

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GERENCIA EMPRESARIAL

**PROPUESTA DE FORMALIZACIÓN LEGAL DE UNA
COOPERATIVA CERRADA DE AHORRO Y CRÉDITO A PARTIR
DE LA ASOCIACIÓN DE AHORRO Y CRÉDITO “24 DE
NOVIEMBRE”**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER
EN GERENCIA EMPRESARIAL**

VERONICA DE LOURDES SANIPATIN GAMBOA

veritosg@hotmail.com

DIRECTOR: ECON. GUILLERMO BRAVOMALO MEJÍA

bravomalo_guillermo@hotmail.com

2010

DECLARACIÓN

Yo Verónica de Lourdes Sanipatín Gamboa, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

**VERONICA DE LOURDES
SANIPATIN GAMBOA**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Verónica de Lourdes Sanipatín Gamboa, bajo mi supervisión.

Econ. Guillermo Bravomalo Mejía

DIRECTOR DE LA TESIS

AGRADECIMIENTOS

A Dios por ser mi ayudador, mi refugio y mi aliento en todo momento.

A mi familia por el apoyo brindado.

A la Asociación de Ahorro y Crédito por permitirme ser parte de este proyecto.

DEDICATORIA

A mi familia que ha sido mi soporte fundamental en esta parte de mi vida.

Verónica

CONTENIDO

	Pág.
LISTA DE FIGURAS	i
LISTA DE TABLAS	ii
LISTA DE ANEXOS	iv
RESUMEN	v
INTRODUCCIÓN	vi
1 ESTABLECIMIENTO DEL MARCO CONCEPTUAL.....	1
1.1 MARCO TEORICO.....	1
1.1.1 RELATIVO AL COOPERATIVISMO.....	1
1.1.1.1 Orígenes del Cooperativismo.....	2
1.1.1.2 Las Cooperativas.....	3
1.1.1.3 Principios del Cooperativismo.....	3
1.1.1.4 Valores	5
1.1.1.5 El Cooperativismo en el Ecuador.....	6
1.1.2 LA ECONOMÍA SOCIAL.....	7
1.2 MARCO CONCEPTUAL.....	8
2 DIAGNÓSTICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “24 DE NOVIEMBRE”	11
2.1 DIANOSTICO FODA	11
2.1.1 ANÁLISIS EXTERNO (MACROAMBIENTE).....	11
2.1.1.1 Inflación.....	12
2.1.1.2 Tasa de Interés Activa.....	13
2.1.1.3 Tasa de Interés Pasiva.....	14
2.1.1.4 Producto Interno Bruto	16
2.1.1.5 Clases Sociales.....	17
2.1.1.6 Desempleo.....	17
2.1.1.7 Leyes y Reglamentos.....	19
2.1.1.8 Microempresas en otros países	21
2.1.1.9 Población.....	24
2.1.1.10 Oferta.....	24
2.1.2 ANÁLISIS INTERNO (MICROAMBIENTE).....	25
2.1.2.1 Comportamiento del Socio Cliente.....	25
2.1.2.2 Clientes Internos.....	27
2.1.2.3 Clientes Externos.....	27
2.1.2.4 Expectativas de la Asociación.....	27
2.1.2.5 Expectativas del Socio.....	28
2.1.2.6 Ingreso.....	28
2.1.2.7 Líneas de Productos	30
2.1.2.8 Localización	32
2.1.2.9 Canales de distribución	32
2.1.2.10 Costos/calidad	33
2.1.2.11 Proveedores.....	33
2.1.2.12 Rentabilidad.....	34

2.1.2.13	Normativa Interna.....	34
2.1.2.14	Organización	35
2.1.3	MATRIZ FODA.....	37

3 ESTUDIO DE MERCADO 39

3.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA 39

3.1.1	LAS MICROEMPRESAS EN EL ECUADOR.....	40
3.1.1.1	Distribución Geográfica.....	41
3.1.1.2	Edad promedio del microempresario	42
3.1.1.3	Sector Económico al que se enfocan	43
3.1.1.4	Madurez de las Microempresas en el Mercado	44
3.1.1.5	Forma de Operación de las Microempresas	44
3.1.1.6	Inversión en el Sector Microfinanciero.....	45
3.1.2	DEFINICIÓN DE LA MUESTRA.....	46
3.1.3	RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	50
3.1.3.1	Interés en formar parte de una Asociación.....	50
3.1.3.2	Ingresos de los encuestados y capacidad de pago.....	51
3.1.3.3	Relación Gastos / Ingresos	52
3.1.3.4	Relación Gastos / Ingresos / Población.....	53
3.1.3.5	Excedente del Microempresario.....	54
3.1.3.6	Periodicidad del ingreso	54
3.1.3.7	Plazo para el pago.....	56
3.1.3.8	Capacidad de ahorro	57
3.1.3.9	Monto Requerido.....	58
3.1.3.10	Conclusión.....	59
3.1.3.11	Endeudamiento actual.....	59
3.1.3.12	Características del Crédito.....	61
3.1.4	FACTORES QUE AFECTAN LA DEMANDA	61
3.1.4.1	Tamaño y crecimiento de la población	61
3.1.4.2	Hábitos y preferencias.....	62
3.1.4.3	Nivel de Ingresos	63
3.1.5	DEMANDA ACTUAL DEL PRODUCTO.....	64
3.1.6	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	64

3.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA.....66

3.2.1	ESTRUCTURA DEL MERCADO.....	66
3.2.1.1	Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano.....	66
3.2.1.2	Tasa de Interés	73
3.2.2	OFERTA ACTUAL.....	75

3.3 DEMANDA INSATISFECHA.....75

3.4 PRODUCTO Y ESTRATEGIA.....76

3.4.1	PRÉSTAMOS A INDIVIDUOS.....	77
3.4.2	GRUPOS SOLIDARIOS.....	77
3.4.3	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.....	78
3.4.4	ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	79
3.4.5	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....	80
3.4.6	ESTRATEGIA DE PLAZA.....	80
3.4.7	CADENA DE DISTRIBUCION.....	81

4 INGENIERIA DEL PROYECTO 82

4.1 TAMAÑO DEL PROYECTO..... 82

4.1.1	FACTORES DETERMINANTES DEL TAMAÑO	82
4.1.1.1	El mercado	82
4.1.1.2	Disponibilidad de recursos financieros.....	83

4.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO84

4.2.1	MACROLOCALIZACIÓN	84
4.2.1.1	Criterios de selección de alternativas.....	84

4.2.2 MICROLOCALIZACIÓN	88
4.2.2.1 Factores locacionales.....	88
4.2.3 REQUERIMIENTOS.....	91
4.2.3.1 Requerimiento de Recursos Humanos.....	91
4.2.4 DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES.....	92
4.2.5 PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS.....	93
4.2.6 PRODUCTOS CREDITICIOS.....	95
4.2.7 CONDICIONES DE ABASTECIMIENTO.....	97
4.2.7.1 Requerimiento de suministros, insumos y servicios.....	97
5 CONFORMACIÓN LEGAL Y ORGANIZACIONAL DE LA ENTIDAD.....	99
5.1 ESTRUCTURA LEGAL E IMPOSITIVA	99
5.1.1 ESTRUCTURA LEGAL	99
5.1.1.1 Conformación de la Asociación de Microempresarios del Centro Histórico de Quito.....	101
5.1.1.2 Conformación de la Caja de Ahorro y Crédito de Microempresarios del Centro Histórico de Quito	103
5.1.1.3 Pasos para la Aprobación del Estatuto y Concesión de Personería Jurídica	104
5.1.2 ESTRUCTURA IMPOSITIVA.....	106
5.2.1.1 Ante el SRI.....	106
5.2 LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN	108
5.2.1 ORGANIZACIÓN	108
5.2.1.1 Nombre o Razón Social.....	108
5.2.1.2 Base filosófica de la empresa.....	109
5.2.2 LA ORGANIZACIÓN	114
5.2.2.1 Estructura interna y administrativa.....	115
5.2.2.2 Estructura orgánica	116
5.2.2.3 Descripción de Funciones.....	117
6 ESTUDIO FINANCIERO	124
6.1 PRESUPUESTOS	124
6.1.1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	124
6.1.2 PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO	126
6.1.3 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	127
6.1.3.1 Presupuesto de ingresos	127
6.1.3.2 Presupuesto de gastos o egresos.....	129
6.1.3.3 Presupuesto de gastos proyectado.....	130
6.1.3.4 Estado de Origen y Aplicación de recursos.....	131
6.1.3.5 Estructura de financiamiento.....	132
6.1.3.6 Estados financieros Proforma.....	133
6.1.3.7 Flujo Neto de Fondos.....	135
6.1.3.8 Costo promedio ponderado de Capital.....	136
6.1.3.9 Criterios de evaluación.....	137
7 PROPUESTA DE FORMALIZACIÓN	143
7.1 PERSONERÍA JURÍDICA – PLAN DE TRABAJO.....	143
7.1.1 PLAN DE TRABAJO Y FINANCIAMIENTO DE LA COOPERATIVA.....	143
7.1.1.1 Datos generales.....	143
7.1.1.2 Datos Financieros.....	144
7.1.1.3 Antecedentes de la Organización.....	144
7.1.1.4 Filosofía empresarial.....	147

7.1.1.5	Estructura de la organización.....	149
7.1.1.6	Estructura interna, funciones y responsabilidades.....	153
7.1.1.7	Análisis financiero.....	159
8	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	163
8.1	CONCLUSIONES	163
8.2	RECOMENDACIONES	164
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	166
	ANEXOS	173

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Logotipo Representativo del Cooperativismo.....	1
Figura 2. Variación de tasa de interés activa.....	14
Figura 3. Variación PIB.....	16
Figura 4. Variación Desempleo.....	18
Figura 5. Matriz FODA	20
Figura 6. Porcentaje de Microempresarios Encuestados.....	39
Figura 7. Porcentaje de Microempresarios que tienen otra actividad Económica	50
Figura 8. Porcentaje de Microempresarios interesados en Asociarse	50
Figura 9. Nivel de Ingreso de los Microempresarios del Centro Histórico de Quito.....	51
Figura 10. Nivel de Gastos e Ingresos de los Microempresarios del Centro Histórico de Quito	52
Figura 11. Frecuencia de Ingresos de los Microempresarios del Centro Histórico de Quito.	54
Figura 12. Plazo del Crédito	56
Figura 13. Monto destinado al Ahorro	57
Figura 14. Monto de Crédito Requerido.....	58
Figura 15. Crédito Vigente del Microempresario.....	59
Figura 16. Cadena de Distribución.....	61
Figura 17. Mapa del Distrito Metropolitano de Quito,.....	74
Figura 18. Plano de Microlocalización.....	83
Figura 19. Distribución de Instalaciones	89
Figura 20. Diagrama de Flujo del Proceso de Concesión de Créditos	91
Figura 21. Logotipo de la Entidad	94
Figura 22. Visión	96
Figura 23. Misión	113
Figura 24. Estructura Orgánica de la Caja de Ahorro y Crédito de Microempresarios del Centro Histórico.....	114
Figura 25. Organigrama Funcional de la Caja de Ahorro y Crédito de Microempresarios del Centro Histórico.....	115
Figura 26. Matriz FODA	123
Figura 27. Organigrama de la Caja de Ahorro y Crédito	129

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Variación de la Inflación anual 2001 - 2009	12
Tabla 2. Variación de tasa de interés pasiva	14
Tabla 3. Variación PIB	16
TABLA 4. Variación Desempleo.....	17
TABLA 5. Tasas de desempleo y subempleo, por sexo y edad,.....	19
TABLA 6. Detalle de préstamos concedidos por la AAC “24 de Noviembre” durante el año 2008.....	20
TABLA 7. Productos ofertados por la Asociación	28
TABLA 8. Distribución geográfica de Microempresas en el Ecuador,	43
TABLA 9. Porcentaje de microempresarios por grupo de edad,	44
TABLA 10. PEA dedicada a actividades del Sector Terciario en el Centro Histórico de Quito,	47
TABLA 11. Determinación del tamaño de la muestra por sector,	49
TABLA 12. Determinación del nivel de ingresos,	52
TABLA 13. Relación Gastos vs. Ingresos	53
TABLA 14. Relación Gastos – Ingresos - Población,	54
TABLA 15. Excedente disponible para cubrir el crédito,	55
TABLA 16. Periodicidad del ingreso,	56
TABLA 17. Plazo para el pago,	57
TABLA 18. Capacidad de Ahorro,	58
TABLA 19. Monto requerido,	59
TABLA 20. Créditos vigentes del microempresario.....	60
TABLA 21. Características del crédito	62
TABLA 22. Demanda actual de Crédito,	64
TABLA 23. Proyección de Demanda de Crédito,	66
TABLA 24. Composición del Mercado Financiero Ecuatoriano,	71
TABLA 25. Montos de Crédito otorgados por el sistema financiero al sector microempresarial,	72
TABLA 26. Características generales del crédito,	73
TABLA 27. Tasas de interés activas efectivas para agosto 2010	75
TABLA 28. Tasas de interés activas efectivas por rango de plazo.....	76
TABLA 29. Ofertantes.....	77
TABLA 30. Demanda Insatisfecha.....	78
TABLA 31. Distribución Geográfica de Microempresas en el Ecuador	79
TABLA 32. Requerimiento de Personal	87
TABLA 33. Suministros de Oficina.....	94
TABLA 34. Muebles de Oficina.....	102
TABLA 35. Equipos de Oficina	103
TABLA 36. Balance de Servicios Básicos	103
TABLA 37. Activos Fijos: Equipos de Oficina.....	103

TABLA 38. Activos Fijos: Muebles de Oficina	131
TABLA 39. Activos Diferidos	131
TABLA 40. Cronograma de Inversiones	131
TABLA 41. Capital de Trabajo.....	132
TABLA 42. Presupuesto de Ingresos.....	132
TABLA 43. Presupuesto de Gastos Anual.....	133
TABLA 44. Proyección de Gastos.....	134
TABLA 45. Estado de Origen y Aplicación de Recursos.....	135
TABLA 46. Estructura Financiera	135
TABLA 47. Estado de Resultados	136
TABLA 48. Balance General Proforma.....	136
TABLA 49. Flujo Neto de Fondos.....	137
TABLA 50. Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento para Socios	138
TABLA 51. TMAR Ahorros Socios	138
TABLA 52. TMAR Global	139
TABLA 53. TIR	139
TABLA 54. VAN.....	140
TABLA 55. Periodo de Recuperación	140
TABLA 56. Resumen de Evaluación Financiera.....	141
TABLA 57. Análisis de Sensibilidad.....	142
TABLA 58. Punto de Equilibrio	142
TABLA 59. Índices Financieros,	143
TABLA 60. Capital de Trabajo.....	144
TABLA 61. Estado de Resultados	146
TABLA 62. Balance General Proforma.....	159
TABLA 63. Flujo de Caja Proyectado,.....	160
TABLA 64. Criterios de Evaluación.....	161
TABLA 65. Punto de Equilibrio	161
TABLA 66. Análisis de Sensibilidad.....	162

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo I	174
Anexo II	177

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo fue realizar una propuesta de formalización de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”. Para el efecto se realizó un diagnóstico del funcionamiento administrativo y financiero de la Asociación, así como de las variables macroeconómicas que influyen en su normal desarrollo, del cual se observó que la informalidad con la que era administrada dificultaba la toma de decisiones y este hecho generó que la rentabilidad del año 2008 con respecto al 2007 cayera en 13%. Adicionalmente, se realizó un estudio de mercado a fin de conocer si existía un mercado potencial dentro del cual podría desarrollarse la Asociación y se concluyó que en el Centro Histórico de Quito, el monto de la demanda insatisfecha en la colocación de créditos a microempresarios era de aproximadamente USD190.000, sector al cual se podría dirigir la Asociación brindando préstamos de hasta USD 1.000 a los microempresarios a una tasa de interés menor a la tasa promedio del mercado. Con el afán de legalizar las operaciones de la Asociación se estudió la normativa con la que la Superintendencia de Bancos y el Ministerio de Bienestar Económico y Social controlan a estamentos similares, de donde se concluye que el marco legal que debería regir a la Asociación, sería el MIES, en virtud de las características propias de la Asociación, para el efecto es necesario crear una Asociación de Microempresarios, dentro de la cual se crearía la Caja de Ahorro Crédito de Microempresarios del Centro Histórico de Quito. Posteriormente se realizó un estudio financiero, en donde se evidenció que la inversión es rentable ya que generaría una TIR de 38.84%, se recuperaría en siete años aproximadamente y el valor actual neto alcanza los USD 72.880; así mismo se plantean varios indicadores financieros que permitirán evaluar mes a mes el avance de la Caja de Ahorro y Crédito. Finalmente se realizó una propuesta, en atención al plan de trabajo requerido por la Dirección Nacional de Cooperativa para la legalización, en el cual se sintetiza la cultura organizacional de la entidad, así como su estructura orgánica, financiera y social.

INTRODUCCIÓN

La Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” es una entidad formada hace más de diez años que nació como una empresa familiar. Tiene un capital que, al momento, en lugar de producir ganancias está generando pérdidas; al establecer políticas de inversión subjetiva e informalmente; así lo revelan los balances presentados en el año 2007 y 2008 que evidencian una disminución en la rentabilidad del 13%.

Las utilidades generadas, en parte se deben a la morosidad de los socios y no por el eficiente manejo de recursos disponibles, por otro lado, existe un exceso de liquidez que está generando pérdidas, por tal razón, se aspira dar un uso eficiente al capital con el que cuenta la Asociación, mismo que permita tener una rentabilidad sustentada en el correcto manejo de los recursos, y no fruto de la morosidad de los asociados, para lo cual se cree que es necesario establecer los suficientes controles para medir el mismo y garantizar el buen manejo de las operaciones.

Este trabajo plantea el desarrollo de una propuesta que contiene los lineamientos que debería seguir la Asociación si pretende formalizarse legalmente así como el establecimiento de un plan operativo que permite definir cual es el rol de la Asociación, sus fines, y la forma de alcanzarlos en un plazo definido; además determinar si es factible dirigirse a un mayor segmento de mercado. Esto con el afán de que el socio conozca todo aquello relacionado con la organización de la entidad ya que sólo de esta manera, se podrán tomar decisiones que coadyuven a alcanzar un beneficio común que es el bienestar del socio en el largo plazo.

Establecido lo anterior, se define el tipo de sociedad a formar y, la normativa que la regirá, para lo cual se analiza el medio en que se va a desarrollar, las necesidades de capital y los fines a perseguir. Es decir, el análisis de temas como la constitución, la posibilidad de reunir fondos necesarios, responsabilidad de los asociados o partícipes, en quién reside la autoridad y la responsabilidad de la dirección; así como la legislación que afectará a la Asociación, todo lo cual juega un papel preponderante en la decisión.

CAPÍTULO 1

ESTABLECIMIENTO DEL MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

OBJETIVO DEL ESTUDIO CAPÍTULO

Conocer el marco teórico y conceptual dentro del cual está enmarcado el funcionamiento de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”.

1.1. MARCO TEÓRICO

1.1.1 RELATIVO AL COOPERATIVISMO

La Liga de Cooperativas de Puerto Rico, en su página web señala: *“El 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. Le da 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.*

La participación del ser humano común asumiendo un rol protagonista en los procesos socio-económico de la sociedad en la que vive es la principal fortaleza de la doctrina cooperativista.”¹



2

El emblema del cooperativismo consiste de dos pinos unidos entre sí y encerrados en un círculo verde sobre fondo amarillo. Las figuras y los colores de este emblema tienen un significado especial. Representan las ideas que dan razón de ser al cooperativismo como filosofía de vida en todo el mundo.

2

Figura 1. Logotipo Representativo del Cooperativismo

¹ <http://www.liga.coop/> Diciembre, 2007

² <http://www.me.gov.ar/efeme/cooperacion/simbolo.html>, Diciembre, 2007

1.1.1.1. Orígenes del Cooperativismo³

Con la invención de la máquina de hilar y el descubrimiento de la fuerza motriz del vapor en la segunda mitad del siglo XVIII, comenzó una era de desarrollo jamás vista hasta entonces. En pocos años, las fuerzas productivas se multiplicaron miles de veces. El mundo entró en un proceso acelerado de cambio y progreso al que se le conoce como la Revolución Industrial.

El aumento de fábricas requería más y más obreros. Los campesinos más pobres empezaron a abandonar la tierra y a emigrar a las ciudades. Se comenzaron a formar barrios obreros alrededor de los grandes centros industriales. La ciudad crecía y crecía.

Durante las primeras etapas, las ganancias de los capitalistas aumentaban exageradamente. Sin embargo, no se producía el bienestar general que predecían los teóricos. Por el contrario, cada día los trabajadores se empobrecían más. Los salarios que se pagaban eran miserables. Para que una familia pudiera sostenerse tenía que trabajar el padre, la madre y los hijos e hijas desde los 6 y 7 años de edad, y aún así vivían mal. La jornada de trabajo duraba entre catorce y dieciséis horas diarias.

Las condiciones de salud eran horribles. Los obreros vivían en sótanos húmedos y putrefactos. Los barrios eran centros de toda clase de males sociales debido al hacinamiento, ya que no tenían los servicios adecuados y necesarios para la vida en comunidad. El trabajador sólo tenía a sus hijos (la prole). Por eso era proletario.

Durante las primeras etapas de la Revolución Industrial surgieron luchas contra el orden económico existente. Estas luchas inspiraron el surgimiento de distintos movimientos de reforma social: el movimiento sindical, el movimiento de reforma parlamentaria, el movimiento cartista, la agitación contra las leyes de pobres, el movimiento librecambista, el socialismo y el movimiento cooperativista.

³ <http://www.me.gov.ar/efeme/cooperacion> (Diciembre, 2007)

Hasta que, en 1844, un grupo de obreros ingleses creó una organización cooperativa de carácter legal, con los aportes de sus integrantes. El 24 de octubre de 1844 crearon el primer Almacén Cooperativo en la Ciudad de Rochdale, Inglaterra, considerado hoy como el origen de este tipo de entidades (si bien han existido otros intentos anteriores). Estaba formado por 28 tejedores desocupados de la fábrica de tejido de Rochdale, por haber participado de una huelga, y aportaron como capital a la nueva Sociedad la cantidad de 28 peniques cada uno. Hoy son conocidos como "Los Pioneros de Rochdale". A partir de entonces las ideas cooperativas se propagaron por toda Europa, surgieron cooperativas en Francia, Alemania, Italia, entre otros países.

1.1.1.2 LAS COOPERATIVAS

Una Cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades comunes y aspiraciones económicas, sociales y culturales por medio de una empresa de propiedad conjunta, democráticamente gobernada.

Las características de "propiedad conjunta" y "control democrático" son las que más diferencian a las cooperativas de otros tipos de organizaciones empresariales. Igualmente queda claro que la cooperativa es una "empresa" y, por lo tanto, una entidad que funciona en el mercado, que debe esforzarse por servir a sus miembros eficiente y eficazmente.

1.1.1.3 PRINCIPIOS DEL COOPERATIVISMO⁴

El cooperativismo se rige por principios y valores basados en el desarrollo integral del ser humano, dentro de este marco existen siete principios esenciales, reconocidos internacionalmente por la Alianza Cooperativa Internacional. La versión más reciente de dichos principios fue adoptada el 23 de septiembre de 1995 en la

⁴ <http://argedyszlegal.blogspot.com/2007/04/sunaccop-en-su-boletn-nro-1-explica-el.html>, 2007

ciudad de Manchester. El Boletín Nro. 11 de Mundo Cooperativo (1997)⁵ describe los Principios Cooperativos:

1.1.1.3.1 Membresía abierta y voluntaria

Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

1.1.1.3.2 Control democrático de los miembros

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa responden ante los miembros. En las cooperativas de base los miembros tienen igual derecho de voto (un miembro, un voto), mientras en las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos.

1.1.1.3.3 La participación económica de los miembros

Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membresía. Los miembros asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible; los beneficios para los miembros en proporción con sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades según lo apruebe la membresía.

⁵ Boletín No. 11 Mundo Cooperativo, 1997, Diciembre, 2007

1.1.1.3.4 Autonomía e independencia

Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa.

1.1.1.3.5 Educación, entrenamiento e información

Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

1.1.1.3.6 Cooperación entre cooperativas

Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

1.1.1.3.7 Compromiso con la comunidad

La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros.

1.1.1.4 VALORES ⁶

Las Cooperativas se basan en los valores de autoayuda, auto-responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Para continuar la tradición de sus

⁶ <http://www.sunacoop.gob.ve/contenido.php?id=209>, 2005

fundadores, los asociados de las cooperativas sostienen los valores éticos de honestidad, apertura, responsabilidad social y preocupación por los demás.

1.1.1.5 EL COOPERATIVISMO EN EL ECUADOR

En el Ecuador, el marco teórico está dado por la Ley de Cooperativas, el Reglamento que rige la constitución, organización, funcionamiento y liquidación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que realizan intermediación financiera con el público, sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros y sujetas al control del Ministerio de Bienestar Social respectivamente, y por supuesto a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

La cooperación en el Ecuador tiene una larga tradición histórica que se remonta a las épocas precoloniales, cuando constituyó un factor importante para el desarrollo organizacional y cultural de su población. En efecto, en el antiguo Quito, hoy República del Ecuador, existían formas de cooperación voluntaria de las colectividades agrarias para llevar a cabo obras de beneficio comunitario o de beneficio familiar, denominadas: minga, trabajo mancomunado, cambia manos, etc.

Esos antecedentes crearon el ambiente propicio para el desarrollo de organizaciones empresariales de tipo cooperativo, cuya definición ha sido plasmada en el artículo 1 de la Ley de Cooperativas⁷ así: *"(...)sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar o realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros"*.

Dentro de lo que podría llamarse la existencia formal del Cooperativismo en el Ecuador se podría señalar que dentro los orígenes y consolidación del movimiento cooperativo ecuatoriano se pueden distinguir por lo menos tres etapas fundamentales: a) la primera se inicia aproximadamente en la última década del

⁷ Ley de Cooperativas, artículo 1

siglo XIX, cuando se crean -especialmente en Quito y Guayaquil- una serie de organizaciones artesanales y de ayuda mutua; b) la segunda empieza a partir de 1937, año en el cual se dicta la primera Ley de Cooperativas con el propósito de dar mayor alcance organizativo a los movimientos campesinos, modernizando su estructura productiva y administrativa, mediante la utilización del modelo cooperativista; c) la tercera etapa comienza a mediados de los años sesenta con la expedición de la Ley de Reforma Agraria (en 1964) y de la nueva Ley de Cooperativas (en 1966), aún vigente (Da Ros, 1985: 13).

1.1.2 LA ECONOMÍA SOCIAL

Rafael Chaves y José Luis Monzón en su publicación titulada “Economía social y empleo en la Unión Europea”, en lo relacionado a la Economía Social señalan⁸:

“El concepto de "economía social" designa a aquel conjunto de organizaciones microeconómicas caracterizadas por unos rasgos comunes marcados por una ‘ética social’. Siendo un concepto definido en positivo, va más allá de la clásica delimitación interinstitucional basada en identificarlo como un sector residual, integrado por aquellas organizaciones que no pertenecen al ámbito de la economía pública ni al de la economía privada capitalista.

La Economía Social es una forma de economía empresarial de naturaleza asociativa y democrática, en la que la empresa es entendida como la organización de la actividad económica con objeto de generar riqueza y permitir la obtención de excedentes.”

En definitiva, se trata de empresas que surgen en el mercado desde el protagonismo de determinados colectivos con la finalidad de crear riqueza, **generar trabajo o de resolver problemas sociales** que es de exclusiva acción de empresas públicas o del sector público, en su sentido más amplio.

⁸ Chaves R. y Monzón JL., “Economía Social y empleo en la Unión Europea”, 2000, Valencia, ed. Cirioc-España, Febrero 2008

1.2 MARCO CONCEPTUAL

Es necesario establecer algunos términos que se utilizarán a lo largo de la investigación y que han sido definidos en el título IV relativo a la Estructura Interna y Administración de la Ley de Cooperativas⁹:

Organización interna: Las Cooperativas se estructuran conforme con la ley que las rige y con el estatuto social aprobado en la asamblea constitutiva celebrada por los asociados fundadores. Tanto la ley como el estatuto fijan el gobierno, administración, contraloría y fiscalización de una cooperativa a través de la Asamblea General de Socios, del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, de la Gerencia y de las Comisiones Especiales, de conformidad con las atribuciones señaladas en esta Ley, en el Reglamento General y en el estatuto para cada uno de dichos¹⁰.

Asamblea: El artículo 31 de la Ley de Cooperativas¹¹ establece que: *“La Asamblea General es la máxima autoridad de la cooperativa, y sus decisiones son obligatorias para todos los socios. Estas decisiones se tomarán por mayoría de votos.”* Se reúnen por lo menos una vez al año - en Asamblea Ordinaria - para considerar la gestión del ejercicio económico-social cerrado y para elegir a los miembros de los otros dos órganos. También se celebrarán Asambleas Extraordinarias toda vez que lo disponga el Consejo de Administración, la Sindicatura o un mínimo del 10% del total de los asociados, para tratar asuntos puntuales que por su índole no son considerados en la Asamblea Ordinaria.

Socio Fundador: Persona que aportó con capital durante la Constitución.

Consejo de Administración: El artículo 35 de la Ley de Cooperativas¹² establece: *“(...) es el organismo directivo de la cooperativa, y estará compuesto por un mínimo de tres miembros y un máximo de nueve, elegidos por la Asamblea General.”*

⁹ Ley de Cooperativas, título IV

¹⁰ Artículo 30 de la Ley de Cooperativas

¹¹ Artículo 31 Ley de Cooperativas

¹² Artículo 35 de la Ley de Cooperativas

Comisión Fiscal o Sindicatura: Es el órgano elegido por la Asamblea entre los asociados, que tiene a su cargo la fiscalización privada, controlando el cumplimiento de la ley y del estatuto. La Sindicatura puede estar integrada por una (unipersonal) o más asociados (colegiada).

Comisión de Crédito¹³: Integrado por tres miembros, dos de los cuales serán designados por el consejo de administración de entre los funcionarios de la entidad, y por el gerente general de la Asociación quien lo presidirá. La función de comité será resolver sobre las solicitudes de crédito en el marco de las políticas, niveles y condiciones determinados por el consejo de crédito.

Aportaciones: Estarán representadas por certificados nominativos, indivisibles y de igual valor, que serán transferibles sólo entre asociados o a favor de la Asociación, previa autorización del Consejo de Administración

Cooperativas de consumo: Son aquellas que tienen por objeto abastecer a los asociados de cualquier clase de artículos o productos de libre comercio.

Cooperativas de ahorro y crédito: Son las que reciben ahorros y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus asociados y verifican pagos y cobros por cuenta de ellas.

Préstamo personal: Contrato a través del cual una entidad financiera se compromete a entregar una cantidad de dinero a un prestatario a cambio de recibir, periódicamente, unas cantidades determinadas en base a un plazo y condiciones. La garantía del préstamo está sustentada sobre la personal del deudor.

Prestatario: Persona titular del préstamo, asumiendo todas las obligaciones y adquiriendo todos los derechos del contrato que firma con la entidad financiera.

Cooperativa Abierta: Cooperativas dirigidas al público en general, supeditadas al control de la Superintendencia de Bancos

¹³ Estatuto de la Asociación de Ahorro y Crédito "24 de Noviembre"

Cooperativa Cerrada: Cooperativas supeditadas al control de la Dirección Nacional de Cooperativas, que opera con un limitado grupo de socios, no existe un capital mínimo de operación.

Microcrédito¹⁴: es todo crédito no superior a los USD 20.000, concedido a un prestatario persona natural o jurídica con un nivel de ventas inferior a los USD 100.000, un trabajador por cuenta propia o un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades económicas en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados por la institución del sistema financiero.

Microcrédito Minorista¹⁵: Son aquellas operaciones de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado en microcréditos de las institución financiera sea igual o menor a USD 3.000, otorgados a microempresarios que registran un nivel de ventas anuales inferior a USD 100.000, a trabajadores por cuenta propia, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria.

Capital social:¹⁶ Como término contable, el capital social es el valor de los bienes o el dinero que los socios aportan a una empresa sin derecho de devolución.

Capital suscrito¹⁷: Es la parte del capital que los suscriptores de acciones se han obligado a pagar en un tiempo determinado.

Capital pagado¹⁸: Corresponde al capital que efectivamente se debe pagar al momento de la constitución de la sociedad. Es el capital con que puede contar la empresa al momento de su constitución.

¹⁴ Superintendencia de Bancos y Seguros, regulación 184-2009, 6 de mayo de 2009

¹⁵ Superintendencia de Bancos y Seguros, regulación 184-2009, 6 de mayo de 2009

¹⁶ <http://definicion.de/capital-social/> febrero 2010

¹⁷ <http://www.serfinco.com/glossary/default.asp?l=C>, febrero 2010

¹⁸ <http://www.serfinco.com/glossary/default.asp?l=C>, febrero 2010

CAPÍTULO 2.

DIAGNÓSTICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “24 DE NOVIEMBRE”

OBJETIVO DEL CAPÍTULO

Realizar un diagnóstico de la Asociación, que permita establecer con precisión, la situación actual en la que se encuentra.

2.1 DIAGNÓSTICO FODA

El diagnóstico FODA ayudará a detectar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”, para de esta manera tener un conocimiento de la realidad por la que está atravesando la Asociación.

El análisis situacional externo e interno de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”, se realizará tomando en cuenta el entorno socioeconómico, la evolución histórica de la cooperativa, la normatividad que por ahora la rige.

2.1.1 ANÁLISIS EXTERNO (MACROAMBIENTE)

Dentro de esta etapa se realizará un análisis de las variables que afectan a la empresa para determinar cuales son las más relevantes y de esta manera tomar medidas preventivas para enfrentarlas o potencializarlas.

En este ámbito, el papel que juegan las variables económicas es vital, a continuación se detallan las principales:

2.1.1.1 Inflación

La inflación es un indicador económico de importancia, ya que mide la variación promedio del nivel de precios en todo el conjunto de una economía, en un período de tiempo determinado.

Esta variable se relaciona con el presente estudio ya que es un factor determinante al momento de establecer la tasa activa y el rendimiento esperado y por tanto se relaciona con el grado de competitividad de la Asociación respecto al resto del mercado.

A continuación se muestra un detalle de la evolución de esta variable en el período 2001 – 2009:

Tabla 1. Variación de la Inflación anual 2001 - 2009¹⁹

Año	% INFLACIÓN ANUAL
2001	22.44%
2002	9.36%
2003	6.07%
2004	1.95%
2005	3.14%
2006	2.87%
2007	3.32%
2008	8.83%
2009	4.31%

Fuente: INEC – BCE, 2010

Elaborado por: Autora

¹⁹ Banco Central del Ecuador, Informe Mensual de Inflación, Diciembre 2009

Para el presente análisis se considerará a la inflación como una oportunidad siempre y cuando su tendencia sea a la baja pues permite establecer una tasa activa menor, condición que genera un interés atractivo para el mercado y adicionalmente, al mantenerse el poder adquisitivo del dinero, la cooperativa tendría una mejor calidad de la cartera.

Por otro lado, el hecho de tener inflación creciente en una economía dolarizada, disminuye la capacidad competitiva de la cooperativa en cuanto al establecimiento de una elevada tasa de interés, adicionalmente, la inflación incrementa el riesgo que los bancos se vean forzados a aumentar los intereses en depósitos para poder captar fondos, y por tanto, si su retorno nominal en los activos de largo plazo es fijo o responden lentamente al incremento en las tasas de depósitos, se reduce la rentabilidad de los bancos, incrementando la probabilidad de una insolvencia sistemática.

2.1.1.2 Tasa de Interés Activa

Esta variable permite conocer las tasas activas establecidas en el mercado y por tanto sirve de guía para el establecimiento de la tasa activa de la Caja de Ahorro y Crédito. En el Ecuador, la tendencia del gobierno es hacia reducir las tasas de interés para microcréditos minoristas, tal es así que de acuerdo a la “Comparación de Tasas Activas Promedio – Referenciales BCE” publicada en la página web del Banco Central del Ecuador se observa que para el mes de julio del 2009, la tasa activa efectiva referencial para el segmento de este tipo de microcréditos fue de 30.80²⁰%, mientras que para agosto del presente año, esta tasa registra una disminución pues la tasa permitida se ubicó en 28.45%.²¹

²⁰ <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000061>, agosto 2010

²¹ <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000061>, agosto 2010

El hecho de que se registren tendencias hacia la baja de las tasas de interés aparentemente generaría una desventaja pues el margen disminuiría; sin embargo para la caja de ahorro y crédito constituye una oportunidad pues, al disminuirse el margen, la oferta de crédito se disminuye, hecho que permitirá a la caja de ahorro y crédito cubrir esta demanda. Para el efecto, Edgar Peñaherrera, director ejecutivo de la Asociación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (ACSB), en una publicación realizada por el periódico la Hora del 29 de abril de 2010, titulada Menos créditos pequeños para los comerciantes²², respecto de la reducción establecida por el Banco Central, señala: “(...)provocará que cada vez el crédito más pequeño salga de la oferta de las instituciones financieras”; posteriormente en el mismo artículo, Marco Gordillo, gerente financiero de FINCA, señaló: “Eso significaría que los créditos de 100 a 200 dólares desaparezcan.” Finalmente Peñaherrera señaló: “sólo les afectará a las más pequeñas, ya que hasta ahora, el promedio de la tasa de interés en esos créditos está por debajo del nuevo techo fijado. Así, solo les va a afectar a las que estaban por encima del promedio”

De lo anterior se observa que aunque la tendencia es hacia bajar las tasas de interés, la caja puede mantener una tasa menor al techo máximo permitido y así alcanzar la demanda de créditos que van de 100 a 200 dólares, demanda que por ahora estaría desatendida.

2.1.1.3 Tasa de Interés Pasiva

Esta variable permite conocer el porcentaje que pagará la Caja de ahorro y crédito sobre los ahorros de sus asociados y constituye un referente para el socio, pues si observa que la tasa pasiva que recibe de la Caja es menor a aquella que generaría al tener su propio negocio aún después de considerar el valor que debería pagar por intereses, optará por solicitar un crédito y empezar su actividad económica.

²² Diario La Hora, 29 de abril de 2010, “Menos créditos pequeños para los comerciantes”, página B6

A continuación se detalla la evolución de las tasas pasivas en los períodos febrero 2008 a enero 2010:

TABLA 2. Variación de tasa de interés pasiva

FECHA	VALOR
Enero-31-2010	5.24 %
Diciembre-31-2009	5.24 %
Noviembre-30-2009	5.44 %
Octubre-31-2009	5.44 %
Septiembre-30-2009	5.57 %
Agosto-31-2009	5.56 %
Julio-31-2009	5.59 %
Junio-30-2009	5.63 %
Mayo-31-2009	5.42 %
Abril-30-2009	5.35 %
Marzo-31-2009	5.31 %
Febrero-28-2009	5.19 %
Enero-31-2009	5.10 %
Diciembre-31-2008	5.09 %
Noviembre-30-2008	5.14 %
Octubre-31-2008	5.08 %
Septiembre-30-2008	5.29 %
Agosto-06-2008	5.30 %
Agosto-06-2008	5.30 %
Julio-16-2008	5.36 %
Mayo-05-2008	5.86 %
Abril-03-2008	5.96 %
Marzo-19-2008	5.96 %
Febrero-06-2008	5.97 %

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2010



Figura 2. Variación de tasa de interés pasiva²³

²³ Banco Central del Ecuador, Índices económicos, Ecuador, Enero 2010

2.1.1.4 Producto Interno Bruto

El decrecimiento del PIB real afecta el funcionamiento del sistema bancario provocando que los prestatarios sean propensos a fallar en el pago de sus préstamos, por cuanto sus actividades económicas no son lo suficientemente rentables. Si el estado de situación de los agentes económicos se deteriora, tarde o temprano se reflejará en una tendencia a disminuir sus flujos de efectivo y por tanto habrá un aumento de préstamos no pagados. Sin embargo al analizar la evolución del PIB en el Ecuador se observa que este tiende a la alza en los últimos tres años, razón por la cual, en el mejor de los escenarios, la caja no tendrá los problemas detallados anteriormente.

TABLA 3. Variación PIB

FECHA	VALOR
Enero-01-2008	6.52%
Enero-01-2007	2.65%
Enero-01-2006	3.90%
Enero-01-2005	6.00%
Enero-01-2004	8.00%
Enero-01-2003	3.58%
Enero-01-2002	4.25%
Enero-01-2001	5.34%

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2010



FIGURA 3. Variación PIB²⁴

Fuente: BCE, 2009

²⁴ Banco Central del Ecuador, Cifras Económicas del Ecuador, Enero 2010

Adicionalmente, las variables sociales y culturales juegan un papel importante dentro del presente análisis:

2.1.1.5 Clases Sociales

Al momento, los socios de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” son personas de clase media y media baja, para quienes esta organización ha sido de gran ayuda por cuanto ha incentivado el ahorro y ha facilitado el acceso al crédito de consumo, ya que de no existir habría sido muy complicado para los socios acceder a un crédito en la banca tradicional.

Por tal razón, considerando la experiencia adquirida durante su funcionamiento, la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” se enfocaría en prestar apoyo a la clase media baja, interesada en abrir o mantener sus pequeños negocios.

2.1.1.6 Desempleo

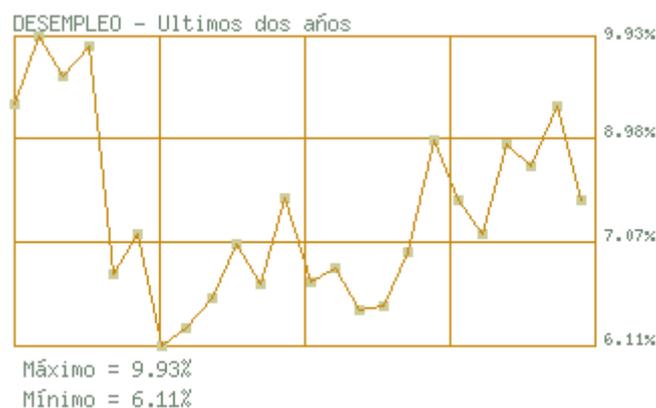
Por medio de esta variable se podrá conocer quiénes son nuestros clientes potenciales, ya que este factor indicará la posibilidad de crear microempresas considerando que el desempleo en el Ecuador alcanza un nivel importante dentro del mercado laboral, hecho que cada día hace que un mayor número de personas prefieran empezar sus propios negocios ya que es difícil encontrar un trabajo y mucho más difícil uno bien remunerado.

A continuación se muestra la evolución de este índice:

TABLA 4. Variación Desempleo

FECHA	VALOR
Marzo-31-2010	9.10%
Diciembre-31-2009	7.90 %
Diciembre-31-2008	7.50 %
Diciembre-31-2007	6.34%
Diciembre-31-2006	9.98%

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2010

**FIGURA 4.** Variación Desempleo²⁵

Fuente: BCE, 2010

TABLA 5. Tasas de desempleo y subempleo, por sexo y edad

TASAS DE DESEMPLEO Y SUBEMPLEO, POR SEXO Y EDAD		
EDAD		
En porcentajes.		
Grupo de edad	Hombres	Mujeres
De 65 años y más	6,41	21,30
De 46 a 64 años	4,14	6,64
De 31 a 45 años	5,06	9,44
De 18 a 30 años	13,10	25,82
De 10 a 17 años	14,52	24,37

Fuente: INEC, 2001

²⁵ Banco Central del Ecuador, Cifras Económicas del Ecuador, Enero 2010

De la información detallada anteriormente se observa que la mayor parte de personas que enfrentan desempleo y subempleo están en el rango de 18 a 30 años, es decir son personas jóvenes capaces de trabajar por largos periodos suficientes para cubrir los créditos necesarios para sus microempresas.

Dentro de las variables a analizar se encuentran las fuerzas legales y políticas:

2.1.1.7 Leyes y Reglamentos

Al momento, en el Ecuador se presenta un marco constitucional que promueve el desarrollo económico equitativo, pues la Constitución establece como régimen de desarrollo al conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del *sumak kawsay*,²⁶ siendo unos de los objetivos de dicho régimen: *“2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.”²⁷* Establece además como responsabilidad del estado *“2. Promover la generación y producción de conocimiento, fomentar la investigación científica y tecnológica, y potenciar los saberes ancestrales, para así contribuir a la realización del buen vivir, al *sumak kawsay*”²⁸*. De lo anterior se evidencia claramente que una de las preocupaciones del Estado es contribuir al buen vivir, realidad que se cristaliza a través de fomentar el desarrollo de iniciativas que buscan el progreso económico equitativo y participativo de la comunidad. Es decir, que al momento la normativa vigente promueve la creación de asociaciones como la que se pretende formar a través de este trabajo.

²⁶ Artículo 275 de la Constitución del Ecuador

²⁷ Artículo 276 de la Constitución del Ecuador

²⁸ Artículo 387 de la Constitución del Ecuador

En lo referente a la normativa que rige a las cooperativas se observa que son reguladas por una de dos instituciones, que son la Superintendencia de Bancos o el Ministerio de Inclusión Económica y Social, las cuales controlan el accionar de las entidades del sector financiero. Así mismo, están regidas por estatutos y reglamentos creados y modificados por la propia Asociación.

Por otro lado, en cuanto a la normativa de las microempresas, en el Ecuador la ayuda a la microempresa ha sido amplia pero atomizada, existe una lista extensa de actores que se desempeñaban independientemente con el afán de ayudar, sin embargo al ser esfuerzos tan separados, el alcance era muy limitado, se duplicaban esfuerzos y se incrementaban costos operativos; en virtud de lo cual, el gobierno nacional asumiendo su responsabilidad de mantener los objetivos nacionales de desarrollo integral y de lucha contra la pobreza de los sectores menos favorecidos de la población, en el 2007 creó el Programa Sistema Nacional de Microfinanzas PSNM que busca, entre otras cosas, coordinar a todas las instituciones y programas para canalizar la ayuda al sector microempresarial de manera efectiva.

El PSNM²⁹ busca potenciar las capacidades emprendedoras de la población, apoyar el fortalecimiento técnico, financiero y del talento humano de las operadoras de microfinanza (cooperativas, asociaciones), fomenta la coordinación y unificación de los esfuerzos estatales y de la cooperación internacional entorno a las micro y pequeña empresas y a las finanzas populares, etc.

Inclusive, en la actualidad, con la existencia del Sistema Nacional de Compras Públicas³⁰, las microempresas ecuatorianas podrían llegar a abastecer las necesidades estatales pues, dicho sistema busca entre otras cosas, promover el ahorro estatal fomentando el desarrollo de la economía social ya que transparenta los procesos de adquisición de bienes o servicios y permite que las microempresas conozcan a otras similares y puedan aunar esfuerzos para satisfacer los requerimientos del Estado.

²⁹ Decreto Ejecutivo 303, publicado en el Registro Oficial 85 del 16 de mayo del 2007 Creación del Programa Nacional de Microfinanzas

³⁰ Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública publicada en el Registro Oficial 395 del 4 de agosto de 2008.

De lo anterior se observa que al momento existe un marco legal que fomenta el desarrollo de iniciativas tanto a nivel cooperativo como microempresarial, hecho que motiva el desarrollo del presente trabajo.

2.1.1.8 Microempresas en otros países

Bolivia y Perú, han sido los países latinoamericanos mejor evaluados por Economist Intelligence Unit, en un estudio realizado con el apoyo del BID, sobre las condiciones idóneas para las microfinanzas en 15 países latinoamericanos, realizado en el 2007.³¹ Por tal razón, es importante considerar algunos de los factores que han permitido que Bolivia sea catalogado como un referente a nivel internacional, en el ámbito del desarrollo de las microempresas. En el estudio “Las Microfinanzas en Bolivia: Historia y Situación Actual”³², desarrollado por Pedro Arriola Bonjour, Gerente General del Banco Los Andes ProCredit se señalan entre otros, los siguientes factores:

- Varias instituciones privadas asumieron la responsabilidad de trabajar con el microcrédito, las cuales son totalmente autosostenibles operando en franca competencia y en condiciones de mercado.
- Altos niveles de cobertura de demanda, por lo menos en los principales centros urbanos y en las zonas rurales con mejores condiciones para la producción, si bien queda como tarea pendiente alcanzar una mayor cobertura en zonas rurales, lo cual se dificulta por la amplia extensión geográfica del país y la alta dispersión demográfica.
- Un mercado dinámico con instituciones permanentemente preocupadas por el desarrollo de productos y perfeccionamiento de las tecnologías financieras utilizadas, así como por ampliar los segmentos de mercado atendidos.
- Un marco regulatorio que en general es adecuado para el desarrollo de las entidades reguladas de microfinanzas

³¹ <http://actualidaddelperu.blogspot.com/2007/10/per-2-en-ranking-de-microfinanzas.html> 30 de julio de 2010

³² Las Microfinanzas en Bolivia: Historia y Situación Actual , Pedro Arriola Bonjour, Bolivia, 2006

Adicionalmente, es necesario conocer qué cambios han realizado en la forma tradicional de manejar sus actividades, a fin de enfrentar la competencia y la crisis:

- Han ampliado los segmentos de mercado, atendiendo a segmentos que antes no se atendía como población rural, asalariados, y pequeña y mediana empresa.
- Han hecho una mayor diversificación de productos crediticios: Diferentes modalidades de crédito empresarial (por ejemplo: líneas de crédito revolventes, créditos de estacionalidad, créditos simultáneos, etc.), créditos de libre disponibilidad o para consumo, créditos para vivienda, crédito con prendas de oro, emisión de instrumentos de garantía, etc.
- Han incrementado la oferta de productos financieros no crediticios, como giros y transferencias nacionales e internacionales, cobranza de servicios públicos e impuestos, venta de seguros, pagos por cuenta de terceros, nuevas modalidades de captación de depósitos, etc.
- Han realizado adecuaciones en las tecnologías crediticias:
 - Tendencia general al cambio del crédito grupal al crédito individual
 - Se da mayor importancia a la profundidad del análisis financiero del cliente.
 - Se ha dejado el escalonamiento rígido en el monto de crédito
 - Existe mayor diferenciación en tasas de interés según el riesgo y los costos de cada crédito.
 - Se han adecuado los mecanismos de seguimiento de la morosidad y de recuperación de créditos (por ejemplo: personal especializado en recuperaciones, o mayor participación del departamento legal).
 - Se da mayor importancia a la verificación del endeudamiento total y antecedentes crediticios de los clientes con el sistema, mediante la consulta a centrales de información de riesgos
 - Se han fortalecido las unidades de auditoría interna y de evaluación de riesgo crediticio.
- Se ha dado un proceso de expansión en zonas urbanas y rurales, ocupando además los espacios dejados por el sistema financiero tradicional, se han

abierto agencias en zonas de estratos sociales más altos y en zonas tradicionales bancarias, con el objetivo de ampliar los segmentos de mercado atendidos, tanto en captaciones de depósitos como instrumentos de garantía, etc. en créditos y otros servicios, sin descuidar el crecimiento en zonas populares.

- Cambios en el perfil de los Recursos Humanos, se busca oficiales de crédito conformación en ciencias económicas en lugar de la formación en ciencias sociales que se requerían antes en las tecnologías de crédito grupal, se ha dado mayor incorporación de personal con experiencia bancaria previa, principalmente en cargos gerenciales, cada vez se da mayor importancia a la capacitación de los recursos humanos, casi todas las entidades han introducido esquemas de incentivos por resultados en diferentes niveles del personal.
- Existen cambios en relación al servicio al cliente, se da mayor importancia a la calidad de atención al público, se busca una fortalecer la imagen institucional, se han ampliado los horarios de atención al público, existen algunos avances tecnológicos (tarjetas inteligentes, interconexión “on line” de agencias).
- El marketing y la publicidad han adquirido mayor importancia. Si bien se le sigue dando mucha importancia a la promoción directa, existe una mayor utilización de los medios masivos de comunicación (radio, vallas publicitarias, televisión, auspicio de eventos, etc.) y se cuenta con personal especializado en las entidades y asesoramiento de empresas de comunicación, marketing y publicidad.

Por su parte en el Perú, existe FOGAPI (Fundación Fondo de Garantía para Préstamos a la Pequeña Industria) que brinda sus servicios de garantía a toda Pequeña y Micro Empresa, sea persona natural (empresario o profesional) y jurídica, de cualquier actividad económica.³³ El FOGAPI se encarga de ofrecer garantías para que los microempresarios accedan a créditos del sistema financiero con mayor facilidad y disminuyendo el riesgo para las entidades financieras (banca de primer piso) así como actuar en calidad de intermediario con otras entidades que buscan

³³ <http://www.fogapi.com.pe/> 30 de julio de 2010

apoyar a las pequeñas y medianas empresas del Perú, y adicionalmente ofrece garantías a favor de la micro y pequeña empresa, mediante convenios suscritos con las IFIS (banca de segundo piso).

Finalmente se analizarán las variables demográficas

2.1.1.9 Población

Esta variable permite conocer cuales serán los clientes potenciales de la Asociación de Ahorro y Crédito, lo que permite direccionar correctamente su plan de acción.

Para el efecto, considerando la realidad de los socios actuales, quienes son o pretender ser microempresarios se establece que un sector dentro del cual, la Asociación tendría un impacto positivo es precisamente, el sector de microempresarios por cuanto al ser emprendedores, carecen de mayores garantías, situación que les impide tener acceso al crédito a través de la banca tradicional, sin embargo, es necesario indicar que esta variable será analizada detalladamente dentro del estudio de mercado.

Adicionalmente, es necesario analizar las variables de mercado, entre las cuales están:

2.1.1.10 Oferta

2.1.1.10.1 Número de Oferentes

Al existir algunas cooperativas en el mercado nacional, que ofrecen productos similares al ofertado por la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”, se tiene como consecuencia que en el mercado es necesario generar ventajas

competitivas como costos financieros menores al promedio del mercado, agilidad en la concesión del crédito y sobretodo asesoramiento en materia de gestión, con esto se podrá hacer frente al mercado y a la competencia.

2.1.1.10.2 Competidores Actuales

De acuerdo a los montos de crédito otorgados por el Sistema Financiero Ecuatoriano al sector Microempresarial³⁴ se observa que: el Banco del Pichincha con su producto Credife ha colocado un 26.1% del total de sus ingresos en microcréditos que van desde USD 750 a 1000 USD, por su parte el Banco Solidario en un mercado similar ha realizado el 26.10% de sus ingresos y las cooperativas de ahorro y crédito han hecho lo mismo en un 20.10%, por lo que para el presente estudio se consideraría a estas tres instituciones como la competencia directa de la Asociación; sin embargo, la diferencia radicaría en que las tasas ofertadas por los competidores citados anteriormente son sumamente elevadas y por tanto, la Asociación debería ofertar una menor a la tasa promedio del mercado. En este aspecto, se hará énfasis en este tema en el Estudio de Mercado.

2.1.2 ANÁLISIS INTERNO (MICROAMBIENTE)

En primer lugar se analizarán los factores internos, esto es las fortalezas y debilidades de la Asociación:

2.1.2.1 Comportamiento del socio – cliente

Al momento la mayoría de los créditos otorgados por la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” son concedidos a los socios, quienes los utilizan para pagar gastos de universidad, inversiones en sus negocios o inclusive vacaciones,

³⁴ Proyecto Salto/USAID, 2005 (ver detalle en la tabla 24)

entre otros, los socios optan por solicitar un crédito a la Asociación considerando que se otorgan ágilmente, y a una tasa accesible y sobretodo tomando en cuenta que en una entidad financiera los costos son más altos y existen muchas trabas en la concesión de préstamos. Adicionalmente, los socios tienen pequeños negocios, y quisieran solicitar créditos para incrementarlos; al ser pequeños una entidad tradicional del sistema financiero negaría estas solicitudes hecho que no ocurre en la Asociación, puesto que los préstamos se dan en función del ahorro generado por el socio y de acuerdo al comportamiento que éste ha tenido en su historial como socio, sin embargo, la mayor parte de los socios ven a la Asociación solamente como un proveedor de préstamos a consumo y no para inversión.

Considerando que los créditos se otorgan en su mayoría a los socios, y que el porcentaje de utilización de los fondos disponibles alcanzó solamente el 66% en el 2007³⁵, lo que implicó que el 44% de los fondos estuvieron en una entidad del sistema financiero ganando un porcentaje de interés menor al que la Asociación debería pagar a los socios actuales, es necesario que el alcance de los créditos sea mucho mayor que solamente los socios actuales, por tal razón analizando la dificultad que tienen los socios microempresarios para alcanzar un crédito y también que la situación del país ha provocado una contracción en el sector crediticio, se observa que la Asociación a fin de crecer debe otorgar créditos a microempresarios que buscan oportunidades para poner en marcha sus ideas. De esta manera la Asociación logra colocar un mayor volumen de créditos y los microempresarios obtienen el crédito deseado.

Es importante señalar que si bien es cierto, en algunos casos si ha existido morosidad en el pago de los créditos concedidos, al momento ningún socio ha dejado de pagar sus obligaciones, si no que lo ha hecho tardíamente, por tanto la tasa de no pago registrada a lo largo de la vida de la Asociación es de cero puntos porque no se han registrado éstos casos, existiendo por tanto casos de mora pero no casos de no pago.

³⁵ Balance General de la Asociación de Ahorro y Crédito "24 de Noviembre" 2007

2.1.2.2 Clientes Internos

Los clientes internos que tiene la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” son sus socios quienes a lo largo de la vida de la Asociación han establecido diversas demandas para mejorar su gestión.

Los clientes internos de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” son:

- Gerente General
- Subgerente
- Tesorero
- Contador
- Comisario
- Comisión de Crédito

2.1.2.3 Clientes externos

Los clientes externos de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”, se establecen de la siguiente manera:

- Los socios microempresarios
- Las familias de los socios

2.1.2.4 Expectativas de la Asociación

Al momento existe una disyuntiva entre las expectativas de los socios pues algunos buscan un mayor rendimiento financiero y otros buscan promover la unión entre los socios.

2.1.2.5 Expectativas del Socio

2.1.2.5.1 Ágil Concesión de Créditos

El socio requiere que la concesión del crédito sea oportuna y sin mayores inconvenientes.

2.1.2.5.2 Costos Financieros Bajos

En este sentido el socio sabe que los costos financieros de la banca tradicional son demasiado altos, considerando que la economía de Ecuador está dolarizada, por tal razón la Caja debería ofrecer costos financieros bajos a fin de atraer la atención del cliente.

2.1.2.5.3 Seguridad

El Ecuador no ha tenido buenas experiencias con la banca, puesto que en el año de 1999 la crisis financiera ocasionó desconfianza en los cuenta ahorristas de la banca, por tal razón lo que busca el cliente es que la Caja le brinde seguridad y confianza.

2.1.2.6 Ingreso

El ingreso del socio es un factor determinante, ya que está inversamente relacionado con los productos financieros que ofrecería la Cooperativa de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”, pues si los ingresos de los socios o de la población en general son bajos, se incrementa la necesidad de un crédito.

El volumen de ingresos de la Asociación está dado por la cantidad de créditos concedidos, un detalle que muestra el volumen de créditos y montos otorgados por la Asociación, durante el ejercicio fiscal 2008, se muestra en la siguiente tabla:

TABLA 6. Detalle de préstamos concedidos por la AAC “24 de Noviembre” durante el año 2008

Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”	
Detalle de Préstamos	
Al 31 de Diciembre del 2008	
Nombre del socio	Préstamos por cobrar
Socio 1	1.333,32
Socio 2	1.088,88
Socio 3	531,57
Socio 4	525,00
Socio 5	722,20
Socio 6	1.111,12
Socio 7	180,00
Socio 8	333,34
Socio 9	1.166,65
Socio 10	673,70
Socio 11	200,00
Socio 12	600,00
Socio 13	100,00
Socio 14	500,02
Socio 15	166,70
Socio 16	500,00
Socio 17	393,02
Socio 18	3.166,65
Socio 19	1.250,01
Socio 20	166,68
TOTAL	14.708,86

Fuente: Tesorería de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”, Diciembre 2008

Elaboración: Autora

Considerando que el valor total de dinero disponible para otorgar préstamos está formado por los aportes de capital, ahorros por pagar y utilidades del ejercicio cuyo monto asciende a USD 22.440,62, se observa que en el año 2008 se colocó solamente un 66% del total de recursos disponibles.

2.1.2.7 Líneas de Productos

El Reglamento Económico de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” establece que esta entidad: “(...)tiene como propósitos principales los siguientes:

1. *Incentivar el ahorro de los asociados mediante el pago de tasas de interés razonables.*
2. *Satisfacer las necesidades económicas emergentes de los socios a través de la concesión de créditos en condiciones y plazos que estén de acuerdo con la naturaleza de ayuda y beneficio social de la Asociación”*

Los tipos de productos que al momento está ofertando la Asociación son:

TABLA 7. Productos Ofertados por la Asociación

TIPO	Ordinarios	A Terceros	Préstamos Express	Adquisiciones a socios
CARACTERÍSTICAS	Son los créditos normales que otorga la cooperativa, debidamente autorizados por el Tesorero (a) y la Comisión de Crédito, siempre y cuando haya disponibilidad. En la concesión de los préstamos se tendrá como premisa la democratización del crédito, procurando beneficiar al mayor número de sus asociados	Este crédito se creó a fin de colocar una mayor cantidad de préstamos fuera de los socios; para el efecto se concede este préstamo a una tercera persona con el aval de un socio.	Este crédito se creó para el socio, y tiene la ventaja de ser mucho más ágil que los demás préstamos.	Considerando que algunos de los socios tienen microempresas de venta de calzado, prendas de vestir, internet, productos de consumo masivo, etc. se ha creado este producto a fin de que los socios se beneficien tanto al adquirir estos productos a crédito como al incrementar la venta de sus productos.
REQUISITOS:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser miembro de la Asociación por un tiempo superior a tres meses. 2. Estar al día en sus cuotas de ahorros. 3. Llenar solicitud de préstamo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El deudor deberá entregar una letra de cambio o un cheque al portador por el valor del préstamo más intereses. 2. El socio que avaliza el crédito debe ser socio por al menos un año. 3. El socio se responsabiliza de la deuda y debe estar al día en sus aportes de ahorros 4. Llenar solicitud. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser socio por un tiempo superior a 6 meses. 2. El socio debe estar al día en sus aportes de ahorros. El socio puede tener otros créditos y adicionalmente solicitar este producto. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser socio por un tiempo superior a 6 meses. 2. El socio debe estar al día en sus aportes de ahorros. 3. Llenar formulario. 4. El socio puede tener otros créditos y adicionalmente solicitar este producto.
GARANTÍA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los préstamos que no sobrepasen los montos de ahorro y capital del socio no requerirán garante. 2. Los préstamos que no sobrepasen el doble de ahorros y el capital del socio requerirán un garante, mientras que los préstamos que sobrepasen dichos montos requerirán de dos garantes. 3. El garante debe ser un miembro activo de la Asociación, el cual deberá estar al día en sus aportaciones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El socio que comentó de este préstamo al tercero es el responsable del pago del crédito. 	No necesita garantía	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los préstamos que no sobrepasen los montos de ahorro y capital del socio no requerirán garante. 2. Los préstamos que no sobrepasen el doble de ahorros y el capital del socio requerirán un garante, mientras que los préstamos que sobrepasen dichos montos requerirán de dos garantes. 3. El garante debe ser un miembro activo de la Asociación, el cual deberá estar al día en sus aportaciones.
TASA	9%	12%	9%	9%
MORA	11%	15%	11%	11%
PLAZO	Hasta 18 meses	Hasta 8 meses	Hasta 3 meses	Hasta 3 meses
MONTO	Hasta 3 veces el ahorro y 2 veces el capital	Hasta 1000 usd	Hasta 100 USD	Depende de la disponibilidad de fondos

Elaboración: Autora

Fuente: Reglamento Económico de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”

Adicionalmente, en relación a este tema el artículo 4 del Reglamento Económico de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” señala: *“El socio podrá ser sujeto de renovación de su crédito, previo la cancelación del 50% de sus obligaciones por concepto de su préstamo, siempre y cuando la Asociación tenga disponibilidad y el socio haya pagado puntualmente sus cuotas mensuales de ahorro y crédito. La renovación podrá hacerse en cualquier caso de manera que el total adeudado no supere el valor del cupo que tenga el socio al momento de renovar la deuda. El plazo de pago de toda la obligación contraída podrá ser el máximo vigente en ese momento.*

El momento de la concesión del crédito se acordará el plazo y la forma de pago. Al socio que no cumpla con la forma de pago acordada se le aplicará la tasa vigente de mora.”

2.1.2.8 Localización

La Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” al ser de carácter informal no cuenta con un local fijo, ya que las Asambleas se realizan rotativamente en las casas de los socios, sin embargo a fin de facilitar el otorgamiento de los créditos, el dinero está centralizado en una cuenta de ahorros, de la cual se puede retirar el dinero previa la presentación de la solicitud aprobada de crédito y con la firma del(la) Gerente y del (la) Contadora.

2.1.2.9 Canales de distribución

Los canales de distribución se dan de manera directa ya que los préstamos se dan desde la Asociación a los socios, sin intermediarios.

2.1.2.10 Costos / Calidad

Al momento los costos que debe enfrentar la Asociación son bajos ya que no tiene un local lo que implica que no enfrenta el gasto de depreciaciones, mobiliario. Adicionalmente al ser una asociación que funciona a base de la colaboración de sus socios, el único pago que realiza por concepto de remuneraciones es un valor simbólico que se paga a la contadora. Sin embargo, si se considera que la Asociación pretende formalizarse se debe considerar la existencia de nuevos costos, que si bien es cierto constituyen una carga sobre el rendimiento de la Asociación, por otro permitirá ampliar el mercado de operación y obtener más clientes.

2.1.2.11 Proveedores

Los proveedores que al momento, abastecen de recursos a la Asociación de Ahorro y Crédito son los treinta y cinco socios que en su ingreso a la Asociación depositaron un monto equivalente a USD 30,00 correspondiente a capital y que mensualmente aportan como mínimo un valor de USD 8,00 por concepto de ahorros. Para el efecto, el artículo 1 el Reglamento Económico de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” establece³⁶: *“Para ser miembro de la Cooperativa de Ahorro se requiere de una aportación inicial de capital, y un ahorro mensual mínimo. Todos estos valores serán fijados por la primera Asamblea Ordinaria de cada año. No obstante, el socio tiene el derecho de incrementar sus ahorros mensuales a su voluntad”*.

Para el efecto, el artículo 6 del Reglamento Económico de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” establece³⁷: *“(…) Los pagos/ cuotas por concepto de capital inicial y ahorros, se realizarán a través de abonos directos en las cuentas bancarias de la Cooperativa durante los primeros 15 días de cada mes”*

³⁶ Reglamento Económico de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”

³⁷ Reglamento Económico de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”

2.1.2.12 Rentabilidad

Este tipo de actividad genera excedentes, ya que la tasa de interés al ser atractiva promueve el crédito; y, adicionalmente considerando que el mercado financiero enfrenta una contracción en la colación de créditos, se abre una oportunidad para la Asociación. Sin embargo, es necesario considerar que para tener excedentes es necesario colocar la mayor cantidad de créditos y asegurar que estas colocaciones sean de calidad a fin de poder cubrir los costos y generar un margen de utilidad.

Muestra de la rentabilidad de la Asociación es el hecho de que durante los años de su funcionamiento, no se han registrado pérdidas: en el ejercicio fiscal 2007 se registró una rentabilidad del 30% y en el 2008 este índice bajó al 17%³⁸. (Datos proporcionados por la Tesorería de la Asociación)

2.1.2.13 Normativa Interna

Como se había comentado anteriormente, al momento la Asociación se rige a base de estatutos y reglamentos que van guiando su funcionamiento, para el efecto, se considera a la Asamblea General como la instancia superior, dentro de la cual se toman decisiones como por ejemplo determinación de tasas de interés y políticas en general, adicionalmente, la Asociación tiene una directiva que se encarga de ejecutar las disposiciones de la Asamblea General y la Comisión de Crédito que es la encargada de analizar el perfil de los socios a fin de otorgar préstamos y además gestiona la acción de cobro.

El hecho de que los estatutos y reglamentos sean susceptibles de modificación en base a las disposiciones de la Asamblea General ha generado varios inconvenientes debido a la informalidad con la que se dirige la Asociación, ya que no existe un lineamiento que permita tomar decisiones técnicamente, por ejemplo en la última asamblea realizada, los socios buscaron beneficios a corto plazo para lo cual

³⁸ Estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "24 de noviembre"

decidieron disminuir la tasa activa e incrementar la tasa pasiva, lo que generó que el “spread” financiero se reduzca significativamente y por tanto la rentabilidad obtenida en el año 2008 cayera en 13% respecto a la del 2007.

2.1.2.14 Organización de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”

La administración de la Asociación está en manos de la Directiva, formada por un Gerente, un Subgerente, un Tesorero, un Contador, un Comisario y por la Comisión de Crédito, siendo la máxima autoridad la Asamblea General que se reúne dos veces al año.

La Directiva regirá el rumbo de la Asociación por un plazo de dos años, pudiendo ser reelegida.

Considerando que la Asociación se ha ido formando “sobre la marcha”, en virtud de las necesidades que se han presentado se han creado reglamentos y mecanismos que permitan una gestión oportuna, tal es así que por ejemplo, a fin de democratizar el crédito se han establecido montos máximos de crédito para los socios, y se creó la comisión de crédito que es el ente que regula que la concesión de crédito se realice con la mayor transparencia y equidad.

Por otro lado, la Asociación enfrenta la difícil tarea de conseguir un equilibrio entre los diferentes intereses de los socios, puesto que al no haberse definido una filosofía empresarial, cada uno de los socios persigue objetivos distintos que provocan discrepancias en la toma de decisiones.

2.1.2.14.1 Manejo Financiero

La Comisión de Crédito formada por el Gerente, el Tesorero, un vocal y dos socios tiene por objeto establecer políticas que permitan obtener una democratización del crédito y una ágil recuperación de la cartera pendiente; adicionalmente, junto con la

Directiva, al inicio del año tiene la obligación de presentar propuestas para el establecimiento de las tasas de interés y varios proyectos de inversión. Sin embargo, hasta el mes de enero del 2010 la comisión de crédito e inversiones no ha presentado ninguna opción para realizar inversiones.

La inclusión de esta última actividad dentro de las que debe desarrollar la directiva y la comisión de crédito, se generó a partir del año 2008, a causa de que la subjetividad de los socios llevaba a la Asamblea General a tomar decisiones económicas incorrectas que disminuían considerablemente la rentabilidad de la Asociación, puesto que los socios buscaban la disminución de tasas para acceder con mayor facilidad al crédito y a la vez solicitaban el incremento en las tasas pasivas a fin de recibir un mayor rendimiento sobre los montos de ahorros. Este hecho provocaría que en el largo plazo, la Asociación enfrente pérdidas.

Adicionalmente, las decisiones relativas al manejo económico se toman subjetivamente sobre la marcha y este hecho genera graves problemas de falta de liquidez en años pasados y la posesión de recursos improductivos en el presente por cuanto, existen recursos que no han sido colocados como créditos y por tanto, al estar en una cuenta de ahorros, el interés ganado (3.75% anual) es menor al interés que la Asociación debe pagar a los socios, pues éste alcanza el 4%. Esta situación crea una gran preocupación dentro de los socios, pues al momento ya se están generando pérdidas.

Por otro lado, si bien es cierto no se han registrado fraudes, el hecho de ser una entidad informal, vuelve a la Asociación, sumamente vulnerable, pues en el caso de que existieran créditos que no pudieran cobrar, no existe una vía legal que facilite el cobro, todo el proceso está basado en la buena fe de los socios.

2.1.3 Matriz FODA

Una vez analizadas las variables que afectan a la Asociación, es oportuno plasmarlas en una matriz que sintetice las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

2.1.3.1 Fortalezas

- F1.- Agilidad en la concesión de créditos
- F2.- No haber registrado problemas con la cartera.
- F3.- Contar con recursos económicos disponibles para realizar inversiones o sujetos de colocaciones.
- F4.- Tener una buena relación con sus asociados.
- F5.- Flexibilidad en el establecimiento de políticas

2.1.3.2 Oportunidades

- O1.- Incremento del PIB
- O2.- Incremento del Desempleo
- O3.- Contracción del crédito de Instituciones Financieras
- O4.- Difícil acceso al crédito para microempresarios
- O5.- Crisis mundial disminuye fuentes de trabajo para migrantes
- O6.- Apoyo gubernamental para microempresas
- O7.- Experiencia exitosa de países latinoamericanos en microempresas

2.1.3.3 Debilidades

- D1.- No tener un plan de acción definido (Tomar decisiones subjetivamente)
- D2.- Tener un limitado número de clientes
- D3.- No contar con garantías suficientes que aseguren el pago del crédito
- D4.-Carecer de infraestructura

2.1.3.4 Amenazas

- A1.- Competencia

- Matriz FODA

<p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p>O1.- Incremento del PIB O2.- Incremento del Desempleo O3.- Contracción del crédito de Instituciones Financieras O4.- Dificil acceso al crédito para microempresarios O5.- Crisis mundial disminuye fuentes de trabajo para migrantes O6.- Apoyo gubernamental para microempresas O7.- Experiencia exitosa de países latinoamericanos en microempresas</p>	<p>A1.- Competencia</p>
<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>F1.- Agilidad en la concesión de créditos F2.- No haber registrado problemas con la cartera F3.- Contar con recursos económicos disponibles para realizar inversiones o sujetos de colocación F4.- Tener una buena relación con sus asociados F5.- Flexibilidad en el establecimiento de políticas</p>	<p>F3 O5 Generación de fuentes de empleo a través de la reacción de la Caja</p> <p>F3 F1 O3 O4 Crear crédito para microempresarios</p>	<p>F2 F3 F5- A1</p> <p>Establecer planes operativos en función de las variaciones del mercado</p> <p>F1 - A1</p> <p>Establecer políticas para agilizar los créditos</p>
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>D1. No tener un plan de acción definido D2. Tener un limitado número de clientes D3. No contar con garantías suficientes que aseguren el pago del crédito D4. Carecer de infraestructura</p>	<p>D1 O2 O4 O7 Definir el mercado al cual se quieren dirigir los recursos basados en la experiencia internacional D2 - O2 O4 O5 Ampliar el nicho de mercado a microempresarios D4 O6 Canalizar la ayuda gubernamental para adquirir la infraestructura requerida</p>	<p>D3 - A1</p> <p>Ser parte de los proyectos microempresariales en calidad de socio</p>

Figura 5. Matriz FODA

CAPÍTULO 3

ESTUDIO DE MERCADO

OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO

Definir el comportamiento del mercado meta, identificando gustos, preferencias y tendencias del consumidor para poder abastecer adecuadamente las necesidades del socio.

3.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Considerando que el posible mercado hacia el cual se dirigirá la Asociación está constituido por los microempresarios ubicados en el sector del Centro Histórico de Quito, se debe definir este segmento y conocerlo a fin de poder satisfacer sus necesidades adecuadamente.

Para el efecto, es necesario establecer a la microempresa como la actividad económica realizada por lo general a título personal o familiar con el afán de generar una importante fuente de ingresos por cuanto los ingresos regulares de sus miembros son relativamente bajos; que se enfoca al comercio, producción de bienes o prestación servicios, empleando un número menor de diez empleados, dentro de la cual las decisiones son tomadas por el administrador de manera subjetiva.

3.1.1 LAS MICROEMPRESAS EN EL ECUADOR

De acuerdo a estudios realizados por el Banco Interamericano de Desarrollo en el año 2003³⁹, se observa que la población de microempresas en el Ecuador ha presentado grandes variaciones (de 950.000 a 1'700.000 en el año 2003). Por otro lado, el INEC en el Censo de Población y Vivienda realizado en el 2001⁴⁰, estableció que de 1'457.877 adultos que eran económicamente activos y propietarios de negocios o trabajadores autónomos, 452.658 se dedicaban a la agricultura; 58.323 eran peones, y por tanto, 946.896 trabajaban en empresas urbano-orientales, sin embargo luego de ajustar estos datos el Censo de Población del 2001 estimó la existencia de alrededor de 646.084 microempresas urbanas en el país; por su parte, la publicación de USAID Microempresa y microfinanzas en Ecuador señala que en el Ecuador existen un total de 657.877 microempresas urbanas, las cuales proporcionan trabajo a un estimado de 1'018.135 personas, un promedio de 1.5 personas por empresa, dato que no parecería significativo, sin embargo si se analiza el nivel urbano de empleo, éste representa el 25% de la mano de obra urbana. El número de empleados por empresa evidencia que la mayoría son unipersonales.

Adicionalmente, se evidencia que el volumen de ventas generado representa el 25.7% del PIB y sobre el 10% de los ingresos netos totales obtenidos en el país. Las microempresas de acuerdo al estudio de USAID en el 2005⁴¹, se encuentra principalmente en las ciudades grandes, un 17.6% en Pichincha, esto es un número de 115.786.

La mayoría de los empresarios depende del ingreso que ganan en la microempresa. El 86.9% opera su negocio como una actividad a tiempo completo y el 94.3% reporta que la actividad es su única fuente de ingresos. Para el 67.7%

³⁹ Banco Interamericano de Desarrollo, 2003 "La Microempresa en el Ecuador, perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo" (Septiembre de 2008)

⁴⁰ INEC, 2001 "Censo de Población y Vivienda – Población Económicamente Activa" (Octubre 2008)

⁴¹ Magill J., y Meyer R., Ohio State University para el Proyecto SALTO/USAID USAID 2005, "Microempresa y microfinanzas en Ecuador" (Agosto, 2008)

de las familias, la microempresa constituye la principal fuente de ganancias de la familia.

Las microempresas son una fuente importante de empleo o incluso de autoempleo ya que en ellas no existe discriminación en cuanto a sexo, edad, etc., todos quienes deseen participar pueden hacerlo, por lo que la microempresa constituye la principal fuente de ingresos de una familia.

Las motivaciones principales que generan la creación de microempresas son: la percepción de que se obtendrá un ingreso mayor al obtenido al ser asalariado, el deseo de ser independiente y dedicar todo el esfuerzo en el beneficio propio.

Las microempresas basan su accionar en el desarrollo de ventas locales, usando cuidadosamente el capital inicial a fin de reducir los gastos y explotar nichos de mercados locales abasteciendo gustos y demandas locales, por otro lado, su motivación se genera al encontrar desafíos para desarrollarse fuera de éstos nichos e ingresar en mercados más grandes y distantes. Estos hechos podrían significar que al crearse más empresas para vender el mismo producto en el mercado local, se puede producir una saturación del mismo y por tanto al enfrentar una oferta menor a la demanda, los precios podrían disminuir peligrosamente.

Las ventas constituyen la base de su crecimiento y por tanto son una de las formas de medir su capacidad crediticia, por tanto las instituciones interesadas en brindar microcréditos deben considerar cuidadosamente las limitaciones de pago que las microempresas presentan.

3.1.1.1 Distribución Geográfica

Según la publicación Microfinanzas en el Ecuador 2003-2006 realizada por la Red Financiera Rural (RFR)⁴², el 66.8% de microempresas está ubicada en la Costa, el 31.5% en la Sierra (15.75% en Quito y Santo Domingo de los Tsáchilas) y el

⁴² Red Financiera Rural, 2003-2006 "Microfinanzas en el Ecuador"

resto, 1.7% se ubica en el Oriente. A continuación se muestra un detalle de la distribución geográfica:

TABLA 8. Distribución geográfica de Microempresas en el Ecuador

REGION	PROVINCIA	%
COSTA 66,8%	El Oro	5,50
	Esmeraldas	2,00
	Guayas	42,40
	Los Ríos	6,70
	Manabí	9,80
	Zonas no Delimitadas	0,40
ORIENTE 1,7%	Morona Santiago	0,30
	Napo	0,20
	Pastaza	0,40
	Zamora Chinchipe	0,10
	Sucumbíos	0,50
	Orellana	0,20
SIERRA 31,5%	Azuay	2,70
	Bolívar	0,30
	Cañar	1,10
	Carchi	0,70
	Cotopaxi	1,10
	Chimborazo	1,90
	Imbabura	2,30
	Loja	1,50
	Pichincha	17,60
	Tungurahua	2,30

Fuente: Microfinanzas en el Ecuador 2003-506 Red Financiera Rural (RFR)

Elaboración: Autora

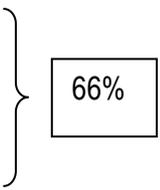
3.1.1.2 Edad promedio del microempresario

Como se muestra a continuación el 66% de los microempresarios tienen en promedio desde 26 a 50 años según el análisis realizado por la Red Financiera Rural⁴³:

⁴³ Red Financiera Rural, 2003-2006 "Microfinanzas en el Ecuador"

TABLA 9. Porcentaje de microempresarios por grupo de edad

GRUPOS DE EDAD	MICROEMPRESARIOS
12 a 17	1,10
18 a 25	8,80
26 a 30	11,10
31 a 35	13,80
36 a 40	16,10
41 a 45	13,40
46 a 50	11,60
51 a 55	8,60
56 a 60	6,00
Mayor a 60	9,50
TOTAL	100



Fuente: Microfinanzas en el Ecuador 2003-506 Red Financiera Rural (RFR)

Elaboración: Autora

3.1.1.3 Sector económico al que se enfocan

El análisis realizado por el Proyecto Salto – Marzo 2005, publicado en Microempresas- Microfinanzas en el Ecuador señala que el 55.2% de las microempresas se dedican al sector comercial, 25.7% al de servicios y 19.2% al de producción, afirmación que tiene lógica en virtud de que entrar al sector comercial presenta menores dificultades, ya que la inversión es menor así como que los requerimientos de conocimiento, destrezas o experiencia son menores a los requeridos en los otros sectores.

Dentro del sector de comercio, el 60.2% se dedica al negocio de comida, bebidas y vestuario; en el sector de servicios el 64.9% se concentra en cuatro subsectores: pequeños locales de comida y bebida (bares, restaurantes y cafeterías), taxis, talleres de reparación de vehículos y salones de belleza; y dentro del sector de producción, el 56.2% abarca los sectores de ropa, mobiliario, artesanías y producción de bebidas no alcohólicas.

3.1.1.4 Madurez de las Microempresas en el Mercado

Las microempresas son relativamente nuevas considerando que el 50 por ciento empezó en el período de 1999 al 2004, el 20% en el año 2003 y mediados del 2004, según lo establecido por el Proyecto Salto – Marzo 2005, publicado en Microempresas- Microfinanzas en el Ecuador⁴⁴, hecho que puede deberse a varios factores como por ejemplo la crisis financiera que enfrentó Ecuador en los años 1999 y 2000, el cual se caracterizó por quiebras bancarias y reducción de personal en el sector público a causa de la Ley de Modernización y demás leyes que impidieron que los burócratas ingresaran nuevamente al sector laboral en relación de dependencia, provocaron que estas personas destinaran el dinero obtenido de la venta de sus renuncias, hacia la microempresa.

Es necesario considerar también que la mayoría de microempresas quiebran durante el primer año de funcionamiento por falta de conocimiento del negocio.

3.1.1.5 Forma de Operación de las Microempresas

La mayor parte de estos negocios operan en el sector informal, siendo que solo una cuarta parte de ellas están reguladas por las entidades de control como son municipios, Ministerio de Salud, SRI, IESS, etc.

Inclusive la quinta parte de éstas llevan registros contables, lo que dificulta el acceso al crédito pues el sector financiero formal requiere de éstos documentos para otorgar créditos y por tanto al no concederlos, el microempresario acude al crédito informal que implica el pago de elevadas tasas de interés.

Por otro lado, las instituciones de microfinanzas que desean llegar a este sector deben generar supuestos escenarios económicos de cada negocio y adoptar otros mecanismos como el establecimiento de garantías solidarias, préstamos en grupo, etc. a fin de asegurar la recuperación de los créditos.

⁴⁴ Proyecto SALTO/USAID, 2005 "Microempresaria y microfinanzas en Ecuador"

3.1.1.6 Inversión en el Sector Microfinanciero

La Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” cuenta con elementos importantes que debe analizar al trabajar para el sector del microcrédito, por cuanto el microempresario está comprometido para trabajar independientemente con el deseo de ver crecer su empresa. Los prestatarios que ponen todas sus esperanzas en el éxito de su empresa están comprometidos a trabajar a fin de que su empresa crezca, hecho que los hace mejores sujetos de riesgo para el crédito. Es necesario considerar que las instituciones de microfinanzas tienen un mercado potencialmente grande para financiar las actividades empresariales crecientes.

Por otro lado, la Asociación debe tener en cuenta que el nicho de mercado que pretende alcanzar está formado por microempresas que operan en nichos de mercado pequeños que son altamente competitivos, situación que limita el crecimiento de ventas e ingreso, por lo que podría pensarse que la ausencia de indicadores de crecimiento podría significar un sector estancado con una perspectiva pequeña de crecimiento en ausencia de otros cambios fundamentales en las microempresas y sus mercados, por tanto, considerando que uno de los problemas que enfrentan las microempresas es la falta de liquidez, la Asociación deberá asesorar al empresario de tal manera que el crédito otorgado se destine a mejorar el diseño del producto, producir o vender en distintos segmentos de mercado, mercadear mejor, etc. a fin de que la microempresa pueda crecer y desarrollarse al adoptar medidas que permitan mejorar el ingreso y crecer sin tener que limitarse a las condiciones restrictivas del mercado en el cual se desenvuelve. Adicionalmente, con el afán de incrementar los nichos de mercado que atienden los microempresarios, se debe incentivar la agrupación de varios emprendedores a fin de que posean capitales mayores que permitan acceder a mercados más grandes, para esto la Asociación puede agruparlos y fomentar las ventas a través del Instituto de Compras Públicas donde la demanda no se limita a sectores pequeños, si no a abastecer las necesidades del Estado.

Adicionalmente, se debe considerar que la mayor parte de las necesidades que enfrentan las microempresas son de corto plazo: relativas al inventario, por lo que

la Asociación deberá ofrecer productos que satisfagan esta necesidad en el corto plazo; sin embargo, aunque no sean muy comunes las necesidades de financiamiento a largo plazo, para mejora de locales, equipamiento e infraestructura que implican un crédito de largo plazo deben ofrecerse por la Asociación también.

3.1.2 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA

De acuerdo al Censo de Población y Vivienda 2001 realizado por el INEC⁴⁵, el Centro Histórico de la ciudad de Quito alcanza una población de 53.816 personas distribuída en diez barrios, de las cuales 18.721 pertenecen a la población económicamente activa que se dedica a realizar actividades del sector terciario, como se muestra a continuación:

TABLA 10. PEA dedicada a actividades del Sector Terciario en el Centro Histórico de Quito

BARRIO SECTOR	Superficie (Ha)	PEA Sector Terciario
CENTRO HISTORICO		
BARRIO	SUPERFICIE	HABITANTES
SAN MARCOS	17,1	1.024
LA ALAMEDA	26,1	1.104
LA TOLA	17,5	1.620
LA VICTORIA	19,2	1.780
SANBLAS	23,9	1.833
GONZALEZ SUAREZ	58,0	2.200
PANECILLO	76,5	2.214
SAN SEBASTIAN	27,5	2.255
LA LOMA	33,5	2.308
SAN ROQUE	22,4	2.383
TOTAL		18.721

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001; INEC
Elaboración: Autora

⁴⁵ INEC, 2001 "Censo de Población y Vivienda – Población Económicamente Activa"

Para el presente estudio se ha considerado como población a las personas ubicadas en el Centro Histórico de Quito, y que se dedican a actividades del sector terciario relacionadas con la microempresa como son: comercio al por mayor y menor; reparación y mantenimiento de vehículos, hoteles y restaurantes; transporte, almacenamiento y comunicaciones; intermediación financiera; actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler; planes de seguridad social y afiliación obligatoria; enseñanza; actividades de servicios sociales y de salud; otras actividades comunitarias sociales y personales de tipos servicios y hogares privados con servicio doméstico.

Con lo anterior, teniendo como base una población de 18.721 personas, se definió la muestra de la siguiente manera⁴⁶:

$$n = \frac{N * k^2 * v^2}{(N-1) * e^2 + K^2 * v^2}$$

Donde:

n	Tamaño Muestral	E	error máximo admisible (5%)
N	Universo	K	nivel de confianza (95%)
v ²	p*q (nivel de variabilidad) p = si me interesa el crédito q= no me interesa el crédito		

Para el presente caso, considerando que la varianza está dada por $p*q$, fue necesario hacer una pregunta cerrada que permita establecer los valores para estas variables, en tal virtud, la pregunta fue: ¿Considerando que usted es un microempresario, en este momento optaría por solicitar un crédito para financiar su negocio? Donde p = sí optaría por solicitar un crédito y q = no optaría por solicitar un crédito.

Se realizó esta pregunta a veinte personas que tenían negocios que estaban ubicados en el Centro Histórico de Quito, ante lo cual, 18 personas contestaron

⁴⁶ Bernal C., 2000, "Tamaño de la muestra en el muestreo estratificado", Prentice Hall, Metodología de la Investigación para Administración y Economía.

que sí optarían por un crédito y dos personas indicaron que no lo harían; de donde se obtuvo que $p = 0.9$ y $q = 1-p$, es decir $q = 0.1$

Con todo lo anterior se obtuvo que $n = 138$, como se muestra a continuación:

$$n = \frac{N * k^2 * v^2}{(N-1) * e^2 + K^2 * v^2}$$

n= 138

Obtenido el tamaño de la muestra, se consideró que era necesario aplicar un muestreo estratificado por cuanto los barrios a pesar de tener una característica común (estar localizados en el Centro Histórico de Quito), no son iguales ya que el tamaño de los negocios así como la afluencia de personas, el nivel de ingresos y otros factores son distintos en cada barrio.

Para dar cumplimiento a esta consideración, se estableció a cada barrio como un estrato distinto, es decir, dentro del presente estudio se trabajó considerando diez estratos, y ponderándolos en función de la población de cada uno se estableció el número de encuestas a realizar en cada estrato. Un detalle se muestra a continuación:

TABLA 11. Determinación del tamaño de la muestra por sector

BARRIO	HABITANTES (PEA Sector Terciario)	f	NO.DE ENCUESTAS POR ESTRATO
SAN MARCOS	1.024	0,05	8
LA ALAMEDA	1.104	0,06	8
LA TOLA	1.620	0,09	12
LA VICTORIA	1.780	0,1	13
SANBLAS	1.833	0,1	14
GONZALEZ SUAREZ	2.200	0,12	16
PANECILLO	2.214	0,12	16
SAN SEBASTIAN	2.255	0,12	17
LA LOMA	2.308	0,12	17
SAN ROQUE	2.383	0,13	18
TOTAL	18.721	100,00%	138

Elaboración: Autora

Una vez definida la muestra se procedió a realizar una encuesta (detallada en el Anexo I), para el efecto se eligió aleatoriamente a los microempresarios que desarrollaban su actividad económica en locales comerciales o en la calle, de la aplicación de la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

Ante la pregunta: ¿Usted es microempresario?

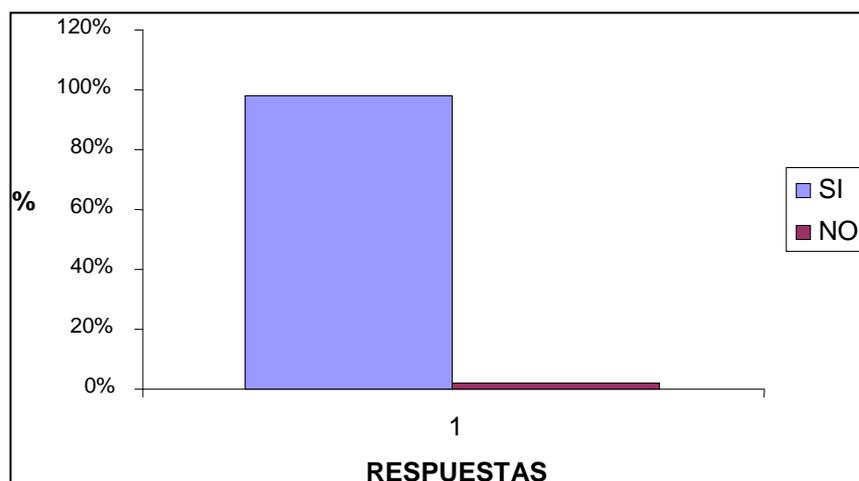


Figura 6. Porcentaje de Microempresarios Encuestados

Del total de los encuestados, solamente el dos por ciento trabajaba en relación de dependencia en los locales comerciales, siendo que el 98% restante eran microempresarios.

¿Posee otra actividad económica o es microempresario (a) únicamente?

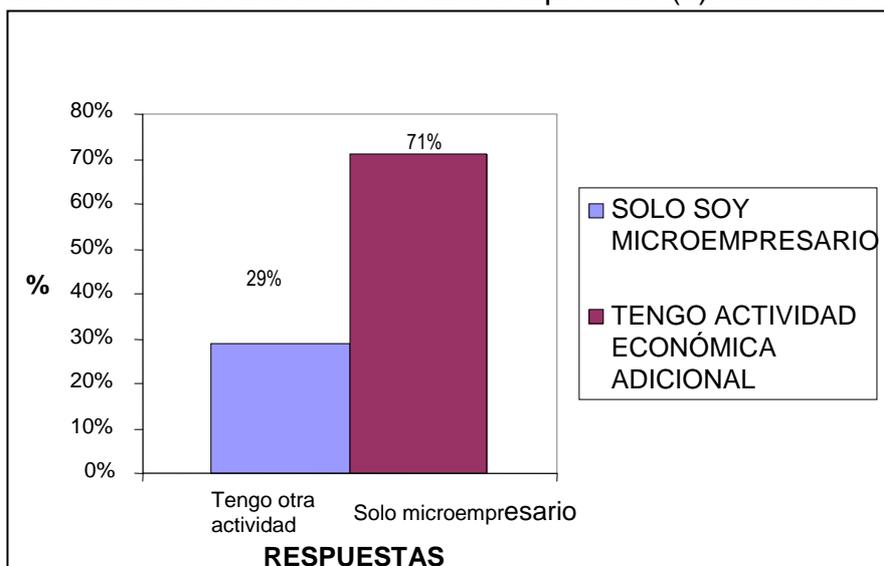


Figura 7. Porcentaje de Microempresarios que tienen otra actividad Económica

Del total de microempresarios el 29% tenían otra actividad económica adicional a la que desarrollaban el momento de realizar la encuesta.

3.1.3 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

3.1.3.1 Interés en formar parte de una Asociación

Considerando que para formalizar la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” es necesario, en primer lugar, formar una Asociación de Microempresarios, se procedió a realizar la siguiente pregunta:

¿Estaría interesado en formar parte de la Asociación de Microempresarios del Centro Histórico de Quito?

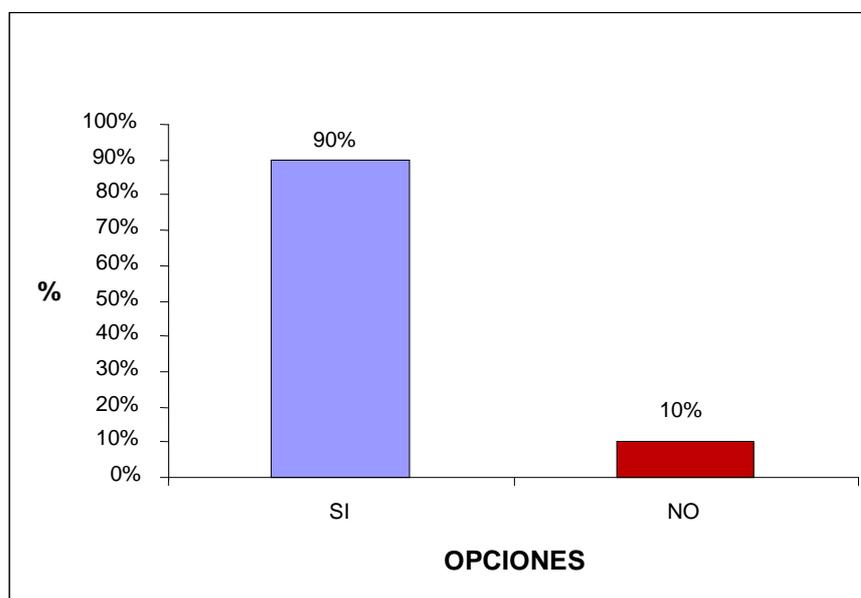


Figura 8. Porcentaje de Microempresarios interesados en Asociarse

Del total de encuestados, el 90% señaló que sí estaría interesado en formar parte de la Asociación, mientras que el 10% restante señaló que no lo haría.

3.1.3.2 Ingresos de los encuestados y capacidad de pago

En la pregunta: En el desarrollo de la actividad microempresarial sus ingresos mensuales son (...)

TABLA 12. Determinación del nivel de ingresos

PREGUNTA	OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SUS INGRESOS MENSUALES DE LA A.E. SON	MENORES A 150 USD	39	28,57%
	DE 151 A 300 USD	13	9,52%
	DE 301 A 450 USD	26	19,05%
	DE 450 A 600 USD	26	19,05%
	DE 600 A 1000 USD	13	9,52%
	MÁS DE 1000 USD	20	14,29%
	TOTAL		138

Elaboración: Autora

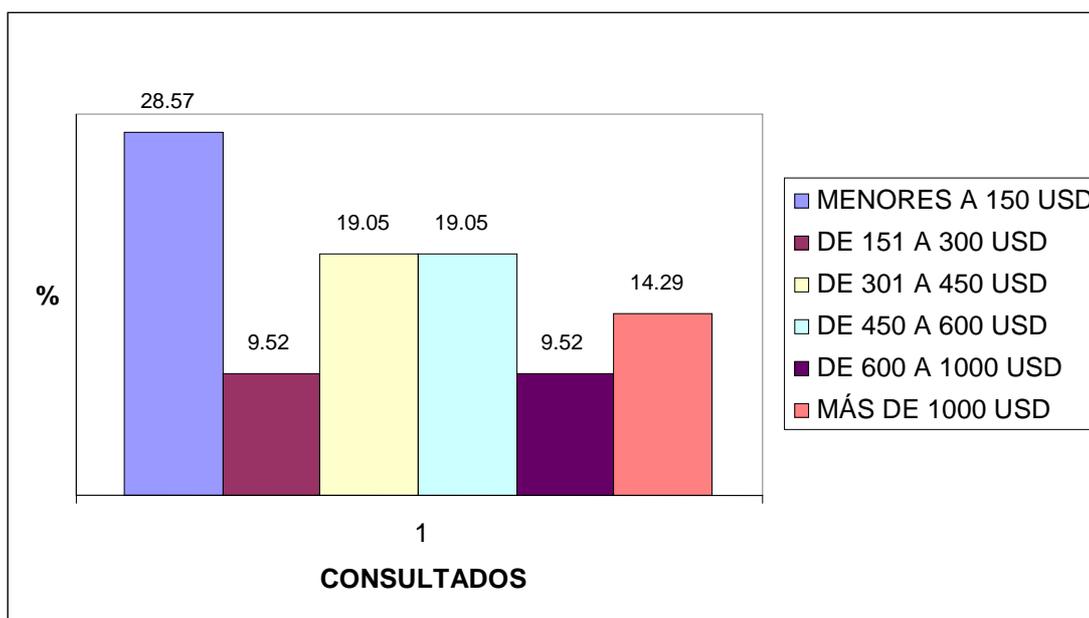


Figura 9. Nivel de Ingreso de los Microempresarios del Centro Histórico de Quito

Se observó que el 28.57% de microempresarios poseen ingresos mensuales menores a 150 dólares y el 38.1% percibe ingresos que van desde 300,00 USD hasta 600,00 USD, provenientes del ejercicio de su actividad económica.

Para analizar la capacidad de pago de los potenciales socios, se preguntó: ¿Qué porcentaje de sus ingresos representa el monto de sus gastos personales?, de donde se obtuvo los siguientes resultados:

3.1.3.3 Relación Gastos / Ingresos

TABLA 13. Relación Gastos vs. Ingresos

PREGUNTA	OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SUS GASTOS MENSUALES SON DE	MENOS DEL 20% DE SUS INGRESOS	20	14,29%
	DEL 20% AL 40% DE SUS INGRESOS	39	28,57%
	DEL 40% AL 60% DE SUS INGRESOS	53	38,10%
	DEL 60% AL 80% DE SUS INGRESOS	20	14,29%
	MAS DEL 80% DE SUS INGRESOS	7	4,76%
	TOTAL	138	

Elaboración: Autora

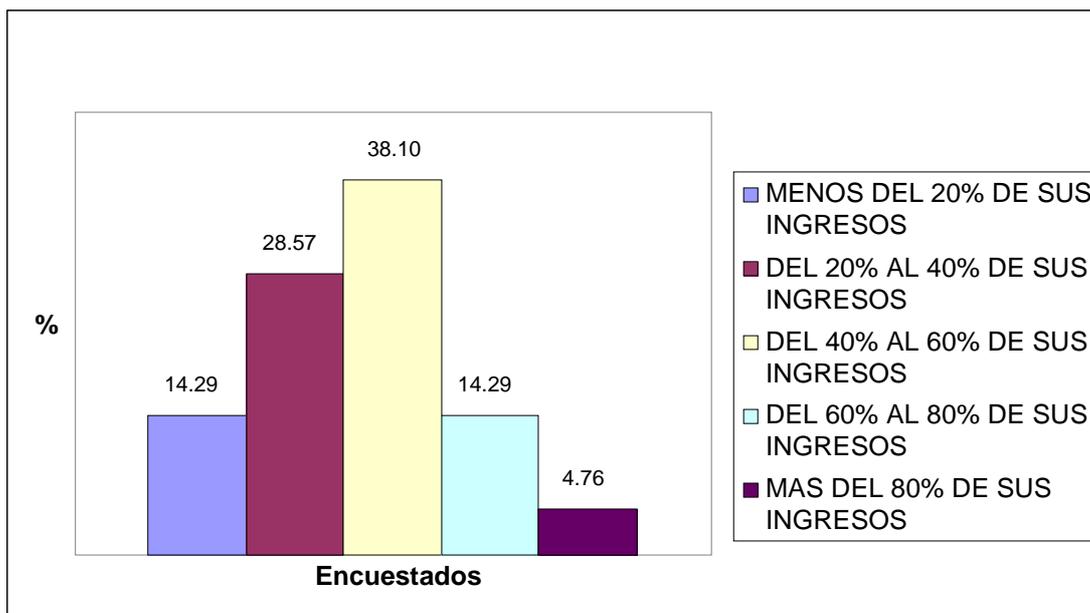


Figura 10. Nivel de Gastos e Ingresos de Microempresarios del Centro Histórico de Quito

Bajo el supuesto de que las personas con bajos ingresos destinan una mayor proporción de ellos a cubrir sus gastos personales, se establece que las personas cuyos ingresos eran menores a USD 300,00 al mes, destinarían la totalidad de este valor a solventar sus gastos personales, sin embargo, de las encuestas realizadas, en los siguientes niveles se observa:

3.1.3.4 Relación Gastos / Ingresos / Población

TABLA 14. Relación Gastos – Ingresos - Población

Ingresos	% de la población	% Gastos respecto a ingresos
DE 301 A 450 USD	14,29%	DEL 60% AL 80% DE SUS INGRESOS
DE 450 A 600 USD	28,57%	DEL 40% AL 60% DE SUS INGRESOS
DE 600 A 1000 USD	38,10%	DEL 20% AL 40% DE SUS INGRESOS
MÁS DE 1000 USD	14,29%	MENOS DEL 20% DE SUS INGRESOS

Elaboración: Autora

Con lo anterior, al definir un promedio en las bandas de ingresos se establecería el siguiente sobrante que podría destinar el microempresario para pagar cuotas de los créditos:

3.1.3.5 Excedente del microempresario

TABLA 15. Excedente disponible para cubrir el crédito

Ingresos	% de la población	% Gastos respecto a ingresos (c)	Promedio de Ingreso (d)	Gastos e=(c*d)	Disponible para pago en USD mensuales (d-e)
DE 301 A 450 USD	14,29%	DEL 60% AL 80% DE SUS INGRESOS	376	300	76
DE 450 A 600 USD	28,57%	DEL 40% AL 60% DE SUS INGRESOS	525	315	210
DE 600 A 1000 USD	38,10%	DEL 20% AL 40% DE SUS INGRESOS	800	320	480
MÁS DE 1000 USD	14,29%	MENOS DEL 20% DE SUS INGRESOS	1000	200	800

Elaboración: Autora

Considerando esta información, la Caja podría captar dentro de su mercado a los microempresarios que tengan un nivel de ingreso igual o superior a USD 300,00 ya que existe una disponibilidad de fondos que de cierto modo disminuye el riesgo en la colocación de los créditos.

3.1.3.6 Periodicidad del ingreso

Adicionalmente, se consultó sobre la regularidad con la que los microempresarios perciben sus ingresos a través de la pregunta:

Los ingresos los percibe de forma:

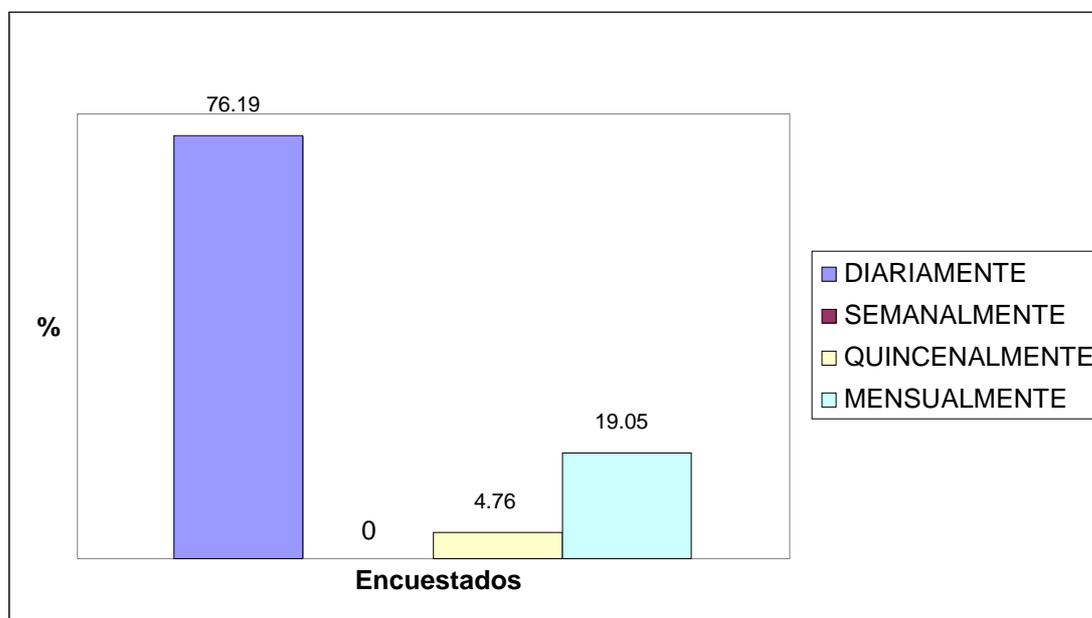
1. Diaria 2. Semanal 3. Quincenal 4. Mensual

Donde se observó que el 76.19% lo hace diariamente, a continuación el detalle:

TABLA 16. Periodicidad del ingreso

PREGUNTA	OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LOS INGRESOS LOS PERCIBE	DIARIAMENTE	105	76.19%
	SEMANALMENTE	0	0.00%
	QUINCENALMENTE	7	4.76%
	MENSUALMENTE	26	19.05%
	TOTAL	138	

Elaboración: Autora

**Figura 11.** Frecuencia de Ingresos de los Microempresarios del Centro Histórico de Quito

3.1.3.7 Plazo para el pago

Para conocer el plazo del crédito se preguntó: ¿En qué plazo podría pagar?

TABLA 17. Plazo para el pago

PREGUNTA	OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
¿EN QUÉ PLAZO PODRÍA PAGAR?	A 6 MESES	13	9.52%
	DE 7 MESES A UN AÑO	46	33.33%
	DE UN AÑO A DOS AÑOS	39	28.57%
	HASTA 18 MESES	26	19.05%
	MÁS DE DOS AÑOS	13	9.52%

Elaboración: Autora

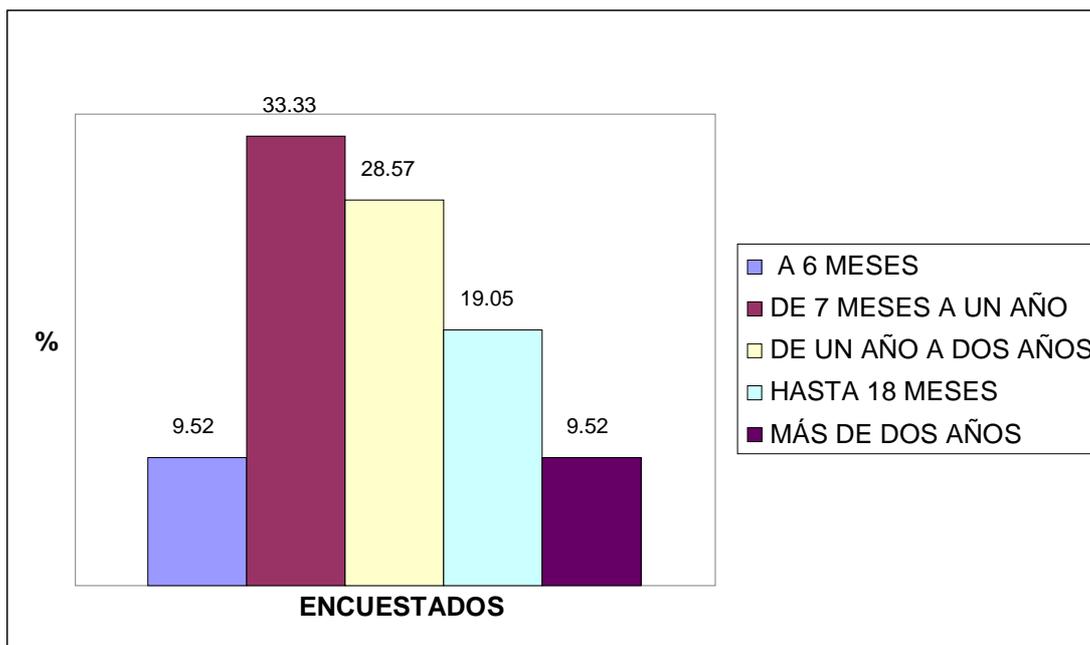


Figura 12. Plazo del Crédito

De lo anterior se observa que la mayoría de personas lo harían en los siguientes plazos: el 33.33% hasta un año y el 28.57% hasta dos años,.

3.1.3.8 Capacidad de ahorro

En cuanto al monto que el encuestado destinaba para el ahorro, se consultó:
¿Qué monto ahorra usted mensualmente?

TABLA 18. Capacidad de Ahorro

PREGUNTA	OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
¿Qué monto destina para el ahorro mensualmente?	HASTA 20 USD	49	35,77%
	DE 21 A 40 USD	33	24,09%
	DE 41 A 60 USD	15	10,95%
	MAS DE 61 USD	10	7,30%
	NO AHORRA	30	21,90%
	TOTAL		137

Elaboración: Autora

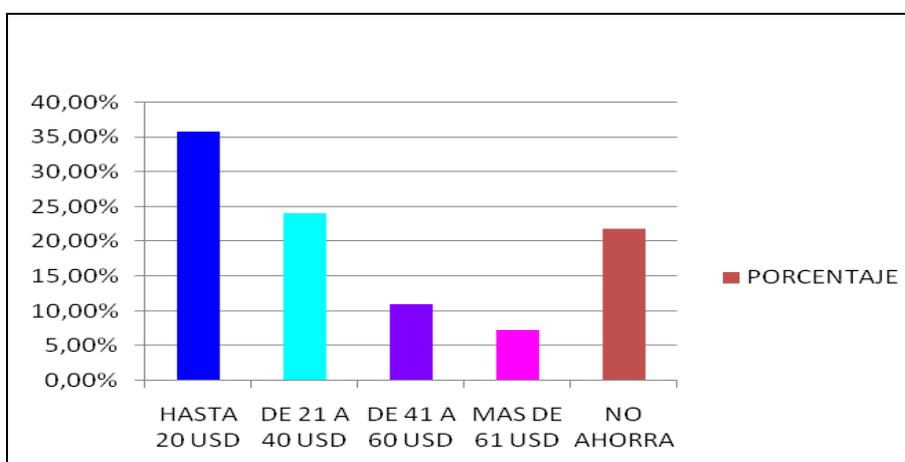


Figura 13. Monto destinado al Ahorro

En la encuesta se observó que el 35.77% de la población destina USD 20,00 o menos para el ahorro mensual.

3.1.3.9 Monto Requerido

En atención a la pregunta relativa al monto que requerían para el crédito, se observó que la mayoría de microempresarios requerirían créditos que van desde USD 750,00 a USD 5000,00, como se muestra a continuación:

TABLA 19. Monto requerido

PREGUNTA	OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
¿QUÉ MONTO NECESITARÍA?	MENOS DE 150 USD	0	0,00%
	DE 151 A 300 USD	7	4,76%
	DE 301 A 450 USD	0	0,00%
	DE 450 A 600 USD	13	9,52%
	DE 600 A 750 USD	7	4,76%
	DE 750 A 1000 USD	33	23,81%
	DE 1000 A 2000 USD	26	19,05%
	DE 2000 A 5000	46	33,33%
	MAS DE 5000	7	4,76%
TOTAL		138	

Elaboración: Autora

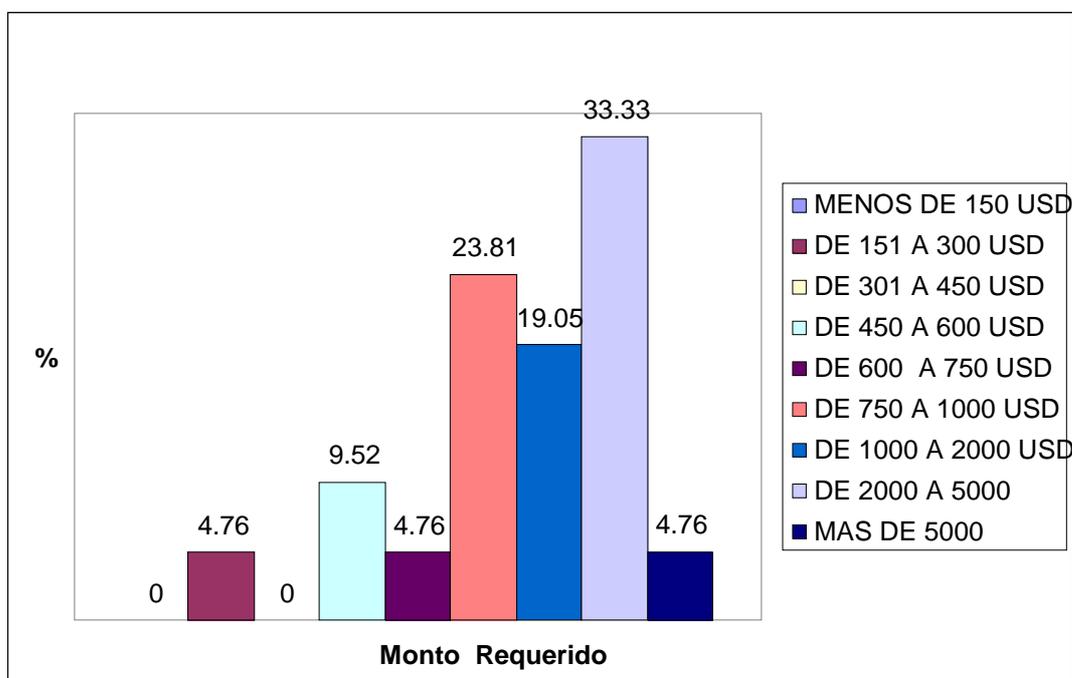


Figura 14. Monto Requerido

Sin embargo considerando que la capacidad de la Asociación para cubrir estos créditos es limitada, y que los ingresos de los posibles socios son bajos, se optaría por captar principalmente, solo el mercado de aquellos microempresarios que requieren créditos por montos que van desde 750 USD hasta 1.000 USD, esto es el 23.81% del mercado potencial.

3.1.3.10 Conclusión

Considerando que el tamaño de la población es de 18.721 microempresarios que se dedican a prestar servicios del sector terciario en el Centro Histórico de Quito, y con la información anterior, se infiere que si la Cooperativa pretende alcanzar al 23.81% de la población, estaría concediendo préstamos a 4.457 microempresarios, de los cuales el 90% (4011 personas) estaría interesado en asociarse y de estos, el 90% estaría interesado en acceder al crédito, esto es 3610 personas. Cuyo monto promedio de crédito sería desde 750 USD hasta 1.000 USD.

3.1.3.11 Endeudamiento actual

De las personas encuestadas se obtuvo que el 38.10% poseía un crédito al momento de realizar la encuesta, a continuación el detalle:

TABLA 20. Créditos vigentes del microempresario

PREGUNTA	OPCIÓN	PERSONAS ENCUESTADAS	%
TIENE CRÉDITO EN ALGUNA INSTITUCION?	SI	53	38.10%
	NO	85	61.90%
TOTALES		138	100.00%

Elaboración: Autora

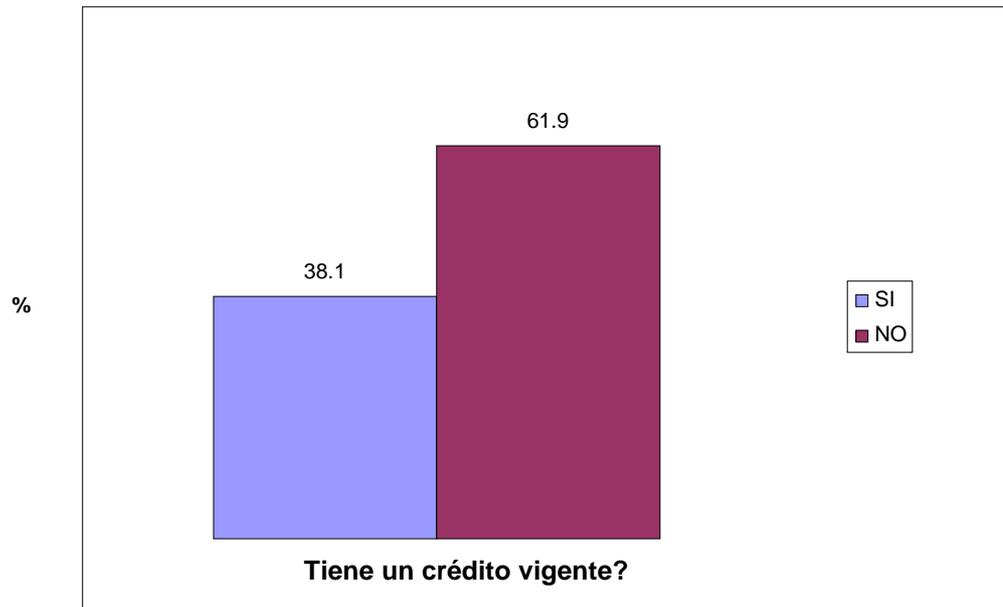


Figura 15. Crédito Vigente del Microempresario

A las personas que accedieron a créditos se les consultó qué problemas tuvieron para adquirirlo, a lo que el 65% señaló que no tuvo inconvenientes, mientras que el 35% restante señaló que se les pidió la presentación de un garante y por tanto habían desistido del crédito.

De las personas que habían accedido a un crédito y de aquellas que lo habían solicitado pero que no lo habían conseguido se obtuvieron las principales características que buscarían en un crédito, un detalle de los resultados obtenidos se muestra a continuación:

3.1.3.12 Características del Crédito

Pregunta: ¿Cuáles son las principales características que debe tener un crédito?

TABLA 21. Características del crédito

PREGUNTA	OPCIÓN	PORCENTAJE
¿CUÁLES SON LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS QUE DEBE TENER UN CRÉDITO ?	TASA	43.59%
	FACIL ACCESO	15.38%
	OPORTUNIDAD	12.82%
	NO GARANTE	10.26%
	APOYO AL NEGOCIO	5.13%
	OTROS (costos adicionales, periodo de gracia, montos elevados, etc.)	2.56%

Elaboración: Autora

Como se puede evidenciar en la tabla anterior, el 44% de los encuestados señaló que el costo del crédito es demasiado elevado pues la tasa activa llega a ser hasta del 33%, adicionalmente señalaron que en varios casos el exceso de documentación que deben presentar demora el crédito y por tanto, varias oportunidades de negocio se pierden.

3.1.4 FACTORES QUE AFECTAN LA DEMANDA

3.1.4.1 Tamaño y crecimiento de la Población

Para poder establecer el tamaño y crecimiento de la población hacia la cual se dirige la empresa, se ha considerado importante analizar la tasa anual de crecimiento de la población establecida por el INEC, en su estudio: ECUADOR: PROYECCIÓN DE POBLACIÓN POR ÁREAS Y AÑOS CALENDARIO, SEGÚN

PROVINCIAS Y CANTONES⁴⁷, cuyo porcentaje de crecimiento es del 1.28% para la zona urbana del cantón Quito.

Considerando que el país el objetivo gubernamental es promocionar la producción y consumo interno, se infiere que esta tasa se mantendrá, volviéndose por tanto interesante para la Asociación.

3.1.4.2 Hábitos y Preferencias

Como resultado de las encuestas aplicadas, se determina lo siguiente:

1. El 90% de los encuestados estaría interesado en ser parte de la Asociación de microempresarios del Centro Histórico de Quito.
2. El 90% de los encuestados estaría interesado en obtener un crédito para emplearlo en su microempresa.
3. Los microempresarios que perciben ingresos mayores a 300 USD podrían destinar un porcentaje de sus ingresos para el pago de préstamos.
4. Considerando que el 76.19% de microempresarios perciben sus ingresos diariamente, se podrían establecer planes de pago diarios.
5. El 33.33 % de los microempresarios solicitarían créditos para pagarlos en un plazo de un año y el 28.57% en plazos de hasta dos años.
6. El 23.81% de los encuestados estaría interesado en préstamos cuyo monto ascienda hasta USD 1000.
7. El principal beneficio que buscan los microempresarios es una tasa de interés razonable.
8. De acuerdo al análisis realizado por el proyecto Salto, la mayoría de microempresarios quiebran durante el primer año por falta de conocimiento por lo que la Asociación debería dar capacitación para asegurar el éxito del socio y el retorno del crédito.

⁴⁷ INEC, "Ecuador: Proyección de Población por Areas y Años calendario, según provincias y cantones", 2001

3.1.4.3 Nivel de Ingresos

Los créditos que ofrecerá la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” están destinados a microempresarios que poseen ingresos bajos y medios, que se ubican en el Centro Histórico de Quito.

3.1.5 DEMANDA ACTUAL DEL PRODUCTO

Para determinar la demanda actual de créditos en el ámbito de los microempresarios ubicados en el Centro Histórico de Quito se consideró los siguientes factores:

1. **Número de Habitantes del Centro Histórico:** 53.816, de los cuales 18.721 pertenecen a la población económicamente activa que se dedica a realizar actividades del sector terciario.
2. **Interés en Asociarse:** El 90% de los encuestados estaría interesado en formar parte de la Asociación de Microempresarios del Centro Histórico de Quito.
3. **Interés de Compra:** El 90% de los microempresarios interesados en asociarse quiere adquirir un crédito.
4. **Monto de crédito requerido:** El 23.81% optaría por créditos que van desde 750 USD a 1000 USD.

Monto promedio: $(1000+750)/2 = 875$

5. **Plazos para recuperar el crédito:** El 33.33% podría pagarlo hasta dentro de un año y el 28.57% hasta en dos años.

Con esta información se procede a establecer la demanda actual de créditos:

TABLA 22. Demanda actual de Crédito

MICROEMPRESARIOS	INTERESADOS EN ASOCIARSE	INTERÉS DE COMPRA	DEMANDA POTENCIAL	% PREFEREN CRÉDITOS DE HASTA 1000 USD	MICROEMPRESARIOS QUE PREFEREN CRÉDITOS DE HASTA 1000 usd	MONTO DE CRÉDITO PROMEDIO	DEMANDA DE CRÉDITO ACTUAL
a	b	c	d = a*b*c	e	f = d * e	G	h = f * g
18721	90%	90%	15164	23.81%	3611	875.00	3,159,231.93

MCE = MICROEMPRESARIOS

Elaboración: Autora

3.1.6 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para la proyección de la demanda existen diversas técnicas y procedimientos que permiten obtener una aproximación, la mayoría de las veces confiable, las técnicas para el cálculo de la proyección de la demanda según lo expuesto en el Libro Preparación de Proyectos, del economista Edilberto Meneses⁴⁸, se clasifican en:

3.1.6.1 “Métodos de Carácter Subjetivo

Se fundamentan en la opinión de expertos acerca de un tema determinado y básicamente se utilizan porque el tiempo para elaborar el proyecto es escaso, cuando no se dispone de antecedentes y cuando los datos disponibles no son confiables para pronosticar un comportamiento futuro.

3.1.6.2 Métodos Causales:

A través de esta metodología se proyecta el mercado sobre la base de antecedentes cuantitativos pasados; para ello se supone que los factores condicionantes del comportamiento histórico de alguna o de todas las variables

⁴⁸ Econ. Edilberto Meneses; Preparación de Proyectos.

del mercado permanecerán constantes. Los modelos causales de uso más frecuente son:

3.1.6.2.1 Tasas de crecimiento

Toma en cuenta la tasa de crecimiento de año a año.

3.1.6.2.2 Método de la regresión

Permite realizar un modelo de pronóstico basado en causales explicativas definidas como variables independiente y en cantidades demandadas que se desea proyectar catalogadas como variables dependientes. Existen dos modelos básicos de regresión: simple o de dos variables de regresión múltiple.

3.1.6.2.3 Método de insumo producto o método de los coeficientes técnicos

Permite identificar las relaciones interindustriales que se producen entre sectores de la economía, a través de una matriz que implica suponer el uso de coeficientes técnicos fijos por parte de las diferentes industrias.

3.1.6.2.4 Modelos econométricos

Se basa en un sistema de ecuaciones estadísticas que interrelacionan las actividades de diferentes sectores de la economía y ayudan a evaluar la repercusión sobre la demanda de un producto o servicio.

3.1.6.3 Modelos de series de tiempo:

Se refieren a la medición de valores de una variable en el tiempo a intervalos espaciados uniformemente. El objetivo de la identificación de la información histórica es determinar un patrón básico en su comportamiento, que posibilite la proyección futura de la variable deseada.”

Considerando los datos de la demanda actual y el método causal de Tasas de Crecimiento, se realizó una proyección de demanda para un horizonte de diez años, que toma en cuenta al monto de crédito, para lo cual se consideró una tasa de crecimiento anual de la población del Cantón Quito que es de 1.28%.

TABLA 23. Proyección de Demanda de Crédito

AÑOS	MICROEMPRESA RIOS	INTERESADOS EN ASOCIARSE	INTERÉS DE COMPRA	DEMANDA POTENCIAL	% PREFEREN CRÉDITOS DE HASTA 1000 USD	MICROEMPRESA RIOS QUE PREFEREN CRÉDITOS DE HASTA 1000 usd	MONTO DE CRÉDITO PROMEDIO	PROYECCIÓN DEMANDA DE CRÉDITO
1	18721	90%	90%	15164	23.81%	3611	875	3,159,232
2	18961	90%	90%	15358	23.81%	3657	875	3,199,670
3	19203	90%	90%	15555	23.81%	3704	875	3,240,626
4	19449	90%	90%	15754	23.81%	3751	875	3,282,106
5	19698	90%	90%	15955	23.81%	3799	875	3,324,117
6	19950	90%	90%	16160	23.81%	3848	875	3,366,666
7	20206	90%	90%	16367	23.81%	3897	875	3,409,759
8	20464	90%	90%	16576	23.81%	3947	875	3,453,404
9	20726	90%	90%	16788	23.81%	3997	875	3,497,607
10	20991	90%	90%	17003	23.81%	4048	875	3,542,377

Elaboración: Autora

3.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA

3.2.1 ESTRUCTURA DEL MERCADO

Si bien es cierto, a lo largo de diez años el mercado de la Asociación de Ahorro y crédito “24 de Noviembre” ha estado formado por familiares siendo un “monopolio” ya que no ha tenido que enfrentar ninguna competencia, es momento de ampliar sus operaciones hacia otro sector, así como que es indispensable que conozca el medio en el cual tendrá que desarrollar sus actividades, por tanto, el conocimiento del medio que tendrá que enfrentar se centra en conocer la estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano.

3.2.1.1 Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano

En el Ecuador el sistema financiero contiene básicamente dos componentes: el alto nivel de especialización y una diversidad de actores involucrados dentro de

los cuales se encuentran instituciones reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros como aquellas que no están reguladas.

La regulación está dada por la ley bancaria que se aplica a todo el sistema financiero (bancos y entidades no bancarias) e incorpora aspectos relativos al sector microfinanciero buscando definir normas que regulen este sector.

De acuerdo a las estadísticas publicadas por la Red Financiera Rural en su boletín No. 12 del 01 de septiembre del año 2006⁴⁹, existen entre reguladas y no reguladas, alrededor de 215 entes que ofertan servicios a la microempresa, las cuales administran una cartera de USD 841 millones que representan 956.201 operaciones de crédito.

En la oferta de servicios participan instancias reguladas y no reguladas, como se detalla a continuación:

- Bancos privados *
- Banca pública *
- Sociedades financieras *
- Mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda *
- ONG's
- Instituciones de servicios financieros: almacenes generales de depósito, MASTERCARD, casas de cambio y Corporación de Desarrollo del Mercado Secundario de Hipotecas.*
- Cooperativas de ahorro y crédito *

* Sectores sujetos al control de la Superintendencia de Bancos y Cooperativas

3.2.1.1.1 Banca Privada

Según la información publicada por la Superintendencia de Bancos, relativa al patrimonio técnico de las entidades financieras privadas, a marzo de 2010 la banca privada estuvo formada por 25 bancos, cuyo patrimonio técnico total

⁴⁹ Red Financiera Rural, boletín No. 12, publicado el 1 de septiembre de 2006.

alcanza USD 2,002'981.355 millones⁵⁰. Los 25 bancos están divididos en grandes (4), medianos (8) y pequeños (13). El 63.83% de la banca privada está representada por cuatro bancos que son: Pichincha, Guayaquil, Pacífico y Produbanco.

Su cartera de créditos está dividida en los siguientes sectores: 52,9% comercial, 28.8% de consumo, 11.7% vivienda y 6.6% destinada al microcrédito, siendo que los bancos que tienen mayor aporte en este último sector son: Solidario, Pichincha y Procrédit, los tres con un 87%⁵¹.

Si bien es cierto, el destino de créditos hacia las microempresas es apenas del 6.6% es necesario considerar que este está en aumento.

3.2.1.1.2 Banca Pública⁵²

Según el catastro de entidades del Sistema Financiero publicado por la Superintendencia de Bancos en su página web, la banca pública está conformada por las siguientes entidades estatales: Banco Ecuatoriano de la Vivienda, Banco del Estado, Corporación Financiera Nacional, Banco Nacional de Fomento e Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas, cuyos activos alcanzaron USD 1.440 millones. Sin embargo no todas ellas constituyen competencia directa con las cooperativas de ahorro y crédito, pues el Banco del Estado por ejemplo destina sus recursos a la consecución de obras realizadas por Municipios, y Consejos Provinciales; el Banco de Fomento destina sus recursos al sector agropecuario mayormente y en menor proporción a productores, el IECE cuyo negocio es el crédito educativo y el BEV destina sus recursos a la concesión de viviendas. Por su parte la CFN destina una buena parte de sus recursos para la

⁵⁰http://www.superban.gov.ec/practg/pk_cons_bdd.p_rep_entdd_finnc?vp_anio=2010&vp_mes=03MARZO&vp_cod_usu=1&vp_cod_peer_group=99 (mayo,2010)

⁵¹ Cabrera L., y De la Torre J. "Constitución de una Cooperativa de Segundo Piso orientada a Cooperativas de Ahorro y Crédito Rurales" Tesis previa a la Obtención del Grado de Magister en Mención en Gestión de Proyectos, EPN, Quito – Ecuador, pp 23 a 29

⁵²http://www.superban.gov.ec/practg/p_index?vp_art_id=&vp_tip=6&vp_buscr=/practg/pk_catst.p_catst?vp_tip_admn=1 (mayo, 2010)

banca de segundo piso; sin embargo, sí puede considerarse como competencia ya que concede préstamos para microempresarios que comercialicen o produzcan al por mayor.

Dentro de este grupo se considerar también al IESS que aunque no realice intermediación financiera, ha incrementado sus cupos de créditos quirografarios a USD 14.400 (monto máximo 60 salarios mínimos unificados). Lo que genera una competencia directa con la Asociación, como lo señaló el diario el Comercio, el 1 de agosto de 2007⁵³: *“Este crédito (refiriéndose a los créditos en general) puede considerar como de consumo o microcrédito, en el mercado tiene un interés del 16.5 por ciento, mientras que el del IESS sería de un promedio de 8.56%”*

Como se puede observar la banca pública no tiene una fuerte presencia en el mercado como prestamista, hecho generado a partir de los ochentas pues surgieron teorías neoliberales que buscaban disminuir e inclusive eliminar la participación del Estado dentro del mercado, situación que se consolidó en los años noventa, conocida como la década pérdida por el pobre desarrollo económico alcanzado por el Ecuador.

Sin embargo, al momento se observa que una de las tendencias del presente gobierno es revitalizar este sector y promover su accionar dentro del mercado por tanto el Banco Nacional de Fomento ha comenzado a entregar créditos para lo que cuenta con 57 millones de dólares, los cuales son utilizados para reactivar el sector productivo, pequeño y mediano⁵⁴. Al momento el BNF está ofertando tres tipos de créditos para los microempresarios: Plan de Capacitación para beneficiarios del Crédito de Desarrollo Humano (monto hasta 840 USD, interés del 5%, hasta dos años); MICROCREDITO (monto hasta 7000 USD, interés del 11% al 15%, hasta 7 años) y Créditos 5-5-5 (5000 dólares al 5% de interés en un plazo de 5 años)⁵⁵.

⁵³ Diario el Comercio, 1 de agosto de 2007 "Los créditos en el Ecuador": (Octubre, 2008)

⁵⁴ Diario El comercio, 21 de mayo de 2007

⁵⁵ http://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=140&Itemid=375

3.2.1.1.3 Sociedades Financieras⁵⁶

En el Ecuador existen 11 entidades de este tipo, siendo la más importante Diners CLUB del Ecuador. Las operaciones realizadas por estas empresas representan el 80% del total de créditos, porcentaje que va en aumento pues este sector crece a la par del crecimiento del país, sin embargo es necesario que los índices de morosidad son los más altos del sistema.

3.2.1.1.4 Mutualistas⁵⁷

Este sector está formado por 3 grupos que son: mutualistas grandes (1, Pichincha), mutualistas medianas (3: Azuay, Ambato e Imbabura) y las pequeñas, siendo la primera, la líder del mercado. Estas cuatro empresas abarcan el 3.3% del mercado y su función es la de construir viviendas basándose en el déficit existente, en la economía relativamente estable del Ecuador que permite hacer planes a largo plazo y finalmente en las remesas enviadas desde el exterior.

3.2.1.1.5 ONG'S

En el Ecuador existen aproximadamente unas 50 Organizaciones que aportaron con un monto aproximado de 29 millones de dólares para microcréditos, el objetivo de este sector es otorgar préstamos a sectores de microempresarios sin buscar una ganancia si no el cumplimiento de la misión de cada ONG.

3.2.1.1.6 Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC)

Dentro de este sector existen algunas categorías, existen aquellas que están supeditadas a la Superintendencia de Bancos y Seguros y aquellas que lo están al Ministerios de Bienestar Social a través de la Dirección Nacional de Cooperativas.

⁵⁶http://www.superban.gov.ec/practg/pk_cons_bdd.p_rep_entdd_finnc?vp_anio=2010&vp_mes=03MARZO&vp_cod_usu=2&vp_cod_peer_group=99

⁵⁷ http://www.superban.gov.ec/practg/p_index?vp_art_id=&vp_tip=6&vp_busr=/practg/pk_cons_bdd.p_rep_entdd_finnc

En general, según los informes relativos al volumen de crédito colocado por cooperativas supeditadas a la Superintendencia de Bancos, en el sector microempresarial, se aprecia que el número de créditos concedidos hacia la microempresa pasó de 81 millones en diciembre del 2002 a USD 2.232 millones en diciembre del 2009⁵⁸, este hecho implica un crecimiento en el empleo, ya que cada dólar que se invierte en la microempresa, porcentualmente crea un número mayor de empleos que en las demás empresas.

En el siguiente cuadro se observa la composición del mercado financiero ecuatoriano, en lo relativo al microcrédito:

TABLA 24. Composición del Mercado Financiero Ecuatoriano

TIPO	INSTITUCIONES	NÚMERO	CARTERA	PARTICIPACIÓN
INSTITUCIONES CONTROLADAS POR SBS	Bancos privados	16	353.999	43,47%
	Sociedades financieras	6	20.904	2,56%
	Mutualistas	2	357	0,04%
	Cooperativas de Ahorro y Crédito	37	284.247	34,82%
	Banca pública	1	1	0,00%
INSTITUCIONES NO CONTROLADAS POR SBS	Coop. Ahorro y Crédito controladas por Dirección Nacional de Coop.	26	127.250	15,59%
	ONG'S	40	29.500	3,61%
	Otras Cooperativas	400	156.750	19,20%
ORGANIZACIONES DE HECHO	Cajas rurales	500		
	Cajas de ahorro y crédito			
	Sociedades populares de inversión			
	Cajas Comunales			

Fuente: Proyecto Salto de RFR, WOCCU y SBS (Proyecto Salto 2006)⁵⁹

Elaborado por: Autora

⁵⁸http://www.superban.gov.ec/practg/p_index?vp_art_id=&vp_tip=6&vp_buscr=/practg/pk_cons_bdd.p_rep_volmn_credt_credt

⁵⁹ Proyecto Salto de RFR, WOCCU y SBS (Proyecto Salto 2006)

De lo anterior se observa que los bancos tienen la mayor participación (43.47%), las CAC's reguladas con el 34.82% tienen el segundo lugar y el tercer lugar está destinado a otras cooperativas no reguladas con el 19.20%.

Según los datos del proyecto Salto/USAID 2006, "Retos y acciones para consolidar la industria de las microfinanzas", el total de microempresas con operaciones de crédito es de USD 418.322 y el tamaño del mercado total se estima en USD 715.861 lo que genera una cobertura de solamente el 58%, del cual el 68% corresponden al nivel urbano.

Por otro lado, es importante conocer el monto de los créditos que está otorgando el sistema financiero al sector microempresarial, de acuerdo a lo señalado por el Proyecto Salto en el 2006⁶⁰ se observó lo siguiente:

TABLA 25. Montos de Crédito otorgados por el sistema financiero al sector microempresarial

Institución	De 0 a 250 USD	De 251 a 500 USD	De 501 a 750 USD	De 751 a 1000 USD	De 1001 a 1500 USD	De 1501 A 2000 USD	De 2001 a 3000 USD	De 3001 a 5000 USD	De 5001 a 10000 USD	Más de 10001USD
Pichincha	3,70%	6,00%	2,50%	13,80%	9,20%	10,00%	13,50%	16,30%	14,10%	11,00%
Solidario	5,70%	22,50%	10,50%	20,80%	14,60%	10,30%	6,80%	4,40%	3,90%	50,00%
Credifé	0,60%	11,70%	12,70%	26,10%	11,30%	18,30%	11,50%	7,00%	80,00%	0,00%
23 de Julio	4,20%	14,60%	0,00%	3,20%	4,10%	3,50%	18,10%	25,20%	19,00%	8,10%
Cooprogreso	16,70%	12,90%	5,90%	2,10%	9,90%	4,10%	10,50%	22,10%	13,30%	2,60%
CRS	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
FINCA	28,80%	42,60%	12,60%	13,90%	1,20%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	70,00%
Fundación Espoar	39,80%	43,60%	7,40%	5,80%	70,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,70%
BNF/CFN	3,80%	6,60%	2,40%	6,80%	14,50%	23,70%	8,50%	17,10%	9,00%	7,70%
Otros bancos	6,30%	17,60%	7,40%	16,90%	11,30%	8,80%	8,60%	8,10%	6,60%	8,40%
Sociedades financieras	3,70%	15,30%	9,10%	16,00%	12,90%	12,00%	12,80%	4,30%	3,70%	10,20%
Mutualizastas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	21,90%	48,60%	4,40%	18,00%	7,10%
Cooperativas de Ahorro y Crédito	5,50%	13,90%	8,70%	20,10%	10,90%	11,40%	10,80%	9,20%	5,90%	3,60%
Cajas comunales	60,10%	29,90%	1,30%	8,70%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
ONGs o fundaciones	28,70%	31,90%	9,60%	15,00%	10,00%	2,70%	1,60%	0,00%	50,00%	0,00%
Programas públicos,	10,50%	0,00%	9,70%	25,70%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	54,10%
Otro tipo de cooperativa	0,00%	56,40%	43,60%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Otra institución o programa no recuerda	0,00%	0,00%	0,00%	27,50%	30,30%	0,00%	0,00%	0,00%	42,20%	0,00%
TOTAL POR MONTO	218,10%	325,50%	243,40%	222,40%	210,20%	146,70%	151,30%	118,10%	265,70%	235,50%

Fuente: Proyecto Salto, Ecuador 2006

⁶⁰ Proyecto Salto de RFR, WOCCU y SBS (Proyecto Salto 2006)

Adicionalmente, a continuación se señalan algunas características y condiciones relacionadas con el micro crédito de aquellas organizaciones que atienden a los nichos ubicados en montos de hasta USD.1000:

TABLA 26. Características generales del crédito⁶¹

Institución	Plazo	Costo total anual tasa de interés y comisiones)	Garantía			
			Solidaria	Personal	Hipotecaria	Prendaria
Solidario	hasta 18 meses	39,2	x	x	x	x
Unibanco	12 y 18 meses	55,04		x		x
Credifé	hasta 12 meses	26,49		x		x
Maquita	12 a 24 meses	12,05		x	x	x

Fuente: Microfinanza Rating, 2005 de Maquita, Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador (Boletín de Prensa 11, del 30 de abril de 2007)

Elaborado por: Autora

3.2.1.2 TASA DE INTERES

El Banco Central del Ecuador, ha publicado en su página web que la tasa activa efectiva vigente para el mes de agosto del 2010, en los casos de los microcréditos minoristas (segmento que perseguiría la Asociación) llega al 28.45%, como se muestra a continuación:

TABLA 27. Tasas de interés activas efectivas para agosto 2010⁶².

TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES A AGOSTO 2010			
Tasas Referenciales (% Anual)		Tasas Máximas (% Anual)	
Tasa Activa Efectiva Referencial por segmento:		Tasa Activa Efectiva Máxima por segmento	
Productivo Corporativo	9.04	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.78	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.27	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.86	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.75	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	24.99	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.45	Microcrédito Minorista	30.50

Fuente: Banco Central del Ecuador

⁶¹ Microfinanza Rating, 2005 de Maquita, Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador (Boletín de Prensa 11, del 30 de abril de 2007)

⁶² <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000061>

A continuación se muestran las tasas de interés activas referenciales en las operaciones efectuadas del 22 al 28 de julio de 2010, para el caso de microcréditos minoristas, por tipo de entidad financiera:

TABLA 28. Tasas de interés activas efectivas por rango de plazo ⁶³.

Tasas de interés activas efectivas
Por Rangos de Plazo
Promedio Ponderado
 (operaciones efectuadas entre el 22 al 28 de julio de 2010)
Segmento Microcrédito
Microcrédito Minorista

Rangos de plazos	Bancos Privados		Cooperativas		Sociedades Financieras		Total Sistema Financiero	
	monto	TEA	monto	TEA	monto	TEA	monto	TEA
1 – 29	0	0	1000	9,94	0	0,00	1000	9,94
30 – 60	0	0	14900	21,41	11221,71	28,26	26121,71	24,35
61 – 120	307629,92	29,74	16737,21	26,59	73002,72	27,79	397369,85	29,25
121 – 180	2643234,11	30,18	149271	25,38	4851,58	28,32	2797356,69	29,92
181 – 360	3086663,86	30,36	970239,87	25,32	5683,98	28,76	4062587,71	29,16
361 – 450	1012568,79	30,33	318670	22,77	4882,45	30,50	1336121,24	28,53
451 – 540	2277831,26	30,35	350200	25,37	1475,36	28,75	2629506,62	29,69
541 - 720	829038,59	30,31	552221	24,69	8333	29,84	1389592,59	28,07
2 - 4 AÑOS	102006,42	29,81	440259	21,32	22057,1	28,33	564322,52	23,13
4 - 6 AÑOS	0	0	0	0	0	0	0	0,00
6 - 8 AÑOS	0	0	0	0	0	0	0	0,00
8 - 10 AÑOS	0	0	3000	21,96	0	0	3000	21,96
10 - 12 AÑOS	0	0	0	0	0	0	0	0,00
MAS DE 12 AÑOS	0	0	0	0	0	0	0	0,00

Fuente: Banco Central del Ecuador

Como se evidencia en el cuadro anterior la tasa referencial ha disminuido pues, para agosto es de 28.45%, siendo que en julio el máximo permitido fue de 30.36%, porcentaje que sirve de referencia para el establecimiento de la tasa activa que aplicará la Caja.

⁶³ <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000061>

3.2.2 OFERTA ACTUAL

De lo anterior, se obtiene un panorama general del mercado financiero ecuatoriano y de sus implicaciones sobre el microcrédito, de donde se observa cómo influyen estos factores sobre el mercado potencial de la Asociación, así, por una parte se observa que de las encuestas realizadas el 38.1% actualmente tiene un crédito, adicionalmente se observó durante la encuesta que los microempresarios mantenían créditos con bancos privados y cooperativas de ahorro y crédito controladas y no controladas por la Superintendencia de Bancos .

A continuación se señalan los ofertantes que incidirían directamente sobre la Asociación, los porcentajes fueron establecidos por la Superintendencia de Bancos en su boletín financiero emitido en marzo de 2007⁶⁴:

TABLA 29. Ofertantes

TIPO	INSTITUCIONES	NÚMERO	CARTERA	PARTICIPACIÓN
INSTITUCIONES CONTROLADAS POR SBS	Bancos privados	16	353.999	43,47%
	Cooperativas de Ahorro y Crédito	37	284.247	34,82%
INSTITUCIONES NO CONTROLADAS POR SBS	Coop.Ahorro y Crédito controladas por Dirección Nacional de Coop.	26	127.25	15,59%
PARTICIPACIÓN TOTAL				93.88%

Elaboración: Autora

3.3 DEMANDA INSATISFECHA

Con esta información es claro apreciar que la demanda insatisfecha asciende al 6% del total de la demanda, a continuación se muestra el cálculo y la proyección de la demanda insatisfecha:

⁶⁴ Boletín financiero, Superintendencia de Banco, marzo 2007

TABLA 30. Demanda Insatisfecha

AÑOS	MICROEMPRESARIOS	INTERESADOS EN ASOCIARSE	INTERÉS DE COMPRA	DEMANDA POTENCIAL	% PREFEREN CRÉDITOS DE HASTA 1000 USD	MCE QUE PREFEREN CRÉDITOS DE HASTA 1000 usd	MONTO DE CRÉDITO PROMEDIO	DEMANDA DE CRÉDITO ACTUAL A	OFERTA (94%) B	DEMANDA INSATISFECHA A-B
1	18721	90%	90%	15164	23.81%	3611	875	3,159,232	2,969,678	189,554
2	18961	90%	90%	15358	23.81%	3657	875	3,199,670	3,007,690	191,980
3	19203	90%	90%	15555	23.81%	3704	875	3,240,626	3,046,188	194,438
4	19449	90%	90%	15754	23.81%	3751	875	3,282,106	3,085,180	196,926
5	19698	90%	90%	15955	23.81%	3799	875	3,324,117	3,124,670	199,447
6	19950	90%	90%	16160	23.81%	3848	875	3,366,666	3,164,666	202,000
7	20206	90%	90%	16367	23.81%	3897	875	3,409,759	3,205,173	204,586
8	20464	90%	90%	16576	23.81%	3947	875	3,453,404	3,246,200	207,204
9	20726	90%	90%	16788	23.81%	3997	875	3,497,607	3,287,751	209,856
10	20991	90%	90%	17003	23.81%	4048	875	3,542,377	3,329,834	212,543

Elaboración: Autora

3.4 PRODUCTO Y ESTRATEGIA

Una vez que se realizó el estudio de mercado, se observó que la mayoría de microempresarios son personas cuya clase económica es baja, lo que necesitan son préstamos pequeños a mediano plazo para poner en práctica sus iniciativas.

Por otra parte, de la observación directa realizada durante la encuesta, se observó que los microempresarios se podrían dividir en dos grupos, aquellos que han puesto en marcha sus ideas, que han establecido sus negocios y que al ser pequeños no tienen un fácil acceso al crédito y otro grupo de personas que está interesada en ejecutar sus iniciativas pero que por falta de recursos no lo ha hecho, por tanto los servicios que se ofrecerían irían enfocados en dos sectores:

- Préstamos a individuos
- Grupos solidarios

3.4.1 Préstamos a individuos

Como se había mencionado anteriormente, estos préstamos se enfocarán en las personas que al momento están ejecutando sus iniciativas, a aquellos que se encuentran establecidos formalmente (cuentan con patentes, arriendan locales, tienen RUC, etc.) donde es más fácil hacer un seguimiento, pues se conoce dónde está su negocio, cómo funciona, qué necesita, qué garantías puede ofrecer, etc.

Estos préstamos los realiza el socio directamente, y se compromete a pagar el capital y el interés dentro de los plazos establecidos, en donde el riesgo de no contar con mecanismos solidarios que aseguren el pago del préstamo, se cubre por cuanto son negocios ya establecidos y es un poco más difícil que desaparezcan ya que tienen un capital invertido mayor al préstamo que se otorgaría.

3.4.2 Grupos solidarios

Esta figura agrupa a la parte más pobre de la población, se forman con la participación de hasta diez personas. Dentro de este grupo se otorgan préstamos a cada uno de los miembros, sin embargo se requiere una garantía patrimonial colectiva, es decir el grupo debe responsabilizarse del pago de sus miembros. Para el efecto, el grupo elige una persona para que sea la encargada de vigilar que el destino de los fondos sea el correcto, así como el cumplimiento del pago del préstamo.

El objetivo de este mecanismo es aumentar la tasa de reembolso y crear condiciones para la sostenibilidad financiera, de manera que cada persona sea responsable frente al grupo o la comunidad a la que pertenece, lo que se logra a través de:

1. Compartir una misma iniciativa la que genera la obligación para los beneficiarios de participar en reuniones periódicas durante las que se reembolsan cuotas y se discuten los problemas de la vida cotidiana.
2. Reembolsos pequeños y frecuentes en el tiempo que impidan la acumulación de deudas demasiado grandes.
3. Tasas de interés de mercado que estimulen a los potenciales socios a iniciar actividades con perspectivas de ganancias y no abran campo a demandas de subsidios.
4. Creación de fondos específicos, mediante el pago de contribuciones regulares, que pueden utilizarse en situaciones de emergencia, tales como préstamos de consumo o fondos de seguro para apoyar la solvencia de un beneficiario, sin los cuales debería vender sus bienes de capital (por ejemplo, los instrumentos de trabajo) para obtener liquidez rápidamente.
5. El grupo constituyen una garantía social eficaz porque genera un proceso de control recíproco, que fortalece las relaciones solidaridad personal.

3.4.3 Descripción del Producto

Del estudio de mercado se observó que los microempresarios o los emprendedores enfrentan varias dificultades para poner en marcha sus iniciativas, por esa razón, la Asociación brindará algunos servicios como:

1. Capacitación: Se observó que la mayoría de las personas que desarrollan estas actividades lo hacen subjetivamente sin que haya una técnica en el

desarrollo, esto genera que sus negocios no puedan enfrentar a la competencia, que los costos de la operación sean elevados e inclusive el desconocimiento los hace presa fácil de abusos, por esta razón, la Asociación al agruparlos dará capacitación sobre diversos a fin de que los microempresarios puedan desarrollar sus actividades de mejor manera.

2. Como se habían mencionado anteriormente, el mercado que abarcan los microempresarios es muy limitado, y altamente competitivo, por esta razón la Asociación propone agrupar a los microempresarios por la actividad que estén realizando a fin de hacer grupos que compartan conocimientos y que sean capaces de abastecer a un mayor mercado. Para conseguir un mejor mercado, la Asociación se encargará de ayudar a los microempresarios en el portal de compras públicas a fin de que puedan aplicar a licitaciones y así abastecer las necesidades del sector público.
3. Finalmente, el producto estrella que ofertará la Asociación a través de la Caja de Ahorro y Crédito es la concesión de préstamos con las siguientes características:
 - Dirigidos a los socios microempresarios ubicados en el Centro Histórico de Quito.
 - Los montos que van desde 750 a 1000 USD.
 - El plazos que van desde 6 meses hasta dos años.
 - Tasas de interés razonables.
 - Adicionalmente se encargará de brindar asesoramiento general para el progreso de sus socios.

3.4.4 Estrategia de Precios

Con todos estos antecedentes, considerando que existe una demanda insatisfecha, es necesario diseñar el producto que se ofertaría al mercado, en donde se debe hacer algunas consideraciones:

Al trabajar en un mercado oligopolista, indiscutiblemente los ofertantes inciden en el precio, tal es así que la asociación podría establecer un precio atractivo que sea menor al del mercado y que le permita tener un margen razonable de excedentes que se traducen en mayores beneficios para sus socios. Como se ha visto, la tasa establecida por el Banco Central para los microcréditos minoristas a agosto de 2010 es de 28.45%. Así que, considerando además que el factor que principalmente buscan los microempresarios son tasas menores a las del mercado, la Asociación podría ofrecer tasas considerablemente menores a esta.

3.4.5 Estrategia de Promoción

En cuanto a las garantías requeridas se observó que las personas encuentran una dificultad en encontrar un garante, razón por la cual se propone que en casos en los cuales no se pueda contar con uno, el microempresario sea parte de un grupo solidario, a través del cual podrá acceder al crédito y la asociación disminuiría el riesgo; por su parte, la asociación podría ser parte de la microempresa y de esta manera, vía utilidades recuperará el préstamo ofertado; adicionalmente, las personas encuestadas señalaron que también podrían presentar otro tipo de garantías, sin embargo éstas sería una carga para la asociación, en cambio si la asociación asesora y vigila directamente la marcha del negocio es mucho más fácil recuperar el dinero.

3.4.6 Estrategia de Plaza

Es muy importante determinar la ubicación de la plaza en el Centro Histórico de Quito, ya que debe facilitar el acceso de los socios así como que debe ser central para poder monitorear el progreso de las microempresas, adicionalmente, al estar ubicado en el Centro Histórico se tiene un conocimiento diario del comportamiento de los socios o posibles socios, de esta manera se facilita conocer sus necesidades y establecer las maneras de satisfacerlas adecuadamente.

3.4.7 Cadena de Distribución

La cadena de distribución funcionará de la siguiente manera:

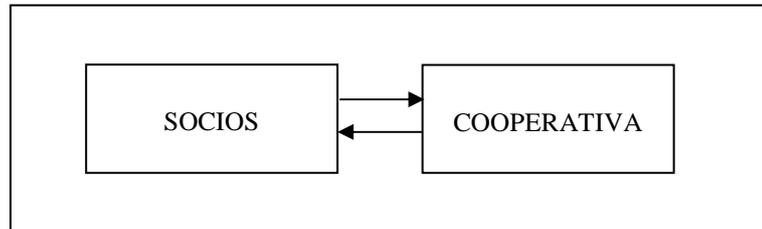


Figura 16. Cadena de Distribución

CAPÍTULO 4

ESTUDIO TÉCNICO INGENIERÍA DEL PROYECTO

OBJETIVO DEL CAPÍTULO

Establecer la localización estratégica, determinar el tamaño óptimo y diseñar la ingeniería más apropiada para poder adaptarse a los requerimientos del socio, considerando los recursos disponibles.

4.1 TAMAÑO DEL PROYECTO⁶⁵

El tamaño de la empresa es la capacidad de producción instalada y se expresa en unidades de producción por año, sin embargo en el presente caso, al ser una empresa de servicios, para determinar su tamaño se trabajará con un método basado en un porcentaje de la demanda insatisfecha que se desea abarcar durante la operación.

4.1.1 Factores determinantes del tamaño

En la decisión acerca del tamaño del proyecto, influyen algunas variables que darán los criterios de selección de la alternativa óptima, como: el mercado o demanda, disponibilidad de recursos financieros, humanos y materiales, mismas que determinan en cierto grado el tamaño.

4.1.1.1 El Mercado

Como se analizó en el capítulo anterior, la demanda insatisfecha que presenta el sector de microempresarios ubicados en el Centro Histórico de Quito, interesados en la obtención de créditos por el lapso de un año es de 190.000 dólares

⁶⁵ Meneses, E, 2001

aproximadamente. Esta demanda resulta atractiva para el desarrollo del proyecto, sin embargo, se debe tomar en cuenta que la inversión necesaria para abastecer dicha demanda es muy alta. Tratar de satisfacer la totalidad de la demanda sería difícil, pues no existen las fuentes de financiamiento suficientes para poder cubrirla, además el riesgo que implicaría realizar una inversión así, considerando que el proyecto es nuevo en el mercado, es elevado.

Por estas razones se determina que el presente proyecto cubrirá solamente una parte de dicha demanda, mas no su totalidad, ya que el campo de acción del proyecto está supeditado a los recursos financieros disponibles, y no solamente a satisfacer la demanda existente.

Se debe recalcar que la proyección de la demanda realizada en el capítulo anterior presenta una tendencia creciente, por lo que el presente proyecto podría adoptar el mismo comportamiento, es decir, la participación de este proyecto será pequeña durante el primer año, y posteriormente se irá incrementando conforme se incremente el mercado.

4.1.1.2 Disponibilidad de recursos financieros

Al momento la Cooperativa cuenta con un valor de USD 35.000 en activos que podrían ser colocados, sin embargo conociendo que es limitado, a fin de contar con los recursos financieros suficientes para el inicio del funcionamiento de la Cooperativa, se optó por la búsqueda de fuentes de financiamiento provenientes de los socios, por cuanto son de disponibilidad inmediata y el costo es el más reducido ya que actualmente se está pagando el 3.5% sobre el valor destinado a ahorros. Por esta razón se plantea que el primer año de funcionamiento de la Asociación, se busque incorporar socios quienes aportarán con un capital inicial de USD 30,00 y mensualmente con un monto de USD 10.00 en función de lo detallado en el estudio de mercado, a fin de que con estos fondos se capitalice la

Asociación y se pueda dar paso al otorgamiento de préstamos a partir del año siguiente.

4.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Nassir Sapag Chain⁶⁶, señala en su libro Preparación y Evaluación de Proyectos que la correcta localización del proyecto puede determinar el éxito o fracaso del mismo. Por ello, el análisis debe cubrir aspectos económicos, estratégicos, institucionales e incluso preferencias emocionales; a fin de determinar la localización que permita maximizar la rentabilidad del proyecto.

4.2.1 Macro localización

4.2.1.1 Criterios de selección de alternativas

Para determinar el lugar donde se ubicará el proyecto, se consideró los siguientes criterios:

4.2.1.1.1 Evolución del Sector Microempresarial

De acuerdo a estudios realizados por el Banco Interamericano de Desarrollo en el año 2003⁶⁷, se observa que la población de microempresas en el Ecuador ha presentado grandes variaciones (de 950.000 a 1'700.000 en el año 2003). Por su parte, la publicación de USAID Microempresa y microfinanzas en Ecuador⁶⁸ publicada en el 2005, señala que en el Ecuador existen un total de 657.877 microempresas urbanas, de las cuales el 17.6% se encuentra en Pichincha, esto es un número de 115.786. A continuación se muestra un detalle de la distribución geográfica considerando solamente la Región Sierra:

⁶⁶ Sapag N., 1998 "Preparación y Evaluación de Proyectos"

⁶⁷ Banco Interamericano de Desarrollo, 2003 "La Microempresa en el Ecuador, perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo"

⁶⁸ www.portalmicrofinanzas.org/.../Microempresas%20y%20microfinanzas%20en%20ecuador.pdf

TABLA 31. Distribución Geográfica de Microempresas en el Ecuador

REGION	PROVINCIA	%
SIERRA	Azuay	2,70
	Bolívar	0,30
	Cañar	1,10
	Carchi	0,70
	Cotopaxi	1,10
	Chimborazo	1,90
	Imbabura	2,30
	Loja	1,50
	Pichincha	17,60
	Tungurahua	2,30

Fuente: Microfinanzas en el Ecuador 2003-2006 Red Financiera Rural (RFR)

Elaboración: Autora

El análisis realizado por el Proyecto Salto – Marzo 2005⁶⁹, publicado en Microempresas- Microfinanzas en el Ecuador señala que el 55.2% de las microempresas se dedican al sector comercial, 25.7% al de servicios y 19.2% al de producción, de donde se puede inferir que estos porcentajes se aplicarían perfectamente para las microempresas ubicadas en el centro de la ciudad de Quito. Dentro del sector de comercio, el 60.2% se dedica al negocio de comida, bebidas y vestuario; en el sector de servicios el 64.9% se concentra en cuatro subsectores: pequeños locales de comida y bebida (bares, restaurantes y cafeterías), taxis, talleres de reparación de vehículos y salones de belleza; y dentro del sector de producción, el 56.2% abarca los sectores de ropa, mobiliario, artesanías y producción de bebidas no alcohólicas. Es decir, en el Centro Histórico de la ciudad se encontraría la mayoría de las microempresas de este tipo.

Es necesario tomar en cuenta la capacidad limitada que tiene la Cooperativa, por lo que se pretende alcanzar por ahora, solamente una parte de la provincia de

⁶⁹ www.portalmicrofinanzas.org/.../Microempresas%20y%20microfinanzas%20en%20ecuador.pdf

Pichincha, esto es el Centro Histórico pues es una parte importante de Quito, donde se encuentran no solamente una gran cantidad de microempresas, si no que también es visitado diariamente por miles de personas quienes a su vez servirán de voceros de la existencia de la Cooperativa.

4.2.1.1.2 Preferencias de localización

Como se señaló anteriormente en el Centro Histórico de Quito se ubica una gran cantidad de microempresas y esto se debe justamente al gran volumen de personas que diariamente se trasladan a esta parte de la ciudad, por varias razones, entre ellas, se destacan la gran cantidad de comercio que existe en el sector, debido en parte a que en esta zona se encuentran las principales dependencias del Municipio del Distrito Metropolitano, así como dependencias relacionadas con servicios básicos; además se encuentran muchas entidades financieras, y un sin número de comercio generado a partir del turismo que esta formado por miles de personas que diariamente visitan el sector por la importancia histórica que posee.

4.2.1.1.3 Selección de la alternativa óptima

Bajo estas condiciones, es claro considerar que el lugar ideal para que la cooperativa centre sus operaciones es justamente el Centro Histórico de Quito, para de esta manera estar cerca de sus socios y de esta manera poder abastecer las necesidades oportunamente. Adicionalmente, al estar cerca se facilita el cobro de los créditos y el monitoreo de las actividades realizadas por las microempresas, para de esta manera asesorar adecuadamente.

4.2.2 Micro localización

Una vez establecido que la macrolocalización del proyecto es en el Centro Histórico de Quito, es importante definir en qué sector específico se ubicará la Cooperativa, para ello es necesario establecer los siguientes factores:

4.2.2.1 Factores locacionales

4.2.2.1.1 Medios y costo de transporte

Si bien es cierto, existen varias vías de acceso al Centro Histórico de Quito, se debe analizar también que el tráfico es un problema serio, sin embargo, considerando que los socios se ubicarían cerca de la Cooperativa, el acceso es fácil, pues en la mayoría de casos la distancia entre los socios y la cooperativa es corta y por tanto no requiere que se trasladen en vehículos sino caminando simplemente.

En todo caso, de necesitar vehículos se puede contar con algunos parqueaderos ubicados en el sector.

4.2.2.1.2 Cercanía de las fuentes de abastecimiento

Por otro lado, los socios que son los “proveedores” de recursos hacen sus pagos a través de Internet, lo que facilita aún más el acceso a la Cooperativa, adicionalmente, en la actualidad la mayoría de socios vive y/o trabaja en el sector.

El costo de arrendamiento de un local en el sector es sumamente elevado, y esto se debe a que existe mucha demanda. Sin embargo, es indispensable incurrir en este costo, si se pretende abastecer la demanda, adecuadamente.

4.2.2.1.3 Cercanía del mercado

El Centro Histórico de Quito es uno de los centros de comercio más importante de la ciudad por el número importante de microempresarios que ofertan una variedad de productos y servicios así como por el volumen de personas que lo visitan diariamente. Por tanto es necesario definir un lugar que resulte céntrico para los distintos barrios que se pretende alcanzar, en virtud de esto, y considerando la disponibilidad de espacio, se establece que la ubicación ideal es en las calles Chile y Flores por cuanto:

- La mayoría de visitantes del centro las transitan diariamente, pues es uno de los accesos principales hacia el Centro, ya que está cerca de la Marín que abarca a miles de personas.
- Resulta céntrico para los barrios del sector y concentra gran cantidad de negocios formales e informales a su alrededor.



Figura 18. Plano de Microlocalización⁷¹

⁷¹ http://www.quito.gov.ec/index.php?option=com_gmaps&task=viewmap&Itemid=97&mapId=1, Sep 09

4.2.2.1.4 Disponibilidad de servicios básicos

En las calles Chile y Flores, que es en donde se ubicará la cooperativa, existen todos los servicios básicos como luz eléctrica, agua potable, alcantarillado, alumbrado público y teléfono. Se debe destacar que las vías que atraviesan este sector están en óptimas condiciones y por lo regular cuentan con servicios de guardianía.

4.2.2.1.5 Disponibilidad de recurso humano

Los índices de desempleo en el Ecuador han disminuido levemente en los últimos años, de 9.98% en octubre de 2006 a 9.1% en marzo de 2010 según el reporte de desempleo emitido por el INEC; sin embargo se debe considerar que esto se debe, en parte al elevado número de ecuatorianos que han salido del país.

A pesar de haber registrado una disminución, el índice de desempleo sigue siendo alto, por lo que el presente estudio pretende, a través de la generación de algunas fuentes de empleo, contribuir a su disminución.

La Caja, requerirá principalmente de personal que cuente con conocimientos en el área financiera y crediticia, así como personal capaz de asesorar a los microempresarios en temas de publicidad, tributación, etc. esto último se debe a que en el estudio de mercado, se observó la tendencia del socio hacia pedir asesoramiento en estas áreas.

En el mercado laboral local, existe personal que cuenta con este tipo de conocimientos, lo que facilita la contratación, si bien es cierto los costos de contratación pueden ser elevados, en la parte inicial de operación se puede contar con la colaboración de los socios, pues cuentan con experiencia en estos campos.

En una etapa posterior, se necesitará personas que tengan conocimientos de secretaría y otros de apoyo, mismas que también existen en el mercado laboral y cuya localización se realizará a través de anuncios en los periódicos o en el mismo local.

4.2.3 Requerimientos

4.2.3.1 Requerimiento de Recursos Humanos

Para el funcionamiento de la Caja de Ahorro y Crédito se requerirá de tres personas:

4.2.3.1.1 Personal Administrativo

- Gerente
Persona con sólidos conocimientos administrativos y en el sector financiero, con una experiencia mínima de tres años, capacidad de negociación y disponibilidad de tiempo completo.
- Tesorera - Contadora
Debe tener sólidos conocimientos de contabilidad y computación, disponibilidad de tiempo parcial, con un año de experiencia como mínimo.

4.2.3.1.2 Personal Operativo

- Asesor de crédito y cobranzas
Será el encargado de brindar información al socio sobre los créditos así como de recibir el dinero de los socios en sus respectivas cuentas bancarias.

Esta persona será la encargada de realizar la gestión de cobro al mismo tiempo deberá monitorear el avance de las microempresas y asesorar en temas como publicidad y tributarios a los socios que posean créditos.

En el primer año se contará con una persona solamente, y a partir del segundo año se aumentará una persona.

TABLA 32. Requerimiento de Personal

CARGO	N° DE PUESTOS	REMUNERACIÓN MENSUAL	
		INDIVIDUAL (\$)	TOTAL (\$)
Gerente General	1	300	300,00
Contador	1	160	160,00
Asesor de Crédito y cobranza	1	230	230,00
TOTAL	3		690.00

Fuente y Elaborado por: Autora

4.2.4 Distribución de las Instalaciones

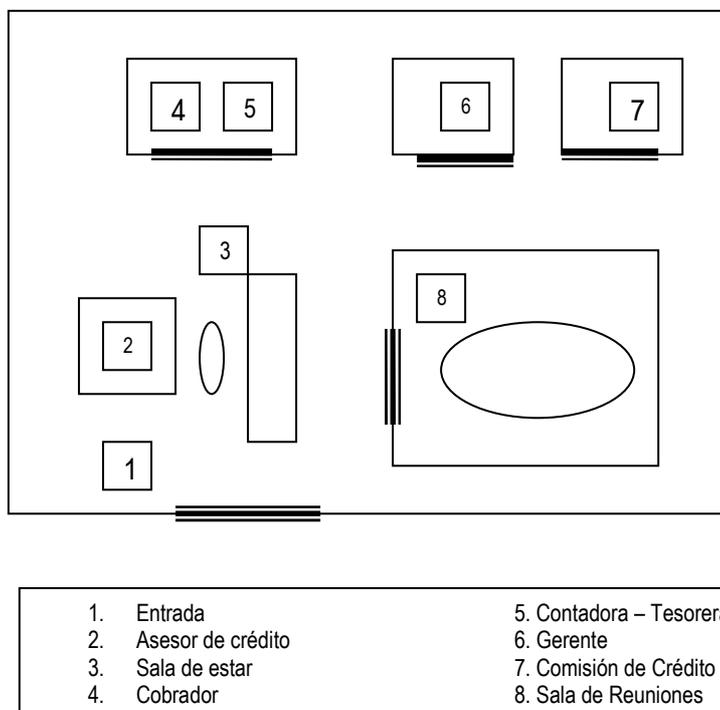


Figura 19. Distribución de Instalaciones

4.2.5 Proceso de Concesión de Créditos

La entrega de los créditos se realizará conforme al orden de presentación de las solicitudes; las cuales serán aprobadas previo al cumplimiento de los requisitos exigidos por el reglamento de crédito y en función del informe emitido por la Comisión de Crédito.

La cooperativa ofrecerá los créditos de manera oportuna en función de las necesidades de sus socios microempresarios, al mismo tiempo realizará un seguimiento al crédito dando asistencia técnica a fin de mejorar la efectividad y la recuperación del crédito.

Los créditos se entregarán exclusivamente a microempresarios que inicien una actividad económica o que teniendo una han decidido mejorarla, no se otorgarán créditos para consumo.

El proceso para solicitar y cancelar créditos será el siguiente:

1. El socio⁷² que esté interesado en adquirir créditos se acerca a la oficina de la Caja.
2. El asesor de crédito le indica las condiciones y requisitos que debe cumplir, el interesado para acceder al crédito, así como los montos máximos, costos y plazos para el pago del mismo.
3. Si el microempresario sigue interesado deberá llenar la solicitud de crédito en la que se señalarán todas las condiciones y deberá adjuntar la información requerida para la aprobación del crédito, esto es cédula de identidad, RUC, declaraciones de impuestos, certificaciones varias y de tratarse de un nueva microempresa o de un grupo solidario deberá presentar un análisis de factibilidad.
4. Toda esta información será enviada a la comisión de crédito quien la analizará y aprobará o negará la concesión del crédito.

⁷² Entiéndase por socio el socio o el grupo solidario

5. De ser aprobado el crédito, las partes firmarán las condiciones del crédito y se hará el desembolso correspondiente en la cuenta del microempresario.
6. Para la cancelación del crédito, el microempresario deberá hacer los depósitos correspondiente de capital e intereses, en las fechas establecidas, de acuerdo a la tabla de amortización que se le entregará en la concesión, todo esto en función del convenio pactado.
7. En el caso de existir retrasos en el pago se aplicará el interés de mora, y caso contrario se aplicarán las medidas legales establecidas para la recuperación de la cartera.
8. Durante todo el período del crédito, se hará un monitoreo de la actividad económica del microempresario a fin de verificar que el fin del crédito fue efectivamente destinado hacia la microempresa y que esta está generando los rendimientos esperados.

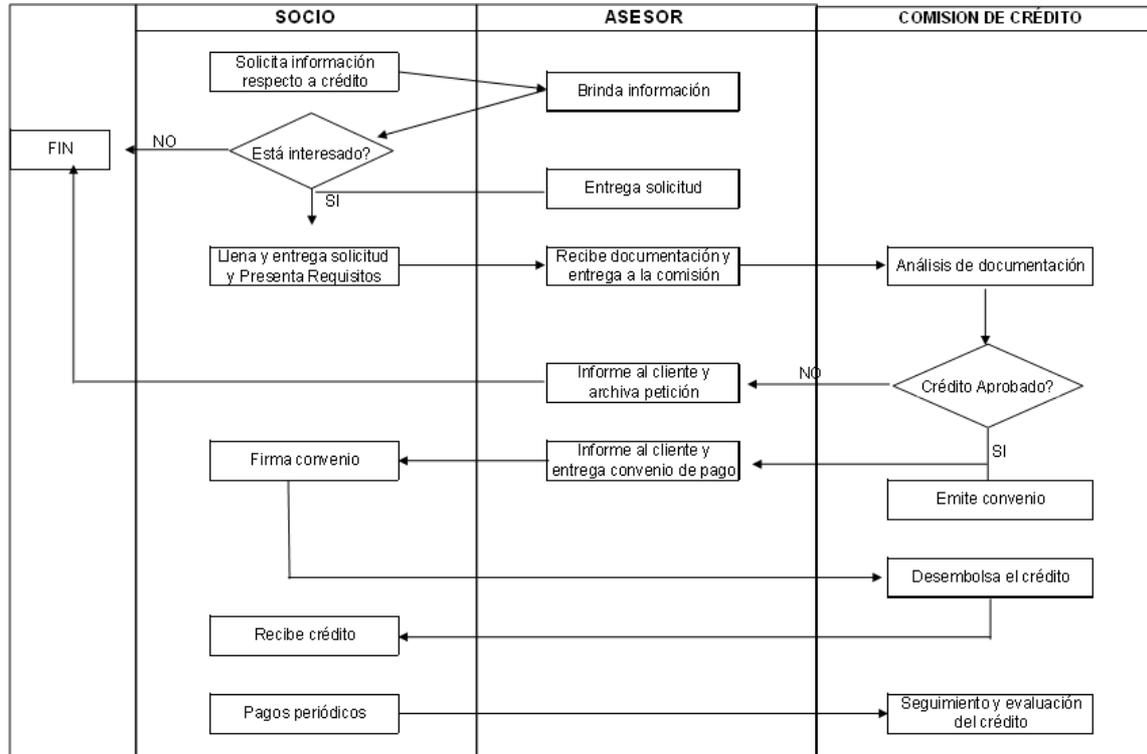


Figura 20. Diagrama de Flujo del Proceso de Concesión de Créditos

4.2.6 Productos Crediticios

Basados en la experiencia y en el estudio de mercado la Caja ofrecerá los siguientes productos:

4.2.6.1 Préstamo 1000

4.2.6.1.1 Características

Dentro del estudio de mercado se observó que el 33.33 % de los microempresarios está interesado en obtener créditos por montos que van desde 750 USD a 1000 USD pagaderos en plazos de un año y el 28.57% hasta en dos años, ante esta situación el producto PRESTAMO 1000 abastecerá esta necesidad y brindará un crédito que cumpla con las siguientes condiciones y características:

4.2.6.1.2 Requisitos

Para tener acceso a este crédito, el socio deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- En el caso de microempresas en marcha
 - Ser socio de la Caja
 - Tener una cuenta en la Caja o abrirla al momento de solicitar el crédito
 - Llenar debidamente el formulario de solicitud de préstamo.
 - Presentar copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación
 - Copia del RUC o referencias bancarias, comerciales y personales.
 - Descripción de las garantías ofrecidas y documentación pertinente (de ser el caso).
 - Autorización para verificación en central de riesgos.

- Para personas jurídicas la documentación legal de la empresa y sus administradores.
- Para personas naturales declaración patrimonial juramentada.
- Para microempresas que van a iniciar su actividad:
 - Deberán presentar un proyecto de factibilidad.
 - Tener una cuenta en la Caja o abrirla al momento de solicitar el crédito.
 - Llenar debidamente el formulario de solicitud de préstamo.
 - Presentar copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación
 - Descripción de las garantías ofrecidas y documentación pertinente (de ser el caso).
 - Autorización para verificación en central de riesgos.
 - Para personas naturales declaración patrimonial juramentada.

En el caso de grupos solidarios los requisitos son iguales a los anteriores, pero adicionalmente, cada integrante del grupo deberá presentar esta documentación y, además deberán elegir a un representante del grupo.

4.2.6.1.3 Tasa

La tasa activa asciende a 22% anual la cual nos permitirá cubrir los costos, el riesgo y obtener un excedente que permita seguir aportando al desarrollo de la actividad microempresarial.

4.2.6.1.4 Plazo

El plazo máximo de la concesión de créditos es hasta 18 meses, pudiendo éste ser incrementado en función de lo dispuesto por la Comisión de Crédito luego del análisis del comportamiento crediticio del socio

4.2.6.2 Renovación de Préstamos

En relación a este tema el socio podrá ser sujeto de renovación de su crédito, previo la cancelación del 50% de sus obligaciones por concepto de su préstamo, siempre y cuando la Caja tenga disponibilidad de dinero y el socio haya pagado puntualmente sus cuotas. El plazo de pago de toda la obligación contraída podrá ser el máximo vigente en ese momento.

El momento de la concesión del crédito se acordará el plazo y la forma de pago. Al socio que no cumpla con la forma de pago acordada se le aplicará la tasa vigente de mora.

4.2.7 Condiciones de abastecimiento

4.2.7.1 Requerimiento de suministros, insumos y servicios

Se debe considerar que para el funcionamiento del negocio, se requieren de ciertos insumos, servicios, equipos y muebles como suministros de oficina. A continuación se presenta el detalle de los costos que éstos implican mensualmente.

TABLA 33. Suministros de Oficina

REQUERIMIENTO				
INSUMOS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO MENSUAL	
			UNITARIO	TOTAL
Papel Bond	Resma	3	1,00	3,00
Papelería en general				100,00
Cuadernos	Unidades	5	1,25	6,25
Toner	Unidades	¼	10,00	10,00
Suministros Varios				5,00
TOTAL				124.25

Elaboración: Autora

TABLA 34. Muebles de Oficina

REQUERIMIENTO				
MUEBLES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO	
			UNITARIO	TOTAL
Escritorios	Unidades	2	150	300
Sillas	Unidades	8	50	400
Archivador de 3 gabetas	Unidades	3	150	450
TOTAL				1.150,00

Elaboración: Autora

TABLA 35. Equipos de Oficina

REQUERIMIENTO				
EQUIPOS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO	
			UNITARIO	TOTAL
Computadora	Unidad	2	500	1.000,00
Calculadoras	Unidad	2	20	40,00
Impresora	Unidad	1	150	150,00
Teléfonos	Unidad	2	25	50,00
TOTAL				1.240,00

Elaboración: Autora

TABLA 36. Balance de Servicios Básicos

REQUERIMIENTO	
SERVICIO	COSTO MENSUAL
	USD
Agua potable, Energía Eléctrica, Teléfono, Internet, Otros.	50,00
Seguridad	100,00
TOTAL	150,00

Elaboración: Autora

CAPÍTULO 5

CONFORMACIÓN LEGAL Y ORGANIZACIONAL DE LA ENTIDAD

OBJETIVO DEL CAPÍTULO

Establecer la identidad, la filosofía empresarial, los aspectos organizacionales y legales que determinarán los lineamientos dentro de los cuales se desarrollará la nueva organización para tener un óptimo rendimiento.

5.1 ESTRUCTURA LEGAL E IMPOSITIVA

El conocimiento del marco legal e impositivo en el que se desarrollará la actividad económica y comercial de la entidad es importante a fin de prepararlo eficazmente, no sólo para conocer las implicaciones económicas, sino también para incorporar los elementos administrativos con sus respectivos costos que le permitan desarrollarse sin complicaciones.

5.1.1 Estructura Legal

Para definir el marco legal en el cual se desarrollará, se analizaron dos posibles órganos rectores: la Superintendencia de Bancos y Seguros y el Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Para el efecto, el Decreto Ejecutivo 354⁷³ relativo a las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Intermediación Financiera establece en su artículo uno, el ámbito de aplicación señalando: *“El presente reglamento rige la constitución, organización, funcionamiento y liquidación de las cooperativas de ahorro y crédito que realizan*

⁷³ Decreto Ejecutivo 354, dado el 28 de julio de 2005

intermediación financiera con el público (...)” En virtud de lo anterior, se establece que si lo que se busca es abrir las puertas de la asociación al público en general, la Asociación debería regirse por la Superintendencia de Bancos y Seguros, sin embargo, como se ha señalado anteriormente, la Asociación pretende ser una cooperativa cerrada. Adicionalmente, el citado Decreto establece que la Junta Bancaria determinará los montos mínimos de capital de constitución de nuevas cooperativas; para el efecto, el artículo 2 del Capítulo I referente a los requisitos para la constitución de una entidad financiera establece que el monto mínimo es de 788.682 USD. El artículo 6 del Decreto 354 establece los requisitos a cumplir. (Anexo II)

Como se observa, al momento, la Asociación no está en la posibilidad de cumplir con todos los requerimientos citados, particularmente en el tema relacionado con el monto del capital requerido. Adicionalmente, de la investigación realizada se observó que la Superintendencia de Bancos regula solamente a las “cooperativas abiertas” que son entidades encargadas de realizar intermediación financiera, es decir a aquellas que captan recursos y los colocan con terceras personas, (clientes), con el único afán de obtener utilidades.

Tomando en cuenta estas condiciones, se evidenció que la Asociación no tenía el perfil requerido por la Superintendencia, ante lo cual se analizó un segundo escenario dentro del cual la Asociación sería regulada por el Ministerio de Inclusión Social, a través de la Dirección Nacional de Cooperativas

Dentro de este escenario, se observó principalmente que la DNC requería un valor mínimo de 400 USD para la constitución, y que los demás requisitos (detallados más adelante) eran fácilmente alcanzables. Adicionalmente, se debe mencionar que la DNC regula a las Cooperativas Cerradas que son aquellas que restringen su accionar a sus socios solamente.

Con estos antecedentes, la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” será regulada por este último estamento, en virtud de que está en capacidad de cumplir con los requisitos demandados por la Dirección Nacional de Cooperativas.

Por su parte, a fin de proceder con la legalización, la Dirección Nacional de Cooperativas requiere que la Cooperativa de Ahorro y Crédito cumpla con los fines sociales del cooperativismo y por tanto, es indispensable que antes de formar la institución de ahorro y crédito se conforme una Asociación que represente a un grupo social, con el fin de conseguir los objetivos de este grupo, se dé paso a la creación de una caja de ahorro y crédito.

Ante lo cual, nació la necesidad de crear la Asociación de Microempresarios del Centro Histórico de Quito, no solamente para dar cumplimiento a lo requerido por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, sino con el afán de reunir a los microempresarios para conocer sus necesidades y fomentar el desarrollo de sus iniciativas.

5.1.1.1 Conformación de la Asociación de Microempresarios del Centro Histórico de Quito

Del estudio de mercado realizado se observó que el 90% de los microempresarios estaría interesado en asociarse, ante lo cual, con el presente análisis se estaría dando respuesta a esa solicitud de los microempresarios.

Para legalizar la Asociación, el Ministerio de Inclusión Económica y Social (en adelante MIES) requiere el cumplimiento del siguiente proceso publicado en su página web⁷⁴:

⁷⁴ http://www.mies.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=86%3Aaprobacion-del-estatuto-social-de-una-corporacion-de-primer-grado-asociaciones&catid=16%3Acorporaciones-comite-promejoras-asociaciones&Itemid=254 (Septiembre, 2009)

“APROBACIÓN DEL ESTATUTO SOCIAL DE UNA CORPORACION de Primer grado Asociaciones

Miércoles, 15 de Julio de 2009 04:05

Son corporaciones de primer grado aquellas que agrupan a personas naturales con UN MÍNIMO DE CINCO MIEMBROS FUNDADORES con un fin delimitado, tales como: Asociaciones, clubes, Comités, colegios profesionales y centros.

Naturaleza jurídica de las corporaciones de 1er. Grado: Asociación Promueven o buscan el bien común de sus asociados.

Las asociaciones son organizaciones no vecinales cuyos miembros desarrollan una actividad en común.

REQUISITOS

En un solo expediente adjuntar los siguientes documentos:

- 1. Solicitud dirigida a la señora Ministra de Inclusión Económica y Social, firmada por el miembro fundador delegado y su abogado patrocinador.*
- 2. Dos ejemplares (originales o notariadas) del Acta de la Asamblea Constitutiva de la Organización en formación, debidamente firmada por el Presidente y por el Secretario provisionales, que deberá contener lo siguiente:*
 - a. La voluntad de los miembros de constituir la Asociación.*
 - b. La nómina de la directiva provisional.*
 - c. Los nombres y apellidos completos de los miembros fundadores, número de documentos de identidad, domicilio y las respectivas firmas.*
 - d. Indicación del lugar en que la entidad en formación tendrá su sede, con las siguientes referencias: Calle, parroquia, cantón, provincia, número de teléfono, fax, correo electrónico y casilla postal en caso de tenerlos.*
- 3. Dos ejemplares originales del Estatuto que deberá incluir la certificación del secretario provisional, en la que se indique con exactitud la o las fechas de estudio o aprobación del mismo.*
- 4. Acreditar un patrimonio mínimo de USD 400,00 (cuatrocientos dólares) en una cuenta de integración de capital, a nombre de la Organización.*

5. *Copia de la cédula de ciudadanía (o pasaporte) y de la papeleta de votación.*
6. *El nombre de la organización no podrá ser igual a la de otra que se encuentre legalmente constituida, ni contener referencias políticas o contrarias a la Ley.*

TIEMPO DE TRÁMITE

15 días laborales, siempre y cuando la documentación esté completa.

Para el seguimiento de la petición es necesario hacerlo con el número del trámite que se le asigna en ventanilla.

Cuando el número de miembros exceda de diez, adjuntar en un medio magnético, una hoja de cálculo o Excel distribuida en dos celdas, con los siguientes datos y en orden alfabético: En la primera celda: Apellidos y nombres; y, en la segunda celda: El número de la cédula de identidad.”

Una vez formada la Asociación, entonces se procederá a formar la Caja de Ahorro y Crédito como se detalla a continuación:

5.1.1.2 Conformación de la Caja de Ahorro y Crédito de Microempresarios del Centro Histórico de Quito

Por su parte, el título II de la Ley de Cooperativas⁷⁵ relativo a la Constitución y Responsabilidad establece que para constituir una cooperativa, se requiere de once personas, por lo menos, donde los interesados, reunidos, en la Asamblea General, aprobarán, por mayoría de votos, el estatuto que regirá a la cooperativa y, como se señaló anteriormente, le corresponde al Ministerio de Inclusión

⁷⁵ Ley de Cooperativas

Económica y Social, estudiar y aprobar los estatutos de todas las cooperativas que se originan en el País, concederles personería jurídica y registrarlas.

Elaborado el estatuto, este deberá ser discutido, analizado y aprobado por la Asamblea General en tres sesiones distintas, hecho esto se deberá aprobar el estatuto y conseguir la personería jurídica a través de la Dirección Nacional de Cooperativas.

El Reglamento General de la Ley de Cooperativas en lo relativo a la constitución de una cooperativa o asociación establece que ninguna se formará con menos de once personas naturales, o de tres personas jurídicas solamente, con excepción de las cooperativas de consumo de artículos de primera necesidad, a que se refiere el artículo 83 del Reglamento respectivo, que deberán tener un mínimo de cincuenta socios. Posteriormente el artículo 7 del mismo cuerpo legal señala que: *“Para constituir una cooperativa se deberá, previamente, realizar una Asamblea General, a la que concurrirán las personas interesadas en ella, bajo el asesoramiento de un difusor o experto en la doctrina cooperativa, que hará conocer a los asistentes las ventajas del sistema cooperativo y las conveniencias y posibilidades de organizar la cooperativa. En esta Asamblea se estudiará todos los problemas y aspectos relacionados con la organización, y si la mayoría estimare conveniente formar la cooperativa, se designará un Directorio Provisional, compuesto de un Presidente, tres Vocales, Secretario y Tesorero, que se encargará de formular o hacer redactar el estatuto, de solicitar su tramitación y de obtener la aprobación legal.”*⁷⁶

5.1.1.3 Pasos para la Aprobación del Estatuto y Concesión de Personería Jurídica

La Dirección Nacional de Cooperativas⁷⁷ ha establecido los requisitos a presentar para la aprobación del estatuto y concesión de personería jurídica:

⁷⁶ Reglamento General a la Ley de Cooperativas, <http://eva.utpl.edu.ec/door/uploads/408/408/indice.html> (Junio, 2009)

⁷⁷ <http://dinacoop.gov.ec/>

1. Solicitud de aprobación de Estatuto y concesión de personería jurídica firmada por el Presidente Provisional de la pre-cooperativa.
2. Certificación de Asesoramiento Cooperativo por parte del Promotor / Difusor de cooperativas
3. Copia del Acta Constitutiva de la Asamblea General en la que se haya designado el Directorio Provisional, con la nómina de sus miembros firmada por todos los socios fundadores de la cooperativa.
4. Estatuto en tres ejemplares, escrito con claridad, y que contendrá las siguientes especificaciones:
 - Nombre, domicilio y responsabilidad de la Cooperativa
 - Sus finalidades y campo de acción
 - Los derechos y obligaciones de los socios
 - Su estructura y organización internas
 - Las medidas de control y vigilancia
 - La forma de constituir, pagar o incrementar el capital social
 - El principio y el término del año económico
 - El uso y distribución de excedentes
 - Las causas de disolución y liquidación de la cooperativa
 - El procedimiento para reformar el Estatuto
 - Las demás disposiciones que se consideren necesarias para el buen funcionamiento de la Cooperativa, en tanto no se opongan a la Ley y al Reglamento General de la Ley de Cooperativas
5. Una certificación del Secretario, al final del Estatuto, de que este fue discutido en tres sesiones diferente y aprobado
6. Lista de socios (mínimo once) que contenga:
 - Apellidos y nombres
 - Estado civil
 - Número de cédula de identidad
 - Nacionalidad
 - Domicilio

- Ocupación
 - Número y valor de los certificados de Aportación que suscribe, cantidad de que paga de contado
 - Firma
7. Comprobante de depósito bancario de por lo menos el 50% del valor de los certificados de Aportación que hayan suscrito los socios
 8. Plan de trabajo y financiamiento de la cooperativa

Este trámite dura un promedio de treinta días posteriores a la presentación de los documentos detallados. En el capítulo 7 se muestra un detalle de la información que debe contener el plan de trabajo.

La fecha de inscripción en el Registro, que se llevará en la Dirección Nacional de Cooperativas, fijará el principio de la existencia legal de las cooperativas.

Una vez cumplido estos requerimientos, se procede a la conformación de la Caja de Ahorro y Crédito de Microempresarios del Centro Histórico de Quito como estamento adscrito a la correspondiente Asociación.

5.1.2 Estructura Impositiva

5.1.2.1 Ante el Servicio de Rentas Internas

El SRI administra varios impuestos, pero considerando que la Asociación de Microempresarios así como su Caja de ahorro y crédito son entidades sin fines de lucro, están exentas del pago del Impuesto a la Renta, sin embargo, debe pagar otros impuestos como IVA, ICE y adicionalmente tiene la obligación de cumplir con algunos de los deberes formales detallados en la Ley de Régimen Tributario Interno, entre ellos:

5.1.2.1.1 Inscripción en el Registro Único de Contribuyentes

El primer paso es obtener el RUC, los requisitos son:

- Formulario RUC 01 A y RUC 01 B, suscritos por el representante legal
- Original y copia, o copia certificada del estatuto y personería jurídica otorgados por el Ministerio de Inclusión Económica y Social
- Original y copia, o copia certificada del Acta de la Asamblea General donde se encuentre registrado el nombramiento del representante legal. Actualizado.
- Original y copia de cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte del representante legal
- Original del certificado de votación
- Original y copia de la planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción; u, original y copia del comprobante de pago del impuesto predial, puede corresponder al del año actual, o del inmediatamente anterior; u,
- Original y copia del contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción.
- De contar con un contador, deberá presentar copia de la matrícula en el Colegio de Contadores o documento que avale su accionar.

5.1.2.1.2 Presentar Declaraciones

Como se señaló anteriormente, la Asociación y la Caja están en la obligación de presentar información, para el efecto tiene que presentar las declaraciones de todos los impuestos, a través de los formularios dispuestos para el efecto.

Adicionalmente, debe cumplir con sus obligaciones de agente de retención en el caso del Impuesto a la Renta e IVA y en calidad de agente de percepción para el caso de IVA.

5.2 LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

Según el profesor Joaquín Garrigues⁷⁸, desde el punto de vista económico, la empresa se define como una organización de los factores de la producción que persigue básicamente dos finalidades: satisfacer una necesidad y obtener una ganancia.

Su importancia radica en que la empresa constituye el motor que mueve a la economía de un país, pues al poseer una capacidad generadora de riqueza, que al ser distribuida equitativamente propicia la paz social y por ende tranquilidad y desarrollo.

5.2.1 Organización

5.2.1.1 Nombre o Razón Social

Marcos Cobra, en su libro Marketing de Servicios⁷⁹, señala que la identidad de la empresa, representada por el nombre, el símbolo o el logo, caracteriza al producto y sus beneficios y que para llegar a la mente del consumidor, es necesario establecer un puente entre el mensaje del nombre y la mente del socio.

Por tanto el nombre de la empresa permanece en la mente del consumidor por la imagen y sentimiento que despierta, es decir que es fundamental que el nombre logre representar lo que es verdaderamente la empresa y lo que espera ser.

Es decir, el logo de la Asociación de Microempresarios del Centro Histórico de Quito es:

⁷⁸ Joaquín Garrigues, Curso de Derecho Mercantil II

⁷⁹ Marcos Cobra, "Marketing de Servicios"

**ASOCIACIÓN DE MICROEMPRESARIOS
DEL CENTRO HISTÓRICO DE QUITO**



Apoyando al microempresario quiteño

Figura 21. Logotipo de la Entidad

La Asociación de Microempresarios del Centro Histórico de Quito, lleva este nombre por cuanto es el grupo hacia el cual quiere destinar sus actividades; en el logo se aprecian varias manos que representan el apoyo y la unidad para la consecución del bienestar del socio (microempresario).

5.2.1.2 Base Filosófica de la Empresa

La base filosófica es la cultura de la empresa, es decir sus patrones de comportamiento, sus valores, principios, creencias y como van a desarrollarlas dentro del ambiente organizacional.

5.2.1.2.1 Visión

La visión es una imagen acerca del futuro de una organización; mientras más precisa sea la visión, en términos cuantitativos, más fácilmente será entendida, comprendida y aceptada por todos los miembros, favoreciendo su cumplimiento

La visión debe inspirar, motivar, retar, pero a la vez ser realista, ya que una visión poco ambiciosa es fácilmente alcanzable y no logra motivar a la organización, en su conjunto. Una vez que las metas se han alcanzado rápidamente, la empresa se queda sin sentido de dirección. Por el contrario, una visión demasiado ambiciosa, resulta desmotivante por ser inalcanzable a un plazo razonable de tiempo (5 a 10 años)

Ser reconocida a nivel nacional como una institución líder en el apoyo al sector microempresarial brindando servicios financieros, de capacitación, asesoramiento y garantía cuyos productos permiten impulsar el desarrollo de los microempresarios y de la comunidad con responsabilidad social.
--

Figura 22. Visión

5.2.1.2.2 Misión

La declaración de la Misión guía y orienta al personal y a los socios estratégicos cuál es la naturaleza de la actividad de la organización en términos concretos.

La declaración de la Misión es la primera etapa indispensable para lograr la excelencia gerencial y empresarial. Sin embargo, es necesario que tanto el personal de la organización como los socios estratégicos entiendan, conozcan y compartan la Misión, pensando, sintiendo y actuando en todos los niveles bajo el espíritu de la Misión. Esto facilita un funcionamiento coherente y exitoso tal como una organización de clase mundial.

Promover el desarrollo de los socios microempresarios ofreciéndoles capacitación, asesorías y productos financieros que permitan poner en práctica sus iniciativas y que mejoren su calidad de vida mediante una estructura ágil, con personal y directivos con visión social.

Figura 23. Misión

5.2.1.2.3 Objetivos Estratégicos

5.2.1.2.3.1 *Objetivo competitivo*

Establecer una estructura organizacional flexible capaz de responder a las necesidades de los microempresarios de forma oportuna, cubrir la demanda insatisfecha y posicionarnos en el mercado ofreciendo asesoramiento y microcréditos a los microempresarios del Centro Histórico de la ciudad de Quito.

5.2.1.2.3.2 *Objetivo de crecimiento*

Incrementar anualmente el número de socios y de préstamos colocados en un 10% respecto del monto actual para de esta manera incrementar los recursos disponibles para alcanzar y beneficiar un mayor número de microempresarios a partir del segundo año de operaciones.

5.2.1.2.3.3 *Objetivo Operativo*

Contar con personal capacitado que permita que tanto la Asociación como la Caja puedan desarrollar sus actividades de manera adecuada y que pueda crecer paulatinamente.

5.2.1.2.4 Estrategia Empresarial

El término estrategia se deriva de “strategos” que significa “general”, se refiere a la determinación del propósito y los objetivos básicos de una empresa y a la adopción de cursos de acción, que permitan el mejor desarrollo de la empresa, proporcionándole las herramientas para contestar a las diferentes situaciones que enfrente durante su labor.

La estrategia será de diferenciación ya que ofrecerá un crédito único a una tasa inferior a la ofertada en el mercado, adicionalmente se proporcionará capacitación y asesoramiento durante el desarrollo de la actividad económica.

Por otro lado, a partir del tercer año de operación, una vez que se tenga pleno conocimiento de los socios y de las actividades que desarrollan, se pretende otorgar diversas modalidades de afianzamientos a fin de que los socios accedan al crédito formal (mayores montos y plazos), obtengan crédito de proveedores, adelantos de contratos lo que permitirá que compitan en igualdad de condiciones para asegurar sus fuentes de trabajo.

5.2.1.2.4.1 Estrategia de Competitividad

Cada año se debe llevar a cabo una reestructuración de los productos que se ofertarán, con la finalidad de detectar anomalías y hacer cambios que permitan administrar de mejor manera y servir adecuadamente al mercado meta.

Si bien es cierto, por su naturaleza, los préstamos de pequeños montos son administrativamente más caros. Por tanto, entre las iniciativas más frecuentes para reducir los costos de gestión a un nivel adecuado al de un pequeño préstamo se procederá a:

- Enfocarse a grupos con ingresos similares,
- Estandarización de las condiciones de préstamos,
- Cooperación con organizaciones comunitarias, populares de base y otras no gubernamentales,

- Eliminación de las demandas y procedimientos bancarios tradicionales
- Colocación de oficiales de crédito al interior de la Comunidad para conocer a sus miembros y las oportunidades de inversiones locales.

Por tanto, a fin de llegar a un mayor número de microempresarios se aplicará la estrategia de precio por cuanto los créditos se harán a una tasa baja en relación a la promedio del mercado y adicionalmente al ofrecer continuo monitoreo de sus actividades, el socio sentirá un respaldo dentro del desarrollo de su actividad económica.

5.2.1.2.4.2 *Estrategia de Crecimiento*

Para incrementar el beneficio para los socios se debe tomar como base el crecimiento del número de socios y, por tanto, de créditos colocados y esto se logrará al captar un mayor mercado, para lo cual se implementará publicidad mediante hojas volantes y radiodifusoras del sector a través de las cuales se ofrecerá al socio el servicio así como también la posibilidad de que ahorren en la caja de ahorro y crédito para de esta manera incrementar también los recursos disponibles. Adicionalmente, se invertirá en capacitación, para de esta manera captar la atención de los socios potenciales.

Una parte fundamental del crecimiento es contar con una rápida recuperación y bajos niveles de morosidad, para lo cual se motivará a los prestatarios a que reembolsen los préstamos que han recibido, a través de:

- Ofrecer concesiones de crédito por mayores montos, siempre y cuando se cumplan los plazos previstos.
- Ofrecer préstamos a grupos: un miembro del grupo utiliza el préstamo, mientras que los otros no pueden hacerlo hasta que el primero no lo haya reembolsado.

5.2.1.2.4.3 Estrategia Operativa

La Caja de ahorro y crédito ha sido creada para apoyar al microempresario por tanto la estrategia operativa girará alrededor del desarrollo del microempresario, estableciendo tres puntos fundamentales sobre los cuales se ha hablado anteriormente pero que están relacionados entre sí:

Capacitación y Asesoramiento: Para esto, el personal que labore en la Caja, será capacitado continuamente a fin de que pueda guiar a los microempresarios en ámbitos legales, productivos, de comercio, etc.

Crédito: Se otorgarán créditos a tasas menores a las establecidos en el mercado, a microempresarios establecidos (individualmente) o a emprendedores o microempresarios pequeños solicitando que se asocien en grupos de cinco a diez personas.

Afianzamiento: Posteriormente se otorgará garantías que le permitan al microempresario tener acceso a mayores créditos a través de la banca tradicional, o acceso a crédito de sus proveedores, etc.

5.2.1.2.5 Principios y Valores

La Caja de Ahorro y Crédito así como la asociación se fundamentarán en los principios del Cooperativismo detallados en el capítulo dos .

5.2.2 LA ORGANIZACIÓN

Dentro del presente estudio se analizará la organización de la Caja de Ahorro y Crédito pues es la parte principal de la Asociación.

El recurso humano es el eje fundamental de la Caja, pues a través de ellos se puede llevar a cabo los objetivos de la organización, además estos deben tener claramente definidas sus funciones dentro de la Caja y como desarrollarlas

5.2.2.1 Estructura interna y administrativa

El artículo 30 de la Ley de Cooperativas vigente en el Ecuador⁸⁰ establece: *“El gobierno, administración, contraloría y fiscalización de una cooperativa se hará a través de la Asamblea General de Socios, del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, de la Gerencia y de las Comisiones Especiales, de conformidad con las atribuciones señaladas en esta Ley, en el Reglamento General y en el estatuto para cada uno de dichos organismos.”*

En virtud de lo anterior, el órgano rector de la Caja de Ahorro y Crédito será la asamblea General de Socios, para el efecto considerando que el número mínimo para conformar una cooperativa son treinta y cinco socios, se contaría con el número adecuado para formarla ya que sí existen once socios en la actual asociación. Las Asambleas Generales serán convocadas por el Presidente de la Asociación. Las primeras se reunirán por lo menos dos veces al año, en el mes posterior a la realización del balance semestral. Y las segundas se llevarán a efecto a pedido del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, del Gerente o de por lo menos la tercera parte de los socios.

La Asamblea General podrá sesionar con la concurrencia de la mayoría de los socios efectivos de la cooperativa. En tratándose de la segunda convocatoria, podrá hacerlo con el número de socios asistentes.

El artículo 35 de la Ley de Cooperativas señala: *“El Consejo de Administración es el organismo directivo de la cooperativa, y estará compuesto por un mínimo de tres miembros y un máximo de nueve, elegidos por la Asamblea General.”* Por lo

⁸⁰ Ley de Cooperativas

tanto en este momento la el Consejo de Administración estará formado por 3 socios solamente. Siendo el Presidente del Consejo de Administración lo será también de la cooperativa y de la Asamblea General.

Por su parte los artículos 39 y 40 sobre el Consejo de Vigilancia estipulan: “(...)es el organismo fiscalizador y controlador de las actividades del Consejo de Administración, de la Gerencia, de los administradores, de los jefes y demás empleados de la cooperativa.” (...)

Según la Ley de Cooperativas no se define un número exacto de miembros de estas comisiones, y establecen que estará determinado por la cantidad de socios con que cuente la cooperativa, de conformidad con las disposiciones del Reglamento General. Sin embargo, el artículo 41 señala que tanto el Presidente del Consejo de Administración como el del Consejo de Vigilancia serán designados por los respectivos Consejos, de entre sus miembros.

Por otro lado, el artículo 43 del mismo marco legal dispone que el Gerente es el representante legal de la cooperativa y su administración responsable, y estará sujeto a las disposiciones de esta Ley, del Reglamento General y del estatuto. Adicionalmente, el artículo 44 aclara que será designado por el Consejo de Administración, salvo las excepciones que establece el Reglamento General.

En aplicación del artículo 47⁸¹, en todas las cooperativas y organizaciones de integración del movimiento habrá obligatoriamente la Comisión de Educación y la de Asuntos Sociales.

5.2.2.2 Estructura Orgánica

Para el funcionamiento de la cooperativa, es necesario además contar con una secretaria - contadora, un asesor de crédito, cobranzas, y la comisión de crédito

⁸¹ Ley de Cooperativas

que estará integrada por algunos socios de la Cooperativa; el organigrama se muestra a continuación:

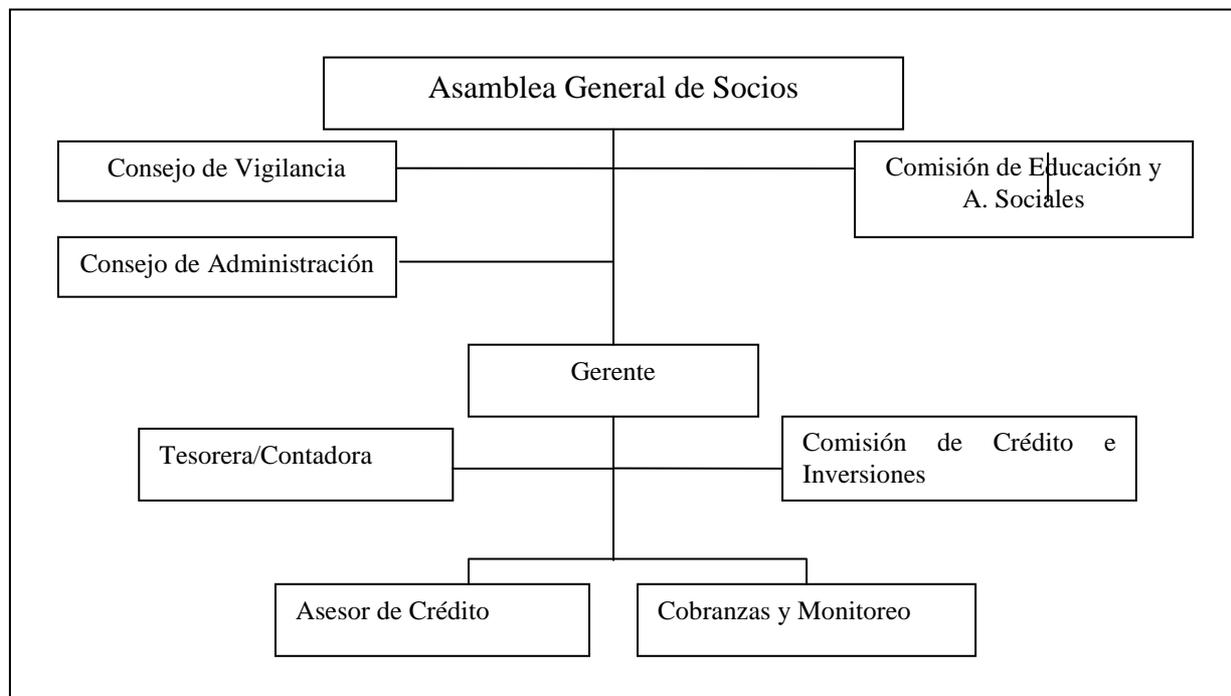


Figura 24. Estructura Orgánica de la Caja de Ahorro y Crédito de Microempresarios del Centro Histórico

5.2.2.3 Descripción de Funciones

5.2.2.3.1 Consejo de Vigilancia

El consejo de vigilancia es un órgano de control de la sociedad. No es obligatorio que exista, y para existir debe estar previsto en los estatutos sociales.

El consejo de vigilancia es elegido por la asamblea y está integrado por socios. Sus miembros son reelegibles y su nombramiento es revocable .

Son funciones del consejo de vigilancia:

- Fiscalizar la gestión del directorio. Puede examinar la contabilidad social, los bienes sociales, realizar arqueos de caja, sea directamente o por peritos que

designe; recabar informes sobre contratos celebrados o en trámite de celebración, aun cuando no excedan de las atribuciones del directorio. Por lo menos, trimestralmente, el directorio presentará al consejo informe escrito acerca de la gestión social.

- Convocará la asamblea cuando estime conveniente o lo requieran los socios.
- No podrán celebrarse sin su aprobación actos o contratos mayores a cinco mil dólares.
- Presentar a la asamblea sus observaciones sobre la memoria del directorio y los estados contables, sometidos a consideración de la misma.
- Designar una o más comisiones para investigar o examinar cuestiones o denuncias de socios o socios o para vigilar la ejecución de sus decisiones.
- Las demás funciones y facultades atribuidas en la norma vigente

5.2.2.3.2 Consejo de Administración

El consejo de administración es el órgano superior de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”, encargado de definir las políticas de la institución en función a las necesidades de la cooperativa y el microempresario del Centro Histórico de Quito.

Las atribuciones del Consejo de Administración son:

- Formular Políticas de la Cooperativa encuadradas dentro del marco legal vigente tendiente al desarrollo del microempresario.
- Aprobar los planes, programas y proyectos de la Cooperativa.
- Aprobar el presupuesto de la entidad y las reformulaciones posteriores del mismo.
- Aprobar la organización administrativa y los Estatutos de la Cooperativa.
- Establecer los mecanismos y procedimientos necesarios para la evaluación, seguimiento y control de gestión del Proyecto.
- Revisar y ajustar los objetivos de corto, mediano y largo plazos.
- Gestionar y obtener préstamos, financiamiento o avales de instituciones financieras, bancarias o de cualquier persona natural o jurídica, nacional o extranjera, organismos de cooperación internacional o comunitaria que fueran

necesarios para el desarrollo regional. Otorgar fianzas y garantías, ofrecer y otorgar recursos de contraparte y en general realizar las gestiones pertinentes para dicho propósito.

- Delegar parte de las facultades de gestión y ejecución a la Gerencia General.
- Precautelar porque los recursos de la Cooperativa se apliquen a la ejecución de los planes, programas y proyectos del mismo.
- Conocer y aprobar la memoria anual, el Balance General y el presupuesto anual de la Cooperativa.
- Requerir informes de auditoría y tomar las acciones que correspondan.
- Aceptar los legados y donaciones a favor de la Cooperativa.
- Designar comisiones internas del Consejo, con fines específicos, las que deberán presentar informes a la conclusión de sus labores.

5.2.2.3.3 Comisión de Asuntos Sociales y Educación

- Preocuparse por el bienestar de los socios a través de conocer sus necesidades, a fin de poder capacitarlos y asesorarlos en el desarrollo de su actividad económica. Posteriormente en esta comisión se implementará el departamento legal, a través del cual se podrá dar asesoramiento en materia de conflictos de los asociados.
- Gestionar las capacitaciones pertinentes y realizar un informe justificativo en el que establezca costos, alcance y demás detalles de las capacitaciones y ponerlo en conocimiento de la gerencia y consejos para su aprobación.
- Receptar las solicitudes, analizar y verificar la documentación de soporte para asistencias sociales en un plazo máximo de 8 días calendario, y comunicarlo a Gerencia, y;
- Emitir informe de la Comisión de Asuntos Sociales, si es favorable comunicará a Gerencia quien autorizará el desembolso correspondiente.

5.2.2.3.4 Gerente General

De acuerdo al estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “24 de noviembre” dentro de las atribuciones del Gerente están:

- El Gerente será designado mediante elecciones secretas y nominativas según lo resuelva la Asamblea General, con la intervención de todos o la mayoría de los socios.
- Son atribuciones y deberes del Gerente:
 - a) Ser el representante legal de la Cooperativa
 - b) Presidir las sesiones del Directorio y de la Asamblea General
 - c) Resolver con un mínimo de la mitad más uno de los miembros del Directorio los asuntos urgentes
 - d) Legalizar con su firma las actas de las sesiones de Asambleas y del Directorio, estados financieros y otros documentos de importancia de la Cooperativa
 - e) Autorizar los gastos de la Cooperativa, de acuerdo a las políticas establecidas
 - f) Aprobar los créditos conjuntamente con el Comité previo informe de la Tesorería
 - g) Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa
 - h) Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General
 - i) Suministrar la información que le soliciten los socios
 - j) Presidir el Comité de Crédito de la Cooperativa
 - k) Proponer juntamente con el directorio, a la Asamblea General, las políticas que permitan la operatividad de la Cooperativa
 - l) Ejecutar las políticas de tasas de interés y de servicios, de acuerdo a los lineamientos aprobados por la Asamblea y;
 - m) Presentar un informe anual sobre su gestión.

5.2.2.3.5 Comisión de Crédito e Inversiones

La Comisión de Crédito formada por el Gerente, el Tesorero, un vocal y dos socios.

Sus atribuciones son:

- Aprobar, desaprobar los créditos de acuerdo a las especificaciones señaladas en el Reglamento Económico
- Resolver cualquier situación especial referente a desembolsos de la Cooperativa, tal y como préstamos de emergencia, préstamos superiores a los establecidos en los Reglamentos y otros casos que pudieran suscitarse;
- Efectuar las gestiones necesarias a fin de establecer una ágil recuperación de la cartera pendiente
- Establecer políticas que permitan obtener una democratización del crédito,
- Ejecutar lo establecido en el Reglamento Económico
- Avalar con sus firmas la aprobación de los créditos en las solicitudes respectivas.
- Adicionalmente, junto con la Directiva, al inicio del año tiene la obligación de presentar propuestas para el establecimiento de las tasas de interés y varios proyectos de inversión.

5.2.2.3.6 Tesorero – Contador

Dentro de sus atribuciones se encuentran:

- Responsabilizarse de la buena marcha de los asuntos económicos de la Cooperativa
- Suscribir conjuntamente con el Gerente y la Comisión de Crédito, los documentos crediticios y Estados Financieros
- Presentar anualmente los informes económicos que reflejen la situación financiera de la Cooperativa.
- Recaudar y mantener bajo su responsabilidad todos los comprobantes de ingresos y gastos generados por el funcionamiento de la Cooperativa.

5.2.2.3.7 Asesor de Crédito y Cobranzas

Es el encargado de entablar el trato directo con el prestatario y tiene la responsabilidad de colocar y recuperar los créditos. El oficial de crédito asignado para atender a la microempresa y la pequeña empresa difiere de manera sustancial del que trabaja con los clientes habituales del sistema bancario, ya que pasa la mayor parte de su tiempo en el terreno, con los solicitantes.

Es responsable de constatar que se satisfagan todas las necesidades de información de la institución y de ayudar a los solicitantes a llenar los formularios, permitiendo que el cliente establezca contacto con la institución solamente cuando se realizan los desembolsos y cuando se efectúe el pago de las cuotas. Así se disminuyen ostensiblemente los costos de tramitación al prestatario.

El asesor de crédito y cobranzas tendrá entre sus funciones:

- Recaudar y mantener bajo su responsabilidad todos los comprobantes de los socios y socios que tengan que ver con depósitos o retiros de la Cooperativa.
- Custodiar el dinero recibido diariamente de los socios y socios.
- Asesorar al socio respecto de los productos financieros que oferta la Cooperativa.
- Realizar la gestión de cobro.
- Monitorear la gestión de los microempresarios
- Asesorar al microempresario

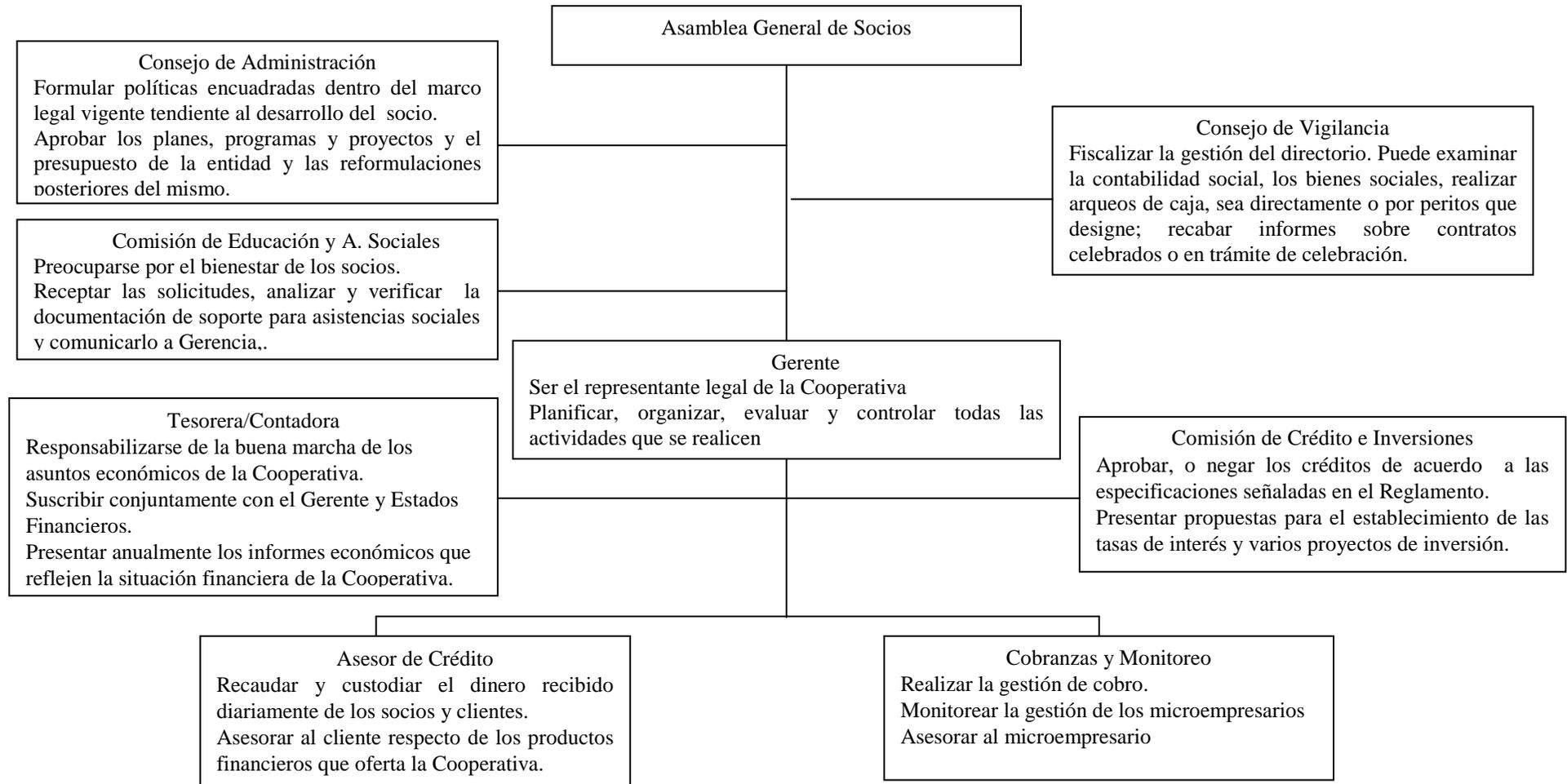


Figura 25. Organigrama Funcional de la Caja de Ahorro y Crédito de Microempresarios del Centro Histórico

CAPÍTULO 6

ESTUDIO FINANCIERO

OBJETIVO DEL CAPÍTULO

Realizar un estudio financiero que permita conocer y evaluar la inversión y la rentabilidad de la nueva organización.

El estudio financiero realiza la evaluación de los costos y gastos versus los ingresos, a fin de proveer información válida para la toma de decisiones relativas a la inversión y la rentabilidad. A la vez, busca definir la forma de distribución de los recursos disponibles a fin de optimizar su empleo, por lo que se hace imprescindible evaluar la relación existente entre los recursos utilizados con los resultados obtenidos.

6.1 PRESUPUESTOS

Los presupuestos son el marco de referencia dentro del cual la Caja de Ahorro y Crédito realizará su accionar; este plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo se relaciona con el control financiero, del cual por el momento carece la Asociación, por tal razón nos permitirá descubrir la realidad de la caja de ahorro y comparar los resultados obtenidos con los datos presupuestados a fin de corregir cualquier distorsión.

6.1.1 Presupuesto de Inversión

TABLA 37. Activos Fijos: Equipos de Oficina

EQUIPOS	TOTAL	AÑOS DE VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN USD
Computadora	1000	3	333
Calculadoras	40	5	8
Impresora	150	5	30
Teléfonos	50	5	10
VALOR A DEPRECIAR			381

Fuente: Estudio técnico

Elaboración: Autora

TABLA 38. Activos Fijos: Muebles de Oficina

MUEBLES	TOTAL	AÑOS DE VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN
Escritorios	300	10	30
Sillas	400	10	40
Archivador de 3 gabetas	450	10	45
VALOR A DEPRECIAR			115

Fuente: Estudio técnico

Elaboración: Autora

TABLA 39. Activos Diferidos

Activos Diferidos	VALOR	AMORTIZACIÓN
Gastos de Constitución	1200	240
Gastos de Puesta en marcha	800	160
Gastos de capacitación	300	60
VALOR A AMORTIZAR		460

Fuente: Estudio técnico

Elaboración: Autora

TABLA 40. Cronograma de Inversiones

INVERSIONES		MESES		
Otros Activos Fijos	Dólares	(2,00)	(1,00)	1,00
Equipos de Oficina	1240,00		1.240,00	
Muebles y enseres	1150,00		1.150,00	
TOTAL ACTIVOS FIJOS	2390,00			
Activos Diferidos				
Gastos de Constitución	1200,00		1.200,00	
Gastos de Puesta en marcha	800,00	400,00	400,00	
Gastos de capacitación	300,00	100,00	100,00	100,00
Total ACTIVOS DIFERIDOS	2300,00			
INVERSIÓN TOTAL				4.690,00

Fuente: Estudio técnico

Elaboración: Autora

6.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo

Para elaborar este presupuesto, se consideró los gastos en los que debería incurrir la Caja de Ahorro y Crédito por el período de seis meses, así mismo se consideró que era fundamental dentro de este rubro el establecimiento de un monto mínimo de créditos, para el efecto, considerando que se deben colocar 96 créditos al año, se estableció que en los dos meses se colocarían al menos 48 créditos con un monto promedio de USD 875,00.

TABLA 41. Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	USD.
Gastos administrativos y de ventas	9.267
Monto para créditos	42.000
CAPITAL DE TRABAJO	51.267

Elaboración: Autora

6.1.3 Presupuesto de Operación

6.1.3.1 Presupuesto de Ingresos

Para realizar el presupuesto de ingresos, se establece que la tasa activa que obtendría la caja por la colocación de sus créditos sería del 22.00% (tasa nominal menor a la tasa establecida por el Banco Central para los microcréditos minoristas por el mes de agosto de 2010, cuyo monto llega al 28.45%). Se optó por trabajar con esta tasa, considerando que uno de los problemas que enfrentaban los microempresarios era el alto costo del crédito, además que al utilizarla se obtiene un excedente aceptable.

Adicionalmente, el socio deberá pagar el valor de USD 30,00 por concepto de aporte de capital al momento de ingresar a la Caja, así como el monto de USD10,00 mensuales por concepto de ahorros y USD 5,00 mensuales por capacitación y asesoramiento, esto en virtud de que se ha evidenciado la necesidad de asesorar a los microempresarios y se pretende realizar permanentemente capacitaciones, para realizar de mejor manera su negocio.

Además, al momento la Asociación cuenta con USD 35.000 que sería el aporte inicial, en el siguiente análisis se consideró este valor, una vez que se descontaron los costos de la inversión.

TABLA 42. Presupuesto de Ingresos

PRODUCTO / AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Número de créditos colocados	96	106	116	128	141	155	170	187	206	226
Préstamo usd 875	102.480,00	112.728,00	124.000,80	136.400,88	150.040,97	165.045,06	181.549,57	199.704,53	219.674,98	241.642,48
Aporte inicial de capital de los socios	30.310,00		-							
Aporte de capital (USD 30,00)	2.880,00	288,00	316,80	348,48	383,33	421,66	463,83	510,21	561,23	617,35
Aporte ahorro mensual (USD 10,00)	11.520,00	11.520,00	12.672,00	13.939,20	15.333,12	16.866,43	18.553,08	20.408,38	22.449,22	24.694,14
Otros ingresos (capacitaciones)	5.760,00	6.336,00	6.969,60	7.666,56	8.433,22	9.276,54	10.204,19	11.224,61	12.347,07	13.581,78
TOTAL INGRESOS PROYECTADOS	152.950,00	130.872,00	143.959,20	158.355,12	174.190,63	191.609,70	210.770,66	231.847,73	255.032,50	280.535,75

Elaboración: Autora

El presupuesto de ingresos se calculó considerando que se concederán préstamos de 875 en función de lo detallado en el estudio de mercado, adicionalmente se propone un crecimiento del 10% de créditos concedidos

anualmente, crecimiento basado en el análisis histórico del crecimiento de préstamos concedidos anualmente por la asociación a lo largo de sus años de operación.

6.1.3.2 Presupuesto de Gastos o Egresos

TABLA 43. Presupuesto de Gastos Anual

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gastos Financieros			
Tasa pasiva 3,5% sobre ahorros			403,00
Gastos Financieros créditos segundo piso			3.120,00
Provisión incobrables			840,00
Total Gastos Financieros			4.363,00
Gastos Administrativos			
Personal Administrativo			
Gerente General	1	300	3.600,00
Contador	1	160	1.920,00
Asesor de Crédito y cobranza	1	230	2.760,00
Subtotal			8.280,00
Gastos de oficina		124	1.491,00
Arriendos de Oficina		150	1.800,00
Energía, agua y teléfono		50	600,00
Seguros		100	1.200,00
Depreciación			
Muebles y enseres		9,58	115,00
Equipos de oficina		32	378,00
Amortización activos diferidos		38	460,00
Total Gastos Administrativos			14.324,00
Gastos de Ventas			
Publicidad, propaganda			400 ,00
Capacitación			400,00
Total Gastos de Ventas			800,00
TOTAL DE GASTOS ANUAL			19.487,00

Elaboración: Autora

6.1.3.3 Presupuestos de Gastos Projectado

Al igual que en la proyección de ingresos se consideró un porcentaje de crecimiento de los gastos anualmente del 10%.

TABLA 44. Proyección de Gastos

GASTOS

CONCEPTO / AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Intereses préstamo segundo piso	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00
Intereses sobre ahorros	403,20	806,40	1.249,92	1.737,79	2.274,45	2.864,78	3.514,13	4.228,43	5.014,15	5.878,45
Gastos Administrativos	14.324,00	15.756,40	17.332,04	15.390,10	16.929,11	16.421,11	18.063,22	19.869,54	21.856,50	24.042,15
Total Gastos de Ventas	800,00	800,00	880,00	968,00	1.064,80	1.171,28	1.288,41	1.417,25	1.558,97	1.714,87
Provisión incobrables 1%	840,00	924,00	1.016,40	1.118,04	1.229,84	1.352,83	1.488,11	1.636,92	1.800,61	1.980,68
TOTAL GASTOS PROYECTADOS	19.487,20	21.406,80	23.598,36	22.333,93	24.618,21	24.929,99	27.473,87	30.272,14	33.350,24	36.736,14

Elaboración: Autora

6.1.3.4 Estado de Origen y Aplicación de Recursos

TABLA 45. Estado de Origen y Aplicación de Recursos

Conceptos / Fuentes		Recursos propios		Aportes externos
Otros Activos Fijos	Valor	Capital	Ahorros socios	
Equipos de Oficina	1.240,00	1.240,00		
Muebles y enseres	1.150,00	1.150,00		
TOTAL ACTIVOS FIJOS	2.390,00	2.390,00		
Activos Diferidos				
Gastos de Constitución	1.200,00	1.200,00		
Gastos de Puesta en marcha	800,00	800,00		
Gastos de capacitación	300,00	300,00		
Total ACTIVOS DIFERIDOS	2.300,00	2.300,00		
CAPITAL DE TRABAJO				
Gastos administrativos y de ventas	9.267,10	9.267,10		
Monto para créditos	84.000,00	20.480,00	11.520,00	52.000,00
CAPITAL DE TRABAJO	93.267,10	29.747,10		52.000,00
ESTRUCTURA FINANCIERA				
Capital propio		37.800,00		
Ahorros socios			11.520,00	
Crédito				52.000,00
Suma				101.320,00

Elaboración: Autora

6.1.3.5 Estructura de Financiamiento

TABLA 46. Estructura Financiera

ESTRUCTURA FINANCIERA

FUENTE	Valor (USD)	%
Capital propio	37.880,00	37%
Ahorros socios	11.520,00	11%
Crédito	52.000,00	51%
Suma	101.400,00	100

Elaboración: Autora

Para la inversión, la caja de ahorro y crédito actualmente cuenta con recursos propios que corresponden al 37% del total de la inversión requerida, el 11% corresponde a los ahorros de los socios a razón del 3.5% anual, y finalmente el 51% corresponde a un crédito a diez años plazo a una tasa del 6% que se realizará con la CFN a fin de poder financiar todas las operaciones.

6.1.3.6 Estados Financieros Proforma

6.1.3.6.1 Estado de Resultados

TABLA 47. Estado de Resultados

INGRESOS

CONCEPTO / AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Número de créditos colocados	96	106	116	128	141	155	170	187	206	226
Préstamo usd 875	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00
INGRESOS PROYECTADOS										
Intereses por colocaciones	18.480,00	20.328,00	22.360,80	24.596,88	27.056,57	29.762,22	32.738,45	36.012,29	39.613,52	43.574,87
Otros ingresos	5.760,00	6.336,00	6.969,60	7.666,56	8.433,22	9.276,54	10.204,19	11.224,61	12.347,07	13.581,78
TOTAL INGRESOS	24.240,00	26.664,00	29.330,40	32.263,44	35.489,78	39.038,76	42.942,64	47.236,90	51.960,59	57.156,65

GASTOS

CONCEPTO / AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Intereses préstamo segundo piso	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00
Intereses sobre ahorros	403,20	806,40	1.249,92	1.737,79	2.274,45	2.864,78	3.514,13	4.228,43	5.014,15	5.878,45
Gastos Administrativos	14.324,00	15.756,40	17.332,04	15.390,10	16.929,11	16.421,11	18.063,22	19.869,54	21.856,50	24.042,15
Total Gastos de Ventas	800,00	800,00	880,00	968,00	1.064,80	1.171,28	1.288,41	1.417,25	1.558,97	1.714,87
Provisión incobrables 1%	840,00	924,00	1.016,40	1.118,04	1.229,84	1.352,83	1.488,11	1.636,92	1.800,61	1.980,68
TOTAL GASTOS PROYECTADOS	19.487,20	21.406,80	23.598,36	22.333,93	24.618,21	24.929,99	27.473,87	30.272,14	33.350,24	36.736,14

(=)EXCEDENTE/PERDIDA	4753	5257	5732	9930	10872	14109	15469	16965	18610	20421
-----------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Elaboración: Autora

Al ser una entidad sin fines de lucro, el excedente generado se reinvierte en beneficios para los socios, y por tanto no constituye una “utilidad” razón por la cual desaparece el concepto del pago del 15% para trabajadores y el pago de impuesto a la Renta.

6.1.3.6.2 Balance General

TABLA 48. Balance General Proforma

BALANCE GENERAL PROFORMA			
Al 1 de enero del año 1			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE		Ahorros por pagar	-
Bancos	33.190,00	Intereses por pagar	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		Otras cuentas por pagar	-
ACTIVO FIJO			
Equipos de Oficina	1240,00	TOTAL PASIVOS	-
Muebles y enseres	1150,00		
TOTAL ACTIVO FIJO	2.390,00	PATRIMONIO	
ACTIVOS DIFERIDOS		Aportes de capital	37.880,00
Gastos de Constitución	1200,00	TOTAL PATRIMONIO	37.880,00
Gastos de Puesta en marcha	800,00		
Gastos de capacitación	300,00		
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	2.300,00		
		TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVOS	<u>37.880,00</u>		<u>37.880,00</u>

El Balance General se realizó considerando el momento de inicio de las funciones de la Caja de Ahorro y Crédito.

6.1.3.7 Flujo Neto de Fondos

TABLA 49. Flujo Neto de Fondos

CONCEPTO / AÑOS	-	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
UTILIDAD NETA		4.752,80	5.257,20	5.732,04	9.929,51	10.871,58	14.108,77	15.468,76	16.964,76	18.610,36	20.420,51
(+) Depreciación		493,00	493,00	493,00	48,00	48,00					
(+) Provisión de incobrables		840,00	924,00	1.016,40	1.118,04	1.229,84	1.352,83	1.488,11	1.636,92	1.800,61	1.980,68
(+) Amortización		460,00	460,00	460,00	460,00	460,00					
(-) Valor de la inversión	4.690,00										
(-) Capital de trabajo	50.470,00										
(+) recuperación del capital de trabajo								50.470,00			
(+) Crédito Recibido	-	52.000,00									
(-) Pago del capital (amortización del principal)		5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00
FLUJO DE FONDOS NETOS DEL PROYECTO	(55.160,00)	53.345,80	1.934,20	2.501,44	6.355,55	7.409,42	10.261,60	66.916,88	13.401,68	15.210,97	17.201,19

Elaboración: Autora

6.1.3.8 Costo promedio ponderado del Capital: TMAR

La TMAR es la tasa mínima de ganancia sobre la inversión:

TABLA 50. Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento para Socios

FACTORES	%
TASA PASIVA PAGADA A SOCIOS	3,50% ⁸²
RIESGO	7% ⁸³
INFLACIÓN	4,31% ⁸⁴
TMAR SOCIOS	14,81%

Elaboración: Autora

TABLA 51. TMAR Ahorros Socios

FACTORES	%
TASA PASIVA	3,50%
TMAR CRÉDITO	3,50%

Elaboración: Autora

TABLA 52. TMAR Global

FINANCIAMIENTO	% APORTACIÓN	TMAR	PONDERACIÓN
Socios Capital	37%	14,81%	5,48%
Socios ahorros	11%	3,50%	0,39%
Crédito	51%	6,0%	3,06%
T MAR GLOBAL			8,54%

Elaboración: Autora

⁸² Tasa pasiva actual que se paga a los socios.

⁸³ Tasa de Riesgo publicada por el Centro de Estudios Latinoamericanos (CESLA) en enero de 2010, en el Informe de Riesgo de las Tendencias Latinoamericanas

⁸⁴ Tasa de inflación correspondiente a enero de 2010, publicada por INEC, en la página web www.inec.gov.ec

6.1.3.9 Criterios de Evaluación

6.1.3.9.1 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Edilberto Meneses en su libro Preparación y Evaluación de Proyectos señala: “La TIR representa la rentabilidad obtenida en proporción directa al capital invertido”. “Se define como la tasa de descuento que hace que el valor presente neto sea cero; es decir, que el valor presente de los flujos de caja que genere el proyecto sea exactamente igual a la inversión realizada”⁸⁵

La TIR del presente caso es de 38.84% y representa la rentabilidad exacta del proyecto, además se comprueba que genera un porcentaje de utilidad mayor al esperado por el proyecto $TMAR=8.54\%$

TABLA 53. TIR

TIR 38,84%

AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
FLUJO DE FONDOS NETOS DEL PROYECTO	55.160,00	53.345,80	1.934,20	2.501,44	6.355,55	7.409,42	10.261,60	66.916,88	13.401,68	15.210,97	17.201,19
VAN	55.160,00	38.421,67	1.003,35	934,58	1.710,24	1.436,03	1.432,42	6.727,72	970,44	793,31	1.730,06
VAN	(0)										

6.1.3.9.2 Valor Actual Neto (VAN)

Consiste en convertir los beneficios futuros a su valor presente; considerando un porcentaje fijo que representa el valor del dinero en el tiempo. Puede definirse como la sumatoria de los valores actualizados (a una tasa atractiva

⁸⁵ Econ. Edilberto Meneses Alvarez, PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS, tercera edición

mínima de rendimiento), del flujo neto de fondos, con este método todos los flujos de fondos se descuentan para encontrar su valor actual.

La diferencia entre los beneficios y los costos traídos a su valor equivalente en el año cero es el Valor Actual Neto.

Al ser el VAN mayor a cero, significa que el proyecto arroja un beneficio aún después de cubrir el costo de oportunidad de las alternativas de inversión, además, su equivalencia a USD 72.880 indica que ese el precio del proyecto hoy.

TABLA 54. VAN

AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
FLUJO DE FONDOS NETOS DEL PROYECTO	55.160	53.346	1.934	2.501	6.356	7.409	10.262	66.917	13.402	15.211	17.201
VAN	(55.160)	49.149	1.642	1.956	4.579	4.919	6.276	37.706	6.957	7.275	7.580
VAN	72.880										

Elaboración:

Autora

6.1.3.9.3 Relación Beneficio Costo (RB/F)

La relación costo beneficio indica que se recuperan USD 2.32 por cada dólar invertido. El coeficiente beneficio costo señala que los ingresos son 1.43 veces mayores a los egresos. Como se muestra a continuación:

Relación costo beneficio = Sumatoria de FF/Inversión Inicial

Relación costo beneficio = 128.040/55.160

Relación costo beneficio = 2.32

Coeficiente beneficio costo = VAN INGRESOS/VAN DE GASTOS

Coeficiente beneficio costo = 237346.1681/165598.1882

Coeficiente beneficio costo = 1.43

6.1.3.9.4 Período de Recuperación

Es el tiempo necesario para recuperar la inversión original mediante las utilidades obtenidas; para el presente caso, el período de recuperación asciende a tres años.

TABLA 55. Periodo de Recuperación

AÑOS	FLUJOS	RECUPERACIÓN
1	4752,8	4752,8
2	1934	6686,8
3	2501	9187,8
4	6356	15543,8
5	7409	22952,8
6	10262	33214,8
7	66917	100131,8
8	13402	113533,8
9	15211	128744,8
10	17201	128744,8

Período de Recuperación : 7 años

Elaboración: Autora

6.1.3.9.5 Evaluación Financiera

TABLA 56. Resumen de Evaluación Financiera

	CONDICIÓN	RESULTADO
TMAR DEL PROYECTO		8.54%
TIR %	Tir>TMAR	38.84%
VAN	VAN>0	72.880
Coficiente Costo Beneficio	Ing. Act. / Egr. Act. > 1	1.43
Relación Costo Beneficio	Sum -Flujos Act./In.>1	2.32
Período de Recuperación de la inversión		7 años

Elaboración: Autora

6.1.3.9.6 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad muestra lo que puede suceder si varían condiciones que afectan directamente a la Caja de Ahorro y Crédito. A continuación se muestran algunos escenarios:

TABLA 57. Análisis de Sensibilidad

RESUMEN DE SENSIBILIZACIONES				
CONDICIONES	VARIACIÓN	TIR	VAN	EVALUACIÓN
Disminución de ingresos	5%	34,76%	61.208	NO SENSIBLE
Incremento de ingresos	5%	42,76%	84.991	NO SENSIBLE
Disminución de gastos	5%	41,76%	81.396	NO SENSIBLE
Incremento de gastos	5%	35,87%	64.804	NO SENSIBLE
NORMAL		38,84%	72.880	RENTABLE
TMAR		8,54%		

Elaboración: Autora

No sensible = significa que el proyecto sigue siendo rentable a pesar de la variación en la condición.

Sensible = se deben tomar medidas aplicando estrategias adecuadas para disminuir el impacto.

Ante variaciones de 5% el proyecto no es sensible.

6.1.3.9.7 Puntos de equilibrio

Es aquella situación en la cual se coloca un número necesario de créditos, que sólo permite cubrir la totalidad de los gastos generados, de tal manera que no existen utilidades ni pérdidas.

TABLA 58. Punto de Equilibrio

PE (n) =	CFT/Pv-CV _u
PE(n) =	15124/237.05
PE(n) =	64

Elaboración: Autora

Donde:

CFT Costo Fijo Total

Pv Precio de Venta
 UnitarioCV_u Costo Variable
 Unitario

De lo anterior se establece que la Caja de Ahorro y Crédito debe colocar 64 créditos para alcanzar su punto de equilibrio.

6.1.3.9.8 Índices Financieros

Con el afán de realizar un control permanente sobre el avance de la Caja de Ahorro y Crédito, es indispensable realizar una verificación de los índices financieros a fin de realizar los correctivos necesarios y de tomar las decisiones adecuadas para evitar o al menos disminuir el riesgo.

Para el efecto, a continuación se detallan varios índices a considerar a fin de evaluar el avance de la Caja de Ahorro y Crédito:

TABLA 59. Índices Financieros

ÍNDICE	CONCEPTO	FORMA DE CÁLCULO	REFERENTE
SOLVENCIA	Refleja la eficiencia en la asignación de recursos en busca de obtener una adecuada rentabilidad.	$\frac{\text{ACTIVOS PRODUCTIVOS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	$S = > 87.80\% \text{ }^{*86}$
MOROSIDAD	Determina el porcentaje de morosidad de cartera y los efectos que la falta de pago de un préstamos podría tener sobre la liquidez, rentabilidad y solvencia de la entidad.	$\frac{\text{CARTERA VENCIDA}}{\text{CARTERA TOTAL}}$	$M = < 4,05\% \text{ }^*$
LIQUIDEZ	Determina la capacidad de la Caja de atender la demanda de crédito y de pagar sus obligaciones	$\frac{\text{FONDOS DISPONIBLES}}{\text{TOTAL DEPÓSITOS C.PL}}$	$L = \geq 17,09 \text{ }^*$
EFICIENCIA FINANCIERA	Evalúa el grado de utilización de los recursos disponibles	$\frac{\text{ACTIVOS PRODUCTIVOS}}{\text{PASIVO CON COSTO}}$	$EF < 100;$ sistema $124,33\% \text{ }^*$
APALANCAMIENTO	Mide el grado en que los activos de una entidad son financiados por fuentes externas al patrimonio	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	$A = 74,87\% \text{ }^*$
CAPITALIZACIÓN	Mide el grado en que los activos de una entidad son financiados por fuentes propias	$\frac{\text{CAPITAL Y RESERVAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	$C = 19,64\% \text{ }^*$
RENTABILIDAD	Evalúa el rendimiento de los recursos propios	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	$R > \text{TMAR};$ Sistema: $1,56\% \text{ }^*$
CAPACIDAD PATRIMONIAL	Refleja la solvencia patrimonial frente a la totalidad de activos	$\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	$CP > 1,$ Sistema $25,12\% \text{ }^*$
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	Evalúa la proporción de los componentes operativos del costo en relación a los activos totales	$\frac{\text{GASTOS OPERACIONALES}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	$EA \geq EA$ Sistema : $9,73\% \text{ }^*$

Elaboración: Autora

*⁸⁶ Promedio del Sistema, Superintendencia de Bancos y Cooperativa, noviembre 2009

CAPÍTULO 7:

PROPUESTA DE FORMALIZACIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “24 DE NOVIEMBRE”

Una vez que se ha realizado el diagnóstico de la Asociación, así como un estudio de mercado, técnico, legal y financiero, a continuación se desarrolla la propuesta de formalización, basada en los resultados de los estudios antes realizados.

La propuesta, se ha realizado según el formato requerido por la Dirección Nacional de Cooperativas, a fin de que, una vez que se lo ponga en consideración de la Asamblea General de Socios, si es aprobada, este documento sirva para agilizar el proceso de legalización.

7.1 PERSONERÍA JURÍDICA - PLAN DE TRABAJO

7.1.1 PLAN DE TRABAJO Y FINANCIAMIENTO DE LA COOPERATIVA

7.1.1.1 Datos Generales

- Razón Social:

Caja de Ahorro y Crédito de Microempresarios del Centro Histórico de Quito

- Domicilio:

Calle Chile E4-196 y Flores, Ciudad de Quito, provincia de Pichincha

- Nómina de Socios

(Adjuntar nómina)

7.1.1.2 Datos Financieros

- Capital social, suscrito, pagado, por pagar

Al momento de realizar la legalización el capital social y suscrito es de USD 35.000. Del cual el capital pagado asciende a USD 22000.

- Plazo en el que se cancelará el capital suscrito pendiente de pago

La diferencia sería cancelada por cada socio, en un plazo no mayor de dos meses

- Capital de operación (para dos meses)

TABLA 60. Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	USD.
Gastos administrativos y de ventas	9.267
Monto para créditos	42.000
CAPITAL DE TRABAJO	51.267

Elaboración: Autora

7.1.1.3 Antecedentes de la organización

7.1.1.3.1 Identificar las necesidades / problemas del grupo.

En este aspecto, existen dos actores que están atravesando problemas:

El primer actor, es la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”, que hasta la presente fecha se ha desarrollado como una caja de ahorro familiar, en la cual los socios depositaban sus ahorros y obtenían préstamos a cómodas tasas de interés. Sin embargo, a lo largo de los más de diez años de funcionamiento se observa que el manejo financiero y administrativo ha sido subjetivo, pues las utilidades se han generado en gran parte por el pago de intereses de mora y no por una adecuada administración. Adicionalmente, el temor que enfrenta la Asociación es que las decisiones al ser tomadas sin un

mayor análisis, se destinan solamente a buscar el beneficio en el corto plazo (disminuir tasa activa e incrementar tasa pasiva) sin buscar un beneficio mayor a largo plazo, muestra de ello es que la Asociación no ha tenido un crecimiento significativo y lo único que hace es conceder préstamos a consumo; siendo que sus socios son microempresarios y podrían utilizar los créditos para sus negocios; sin embargo, el carácter informal de la Asociación hace que el flujo de fondos no sea constante y tampoco significativo, hecho por el cual no se pueden conceder créditos importantes. Por otro lado, al no estar supeditado al control de los organismos pertinentes, existe el problema de que no se cuenta con los mecanismos suficientes para exigir el pago de deudas, por lo que los socios podrían dejar de pagar, y la Asociación no podría cobrar el dinero prestado. El temor que enfrenta la asociación, es que al seguir con este manejo pronto se incurra en pérdidas y por tanto, esté en peligro de desaparecer.

Por otro lado, a través de los socios, ubicados en el Centro Histórico de Quito, así como de una muestra significativa de microempresarios del sector, se ha podido conocer la dificultad que deben afrontar al momento de solicitar créditos en la banca tradicional, por el elevado costo del crédito y por la falta de capacitación y apoyo que enfrentan al momento de iniciar sus actividades. Al ser pequeños o al iniciar una actividad económica no son sujetos de crédito pues no pueden presentar garantías, además al tener recursos muy limitados, su mercado es pequeño y altamente competitivo, lo que no les permite crecer.

7.1.1.3.2 Identificar las alternativas de solución a las necesidades / problemas del grupo.

En virtud de lo anterior, y una vez que se ha realizado el análisis correspondiente, se evidencia que una posible solución, es formalizar la existencia de la Asociación; para el efecto en primer lugar se legalizará a la Asociación de Microempresarios del Centro Histórico de Quito, estamento que agrupará a microempresarios a fin de poder capacitarlos y ayudarlos en la

puesta en marcha, desarrollo y monitoreo de sus iniciativas. Legalizada la Asociación, se procederá a la legalización de la Caja de ahorro y crédito para Microempresarios del Centro Histórico de Quito, institución a través de la cual se concederá préstamos y se fomentará el ahorro de los socios.

Con esto, lo que se pretende es que al estar regidos por un estamento de control como es la Dirección Nacional de Cooperativas, se tendrá un respaldo tanto para la Asociación como para los socios, adicionalmente, se debe considerar que para proceder con la legalización se debe establecer un manejo técnico y coherente tanto con las necesidades de los socios como con la realidad económica del país.

Para el efecto, y a fin de empezar a “tecnificar” el accionar de la Asociación y de la Caja de Ahorro y Crédito, se procedió a realizar un estudio de mercado en donde se observó que existe una demanda potencial (demanda insatisfecha de 190.000 USD aproximadamente, por cuanto los microempresarios estarían interesados en acceder a préstamos cuyos montos van desde USD 750 a 1000 USD, además se observó que el principal beneficio que buscan los microempresarios es una tasa de interés razonable.

Adicionalmente se propone que estos préstamos se enfocarían en dos sectores:

- Préstamos a individuos
- Grupos solidarios

El marco de acción de la Asociación, no se restringe a dar créditos a través de la Caja solamente, si no que al observar las limitaciones que enfrentan los microempresarios se propone dar capacitaciones permanentemente, además se agrupará a los microempresarios en función de la actividad que realizan a fin de incrementar su capacidad operativa y así puedan alcanzar un mercado mayor a través del portal de compras públicas, mediante el cual podrían incluso abastecer al sector público.

Por otro lado considerando que en el Centro Histórico de Quito se ubica una gran cantidad de microempresas y esto se debe justamente al gran volumen de personas que diariamente se trasladan a esta parte de la ciudad, por varias razones, es claro considerar que el lugar ideal para que la cooperativa centre sus operaciones es justamente el Centro Histórico de Quito, para de esta manera estar cerca de sus socios y de esta manera poder abastecer las necesidades oportunamente. Adicionalmente, al estar cerca se facilita el cobro de los créditos y el monitoreo de las actividades realizadas por las microempresas, para de esta manera asesorar adecuadamente.

7.1.1.3.3 Señalar el origen de la idea de asociación y porqué adoptaron el modelo cooperativo como forma asociativa.

La idea de formar la Asociación se generó a causa de que era necesario crear una institución que respalde a los microempresarios, así como que capacite y promueva el desarrollo de la actividad microempresarial, considerando que las instituciones financieras tradicionales no conceden préstamos a personas con bajos recursos económicos, y cuando lo hacen las tasas de interés son excesivamente elevadas. Se adoptó el modelo cooperativo por cuanto sus principios están acorde a las necesidades que enfrentan y pretenden satisfacer sus socios.

7.1.1.4 Filosofía empresarial

7.1.1.4.1 Describir la visión de futuro deseado por la Caja de Ahorro y Crédito y por los socios.

Caja de Ahorro y Crédito

Ser reconocida a nivel nacional como una institución líder en servicios financieros, de capacitación, asesoramiento y garantía, cuyos productos permiten impulsar el desarrollo de los microempresarios y de la comunidad con responsabilidad social.

Socios

Ser microempresarios exitosos reconocidos por su comunidad por brindar productos y/o servicios de calidad, que les permitan obtener rendimientos que mejoren su calidad de vida.

7.1.1.4.2 Describir la misión de la organización

Promover el desarrollo de los socios microempresarios ofreciéndoles capacitación, asesorías y productos financieros que permitan poner en práctica sus iniciativas y que mejoren su calidad de vida mediante una estructura ágil, con personal y directivos con visión social.

7.1.1.4.3 Describir los objetivos de la organización.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Objetivo competitivo

Establecer una estructura organizacional flexible capaz de responder a las variaciones del mercado de forma oportuna.

Objetivo de crecimiento

Incrementar anualmente el número de socios y de préstamos colocados en un 10% respecto del monto actual para de esta manera incrementar los recursos disponibles para alcanzar y beneficiar a un mayor número de microempresarios, a partir del segundo año de operaciones.

Objetivo de Competencia

Cubrir la demanda insatisfecha y posicionarnos en el mercado ofreciendo microcréditos a los microempresarios del Centro Histórico de la ciudad de Quito.

Objetivo Operativo

Contar con personal capacitado que permita que la Caja pueda desarrollar sus actividades de manera adecuada y que pueda crecer paulatinamente.

7.1.1.5 Estructura de la organización

7.1.1.5.1 Describir los resultados del análisis interno y del entorno de la organización

<p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p>O1.- Incremento del PIB O2.- Incremento del Desempleo O3.- Contracción del crédito de Instituciones Financieras O4.- Dificil acceso al crédito para microempresarios O5.- Crisis mundial disminuye fuentes de trabajo para migrantes O6.- Apoyo gubernamental para microempresas O7.- Experiencia exitosa de países latinoamericanos en microempresas</p>	<p>A1.- Competencia</p>
<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>F1.- Agilidad en la concesión de créditos F2.- No haber registrado problemas con la cartera F3.- Contar con recursos económicos disponibles para realizar inversiones o sujetos de colocación F4.- Tener una buena relación con sus asociados F5.- Flexibilidad en el establecimiento de políticas</p>	<p>F3 O5 Generación de fuentes de empleo a través de la reacción de la Caja</p> <p>F3 F1 O3 O4 Crear crédito para microempresarios</p>	<p>F2 F3 F5- A1</p> <p>Establecer planes operativos en función de las variaciones del mercado</p> <p>F1 - A1</p> <p>Establecer políticas para agilizar los créditos</p>
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>D1. No tener un plan de acción definido D2. Tener un limitado número de clientes D3. No contar con garantías suficientes que aseguren el pago del crédito D4. Carecer de infraestructura</p>	<p>D1 O2 O4 O7 Definir el mercado al cual se quieren dirigir los recursos basados en la experiencia internacional D2 - O2 O4 O5 Ampliar el nicho de mercado a microempresarios D4 O6 Canalizar la ayuda gubernamental para adquirir la infraestructura requerida</p>	<p>D3 - A1</p> <p>Ser parte de los proyectos microempresariales en calidad de socio</p>

Figura 26. Matriz FODA

7.1.1.5.2 Describir la estrategia de desarrollo adoptada (Marco Lógico)

Para el desarrollo de la Caja de Ahorro y Crédito se han establecido cuatro estrategias que son:

ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD

Cada año se debe llevar a cabo una reestructuración de los productos que se ofertarán, con la finalidad de detectar anomalías y hacer cambios que permitan administrar de mejor manera y servir adecuadamente al mercado meta.

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Para incrementar el beneficio para los socios se debe tomar como base el crecimiento del número de socios y, por tanto, de créditos colocados y esto se logrará al captar un mayor mercado, para lo cual se implementará publicidad mediante hojas volantes y radiodifusoras del sector a través de las cuales se ofrecerá al socio el servicio así como también la posibilidad de que ahorren en la caja de ahorro y crédito para de esta manera incrementar también los recursos disponibles. Adicionalmente, se invertirá en capacitación, para de esta manera captar la atención de los socios potenciales.

Una parte fundamental del crecimiento es contar con una rápida recuperación y bajos niveles de morosidad, para lo cual se motivará a los prestatarios a que reembolsen los préstamos que han recibido, a través de:

- Ofrecer concesiones de crédito por mayores montos, siempre y cuando se cumplan los plazos previstos.
- Ofrecer préstamos a grupos: un miembro del grupo utiliza el préstamo, mientras que los otros no pueden hacerlo hasta que el primero no lo haya reembolsado.

ESTRATEGIA DE COMPETENCIA

Si bien es cierto, por su naturaleza, los préstamos de pequeños montos son administrativamente más caros. Por tanto, entre las iniciativas más frecuentes para reducir los costos de gestión a un nivel adecuado al de un pequeño préstamo se procederá a:

- Enfocarse a grupos con ingresos similares,
- Estandarización de las condiciones de préstamos,
- Cooperación con organizaciones comunitarias, populares de base y otras no gubernamentales,
- Eliminación de las demandas y procedimientos bancarios tradicionales
- Colocación de oficiales de crédito al interior de la Comunidad para conocer a sus miembros y las oportunidades de inversiones locales.

Por tanto, a fin de lograr competir con los otros oferentes se aplicará la estrategia de precio por cuanto los créditos se harán a una tasa baja en relación a la promedio del mercado y adicionalmente al ofrecer continuo monitoreo de sus actividades, el socio sentirá un respaldo dentro del desarrollo de su actividad económica.

ESTRATEGIA OPERATIVA

La Caja de ahorro y crédito ha sido creada para apoyar al microempresario por tanto la estrategia operativa girará alrededor del desarrollo del microempresario, estableciendo tres puntos fundamentales sobre los cuales se ha hablado anteriormente pero que están relacionados entre sí:

Capacitación y Asesoramiento: Para esto, el personal que labore en la Caja, será capacitado continuamente a fin de que pueda guiar a los microempresarios en ámbitos legales, productivos, de comercio, etc.

Crédito: Se otorgarán créditos a tasas menores a las establecidos en el mercado, a microempresarios establecidos (individualmente) o a emprendedores o microempresarios pequeños solicitando que se asocien en grupos de 5 a diez personas.

Afianzamiento: Posteriormente se otorgará garantías que le permitan al microempresario tener acceso a mayores créditos a través de la banca tradicional, o acceso a crédito de sus proveedores, etc

7.1.1.6 Describir la estructura interna, funciones y responsabilidades.

La estructura interna se describe a continuación:

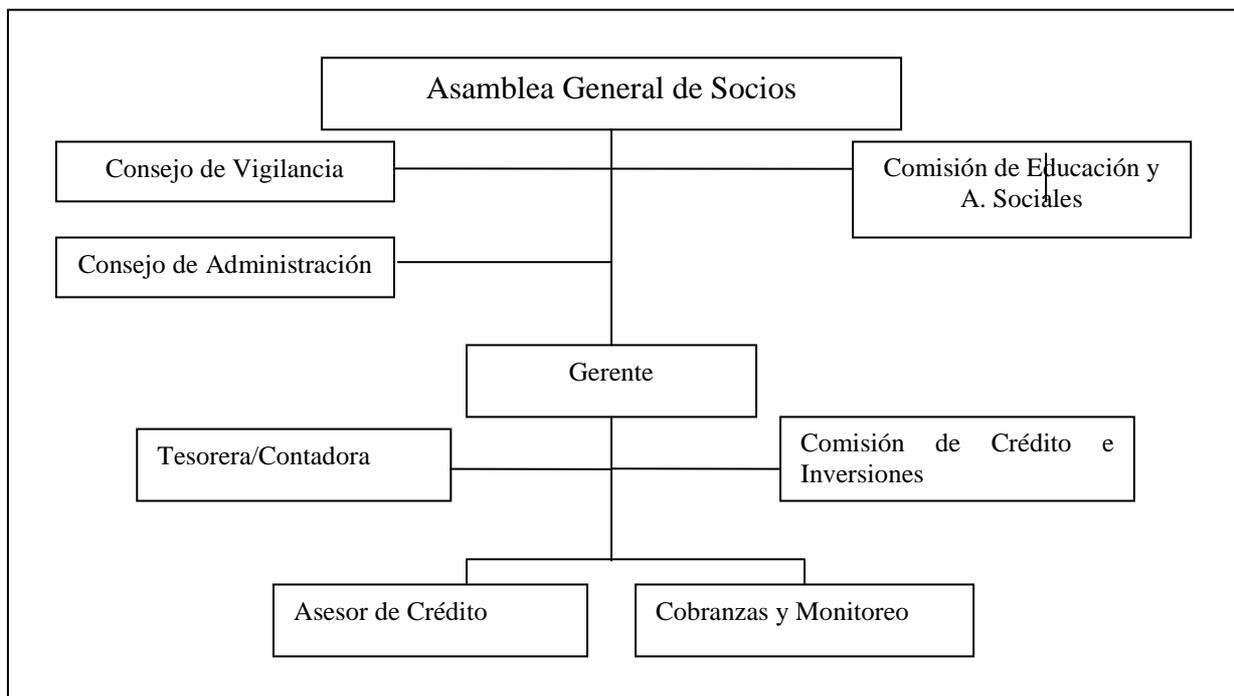


Figura 27. Organigrama de la Caja de Ahorro y Crédito

7.1.1.6.1 Consejo de Vigilancia

El consejo de vigilancia es un órgano de control de la sociedad. No es obligatorio que exista, y para existir debe estar previsto en los estatutos sociales.

El consejo de vigilancia es elegido por la asamblea y está integrado por socios. Sus miembros son reelegibles y su nombramiento es revocable

Son funciones del consejo de vigilancia:

- Fiscalizar la gestión del directorio. Puede examinar la contabilidad social, los bienes sociales, realizar arqueos de caja, sea directamente o por peritos que designe; recabar informes sobre contratos celebrados o en trámite de celebración, aun cuando no excedan de las atribuciones del directorio. Por lo menos, trimestralmente, el directorio presentará al consejo informe escrito acerca de la gestión social;
- Convocará la asamblea cuando estime conveniente o lo requieran los socios;
- No podrán celebrarse sin su aprobación actos o contratos mayores a cinco mil dólares.
- Presentar a la asamblea sus observaciones sobre la memoria del directorio y los estados contables, sometidos a consideración de la misma;
- Designar una o más comisiones para investigar o examinar cuestiones o denuncias de socios o socios o para vigilar la ejecución de sus decisiones;
- Las demás funciones y facultades atribuidas en la norma vigente

7.1.1.6.2 Consejo de Administración

El consejo de administración es el órgano superior de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”, encargado de definir las políticas de la institución

en función a las necesidades de la cooperativa y el microempresario del Centro Histórico de Quito.

Las atribuciones del Consejo de Administración son:

- Formular Políticas de la Cooperativa encuadradas dentro del marco legal vigente tendiente al desarrollo del microempresario.
- Aprobar los planes, programas y proyectos de la Cooperativa
- Aprobar el presupuesto de la entidad y las reformulaciones posteriores del mismo.
- Aprobar la organización administrativa y los Estatutos de la Cooperativa.
- Establecer los mecanismos y procedimientos necesarios para la evaluación, seguimiento y control de gestión del Proyecto.
- Revisar y ajustar los objetivos de corto, mediano y largo plazos.
- Gestionar y obtener préstamos, financiamiento o avales de instituciones financieras, bancarias o de cualquier persona natural o jurídica, nacional o extranjera, organismos de cooperación internacional o comunitaria que fueran necesarios para el desarrollo regional. Otorgar fianzas y garantías, ofrecer y otorgar recursos de contraparte y en general realizar las gestiones pertinentes para dicho propósito.
- Delegar parte de las facultades de gestión y ejecución a la Gerencia General.
- Precautelar porque los recursos de la Cooperativa se apliquen a la ejecución de los planes, programas y proyectos del mismo.
- Conocer y aprobar la memoria anual, el Balance General y el presupuesto anual de la Cooperativa.
- Requerir informes de auditoría y tomar las acciones que correspondan.
- Aceptar los legados y donaciones a favor de la Cooperativa.
- Designar comisiones internas del Consejo, con fines específicos, las que deberán presentar informes a la conclusión de sus labores.

7.1.1.6.3 Comisión de Asuntos Sociales y Educación

- Preocuparse por el bienestar de los socios.
- Receptar las solicitudes, analizar y verificar la documentación de soporte para asistencias sociales en un plazo máximo de 8 días calendario, y comunicarlo a Gerencia, y;
- Emitir informe de la Comisión de Asuntos Sociales, si es favorable comunicará a Gerencia quien autorizará el desembolso correspondiente.
- Conocer las necesidades de educación de sus socios y socios
- Gestionar las capacitaciones pertinentes y realizar un informe justificativo en el que establezca costos, alcance y demás detalles de las capacitaciones y ponerlo en conocimiento de la gerencia y consejos para su aprobación.

7.1.1.6.4 Gerente General

De acuerdo al estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “24 de noviembre” dentro de las atribuciones del Gerente están:

- El Gerente será designado mediante elecciones secretas y nominativas según lo resuelva la Asamblea General, con la intervención de todos o la mayoría de los socios.
- Son atribuciones y deberes del Gerente:
 - Ser el representante legal de la Cooperativa
 - Presidir las sesiones del Directorio y de la Asamblea General
 - Resolver con un mínimo de la mitad más uno de los miembros del Directorio los asuntos urgentes
 - Legalizar con su firma las actas de las sesiones de Asambleas y del Directorio, estados financieros y otros documentos de importancia de la Cooperativa

- Autorizar los gastos de la Cooperativa, de acuerdo a las políticas establecidas
- Aprobar los créditos conjuntamente con el Comité previo informe de la Tesorería
- Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa
- Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General
- Suministrar la información que le soliciten los socios
- Presidir el Comité de Crédito de la Cooperativa
- Proponer juntamente con el directorio, a la Asamblea General, las políticas que permitan la operatividad de la Cooperativa
- Ejecutar las políticas de tasas de interés y de servicios, de acuerdo a los lineamientos aprobados por la Asamblea y;
- Presentar un informe anual sobre su gestión.

7.1.1.6.5 Comisión de Crédito e Inversiones

La Comisión de Crédito formada por el Gerente, el Tesorero, un vocal y dos socios.

Sus atribuciones son:

- Aprobar, desaprobar los créditos de acuerdo a las especificaciones señaladas en el Reglamento Económico
- Resolver cualquier situación especial referente a desembolsos de la Cooperativa, tal y como préstamos de emergencia, préstamos superiores a los establecidos en los Reglamentos y otros casos que pudieran suscitarse;
- Efectuar las gestiones necesarias a fin de establecer una ágil recuperación de la cartera pendiente

- Establecer políticas que permitan obtener una democratización del crédito,
- Ejecutar lo establecido en el Reglamento Económico
- Avalar con sus firmas la aprobación de los créditos en las solicitudes respectivas.
- Adicionalmente, junto con la Directiva, al inicio del año tiene la obligación de presentar propuestas para el establecimiento de las tasas de interés y varios proyectos de inversión.

7.1.1.6.6 Tesorero - Contador

Dentro de sus atribuciones se encuentran:

- Responsabilizarse de la buena marcha de los asuntos económicos de la Cooperativa
- Suscribir conjuntamente con el Gerente y la Comisión de Crédito, los documentos crediticios y Estados Financieros
- Presentar anualmente los informes económicos que reflejen la situación financiera de la Cooperativa.
- Recaudar y mantener bajo su responsabilidad todos los comprobantes de ingresos y gastos generados por el funcionamiento de la Cooperativa.

7.1.1.6.7 Asesor de Crédito y Cobranzas

El asesor de crédito tendrá entre sus funciones:

- Recaudar y mantener bajo su responsabilidad todos los comprobantes de los socios y socios que tengan que ver con depósitos o retiros de la Cooperativa.
- Custodiar el dinero recibido diariamente de los socios y socios.
- Asesorar al socio respecto de los productos financieros que oferta la Cooperativa.

- Realizar la gestión de cobro.
- Monitorear la gestión de los microempresarios
- Asesorar al microempresario

7.1.1.7 Análisis financiero

7.1.1.7.1 Elaborar el estado de resultados proyectado para los próximos 5 años.

TABLA 61. Estado de Resultados

INGRESOS					
CONCEPTO / AÑO	1	2	3	4	5
Número de créditos colocados	96	106	116	128	141
Préstamo usd 875	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00
INGRESOS PROYECTADOS					
Intereses por colocaciones	18.480,00	20.328,00	22.360,80	24.596,88	27.056,57
Otros ingresos	5.760,00	6.336,00	6.969,60	7.666,56	8.433,22
TOTAL INGRESOS	24.240,00	26.664,00	29.330,40	32.263,44	35.489,78
GASTOS					
CONCEPTO / AÑO	1	2	3	4	5
Intereses préstamo segundo piso	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00
Intereses sobre ahorros	403,20	806,40	1.249,92	1.737,79	2.274,45
Gastos Administrativos	14.324,00	15.756,40	17.332,04	15.390,10	16.929,11
Total Gastos de Ventas	800,00	800,00	880,00	968,00	1.064,80
Provisión incobrables 1%	840,00	924,00	1.016,40	1.118,04	1.229,84
TOTAL GASTOS PROYECTADOS	19.487,20	21.406,80	23.598,36	22.333,93	24.618,21
(=)EXCEDENTE/PERDIDA	4753	5257	5732	9930	10872

Elaboración: Autora

7.1.1.7.2 Elaborar el balance proforma

TABLA 62. Balance General Proforma

BALANCE GENERAL PROFORMA

BALANCE GENERAL PROFORMA			
Al 1 de enero del año 1			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE		Ahorros por pagar	-
Bancos	33.190,00	Intereses por pagar	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		Otras cuentas por pagar	-
ACTIVO FIJO			
Equipos de Oficina	1240,00	TOTAL PASIVOS	-
Muebles y enseres	1150,00		
TOTAL ACTIVO FIJO	2.390,00	PATRIMONIO	
ACTIVOS DIFERIDOS			
Gastos de Constitución	1200,00	Aportes de capital	37.880,00
Gastos de Puesta en marcha	800,00		
Gastos de capacitación	300,00		
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	2.300,00	TOTAL PATRIMONIO	37.880,00
TOTAL ACTIVOS	<u>37.880,00</u>	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	<u>37.880,00</u>

Elaboración: Autora

7.1.1.7.3 Elaborar el flujo de caja proyectado para los próximos 5 años.

TABLA 63. Flujo de Caja Proyectado

CONCEPTO / AÑOS	-	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA		4.752,80	5.257,20	5.732,04	9.929,51	10.871,58
(+) Depreciación		493,00	493,00	493,00	48,00	48,00
(+) Provisión de incobrables		840,00	924,00	1.016,40	1.118,04	1.229,84
(+) Amortización		460,00	460,00	460,00	460,00	460,00
(-) Valor de la inversión	4.690,00					
(-) Capital de trabajo	50.470,00					
(+) recuperación del capital de trabajo						
(+) Crédito Recibido	-	52.000,00				
(-) Pago del capital (amortización del principal)		5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00
FLUJO DE FONDOS NETOS DEL PROYECTO	(55.160,00)	53.345,80	1.934,20	2.501,44	6.355,55	7.409,42

Elaboración: Autora

7.1.1.7.4 Calcular los criterios de evaluación: VAN, TIR, periodo de recuperación de la inversión.

TABLA 64. Criterios de Evaluación

INDICADOR	CONDICIÓN	RESULTADO
TMAR DEL PROYECTO		8.54%
TIR %	Tir>TMAR	38.84%
VAN	VAN>0	72.880
Coficiente Costo Beneficio	Ing. Act. / Egr. Act. > 1	1.43
Relación Costo Beneficio	Sum -Flujos Act./In.>1	1.43
Período de Recuperación de la inversión		7 años

Elaboración: Autora

7.1.1.7.5 Determinar el punto de equilibrio.

El punto de equilibrio es de 64 créditos que la Caja deberá colocar al año para cubrir sus gastos.

TABLA 65. Punto de Equilibrio

PE (n) =	$CFT/P_v - CV_u$
PE(n) =	15124/237.05
PE(n) =	64

Elaboración: Autora

7.1.1.7.6 Realizar un análisis de sensibilidad.

TABLA 66. Análisis de Sensibilidad

CONDICIONES	RESUMEN DE SENSIBILIZACIONES			EVALUACIÓN
	VARIACIÓN	TIR	VAN	
Disminución de ingresos	5%	34,76%	61.208	NO SENSIBLE
Incremento de ingresos	5%	42,76%	84.991	NO SENSIBLE
Disminución de gastos	5%	41,76%	81.396	NO SENSIBLE
Incremento de gastos	5%	35,87%	64.804	NO SENSIBLE
NORMAL		38,84%	72.880	RENTABLE
TMAR		8,54%		

Elaboración: Autora

La fecha de inscripción en el Registro, que se llevará en la Dirección Nacional de Cooperativas, fijará el principio de la existencia legal de las cooperativas.

CAPÍTULO 8:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

- La formalización legal de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre” es una alternativa viable que le permitirá estar regulada por los organismos de control (Dirección Nacional de Cooperativas).

- Del diagnóstico realizado a la Asociación se puede concluir que existían varios errores en el manejo por cuanto el 44% de los recursos disponibles no estaban siendo utilizados, hecho que generaba pérdidas; adicionalmente aunque se sugirió que se presenten propuestas de inversión, debido a la informalidad de la comisión de inversiones hasta la presente fecha, no se han presentado propuesta alguna. Se evidenció que las decisiones se tomaban con miras al corto plazo solamente por lo que la rentabilidad del año 2008 con respecto al 2007 cayó en 13% y, adicionalmente, el hecho de no tener un local, hace de la Asociación un ente sumamente informal ya que no existe una imagen corporativa.

- Existe un mercado potencial de microempresarios ubicados en Centro Histórico de Quito, que está interesado en adquirir créditos cuyos montos van desde USD750 a 1000 USD en plazos promedio de un año, dentro del cual la Caja de Ahorro y Crédito puede realizar sus operaciones.

- Las características principales que buscan los microempresarios en un crédito, es que la tasa sea accesible, que las garantías requeridas se puedan cumplir, y que se les capacite para desarrollar su actividad económica; actualmente el Banco Central del Ecuador ha manifestado que la tasa activa para este tipo de créditos es de 28.45%

- El mejor lugar para ubicar la Caja de Ahorro y Crédito es en el Centro Histórico de Quito, pues es ahí donde se ubican los microempresarios a quienes se va a otorgar créditos. Los créditos que se van a otorgar van desde 750.00USD a 1000.00 USD a un año plazo con una tasa del 22%.
- La misión de la Caja de Ahorro busca promover el desarrollo del socio a través de la ejecución de sus iniciativas, por tanto, el fin que se persigue es social y no económico, hecho que facilita la toma de decisiones pues estas se enfocan en el ámbito social, hecho que brinda un norte a la dirección de la Caja, pues las decisiones deben tomarse considerando este parámetro.
- El hecho de incrementar el número de socios genera un crecimiento en las operaciones de la Caja de Ahorro y Crédito.
- Del análisis financiero se concluye que la inversión realizada es rentable ya que genera un rendimiento mayor a la TMAR de 8.54%, la tasa interna de Retorno alcanza el 38.84 y el valor actual neto de la Caja es de 72.880,00 USD. Adicionalmente, se observa que se recuperaría la inversión en un plazo de siete años aproximadamente.

8.2 RECOMENDACIONES

- Al legalizar la Asociación, esta alternativa le brinda los mecanismos necesarios para controlar sus operaciones, tomar decisiones basadas en técnicas financieras y administrativas y por tanto generar crecimiento mayor al actual
- Para formalizar a la Caja de Ahorro, se recomienda en primer lugar, crear la Asociación de Microempresarios del Centro Histórico, para posteriormente crear y legalizar el funcionamiento de la Caja de Ahorro y Crédito, la cual, al ser una cooperativa cerrada, concederá créditos a sus

socios solamente y estará bajo el amparo del Ministerio de Bienestar Social a través de la Dirección Nacional de Cooperativas.

- Es necesario evaluar periódicamente los resultados de la gestión de la Caja de Ahorro y Crédito, para lo cual se recomienda la aplicación de los índices financieros señalados en la parte final del Capítulo 6 del presente estudio.
- Se recomienda que se invierta en capacitación y actualización de datos relevantes con el manejo de microempresas a fin de que se pueda asesorar adecuadamente a los socios.
- Mantener una base de datos actualizada que permita conocer el avance de los socios, sus necesidades, el tipo de negocio a fin de realizar un monitoreo efectivo.
- Luego del primer año de operaciones se debería incrementar el personal (incluir una persona para que se encargue de la cobranza y el monitoreo).
- Evaluar los resultados luego del primer año de operación a fin de verificar si procede o no incrementar la tasa activa, ya que al momento sería la más competitiva del mercado, sin embargo, un ligero incremento proveería a la Caja de mayores excedentes sin la necesidad de perder su característica principal de tasas competitivas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Liga de Cooperativas de Puerto Rico, “¿QUÉ ES COOPERATISMO?”
<http://www.liga.coop/> (Diciembre, 2007)

Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2001, “Día Internacional de las Cooperativas y Día Nacional del Cooperativismo”
<http://www.me.gov.ar/efeme/cooperacion/simbolo.html>, (Diciembre, 2007)

Superintendencia Nacional de Cooperativas de la Bolivariana República de Venezuela, 2005, “Principios”
<http://argedyszlegal.blogspot.com/2007/04/sunaccop-en-su-boletn-nro-1-explica-el.html>, (Diciembre, 2007)

Alianza Cooperativa Internacional, Boletín No.11 de Mundo Cooperativo, 1997, “Principios Cooperativos”, Enero, 2008

Superintendencia Nacional de Cooperativas de la Bolivariana República de Venezuela, 2005, “Valores”
<http://www.sunacoop.gob.ve/contenido.php?id=209>, (Diciembre, 2007)

Congreso Nacional de la República del Ecuador, 2001, “Ley de Cooperativas”

Chaves R. y Monzón JL., “Economía Social y empleo en la Unión Europea”, 2000, Valencia, ed. Ciriéc-España, Febrero 2008.

Congreso Nacional de la República del Ecuador, 2001, “Ley de Cooperativas”, Título IV

Estatuto de la Asociación de Ahorro y Crédito “24 de Noviembre”

Superintendencia de Bancos y Seguros, Regulación 184-2009, 6 de mayo de 2009, (Agosto, 2010)

<http://definicion.de/capital-social/> febrero 2010

Banco Central del Ecuador, 2009, “Informe Mensual de Inflación, Diciembre 2009” <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf200912.pdf>. (Enero 2010)

Banco Central del Ecuador, 2010, “Comparación de Tasas Activas Promedio – Referenciales BCE”, <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000061>, (agosto, 2010)

Diario La Hora, 29 de abril de 2010, “Menos créditos pequeños para los comerciantes”, página B6

Banco Central del Ecuador, 2010, “Cifras Económicas del Ecuador”, http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva (Enero 2010)

Banco Central del Ecuador, 2010, “Cifras Económicas del Ecuador”, http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=variacion_pib (Enero 2010)

Banco Central del Ecuador, 2010, “Cifras Económicas del Ecuador”, http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo (Enero 2010)

INEC, 2001, “El empleo en el Ecuador”, Septiembre 2008

Asamblea Nacional Constituyente, “Constitución del Ecuador” 2008

Decreto Ejecutivo 303, publicado en el Registro Oficial 85 del 16 de mayo del 2007 Creación del Programa Nacional de Microfinanzas,

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública publicada en el Registro Oficial 395 del 4 de agosto de 2008.

Economist Intelligence Unit, “Evaluación del Clima de las Microfinanzas en Latinoamérica” 2007, (Agosto, 2010)

Arriola P., Banco Los Andres ProCredit, "Las Microfinanzas en Bolivia, Historia y Situación Actual" (Julio, 2010)

FOGAPI, 2010, <http://www.fogapi.com.pe/> (Julio, 2010)

Magill J., y Meyer R., Ohio State University para el Proyecto SALTO/USAID USAID 2005, "Microempresa y microfinanzas en Ecuador" (Agosto, 2008)

Detalle de préstamos concedidos por la Asociación de Ahorro y Crédito "24 de Noviembre" al 31 de diciembre de 2008

Reglamento Económico de la Asociación de Ahorro y Crédito "24 de Noviembre"

Balance General y de Resultados de la Asociación de Ahorro y Crédito "24 de Noviembre" correspondientes a los años 2007 y 2008

Banco Interamericano de Desarrollo, 2003 "La Microempresa en el Ecuador, perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo" (Septiembre, 2008)

INEC, 2001 "Censo de Población y Vivienda – Población Económicamente Activa" (Octubre 2008)

Magill J., y Meyer R., Ohio State University para el Proyecto SALTO/USAID USAID 2005, "Microempresa y microfinanzas en Ecuador" (Agosto, 2008)

Red Financiera Rural, 2003-2006 "Microfinanzas en el Ecuador" (Septiembre, 2008)

Bernal C., 2000, "Tamaño de la muestra en el muestreo estratificado", Prentice Hall, Metodología de la Investigación para Administración y Economía, Editorial Pearson Educación de Colombia, Ltda., Bogotá, Colombia, p 167.

INEC, "Ecuador: Proyección de Población por Áreas y Años calendario, según provincias y cantones" 2001

Meneses E., 2001, "Preparación y Evaluación de Proyectos", "Proyección de la Demanda", Editorial: Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador, pp 43, 44 y 45.

Red Financiera Rural, boletín No. 12, publicado el 1 de septiembre de 2006.

Superintendencia de Bancos y Seguros, 2010, "**PATRIMONIO TÉCNICO Y LOS
ACTIVOS Y CONTINGENTES PONDERADOS POR RIESGO**"
http://www.superban.gov.ec/practg/pk_cons_bdd.p_rep_entdd_finnc?vp_anio=2010&vp_mes=03MARZO&vp_cod_usu=1&vp_cod_peer_group=99
(mayo,2010)

Cabrera L., y De la Torre J. "Constitución de una Cooperativa de Segundo Piso orientada a Cooperativas de Ahorro y Crédito Rurales" Tesis previa a la Obtención del Grado de Magister en Mención en Gestión de Proyectos, EPN, Quito – Ecuador, pp 23 a 29.

Superintendencia de Bancos y Seguros, 2010, "Catastro de entidades que conforman la Banca Pública", 2010,
http://www.superban.gov.ec/practg/p_index?vp_art_id=&vp_tip=6&vp_buscr=/practg/pk_catst.p_catst?vp_tip_admn=1 (mayo, 2010)

Diario el Comercio, 1 de agosto de 2007 "Los créditos en el Ecuador": (Octubre, 2008)

Banco Nacional de Fomento, “Microcréditos”, 2010, http://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=140&Itemid=375, (mayo 2010)

Superintendencia de Bancos, “Entidades Financieras Patrimonio Técnico”, 2010, http://www.superban.gov.ec/practg/pk_cons_bdd.p_rep_entdd_finnc?vp_anio=2010&vp_mes=03MARZO&vp_cod_isi=2&vp_cod_peer_group=99 (mayo,2010)

Superintendencia de Bancos, “Entidades Financieras Patrimonio Técnico”, 2010, http://www.superban.gov.ec/practg/p_index?vp_art_id=&vp_tip=6&vp_buscr=/practg/pk_cons_bdd.p_rep_entdd_finnc (mayo,2010)

Superintendencia de Bancos, 2010, “Entidades Financieras Patrimonio Técnico” http://www.superban.gov.ec/practg/p_index?vp_art_id=&vp_tip=6&vp_buscr=/practg/pk_cons_bdd.p_rep_volmn_credt_credt (Agosto, 2010)

Superintendencia de Bancos, 2010, “PATRIMONIO TÉCNICO Y LOS ACTIVOS Y CONTINGENTES PONDERADOS POR RIESGO” (Agosto, 2010)

Velarde B. Proyecto SALTO/USAID, RFR, WOCCU, SBS 2006, “Retos y acciones para consolidar la industria de las microfinanzas” (Diciembre, 2008)

Microfinanza Rating, 2005 de Maquita, Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador (Boletín de Prensa 11, del 30 de abril de 2007)

Banco Central del Ecuador, “Tasas de Interés”, 2010, <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000061> (Agosto, 2010)

Banco Central del Ecuador, 2010, “Tasas de Interés Activas Efectivas efectuadas entre el 22 al 28 de julio de 2010”, http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/economia/tasas/GraficoIFI_S.xls, (agosto, 2010)

Superintendencia de Banco, “Boletín financiero”, marzo 2007

Sapag N., 1998 “Preparación y Evaluación de Proyectos”, Editorial Mc Graw Hill, Santa Fe de Bogotá, pp. 62 y 63

Banco Interamericano de de Desarrollo/USAID, “Microempresas y microfinanzas en el Ecuador”, 2003, www.portalmicrofinanzas.org/.../Microempresas%20y%20microfinanzas%20en%20ecuador.pdf

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2009, “Mapas”, http://www.quito.gov.ec/index.php?option=com_gmaps&task=viewmap&Itemid=97&mapId=1, (Agosto, 2009)

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2009, “Mapas” http://www.quito.gov.ec/index.php?option=com_gmaps&task=viewmap&Itemid=97&mapId=1(Septiembre, 2009)

Decreto Ejecutivo 354, dado el 28 de julio de 2005, publicado en el Registro Oficial No. 79 del 10 de agosto de 2005.

Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2009, “Aprobación del Estatuto Social de una Corporación de Primer grado Asociaciones” http://www.mies.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=86%3Aaprobacion-del-estatuto-social-de-una-corporacion-de-primer-grado-asociaciones&catid=16%3Acorporaciones-comite-promejoras-asociaciones&Itemid=254 (Septiembre, 2009)

Ley de Cooperativas

Reglamento General a la Ley de Cooperativas, <http://eva.utpl.edu.ec/door/uploads/408/408/indice.html> (Junio, 2009)

Dirección Nacional de Cooperativas, “Requisitos para Aprobación de Estatuto y Concesión de Personería Jurídica”, <http://dinacoop.gov.ec/> (Julio, 2009)

Garrigues J.,1987, “Curso de Derecho Mercantil II”, Editorial Temis, España

Cobra, M. 2002, “Marketing de Servicios” Librería Santa Fe, Buenos Aires Argentina, pp 74, 75, 76

Meneses E., 2001, “Preparación y Evaluación de Proyectos”, “Proyección de la Demanda”, Editorial: Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador, pp 87,88 y 89.

Sáenz J., 2005, “Manual de Gestión Financiera”, Quito, Ecuador.

Superintendencia de Bancos, 2009, “Promedio del Sistema”, noviembre 2009

Anexo I

ENCUESTA DIRIGIDA AL SECTOR DE MICROEMPRESARIOS DEL CENTRO DE QUITO

OBJETIVO DEL ESTUDIO

Evidenciar la necesidad de crear o no una Asociación de Ahorro y Crédito para Microempresarios.

Crear productos crediticios para microempresarios del Centro de Quito, con la finalidad de que sus empresas cuenten con recursos para crecer.

OBJETIVO DEL CUESTIONARIO

Recopilar información sobre necesidades de financiamiento de microempresarios o potenciales microempresarios del Centro Histórico de Quito

DATOS INFORMATIVOS

En el Centro Histórico de Quito existen 18.721 personas que se dedican a realizar actividades del sector terciario.

DATOS GENERALES

1. Nombre de la persona entrevistada
2. Edad
3. Sexo
4. Estado Civil:

1 Casado ___ 2 Soltero ___ 3 Separado ___ 4 Unión Libre ___ 5 Divorciado ___
6 Otros ___ (especifique)

5. ¿Qué tipo de instrucción tiene?

1 Ninguna ___ 2 Primaria incompleta ___ 3 Primaria completa ___
4 Secundaria incompleta ___ 5 Secundaria completa ___ 6 Superior ___
7 Cuarto Nivel ___ 8 Artesanal ___ 9 Técnica ___

INFORMACIÓN ECONÓMICA

6. Posee otra actividad Económica?

1. Sí ___ Especifique _____
 2. No, solamente soy microempresario (a) _____

7. Estaría interesado en formar parte de una Asociación de Microempresarios?

Sí _____ No _____

8. En el desarrollo de la actividad microempresarial sus ingresos mensuales son de

1. Menos de 150 dólares ___ 2. De 151 a 300 dólares ___ 3. De 301 a 450 dólares ___ 4. De 450 a 600 dólares ___ 5. Más de 600 dólares

9. Estos ingresos los percibe de forma:

1. Diariamente ___ 2. Semanalmente ___ 3. Quincenalmente ___ 4. Mensualmente ___

10. Sus gastos familiares mensuales son de: 1. Menos de 20% de sus ingresos _____

2. Del 20% al 40% de sus ingresos _____
 3. Del 40% al 60% de sus ingresos _____ 4. Del 60% al 80% de sus ingresos _____
 5. Más del 80% de sus ingresos _____

INFORMACION SOBRE PRODUCTOS CREDITICIOS

11. ¿Tiene crédito en alguna Institución?

1. Sí ___ 2. No ___

12. ¿En qué Institución? 1. _____

13. ¿Cuál es el monto? 1. _____

14. ¿Cuál es el plazo? 1. _____

15. ¿Qué limitaciones ha encontrado para acceder al crédito?

16. ¿Qué monto necesitaría?

1. Menos de 150 dólares ___ 2. De 151 a 300 dólares ___ 3. De 301 a 450 dólares ___ 4. De 450 a 600 dólares ___ 5. Más de 600 dólares ___

17. ¿En qué plazo podría pagar?

1. A 3 meses 2. De 4 a 6 meses 3. De 7 meses a un año ___
 4. Más de un año

18. ¿Qué monto ahorra usted mensualmente?

1. Hasta 20USD ___ 2. De 21USD a 40 USD ___ 3. De 41 USD a 60 ___
 4. Más de 60USD ___ 5. No ahorra ___

Anexo II

Decreto 354 publicado el 28 de junio de 2005

“**Art. 6.-** Para autorizar la constitución de una cooperativa, la Superintendencia exigirá que junto con la solicitud respectiva se anexasen los siguientes requisitos:

a) Lista de los socios fundadores con los siguientes datos: nombre, domicilio, ocupación, nacionalidad, copia de la cédula de identidad y copia del certificado de la última votación, para el caso de ecuatorianos; y, copia del pasaporte junto con la visa de inmigrante o no inmigrante autorizado para comerciar, para el caso de extranjeros. En tratándose de personas jurídicas se remitirá la documentación que acredite su existencia jurídica, copia certificada del nombramiento del representante legal y del número del registro único de contribuyentes;

b) Antecedentes de los fundadores que permitan probar su responsabilidad, probidad y solvencia, la que se acreditará con la hoja de vida, sus antecedentes académicos y laborales, cuando fuere del caso, así como la declaración juramentada de bienes en la que deberá indicarse que los recursos provienen de actividades lícitas, junto con una certificación de información crediticia actualizada emitida por un buró de información crediticia o la central de riesgos de la Superintendencia, en la que se destaque que no registra cartera vencida o cartera castigada;

c) Copia certificada del acta de la asamblea constitutiva firmada por todos los fundadores, en la que además, se haya designado un consejo de administración provisional conformado por no más de cinco miembros;

d) Estudio de factibilidad económico y financiero de la cooperativa a constituirse. La Junta Bancaria determinará el período sobre el cual se efectuará el análisis correspondiente;

e) Certificado de integración del capital social, extendido por la institución financiera que haya recibido el depósito;

f) Dos ejemplares certificados del proyecto de estatuto aprobado en la asamblea de fundadores, el que contendrá, por lo menos, las siguientes especificaciones:

1. El nombre o razón social, responsabilidad y domicilio de la cooperativa;
2. El objeto social, debidamente concretado a las actividades previstas en el artículo 2 de este reglamento;
3. El importe del capital social inicial en certificados de aportación, con la determinación del valor de los mismos;
4. Los requisitos para ser socios, así como sus derechos y obligaciones;
5. La forma en que se organizarán los organismos de gobierno y administración de la cooperativa;
6. La forma de constituir, pagar e incrementar los certificados de aportación;
7. La forma de constituir reservas y distribuir excedentes;
8. La forma de tomar decisiones en la asamblea general, su convocatoria, funcionamiento e instalación;
9. Las causas de disolución y liquidación voluntaria de la cooperativa;
10. El procedimiento para reformar el estatuto social;
11. Los requisitos de designación así como las causales de inhabilidad y remoción de los representantes, miembros del consejo de administración, del gerente general y del funcionario que le subrogue, quienes deberán ser calificados por la Superintendencia;
12. Las infracciones y sanciones aplicables a los socios, así como las causales de expulsión y el procedimiento para su aplicación; y,
13. Las demás disposiciones que considere la cooperativa, en cuanto no se opongan a la Ley, al presente reglamento y a las normas que expida la Junta Bancaria.”