y,
- l) Solicitar al Presidente de la Cooperativa la convocatoria a Asamblea
- m) Extraordinaria cuando fuere el caso;
- n) Ejercer las demás facultades y cumplir las obligaciones que demanden las leyes pertinentes.

**Reglamento Interno:**

**Art. 68.-** Son atribuciones del Consejo de Vigilancia, a más de las señaladas en el estatuto, las siguientes:

- a) Elaborar un plan anual de trabajo, en coordinación con auditoría, de manera que se optimicen los recursos, examinando en forma continua la administración, inversiones y el movimiento económico general de la Cooperativa;
- b) Vigilar que los actos y contratos que realice el Consejo de Administración y
- c) la Gerencia estén sujetos a las normas legales, estatutarias y reglamentarias;
- d) Presentar mensualmente un Informe de actividades al Consejo de
- e) Administración;
- f) Informar al Consejo de Administración y al Auditor sobre las irregularidades que existan en el funcionamiento de la Cooperativa y presentar recomendaciones sobre las medidas que en su concepto deben adoptarse;
- g) Solicitar la aplicación de sanciones a los socios cuando haya lugar a ello y velar porque el órgano competente se ajuste al procedimiento establecido para el efecto;
- h) Conocer los reclamos que presenten los socios, con relación a los servicios que presta la institución, informarlos y solicitar los correctivos a los organismos competentes, con la debida oportunidad;
- i) Evaluar e informar sobre el cumplimiento del plan estratégico, y
- j) Controlar y fiscalizar las actividades referentes a los servicios adicionales, cuidando que ellas se enmarquen en las políticas establecidas por la
- k) Asamblea General y en las normas dictadas por el Consejo de Administración.

## **CONSEJO DE ADMINISTRACION**

### **MISIÓN**

Asegurar una gestión técnica y su orientación hacia enfoques modernos que garanticen el cumplimiento de la misión, visión y los objetivos estratégicos, mediante la promulgación y control de directrices, políticas, planes estratégicos, normativa interna, procedimientos – procesos, regulaciones o resoluciones dentro de su ámbito de acción.

### **RELACIONES DE SUPERVISION**

El Consejo de Administración supervisa y controla el funcionamiento de las Comisiones Especiales; y supervisa las funciones de la Gerencia General.

### **FUNCIONES**

#### **Estatutos Sociales:**

#### **Artículo 31.- FACULTADES Y OBLIGACIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION:**

Son facultades y obligaciones del Consejo de Administración:

- a) Nombrar y remover, con causa justa, al gerente y subgerentes, administradores, jefes de oficina y empleados caucionados, a los vocales de las comisiones especiales de crédito, educación y asuntos sociales, de la Cooperativa con causa justa,
- b) Elaborar los reglamentos internos de la Cooperativa para someterlos a consideración de la Asamblea General;
- c) Presentar para la aprobación de la Asamblea General la memoria anual y los balances semestrales de la Cooperativa, conjuntamente con el informe emitido por el Consejo de Vigilancia,
- d) Sancionar a los socios de conformidad con los reglamentos internos de la Entidad,
- e) Fijar la caución que deben rendir tanto el Gerente, como los demás empleados que manejen fondos de la Cooperativa,
- f) Autorizar los contratos que según el Reglamento Interno, o la Asamblea
- g) General le corresponda en atención a la cuantía de los mismos;
- h) Aceptar o rechazar las solicitudes de admisión, retiro de los asociados, así como también resolverá sobre su exclusión o expulsión;
- i) Elaborar el presupuesto anual de la Cooperativa y someterle a la aprobación de la Asamblea General;
- j) Elaborar el proyecto de Reformas al presente Estatuto para conocimiento y resolución de la Asamblea General.
- k) Sesionar ordinariamente una vez al mes, y extraordinariamente cuando lo amerite, y;

- l) Cumplir todas las obligaciones y ejercer los derechos consignados en la Ley y Reglamento General de Cooperativas y el presente Estatuto.

**Reglamento Interno:**

**Art. 54.-** Son atribuciones del Consejo de Administración, a más de las señaladas en el estatuto, las siguientes:

- a) Elaborar las reformas a los Estatutos y elaborar o reformar los Reglamentos de los Consejos o Comisiones, cuidando siempre la dinamización de la labor administrativa, de control Financiero, educación y relaciones sociales y labores de la Institución.
- b) Aprobar los programas de educación y capacitación Cooperativa y bienestar social de los socios propuestos por los comités especiales y establecer mecanismos de ejecución;
- c) Nombrar las comisiones especiales que deban ejecutar trabajos de interés Institucional y determinar sus funciones;
- d) Conocer en las sesiones ordinarias los informes del Consejo de Vigilancia, Auditoria, de las Comisiones Especiales, de Gerencia General y autorizar la firma de contratos y convenios de su competencia;
- e) Conocer y evaluar mensualmente el presupuesto y los estados financieros;
- f) Autorizar la adquisición de bienes y servicios de acuerdo al reglamento de adquisiciones;

- g) Designar delegados a reuniones nacionales internacionales de carácter cooperativo, a conferencias, actos sociales, convenciones, seminarios y otros;
- h) Designar al funcionario que subrogará al Gerente General, en su ausencia temporal;
- i) Resolver la afiliación o separación a otras entidades
- j) Fijar el número de los certificados de aportación y el monto mínimo de ahorros que los socios deben mantener en sus cuentas y;
- k) Proponer las normas reglamentarias necesarias para el funcionamiento de los servicios adicionales.

## **PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION**

### **MISIÓN**

Al más alto nivel, asegurar el funcionamiento efectivo y eficiente del Consejo de Administración y por ende de la Cooperativa para cumplir la misión institucional y brindar productos de calidad a los socios.

### **FUNCIONES**

#### **Estatutos Sociales:**

## **Artículo 33.- ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA**

El Presidente del Consejo de Administración que también lo será de la Cooperativa, tendrá las siguientes funciones y atribuciones:

- a) Vigilar el fiel cumplimiento de las disposiciones y hacer que se cumplan las disposiciones de la Asamblea General,
- b) Suscribir conjuntamente con el Gerente General los contratos, escrituras públicas y demás documentos legales relacionados con la vida de la Cooperativa;
- c) Convocar y presidir las sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración,
- d) Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa;
- e) Dirimir con su voto los empates en las votaciones,
- f) Abrir conjuntamente con el gerente la o las cuentas bancarias, firmar y endosar y cancelar cheques, letras de cambio y otros documentos de crédito y ejecutivos, relacionados con la actividad económica de la institución;
- g) Agilizar conjuntamente con el gerente las inversiones de fondos aprobados por la Asamblea General y el Consejo de Administración.
- h) Realizar todas las demás funciones compatibles con su cargo y que no sean de competencia de la Asamblea General.

**Reglamento Interno:**

**Art. 56.-** Son atribuciones y deberes del Presidente, a más de especificadas en el estatuto, las siguientes:

- a) Convocar a las sesiones del Consejo de Administración y a sesiones ampliadas conjuntamente con los miembros del Consejo de Vigilancia, por lo menos con 24 horas de anticipación;
- b) Convocar a las sesiones extraordinarias del Consejo de Administración;
- c) Convocar y presidir las reuniones del comité de adquisiciones de la cooperativa de acuerdo al reglamento respectivo;
- d) Representar a la Cooperativa ante los organismos de integración o entidades en las cuales la institución participe.

## **COMISIONES ESPECIALES**

### **MISIÓN**

Apoyar el funcionamiento efectivo y eficiente del Consejo de Administración y por ende de la Cooperativa para cumplir la misión institucional, a través de recomendaciones sobre políticas, procedimientos o actividades que redunden en beneficio de la Cooperativa y se encuentren dentro de su área de gestión. La conformación de las Comisiones Especiales y sus principales funciones de las Comisiones, están establecidas en el Reglamento Interno de la Cooperativa.

**Reglamento Interno:**

## DE LA COMISION DE CREDITO

**Art. 72.-** La Comisión de Crédito estará conformada por el Gerente o su delegado, un representante del área de Negocios y el oficial de crédito dentro de la jurisdicción del cantón Riobamba.

## DE LA COMISION DE CRÉDITO DE AGENCIAS

La Comisión de Crédito de las Agencias está conformada por el Gerente general o su delegado, el jefe de agencia respectiva y el asesor de crédito de cada oficina

**Art. 73.-** Las funciones de la comisión son analizar y aprobar, suspender o negar las solicitudes de crédito de acuerdo a la política de crédito vigente, controlar el retomo oportuno del capital prestado a los socios, sugerir al Consejo de Administración y a la Gerencia las medidas a tomar para evitar la morosidad y/o combatirla.

## DE LA COMISION DE EDUCACION

**Art. 75.-** La Comisión de Educación estará constituida por tres miembros principales y un suplente, serán nombrados por el Consejo de Administración y durarán hasta dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos.

**Art. 78.-** Son atribuciones de la Comisión de Educación las siguientes:

- a) Educar a los socios y a la comunidad en la doctrina cooperativa;
- b) Capacitar a los organismos de administración y de vigilancia en las actividades y operaciones propias de la cooperativa;
- c) Determinar las necesidades de capacitación de los socios y viabilizar su realización mediante cursos especializados preferentemente dirigidos a la microempresa de producción;
- d) Propender a la integración cooperativista con Instituciones afines, públicas o privadas;
- e) Elaborar, ejecutar, controlar y evaluar el plan anual de actividades y su presupuesto;
- f) Seleccionar facilitadores para cumplir con las actividades educativas y de capacitación;
- g) Solicitar a los organismos competentes la adquisición de materiales educativos; Difundir manuales y folletos de cooperativismo; e,
- h) Informar mensualmente de sus actividades al Consejo de Administración.

#### DE LA COMISION DE ASUNTOS SOCIALES

**Art.79.-** La Comisión de Asuntos Sociales, estará integrada por tres miembros principales y un suplente. Serán nombrados por al Consejo de Administración, durarán hasta dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos.

**Art. 82.-** Son atribuciones. De la Comisión de Asuntos Sociales las siguientes:

- a) Fomentar el bienestar socioeconómico de los socios y sus familias;
- b) Promover la prestación de servicios de previsión y bienestar social;
- c) Determinar las necesidades de orden social y viabilizar su realización mediante programas que permitan mejorar el nivel de vida de los socios y de la comunidad;
- d) Organizar actos sociales, culturales y educativos de la institución;
- e) Elaborar, ejecutar, controlar y evaluar el plan anual de actividades y su presupuesto; e,
- f) Informar mensualmente de sus actividades al Consejo de Administración.

#### DE LAS OTRAS COMISIONES

**Art. 84.-** El Consejo de Administración podrá crear las comisiones de apoyo que sean necesarias para el desarrollo técnico, financiero y social de la Cooperativa. Las comisiones durarán el tiempo que sea necesario para el cumplimiento de sus objetivos.

**Art. 85.-** Toda comisión al término de su función deberá presentar un informe por escrito al Consejo de Administración detallando las actividades cumplidas y formulando las recomendaciones para que se puedan tomar las decisiones más convenientes.

**Art. 86.-** Las comisiones trabajarán obligatoriamente en coordinación con el Consejo de Administración y/o la Gerencia General de la Institución para la dotación de recursos, respaldo técnico y logístico indispensable que le permita cumplir sus finalidades.

## **1.2 NIVEL EJECUTIVO**

Corresponde al Nivel Ejecutivo, cumplir y hacer cumplir las resoluciones fijadas por la Asamblea General y el Consejo de Administración. Está conformado por la Gerencia. La Gerencia es la autoridad superior administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda., es el representante legal y tiene a su cargo la dirección técnica, la gestión administrativa y financiera; y, el cumplimiento de las obligaciones con los organismos de control relacionados con el ámbito de acción de la Institución.

La administración institucional debe supeditarse a criterios de solvencia, prudencia financiera y rentabilidad; optimizando los recursos humanos, financieros, económicos y tecnológicos de la Institución.

## **GERENCIA**

### **MISIÓN**

Dirigir y administrar la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda., cumplir la misión, visión, valores y objetivos institucionales, en el marco de las estrategias y

resoluciones fijadas por la Asamblea General, el Consejo de Administración, y los deberes y atribuciones señalados en los Estatutos.

### **RELACIONES DE DEPENDENCIA**

La Gerencia General depende y por tanto reporta al Consejo de Administración y cuando sea requerido a la Asamblea General.

### **RELACIONES DE SUPERVISIÓN**

La Gerencia General mantiene relación directa de supervisión con las siguientes Unidades y Comités:

- Comité de Crédito
- Administrativa Financiera
- Negocios

### **RELACIONES DE COORDINACIÓN**

La Gerencia Coordina con el Consejo de Administración y con las Comisiones Especiales.

### **FUNCIONES**

**Estatutos Sociales:****Artículo 34.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL GERENTE:**

Son funciones y atribuciones del Gerente:

- a) Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa,
- b) Organizar y dirigir la administración interna de la Cooperativa, conforme a las disposiciones emitidas por el Consejo de Administración o la Asamblea General,
- c) Controlar y dirigir la contabilidad de la Cooperativa,
- d) Realizar las inversiones y gastos aprobados por la Asamblea General o Consejo de Administración, que no haya sido vetado por el Consejo de Vigilancia;
- e) Firmar conjuntamente con el Presidente del Consejo de Administración, los documentos a que hacen mención los literales b) del artículo 32 de este Estatuto;
- f) Informar mensualmente al Consejo de Administración y al de Vigilancia sobre el estado económico de la Cooperativa, rindiendo los respectivos estados financieros,
- g) Cuidar que los libros de Contabilidad sean llevados con exactitud, claridad y se conserven siempre actualizados,
- h) Asistir a las sesiones del Consejo de Administración con voz informativa,
- i) Elaborar, actualizar y mantener bajo su cuidado y custodia inventarios y bienes de la Entidad;
- j) Nombrar, aceptar renuncias y cancelar a los empleados cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la Cooperativa; y,

k) Cumplir con las demás obligaciones y ejercer los demás derechos contemplados en las Leyes de la materia.

**Reglamento Interno:**

**Art. 71.-** Son atribuciones y deberes del Gerente, a más de las señaladas en el estatuto, las siguientes:

- a) Autorizar pagos y egresos debidamente presupuestados de acuerdo al reglamento respectivo;
- b) Cuidar la correcta utilización de los recursos financieros, materiales y el desarrollo del talento humano de la Cooperativa;
- c) Suscribir contratos y convenios con sujeción a la Ley, el reglamento de adquisiciones y las resoluciones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;
- d) Seleccionar y contratar al Personal.
- e) Disponer el pago de bonificaciones, extraordinarias de trabajo de conformidad con el Código de Trabajo, el estatuto y el Reglamento Interno de Trabajo
- f) Dirigir y ejecutar los programas sociales, de educación y capacitación aprobados por el Consejo de Administración;
- g) Ejecutar las sanciones que resuelva el Consejo de Administración a los socios por violaciones a las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias,

- h) Disponer que se ejecuten bajo su responsabilidad las políticas y los procedimientos determinados por la Asamblea General y por el Consejo de Administración, para el funcionamiento de los servicios adicionales
- i) Planificar y coordinar las labores de las áreas de servicios adicionales conjuntamente con los administradores de estas.
- j) Liderar esquemas de cambio y crecimiento institucional; e,
- k) Integrar la Comisión de Crédito

Además de las funciones establecidas en el Estatuto y Reglamento Interno, la Gerencia deberá:

Velar por el cumplimiento de las obligaciones que tiene la Cooperativa con los organismos de control; y,

Ejecutar la gestión de la Unidad de Recursos Humanos, mientras se designa el Responsable de la misma.

## **II. NIVEL DE APOYO**

Comprende las unidades requeridas para la gestión y control de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y bienes necesarios para la entrega de los productos demandados por los socios de acuerdo a la misión institucional, pero que no mantienen un contacto directo con los socios.

Involucra a los miembros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda., responsables del estudio y asesoría interna respecto de la adaptación de la Institución al entorno, dando pautas sobre su planificación y desarrollo organizacional, el diseño de estructuras y sistemas, el control de la gestión y cumplimiento de la base legal y normativa.

Está integrado por:

**· NIVEL DE APOYO**

- Administrativa Financiera
- \_ Recursos Humanos
- \_ Tecnología de Información
- \_ Contabilidad
- \_ Tesorería

**UNIDAD ADMINISTRATIVA – FINANCIERA**

**MISIÓN**

Dirigir y controlar las actividades relacionadas con la planificación institucional, la gestión de recursos humanos, la gestión financiera y la gestión de tecnología de la información, a fin de garantizar la provisión y optimización de los recursos financieros,

humanos y materiales y la generación de un clima laboral institucional adecuado, procurando el desarrollo y crecimiento de la Cooperativa en base al cumplimiento de los objetivos estratégicos, enmarcado en normas de prudencia y solvencia financiera.

## **RELACIONES DE DEPENDENCIA**

La Unidad Administrativa Financiera depende y reporta a la Gerencia General.

## **RELACIONES DE COORDINACIÓN**

La Unidad Administrativa Financiera, se vincula con todas las unidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda., de manera particular con las Unidades de Recursos Humanos, Tecnología de la Información, Contabilidad y Tesorería.

## **FUNCIONES**

1. Participar en la elaboración del Plan Estratégico de la Cooperativa.
2. Coordinar con la Unidad de Negocios la elaboración del presupuesto y planes operativos para cada una de las unidades y agencias de la Cooperativa.
3. Coordinar la elaboración del Plan Operativo General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda., a partir de los planes individuales elaborados por las diferentes unidades y Agencias;

4. Coordinar la elaboración del Presupuesto General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda., mediante la consolidación de los presupuestos presentados por todas las unidades administrativas y agencias, abarcando el presupuesto de ingresos y gastos;
5. Solicitar reformas al presupuesto, modificaciones e incrementos presupuestarios y otras acciones de carácter económico que se requieran;
6. Recomendar políticas, estrategias, normas y procedimientos para el adecuado manejo y control de los recursos financieros y materiales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.
7. Proveer a la Institución informaciones financieras, contables y presupuestarias para la toma de decisiones de los niveles directivo y ejecutivo, así como asegurar el cumplimiento de las normativas contable y de control interno contenidas en leyes, reglamentos y otros instrumentos expedidos por autoridad competente;
8. Planificar, organizar y controlar las fuentes y usos de los recursos financieros de la Institución;
9. Administrar y controlar la liquidez de la Institución para mantenerla en niveles adecuados;
10. Administrar y controlar los recursos financieros de la Cooperativa mediante la intervención en el Mercado Bancario y Bolsa de Valores, procurando la rentabilidad y seguridad de inversiones de excedentes financieros y una posición de liquidez que garantice la solvencia de las operaciones;

11. Elaborar la valoración del portafolio de inversión y negociar las operaciones de compra y venta de títulos valores de acuerdo a las normas establecidas por la Cooperativa;
12. Calificar y recomendar el manejo de la liquidez, invertir los excedentes temporales de liquidez, cumpliendo las políticas de inversión y análisis de riesgos establecidos en la Cooperativa;
13. Presentar informes financieros mensuales o cuando el nivel Directivo y Ejecutivo lo requiera, sobre la utilización y disponibilidad de los recursos;
14. Recomendar políticas, estrategias, normas y procedimientos para el adecuado manejo y control de los recursos financieros de la Institución;
15. Definir políticas y procedimientos para la elaboración y evaluación de los planes estratégico y operativo, así como del presupuesto de la Institución;
16. Coordinar y cumplir los requerimientos de información de los organismos de control, Auditoría y otros organismos de la Cooperativa, e implementar las recomendaciones dadas en sus informes;
17. Controlar el registro contable de todas las transacciones, de acuerdo a normas y principios de los organismos de control y de general aceptación, verificando que los controles, normas y procedimientos establecidos sean cumplidos en todos los procesos operativos institucionales;
18. Supervisar que la presentación de los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda., se cumpla de manera oportuna, enmarcados dentro de las leyes y reglamentos;

19. Asesorar en los procesos de adquisición de bienes de manera que se cumpla con lo establecido en las leyes, procedimientos y reglamentos internos;
20. Controlar el proceso de adquisición de bienes, suministros y materiales, resueltos por las instancias correspondientes; procurando la optimización de los recursos y aplicando principios de calidad, utilidad y economía para la organización;
21. Administrar los programas de seguros generales de los bienes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda. y contratos de provisión de servicios de seguridad;
22. Desarrollar e implementar con la Unidad de Recursos Humanos, los Subsistemas de Administración de Recursos Humanos: Selección, Evaluación del Desempeño, Capacitación, Política Salarial, entre otros, adecuándolos a los lineamientos del Plan Estratégico de la Cooperativa.
23. Implantar y gestionar los procesos para la administración de la nómina.
24. Custodiar los documentos que respaldan las operaciones de crédito;
25. Coordinar con la unidad de Tecnología de la Información, la provisión de los recursos tecnológicos de hardware y software, así como el asesoramiento informático necesarios para la toma oportuna y eficaz de decisiones y en general para que la Cooperativa desarrolle sus negocios y procesos operacionales contando con información completa, oportuna y precisa.
26. Coordinar con la Unidad de Tecnología de Información la realización de estudios y sugerir recomendaciones para racionalizar y optimizar los procesos y tecnología informática de la Cooperativa.

27. Implantar en coordinación con la Unidad de Tecnología de Información el sistema de telecomunicaciones de la Cooperativa y controlar su operatividad.
28. Identificar las necesidades de capacitación del personal del área de su responsabilidad, a fin de proponer la capacitación que corresponda;
29. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;
30. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.
31. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General, dentro del ámbito de su misión.

### **2.1.1 RECURSOS HUMANOS**

#### **MISIÓN**

Contribuir a que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda., cuente con un equipo humano competente, eficiente, efectivo, comprometido y capaz de generar procesos de cambio y asumir responsabilidades que contribuyan al logro de los objetivos institucionales y la satisfacción del servicio de los socios, mediante la implantación y supervisión de políticas, normas y procedimientos de administración del recurso humano.

## **RELACIONES DE DEPENDENCIA**

La unidad de Recursos Humanos depende y reporta a la Unidad Administrativa Financiera.

## **RELACIONES DE COORDINACIÓN**

La unidad de Recursos Humanos se vincula con todas las unidades de Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.

## **FUNCIONES:**

1. Participar en el proceso de planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
2. Elaborar los planes operativos y presupuestos de la unidad.
3. Ejecutar los subsistemas de reclutamiento, selección e inducción del personal, cumpliendo las políticas institucionales;
4. Evaluar y proponer las políticas y mecanismos de clasificación y valoración de puestos, evaluación del desempeño y administración de remuneraciones;
5. Elaborar manuales, reglamentos e instructivos para la correcta administración de los subsistemas de recursos humanos;

6. Definir y proponer políticas para retener y desarrollar el talento humano, a fin de incrementar la productividad de la gestión institucional y los niveles de satisfacción laboral;
7. Diseñar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de los programas de capacitación del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
8. Implantar y gestionar los procesos para la administración del personal, ingresos y salidas de personal, vacaciones y permisos, sanciones y prestaciones laborales;
9. Tramitar la elaboración y suscripción de contratos del personal;
10. Administrar y mantener actualizado el archivo de expedientes personales de funcionarios y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
11. Supervisar el cumplimiento de la normatividad establecida para la administración de los recursos humanos;
12. Colaborar con el nivel ejecutivo en la realización de estudios para adecuar la estructura organizacional a los cambios del entorno;
13. Realizar en coordinación con todas las áreas de la Cooperativa, evaluaciones periódicas sobre el desempeño del recurso humano y en general sobre la administración de los recursos humanos;
14. Desarrollar las acciones necesarias para consolidar una cultura organizacional que contribuya al logro de la misión, visión de futuro y objetivos estratégicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
15. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;

16. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.

17. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General, dentro del ámbito de su misión.

### **2.1.2 TECNOLOGIA DE LA INFORMACION (SISTEMAS)**

#### **MISIÓN**

Proveer a todos los niveles, áreas y unidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda. De servicios informáticos, telecomunicaciones y tecnología para el procesamiento de datos y generación de un sistema de información, mediante la implantación de infraestructura tecnológica, productos, sistemas y aplicaciones que contribuyan al desarrollo integral de la Cooperativa.

#### **RELACIONES DE DEPENDENCIA**

Tecnología de la Información depende y reporta a la Unidad Administrativa Financiera.

#### **RELACIONES DE COORDINACIÓN**

Tecnología de la Información coordina con todas las áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.

### **FUNCIONES**

1. Participar en el proceso de planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
2. Elaborar y ejecutar el plan operativo anual de desarrollo de los servicios informáticos y tecnología de la información para las diferentes áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda. a partir de la identificación de las necesidades de recursos tecnológicos de hardware y software;
3. Proveer a la Organización los recursos tecnológicos de hardware y software, así como el asesoramiento informático necesarios para la toma oportuna y eficaz de decisiones y en general para que la Cooperativa desarrolle sus negocios y procesos operacionales contando con información completa, oportuna y precisa.
4. Responsabilizarse de la instalación, mantenimiento y funcionamiento permanente de los equipos de computación y las redes en todas las agencias de la cooperativa.
5. Garantizar que el sistema informático sea seguro y oportuno en la información que manejan los Usuarios internos;
6. Controlar que la información generada por los empleados de la Cooperativa sea debidamente entregada y verificada previo a su desvinculación;

7. Asesorar a la Gerencia General y a la Unidad Administrativa Financiera en aspectos tecnológicos y procesos de adquisición de bienes y servicios informáticos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
8. Administrar el sistema de telecomunicaciones de la Cooperativa para asegurar la operación normal;
9. Planificar, organizar, desarrollar e implementar proyectos informáticos y de gestión de la información para todas las áreas de la organización y de los nuevos productos de la Cooperativa, directamente o a través de la contratación de empresas especializadas;
10. Brindar el soporte tecnológico para el diseño, mantenimiento y actualización de las bases de datos institucionales y los sistemas de información gerencial;
11. Proveer la información requerida para el envío a organismos de control y otras organizaciones relacionadas con la Cooperativa;
12. Efectuar y/o supervisar el mantenimiento preventivo de equipos e instalaciones informáticas;
13. Determinar los riesgos relacionados con la gestión de la tecnología de la información;
14. Definir y actualizar políticas, controles y planes de contingencia y continuidad para garantizar el óptimo funcionamiento de los sistemas informáticos conforme a los riesgos identificados;
15. Definir y controlar los niveles de acceso a informaciones de los sistemas informáticos;

16. Capacitar al personal de la Cooperativa para un eficiente manejo de equipos y sistemas informáticos;
17. Mantener contactos permanentes con los usuarios finales para detectar problemas y sugerencias de innovaciones;
18. Documentar todos los sistemas informáticos y mantener actualizados los manuales administrativos y de operación de los sistemas;
19. Crear y archivar respaldos permanentes de datos, información y movimientos generados en el sistema informático que opera en la Cooperativa;
20. Proteger físicamente la integridad de archivos magnéticos ante la eventualidad de siniestros;
21. Monitorear o delegar el correcto funcionamiento del sistema informático en todas las dependencias durante las horas laborables y requeridas por sus operadores.
22. Restringir o dar permisos de acceso a las diferentes opciones del sistema informático a sus operadores.
23. Realizar el monitoreo de comunicaciones en Matriz y Oficinas;
24. Mantener control del cuadro para procesos de cierre diario y mensual entre Matriz y Agencias;
25. Efectuar el mantenimiento preventivo de la base de datos en forma periódica;
26. Efectuar el mantenimiento correctivo de la base de datos;
27. Crear y mantener actualizados los diagramas y estructuras de la base de datos;
28. Coordinar con procesos de desarrollo las estructuras y funcionamiento de las bases de datos;
29. Solucionar los problemas que implican modificar la base de datos;

30. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;
31. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
32. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General, dentro del ámbito de su misión.

### **2.1.3 CONTABILIDAD**

#### **MISIÓN**

Procesar y proveer a la Institución informaciones financieras, contables y presupuestarias para la toma de decisiones al nivel directivo y ejecutivo, así como asegurar el cumplimiento de la normativa contable y de control interno contenidas en leyes, reglamentos y otros instrumentos expedidos por autoridad competente.

#### **RELACIONES DE DEPENDENCIA**

Contabilidad depende y reporta a la Unidad Administrativa Financiera

#### **RELACIONES DE COORDINACIÓN**

Contabilidad coordina con todas las áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.

## **FUNCIONES**

1. Participar en el proceso de planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.
2. Elaborar los planes operativos y presupuestos de la unidad;
3. Procesar y proveer a la Institución información de su competencia para la toma de decisiones de los niveles directivo y ejecutivo y garantizar el cumplimiento de normativas contable y de control interno contenidas en leyes, reglamentos y otros instrumentos expedidos por autoridad competente;
4. Planificar, organizar y ejecutar el registro contable de todas las transacciones, de acuerdo a normas y principios de los organismos de control y de general aceptación, garantizando que los controles, normas y procedimientos establecidos se cumplan en todos los procesos operativos institucionales;
5. Conciliar, registrar y contabilizar las operaciones originadas en otros servicios financieros prestados a los socios;
6. Asesorar a todas las unidades y agencias de la Cooperativa sobre aspectos relacionados con el proceso contable;
7. Determinar la razonabilidad de los saldos presentados en los balances de la Cooperativa y de la información a ser enviada a los organismos de control;

8. Consolidar y presentar los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda. de manera oportuna, enmarcados dentro de las leyes y reglamentos;
9. Producir y suministrar información contable que permita evaluar la gestión por agencias o servicios;
10. Efectuar los cálculos y trámites relacionados con el cumplimiento de las obligaciones tributarias de la Institución y sus empleados;
11. Organizar y mantener el archivo de documentos contables, según disposiciones legales;
12. Llevar registros contables y extracontables de los activos fijos de la Institución;
13. Diseñar e implantar un modelo de control de activos fijos e inventarios;
14. Administrar y controlar el uso de los bienes inmuebles, vehículos, muebles, equipos, suministros y materiales;
15. Recomendar la enajenación, eliminación y/o sustitución de los activos fijos en desuso u obsoletos existentes en la Cooperativa;
16. Mantener actualizado el inventario de los bienes inmuebles, vehículos, muebles, equipos, suministros y materiales de la Cooperativa;
17. Administrar la custodia de los bienes entregados y velar por la buena conservación y mantenimiento de los bienes; y, delegar estas funciones a los Responsables de las Agencias;
18. Coordinar el cumplimiento de las obligaciones con los Municipios del país originados por los bienes inmuebles;

19. Contabilizar las provisiones por los activos de riesgo y efectuar las provisiones bajo su responsabilidad de conformidad con la normativa vigente;
20. Atender los requerimientos de información de los organismos de control, auditoría externa, unidades internas y otros organismos, y realizar la implementación de las recomendaciones dadas en sus informes dentro del ámbito de su acción;
21. Presentar los informes que le sean requeridos por el nivel Directivo y Ejecutivo, sobre el área de su competencia;
22. Elaborar los comprobantes de egreso, evaluar la validez de los documentos de respaldo y efectuar los pagos por bienes o servicios requeridos por la Institución;
23. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;
24. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
25. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General, dentro del ámbito de su misión.

#### **2.1.4 TESORERIA**

##### **MISIÓN**

Implementar las políticas de gestión financiera y administración de los recursos financieros y la administración de la liquidez, para lograr el eficiente uso y

disponibilidad de los recursos financieros en función de las necesidades de la Cooperativa.

### **RELACIONES DE DEPENDENCIA**

Tesorería depende y reporta a la Unidad Administrativa Financiera

### **RELACIONES DE COORDINACIÓN**

Tesorería se vincula con todas las áreas y unidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda., de manera especial con Negocios.

### **FUNCIONES**

1. Participar en el proceso de planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
2. Elaborar los planes operativos y presupuestos de la unidad;
3. Controlar el cumplimiento del presupuesto anual de la unidad y colaborar en la elaboración del presupuesto general de la Cooperativa;
4. Organizar y controlar la prestación del servicio de cajas de la Institución y de las actividades de compensación;
5. Participar en el diseño, implementación y mejoramiento de las normas, políticas y procedimientos relacionados con las operaciones de la unidad;

6. Receptar y custodiar los títulos valores originados en las inversiones y otros documentos que respaldan los bienes y derechos de la Cooperativa;
7. Elaborar los flujos de caja proyectados de la Cooperativa y supervisar su evolución para prever la inversión de los recursos disponibles;
8. Captar recursos cuando sea necesario para la institución;
9. Responder por la custodia de valores y documentos producto de las operaciones y transacciones de esta unidad de la Cooperativa;
10. Participar en la elaboración del plan de contingencias de liquidez y aplicarlo en caso de presentarse situaciones críticas;
11. Participar en la elaboración de proyectos de nuevos productos en lo correspondiente al análisis financiero;
12. Elaborar reportes de medición de la administración de la liquidez y de la rentabilidad de las inversiones de Tesorería;
13. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;
14. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
15. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General, dentro del ámbito de su misión.

### **2.1.5 RECIBIDOR - PAGADOR**

Son funciones específicas de los Recibidores – Pagadores, las siguientes:

1. Recibir efectivo por operaciones de créditos, depósitos y transferencia de los socios y clientes,
2. Cuadrar el efectivo recibido y pagado diariamente por las operaciones realizadas,
3. Pagar retiros de depósitos de ahorros y de cheques de acuerdo a la las disposiciones reglamentarias de la Cooperativa,
4. Reportar y suministrar el efectivo recibido diariamente por las operaciones realizadas,
5. Aplicar los intereses generados en depósitos a plazo en las libretas de los socios,
6. Recibir diariamente transferencias de efectivo del fondo de cambio para las operaciones diarias,
7. Ayudar al asesor captaciones en actividades de Atención al Cliente,
8. Confirmar los movimientos realizados por los socios y clientes en otras oficinas,
9. Archivar los documentos de las operaciones realizadas diariamente,
10. Confirmar el monto correcto a pagar por los clientes de crédito, en caso de discrepancia investigar con los Asesores de Crédito,
11. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;
12. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.

13. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General o autoridad superior, dentro del ámbito de su misión.

## **II. NIVEL CREADOR DE VALOR**

Comprende las unidades que realizan las actividades relacionadas con la satisfacción de los socios, mediante la entrega de los productos y prestación de los servicios que son el objeto de la institución.

Los procesos creadores de valor están integrados por:

· NIVEL CREADOR DE VALOR

- Negocios

\_ Crédito y Cobranzas

\_ Captaciones

\_ Atención al Cliente

\_ Marketing

\_ Agencias

### **3.1 NEGOCIOS**

#### **MISIÓN**

Garantizar la eficiente evolución de los productos y servicios financieros de la Cooperativa para contribuir en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el crecimiento sostenido de la institución, mediante: la ejecución y control de las políticas, procedimientos, planes y programas de captación de recursos del público y la concesión y recuperación del crédito; la gestión del crédito dentro de los márgenes de riesgo establecidos; y, el desarrollo de nuevos productos financieros, asegurando la satisfacción integral y fidelidad de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.

## **RELACIONES DE DEPENDENCIA**

La Unidad de Negocios depende y reporta a la Gerencia General.

## **RELACIONES DE SUPERVISIÓN**

Bajo su dependencia se encuentran las siguientes unidades:

- Crédito y Cobranzas
- Captaciones
- Atención al Cliente
- Marketing
- Agencias

## **RELACIONES DE COORDINACIÓN**

La Unidad de Negocios coordina con todas las áreas de la Cooperativa, de manera especial con las Agencias, Marketing, Crédito, Captaciones y Atención al Cliente.

## **FUNCIONES**

Sus funciones son:

1. Participar en el proceso de planificación estratégica de la Cooperativa.
2. Elaborar los planes operativos y presupuestos de la Unidad.
3. Dirigir y participar en la formulación, difusión e implantación de políticas, estrategias, procedimientos, planes y programas de captaciones, crédito, cartera y servicios no financieros de la Cooperativa, presentarlos para su consideración y aprobación a las instancias correspondientes y supervisar el cumplimiento de las metas fijadas a través de la medición de resultados con base en indicadores.
4. Analizar el comportamiento del sector financiero para diseñar políticas y estrategias que le permitan actuar eficientemente a la Institución en el ámbito de los negocios de captaciones y colocaciones;
5. Dirigir la estrategia de comercialización de los productos y servicios financieros de la Cooperativa, brindando la mejor atención y procurando la satisfacción integral de los socios;

6. Supervisar la gestión administrativa y operativa de las agencias y Unidades operativas del área, a través del cumplimiento de las metas y medición de los resultados sobre la base de los indicadores y presupuestos establecidos.
7. Supervisar las operaciones de crédito y captaciones y absolver las consultas de las agencias;
8. Coordinar con las agencias el oportuno envío de la información de crédito que permita la elaboración y actualización de los reportes que conformarán el sistema de información gerencial relacionado a las operaciones crédito;
9. Diseñar e implementar un sistema de información sobre las operaciones de negocio y productividad de los asesores de negocios, basado en la definición y medición de indicadores de gestión, que permita la toma oportuna de decisiones en todas las instancias de la institución.
10. Participar con la Unidad de Marketing en la elaboración de proyectos para el desarrollo de nuevos productos y servicios, nuevas oficinas, planes de comercialización, entre otros, de interés de la Cooperativa que contengan los estudios de factibilidad de mercado, financiero, económico y técnico.
11. Participar con la Unidad de Marketing en la elaboración del plan de mercadeo de la Cooperativa, someterlo a aprobación previa de la Gerencia General y supervisar su ejecución.
12. Preparar los reportes e informes que le sean requeridos por el Consejo de Administración y Gerencia General de la Cooperativa.
13. Velar por la correcta aplicación de la normatividad interna y externa sobre el análisis, resolución y recuperación de crédito y absolver consultas de las agencias.

14. Recomendar las estrategias para la administración de la cartera dentro de los límites e índices establecidos por la Cooperativa.
15. Controlar la actualización de estudios de mercado actuales y potenciales de la Institución, el rol que cumplen los competidores, e identificar segmentos en los que podría incursionar, de acuerdo con su misión y visión de futuro;
16. Supervisar la aplicación de metodologías para evaluar el servicio al usuario
- III. y recomendar acciones correctivas para asegurar la satisfacción integral del socio;
17. Identificar las necesidades de capacitación del personal del área de su responsabilidad, a fin de proponer la capacitación que corresponda;
18. Supervisar el cumplimiento de las políticas de imagen corporativa de la Cooperativa, implementando las estrategias acordes a los objetivos respectivos;
19. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;
20. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.
21. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General, dentro del ámbito de su misión.

### **3.1.1 CREDITO Y COBRANZAS**

#### **MISIÓN**

Garantizar el óptimo desempeño de las colocaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda., mediante la ejecución de estrategias, aplicación de políticas y el control de procedimientos, planes y programas de los diferentes productos y servicios; la gestión de concesión y recuperación del crédito; y, el fortalecimiento de las actividades comerciales orientadas a los usuarios, asegurando la satisfacción integral de los socios de la Cooperativa.

### **RELACIONES DE DEPENDENCIA**

Crédito y Cobranzas depende y reporta a la Unidad de Negocios.

### **RELACIONES DE COORDINACIÓN**

Crédito y Cobranzas coordina con todas las áreas de la Cooperativa, de manera especial con la Administrativa Financiera.

### **FUNCIONES**

1. Participar en el proceso de planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
2. Elaborar los planes operativos y presupuestos de la unidad;

3. Participar en la formulación de los planes y programas de crédito de la Cooperativa y supervisar la ejecución del programa de crédito;
4. Analizar el comportamiento del sector financiero para proponer políticas y estrategias que le permitan desarrollar nuevos productos y el mejoramiento de los negocios de colocaciones;
5. Participar en las instancias resolutorias de crédito que le correspondan de acuerdo a los reglamentos de la Cooperativa;
6. Evaluar y proponer mejoras a las metodologías y procedimientos para los procesos de análisis, resolución y recuperación de crédito y capacitar para su aplicación al personal de las Agencias;
7. Velar por la correcta aplicación de las disposiciones legales y reglamentarias; así como de los procedimientos de análisis, resolución y recuperación de crédito;
8. Ejecutar los programas de crédito de la Cooperativa;
9. Gestionar el cumplimiento de las metas fijadas en los planes y programas de crédito;
10. Controlar las operaciones de crédito en todas sus fases;
11. Recomendar normas tendientes a lograr una efectiva recuperación de la cartera y mantener indicadores saludables de la misma;
12. Aplicar sistemas de evaluación y control de riesgos de cartera, considerando las disposiciones legales y políticas internas sobre la materia;
13. Reportar a contabilidad la información de las transacciones realizadas para su registro contable;

14. Proponer reformas al Reglamento de Crédito, manuales y demás disposiciones, con el propósito de mejorar la calidad de servicio y disminuir los riesgos de la cartera de crédito;
15. Mantener y monitorear el sistema de información de productividad de los oficiales de negocios a su cargo;
16. Controlar el avance de la cartera de crédito en trámite judicial y extrajudicial;
17. Dirigir y controlar la aplicación de las políticas, normas y procedimientos sobre el registro y control de las operaciones de crédito y cartera;
18. Administrar el sistema de cartera, su aplicación, control, detección de errores e implementación de correctivos;
19. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;
20. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
21. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General, dentro del ámbito de su misión.

### **ASESORES DE CREDITO**

Son funciones específicas de los asesores de crédito:

1. Analizar y preparar el informe de crédito de todo tipo de financiamiento que otorgue la Cooperativa,
2. Recopilar la información relacionada con el cliente y emitir su opinión sobre la interpretación de la información obtenida,
3. Revisar que los expedientes se encuentren conforme a lo establecido por las disposiciones legales y reglamentarias de la Cooperativa
4. Llevar el control de la morosidad de su cartera,
5. Mantener información actualizada de los socios,
6. Mantener un sistema de monitoreo efectivo para detectar posibles problemas con el socio,
7. Informar a su superior inmediato sobre las situaciones presentadas de los socios que puedan perjudicar la recuperación de los recursos prestados,
8. Promocionar la colocación de recursos en los sectores y socios que desarrolla su actividad,
9. Participar en el Comité de Crédito con voz, para solventar su criterio sobre los informes de créditos presentados,
10. Revisar la documentación en la central de crédito interna y en la central de riesgo nacional para conocer el historial crediticio del socio,
11. Notificar a los socios y garantes de créditos con problemas de morosidad, como parte de su gestión de cobranzas y trámites judiciales,
12. Informar a los clientes de todos los servicios ofertados por la cooperativa, 13. Ofertar los diferentes servicios que ofrece la cooperativa a sus prestatarios, socios y público en general,

13. Participar en las campañas de promoción y mercadeo que realice la cooperativa para atraer nuevos negocios,
14. Visitar a los clientes para confirmar la veracidad de la información suministrada,
15. Atender a los clientes que presenten algún tipo de problema para cumplir con el acuerdo de pago establecido o que presentan discrepancia en el valor a pagar,
16. Preparar la carpeta de crédito para someterla a los niveles de aprobación correspondientes.
17. Preparar lista de los clientes morosos a visitar semanalmente e informar al superior inmediato sobre el resultado de las visitas realizadas,
18. Realizar diariamente el inventario de pagarés y entregar al jefe inmediato para su custodia.
19. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;
20. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.
21. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General o Jefe de la Unidad de Negocios, dentro del ámbito de su misión.

### **3.1.3 CAPTACIONES**

#### **MISIÓN**

Contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Cooperativa garantizando la disponibilidad de los recursos necesarios para financiar sus operaciones, mediante la captación de fondos de sus socios y clientes, a través de productos y servicios que satisfagan sus necesidades.

### **RELACIONES DE DEPENDENCIA**

Captaciones depende y reporta a Negocios.

### **RELACIONES DE COORDINACIÓN**

Captaciones coordina con todas las áreas de la Cooperativa, de manera especial con las unidades de Crédito, Mercadeo y Administrativa Financiera.

### **FUNCIONES**

1. Participar en el proceso de planificación estratégica de la Cooperativa;
2. Elaborar los planes operativos y presupuestos del área, consolidando la información de las oficinas;
3. Participar en la formulación de los planes y programas de captaciones de la Cooperativa y supervisar la ejecución del programa de captaciones;
4. Ejecutar los programas de captaciones de la Cooperativa;

5. Gestionar el cumplimiento de las metas fijadas en los planes y programas de captaciones;
6. Controlar que se efectúen y registren todas las transacciones realizadas por cajas, así como el cuadro diario de las mismas;
7. Desarrollar nuevos productos y el mejoramiento de los negocios de captaciones en función del análisis del comportamiento del sector financiero para proponer políticas y estrategias que le permitan desarrollar nuevos productos y el mejoramiento de los negocios de captaciones;
8. Organizar, coordinar y controlar los procesos de atención al cliente de la Institución;
9. Ejecutar, en cada una de las fases del proceso, todos los procedimientos y controles internos establecidos por la administración, tendientes a evitar el desvío de fondos o posibles abusos de funcionarios;
10. Analizar los reportes de las oficinas, remitidos y evaluar el movimiento operacional de captaciones; generar información estadística periódica e informar sobre su gestión a la Unidad de Negocios;
11. Supervisar el cuadro de saldos y documentos de los productos de la cooperativa;
12. Identificar y proponer cambios a realizarse en las transacciones de los sistemas automatizados de productos de la cooperativa;
13. Supervisar el desenvolvimiento del personal involucrado en la prestación de servicios; salvaguardando los intereses institucionales y de los usuarios;
14. Supervisar la imagen y las operaciones en las oficinas de atención al cliente, cajas para precautelar la calidad de los servicios y la correcta utilización de los sistemas;

15. Elaborar programas de revisión para análisis de cuentas, cuadro de saldos, seguimiento de hallazgos y otros tendientes a precautelar los intereses institucionales y de los socios;
16. Verificar el cumplimiento de los requerimientos, políticas, procedimientos establecidos en la prestación de los productos y servicios financieros y los procesos de atención a los socios;
17. Coordinar la implantación de los sistemas automatizados de productos y servicios en su unidad y supervisar su correcta aplicación;
18. Supervisar la correcta aplicación de pago de intereses a las cuentas de captaciones;
19. Elaborar y enviar la información requerida por los organismos de control y apoyo;
20. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;
21. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
22. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General, dentro del ámbito de su misión.

## **ASESORES DE CAPTACIONES**

Son funciones específicas de los asesores de Captaciones:

1. Establecer y mantener relaciones de negocios con los socios y clientes,
2. Mantenerse en estrecha coordinación con el jefe de área y/u oficina en lo concerniente a quejas y pedidos de los socios,
3. Colaborar en la elaboración de planes de expansión a través de incentivos, para promover la apertura de cuentas,
4. Ejecutar operaciones con las cuentas de ahorros y plazo fijo, tales como: apertura, transferencia y cancelación de cuentas, cambio de direcciones, reclasificación de cuenta por fallecimientos, pérdida de libreta, etc.,
5. Ayudar a los clientes en la preparación de las papeletas de depósitos y retiros,
6. Llenar datos de los socios en el formulario del CONSEP,
7. Emitir nuevas libretas de ahorro por pérdida de las mismas,
8. Actualizar y modificar datos de los socios y clientes,
9. Recibir y hacer llamadas telefónicas de/a los socios y clientes,
10. Mantener control de las comunicaciones recibidas y/o enviadas a los socios relacionadas con sus cuentas,
11. Informar a los clientes actuales y potenciales sobre los diferentes servicios de la Cooperativa,
12. Liquidar cuentas de ahorros por solicitud de los socios y de acuerdo a las disposiciones de la Cooperativa.
13. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;

14. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;

15. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General o Jefe de la Unidad de Negocios, dentro del ámbito de su misión.

## **ATENCIÓN AL CLIENTE**

### **MISIÓN**

Brindar un adecuado soporte operativo en la prestación de los productos financieros de la Cooperativa y en general en los negocios institucionales, contribuyendo de esta manera a la satisfacción de los usuarios y al cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa.

### **RELACIONES DE DEPENDENCIA**

Atención al Cliente depende y reporta a los Responsables de Agencia y a la Unidad de Negocios.

### **RELACIONES DE COORDINACIÓN**

Atención al Cliente coordina con todas las unidades de la Cooperativa, de manera especial con las Unidades de Crédito y Cobranzas, Captaciones, Negocios, Administrativa Financiera.

## **FUNCIONES**

1. Proporcionar la información especializada que sea requerida por socios y clientes y atender sus reclamos.
2. Responder por la custodia de valores producto de las operaciones y transacciones de la Cooperativa;
3. Monitorear que se efectúen y registren todas las transacciones de cuentas de ahorros, otros mecanismos de depósitos a la vista o a plazo y las demás transacciones que mantenga la Institución, así como el cuadro diario de las mismas;
4. Organizar y controlar la prestación del servicio de cajas de la Institución;
5. Organizar y controlar el funcionamiento del servicio de cobros y pagos;
6. Organizar y controlar la entrega de información a los socios de la Cooperativa;
7. Diseñar e implementar las operaciones de cobranzas, pagos y transferencias de fondos solicitadas por los socios de la Institución, de acuerdo a los procedimientos establecidos;
8. Ejecutar, en cada una de las fases del proceso, todos los procedimientos y controles internos establecidos por la administración, tendientes a evitar el desvío de fondos o posibles abusos de funcionarios;

9. Apoyar el cumplimiento de políticas en materia de recuperación de cartera, en coordinación con la unidad de Crédito y Cobranzas;
10. Dirigir y controlar la aplicación de las políticas, normas y procedimientos sobre el registro y control de las operaciones de crédito y cartera;
11. Identificar y proponer cambios a realizarse en las transacciones de los sistemas automatizados de crédito y captaciones de la cooperativa;
12. Recomendar la aplicación de las normas dirigidas a un adecuado funcionamiento de los productos financieros;
13. Supervisar el desenvolvimiento del personal involucrado en la prestación de servicios; salvaguardando los intereses institucionales y de los usuarios;
14. Identificar las necesidades de capacitación del personal de atención al cliente y proponer la capacitación que corresponda;
15. Monitorear las operaciones en atención al cliente para precautelar la calidad de los servicios y la correcta utilización de los sistemas;
16. Elaborar programas de revisión para análisis de cuentas, cuadro de saldos, seguimiento de hallazgos y otros tendientes a precautelar los intereses institucionales y de los socios;
17. Verificar el cumplimiento de los requerimientos, políticas, procedimientos establecidos en la prestación de los productos y servicios financieros y los procesos de atención a los socios;
18. Ejecutar la correcta aplicación de pago de intereses a las cuentas de depósito y colocaciones;
19. Mantener la base de datos de los socios actualizada y depurada;

20. Planificar, coordinar y mantener un sistema de archivos de documentos de transacciones de caja, que permita su fácil funcionamiento;
21. Colaborar con la difusión de asuntos de interés de los socios relacionados con la Institución;
22. Llevar el registro de socios y legalizar su inclusión en la Dirección Nacional de Cooperativas;
23. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;
24. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa Fernando Daquilema Ltda.;
25. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General, dentro del ámbito de su misión.

### **3.1.4 MARKETING**

#### **MISIÓN**

Asegurar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda. cuente con un mercado permanente y en crecimiento, que se base en la gestión competente, eficiente, efectiva y comprometida del equipo humano, capaz de generar procesos de cambio, asumir responsabilidades que contribuyan al logro de los objetivos institucionales y la

satisfacción de los socios, mediante el desarrollo de nuevos productos y la innovación de los productos y servicios existentes.

## **RELACIONES DE DEPENDENCIA**

Marketing depende y reporta a la Unidad de Negocios.

## **RELACIONES DE COORDINACIÓN**

Marketing coordina con todas las unidades administrativas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda., en especial con las Agencias, Crédito y Captaciones.

## **FUNCIONES**

1. Participar en el proceso de planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
2. Elaborar los planes operativos y presupuestos de la unidad en coordinación con la Unidad de Negocios;
3. Establecer nichos de mercado, que se encuentren estructurados por variables que afecten a las decisiones de los socios y estrategias para mantenerlos o captarlos según los intereses de la Institución;
4. Elaborar proyectos para el desarrollo de nuevos productos y servicios, nuevas oficinas, planes de comercialización, inversiones en tecnología, entre otros, de interés de

la Cooperativa que contengan los estudios de factibilidad de mercado, financiero, económico, técnico y evaluación de riesgos.

5. Diseñar y ejecutar estrategias de mercado que permitan mantener y captar nuevos socios.
6. Mantener información actualizada sobre el comportamiento del mercado, en variables tales como oferta, demanda, participación en el mercado, proyecciones, amenazas y oportunidades de mercado;
7. Elaborar estadísticas y analizar la información para ser presentados a la Unidad de Negocios con las conclusiones y recomendaciones que ameriten en función de los intereses de la Institución.
8. Coordinar que la imagen institucional y la de sus productos y servicios sea compatible con los servicios existentes y los lineamientos establecidos en el plan estratégico;
9. Orientar a los funcionarios y empleados de la Cooperativa sobre la calidad de servicio y atención a los socios;
10. Establecer políticas, normas y procedimientos que mantengan el nivel requerido por los usuarios sobre los productos y servicios ofrecidos por la Cooperativa;
11. Desarrollar las acciones necesarias para consolidar una cultura organizacional que contribuya al logro de la misión, visión de futuro y objetivos estratégicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
12. Determinar el posicionamiento estratégico de la Cooperativa dentro del mercado financiero y proporcionar oportunamente la información del mercado, usuarios y competidores, que permitan adoptar las decisiones pertinentes;

13. Aplicar metodologías para evaluar el servicio al cliente y recomendar acciones correctivas para asegurar la satisfacción integral del socio;
14. Determinar y desarrollar los criterios comerciales para la generación de nuevos productos y servicios, coordinando su implementación con las unidades involucradas de la Cooperativa;
15. Definir y manejar la relación con los medios y proveedores de servicios de mercadeo para la Cooperativa;
16. Colaborar con otras áreas en la generación y el desarrollo de nuevos productos, en los aspectos relacionados con su misión;
17. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Suyay Kama Ltda.;
18. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia General, dentro del ámbito de su misión.

## **Anexo 2 Activos**

<b>ACTIVOS FIJOS</b>			4.415,00
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>valor unitario</b>	<b>valor total</b>
Sillas cajero (area de cajas)	4	40,00	160,00
Silla secretaria (balcon de servicios, asesor de capta	8	40,00	320,00
Sillon Ejecutivo (asesor de negocio)	1	120,00	120,00
Sillón Gerencial (gerente general)	1	200,00	200,00
Silla Grafity (sillas de espera)	1	250,00	250,00
Sillones de espera Tadem Vipersonal	1	350,00	350,00
Muebles para papeles	1	95,00	95,00
Mesa de reunion (210 x 120)	1	260,00	260,00
Silla venecia para mesa de reunion	8	40,00	320,00
Archvador metalico 4 gavetas	1	160,00	160,00
<b>TOTAL MUEBLES DE OFICINA</b>			<b>2.235,00</b>
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>valor unitario</b>	<b>valor total</b>
Sumadora marca CASIO modelo DR 210ht	1	180,00	180,00
Telefono PANASONIC	1	50,00	50,00
Caja Fuerte	1	1.300,00	1.300,00
Contadora de monedas y billetas	1	650,00	650,00
<b>TOTAL EQUIPOS DE OFICINA</b>			<b>2.180,00</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>valor unitario</b>	<b>valor total</b>
4 Computadora Intel Pentium 4	4	650,00	2.600,00
Impresora Laser HP 2420n	2	300,00	600,00
Impresora MatriciAL EPSON fx 800	2	250,00	500,00
<b>TOTAL EQUIPOS DE OFICINA</b>			<b>3.700,00</b>
<b>PROGRAMAS DE COMPUTACION</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>valor unitario</b>	<b>valor total</b>
Software a ser utilizado por la Cooperativa	1	18.120,00	18.120,00
<b>TOTAL MUEBLES DE OFICINA</b>		<b>18.120,00</b>	<b>18.120,00</b>
<b>CUADRO DE RESUMEN</b>			
<b>NOMBRE</b>	<b>Valor total</b>	<b>Depreciacion n</b>	<b>Depreciacion anual</b>
MUEBLES DE OFICINA	2.235,00	30,63	223,50
EQUIPOS DE OFICINA	2.180,00	18,17	218,00
EQUIPOS DE COMPUTACION	3.700,00	102,78	1.233,21
PROGRAMA DE COMPUTACION	18.120,00	503,33	6.040,00
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>26.235,00</b>	<b>654,90</b>	<b>7.714,71</b>



### Anexo 5 Balance General

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SUYAY KAMA" LTDA						
BALANCE GENERAL						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>CUENTAS</b>						
<b>ACTIVO</b>	<b>68.000</b>	<b>418.248</b>	<b>591.291</b>	<b>851.452</b>	<b>1.200.348</b>	<b>1.661.395</b>
<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>59.885</b>	<b>130.000</b>	<b>180.000</b>	<b>220.000</b>	<b>260.000</b>	<b>300.000</b>
Caja	5.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Deposito para encaje						
Bancos y otras instituciones financieras	54.885	110.000	160.000	200.000	240.000	280.000
<b>CARTERA DE CREDITOS</b>		<b>194.330</b>	<b>315.246</b>	<b>487.984</b>	<b>729.816</b>	<b>1.058.018</b>
Cartera de credito para la microempresa por vencer		188.500	305.789	473.344	707.922	1.036.857
Cartera de Crèdito para la microempresa que no devenga intereses		1.943	3.152	4.880	7.298	10.580
Cartera de Crèdito para la microempresa vencida		3.887	6.305	9.760	14.596	10.580
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>35.803</b>	<b>58.080</b>	<b>89.905</b>	<b>134.460</b>	<b>194.927</b>
Intereses por cobrar de operaciones interfinancieras						
Intereses por cobrar inversiones						
Intereses por cobrar de cartera de credito		35.803	58.080	89.905	134.460	194.927
<b>BIENES ADJUDICADOS POR PAGO, BIENES ARRENDADOS Y BIENES NO UTILIZADOS POR LA INSTITUCION</b>						
<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>8.115</b>	<b>8.115</b>	<b>6.440</b>	<b>4.765</b>	<b>3.091</b>	<b>2.649</b>
Muebles, enseres y equipos de oficina	4.415	3.974	3.532	3.091	2.649	2.208
Equipo de computaciòn	3.700	2.467	1.233	0		
(Depreciacion acumulada)		1.675	1.675	1.675	442	442
<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>50.000</b>	<b>31.525</b>	<b>48.798</b>	<b>72.982</b>	<b>105.802</b>
<b>PASIVOS</b>		<b>309.740</b>	<b>433.637</b>	<b>619.481</b>	<b>867.273</b>	<b>1.177.014</b>
<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>		<b>285.180</b>	<b>399.252</b>	<b>570.360</b>	<b>798.504</b>	<b>1.083.684</b>
Deposito a la vista		75.660	105.924	151.320	211.848	287.508
Operaciones de reporto con instituciones financieras						
Deposito a plazo		209.520	293.328	419.040	586.656	796.176
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>		<b>24.560</b>	<b>34.385</b>	<b>49.121</b>	<b>68.769</b>	<b>93.330</b>
Intereses por pagar		24.560	34.385	49.121	68.769	93.330
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>						
<b>OTROS PASIVOS</b>						
<b>PATRIMONIO</b>	<b>68.000</b>	<b>114.560</b>	<b>156.464</b>	<b>216.992</b>	<b>300.800</b>	<b>412.544</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>68.000</b>	<b>114.560</b>	<b>156.464</b>	<b>216.992</b>	<b>300.800</b>	<b>412.544</b>
Aportes de socios	68.000	91.280	123.872	170.432	235.616	324.080
Certificado de Aportacion		23.280	32.592	46.560	65.184	88.464
RESERVAS						
<b>OTROS APORTES PATRIMONIALES</b>						
<b>SUPERAVIT POR VALUACIONES</b>						
<b>RESULTADOS</b>						
Utilidades y/o excedentes acumuladas						
Utilidades o excedentes del ejercicio						
(Perdidas del ejercicio)						
<b>VERIFICACION DE CUADRE DE BALANCE</b>						
TOTAL ACTIVOS	68.000	418.248	591.291	851.452	1.200.348	1.661.395
TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO	68.000	424.300	590.101	836.473	1.168.073	1.589.558
DIFERENCIA	0	-6.053	1.190	14.980	32.275	71.838