

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE NUEVOS SERVICIOS EN LA
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE EDUCADORES DE SANTANDER
“COOMULDESAN LTDA.”**

**FANNY CARRILLO ROJAS
NELLY REYES SANGUINO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA – INSED-
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2004**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE NUEVOS SERVICIOS EN LA
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE EDUCADORES DE SANTANDER
“COOMULDESAN LTDA.”**

**FANNY CARRILLO ROJAS
NELLY REYES SANGUINO**

**Proyecto de Grado presentado como requisito para optar al título de
Profesional en Gestión Empresarial**

**Director:
JOSE FELIX REYES ALVÁREZ
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA – INSED-
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2004**

DEDICATORIA

A mis amados padres, por su amor y comprensión.

A cada uno de mis hermanos, en especial a Elda Rocío, nena querida! por su apoyo incondicional, noche tras noche en la elaboración de este proyecto.

A Freddy, por ser la alegría de mi corazón.

A mi gran empresa, COOMULDESAN LTDA. y todos mis compañeros, al respaldo, apoyo y conocimiento que me brindo el Sr. Gerente, JOSE FROYLAN SUAREZ BADILLO en el desarrollo de este proyecto para lograr la meta propuesta.

FANNY

DEDICATORIA

A papá Beto, quien siempre soñó en que fuera una gran profesional...

A Pacho, amor, Pachin y Carlos, a ustedes gracias por haber sabido comprender mis ausencias.

A toda la familia Carrillo Rojas, mil gracias por acogerme en su hogar... Dios los bendiga!!

A tí, Elda Rocío, gracias por tu colaboración y ayuda, fuiste muy importante en éste proyecto.

A mi gran empresa TELECOM, quien siempre nos apoyó para que saliéramos adelante.

NELLY

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. GENERALIDADES	3
1.1 EL COOPERATIVISMO EN SANTANDER	4
1.2 HISTORIA DE LA COOPERATIVA MULTIACTIVA DE EDUCADORES DE SANTANDER "COOMULDESAN LTDA.	7
1.3 TENDENCIAS Y EVOLUCIÓN DEL SECTOR COOPERATIVO	14
2. ESTUDIO DE MERCADOS	23
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	23
2.2 OBJETIVOS	25
2.2.1 Objetivo general	25
2.2.2 Objetivos específicos	25
2.3 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	26
2.3.1 Usos y especificaciones del servicio	26
2.3.1.1 Servicios actuales	26
2.3.1.2 Nuevos servicios	29
2.3.2 Servicios principales	32
2.3.3 Servicios complementarios	33
2.3.4 Servicios sustitutos	33
2.3.5 Atributos diferenciadores del servicio	33
2.4 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	35
2.4.1 Mercado potencial	35
2.4.2 Mercado objetivo	35
2.5 INVESTIGACIÓN DE MERCADO	36
2.5.1 Tipo de investigación	36
2.5.2 Método de investigación	37
2.5.3 Sistema de recolección de investigación	38

	pág.
2.5.3.1 Fuentes primarias	38
2.5.3.2 Fuentes secundarios	38
2.5.3.3 Instrumento de recolección de información	40
2.5.4 Proceso de muestreo	40
2.5.5 Definición de población	41
2.5.6 Marco muestral	41
2.5.7 Cálculo de la muestra n	42
2.6 TABULACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	43
2.6.1 Análisis de la información de la demanda	43
2.6.2 Análisis concluyente sobre la información recolectada	52
2.6.3 Evolución histórica de la demanda del servicio en COOMULDESAN LTDA.	54
2.6.4 Proyección de la demanda	54
2.7 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE LA OFERTA	56
2.7.1 Situación actual de la competencia	56
2.7.2 Grado de competencia	58
2.8 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA	58
2.9 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	58
2.10 PRECIO	59
2.11 ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	59
2.12 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	61
3. ESTUDIO TÉCNICO	63
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	63
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	63
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	63
3.1.3 Capacidad del proyecto	69
3.2 LOCALIZACIÓN	71
3.2.1 Macrolocalización	71
3.2.2 Microlocalización	71

	pág.
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	71
3.3.1 Descripción técnica del proceso	71
3.3.2 Diagrama de operación, proceso y procedimiento, tiempo estimado de prestación del servicio	76
3.3.3 Control de calidad	84
3.3.4 Recursos	85
3.3.4.1 Recurso humano	85
3.3.4.2 Recurso físico	85
3.3.4.3 Recurso de insumos	85
3.3.4.4 Recurso logístico	86
3.3.5 Distribución en planta	87
3.4 CONCLUSIONES TÉCNICAS DEL PROYECTO	87
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	89
4.1 CONSTITUCIÓN DE LOS NUEVOS SERVICIOS	89
4.1.1 Misión	89
4.1.2 Visión	89
4.1.3 Objetivos	90
4.1.4 Principios	90
4.1.5 Políticas	92
4.1.5.1 De personal	90
4.1.5.2 Políticas de prestación del servicio	93
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL SERVICIO	95
4.2.1 Descripción de cargos	96
4.2.2 Perfil del cargo	99
4.2.3 Estructura salarial	102
4.2.4 Organigrama	103
5. ESTUDIO FINANCIERO	104
5.1 INVERSIONES	104
5.1.1 Inversión en activos fijos	104

	pág.
5.1.1.1 Construcción y adecuación	104
5.1.1.2 Muebles y enseres	104
5.1.1.3 Equipo de oficina	105
5.1.1.4 Total inversión fija	106
5.1.2 Inversión diferida	106
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	107
5.1.3.1 Costo del servicio	107
5.1.3.2 Gastos de administración y venta	108
5.1.3.3 Total inversión de capital	110
5.1.4 Balance inicial	111
5.1.5 Fuentes de financiación	111
5.2 COSTOS	111
5.2.1 Costos fijos	111
5.2.2 Costos variables	112
5.2.3 Costos totales	112
5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	112
5.3.1 Egresos	112
5.3.2 Ingresos	113
5.3.2.1 Ingresos anuales	113
5.3.2.2 Proyección de ingresos	113
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	114
5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	115
5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	116
5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO	117
5.8 CÁLCULO DE RAZONES FINANCIERAS	117
6. EVALUACIÓN ECONÓMICA SOCIAL	120
6.1.1 Desarrollo regional	120
6.1.2 Generación de empleo	120
6.2 EVALUACIÓN FINANCIERA	121

	pág.
6.2.1 Valor presente neto	121
6.2.2 Tasa Interna de Retorno TIR	122
6.3 CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO	122
6.4 RECOMENDACIONES	124
BIBLIOGRAFÍA	126
ANEXOS	127

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Número de asociados por municipio	12
Cuadro 2. Mercado potencial docentes	35
Cuadro 3. Utilización del servicio	43
Cuadro 4. Inclinación por el servicio	44
Cuadro 5. Inclinación por el servicio	44
Cuadro 6. Calidad del servicio	46
Cuadro 7. Motivo de insatisfacción	47
Cuadro 8. Ampliación de servicios	48
Cuadro 9. Servicios a ofrecer	49
Cuadro 10. Servicios a ofrecer	49
Cuadro 11. Aprobación de Tarjeta Débito	50
Cuadro 12. Aceptación servicio de Atención al Cliente	51
Cuadro 13. Número de asociados por año	52
Cuadro 14. Proyección de la demanda	55
Cuadro 15. Fortalezas/Debilidades del servicio COOPROFESORES	57
Cuadro 16. Fortalezas/Debilidades del servicio COOMULDESAN LTDA.	57
Cuadro 17. Valor cuota de manejo Entidades Bancarias	59
Cuadro 18. Estrategias de publicidad y promoción – Etapa de lanzamiento	59
Cuadro. 19. Estrategias de publicidad y promoción – Etapa de mantenimiento	60
Cuadro 20. Muebles y Enseres	105
Cuadro 21. Equipo de oficina	105
Cuadro 22. Total inversión fija	106
Cuadro 23. Inversión diferida	106
Cuadro 24. Precios de insumos	108

	pág.
Cuadro 25. Gastos de administración	108
Cuadro 26. Depreciación Muebles y Enseres	108
Cuadro 27. Depreciación Equipo de oficina	109
Cuadro 28. Resumen gastos de administración	109
Cuadro 29. Gasto de ventas – Publicidad	109
Cuadro 30. Resumen total gastos	110
Cuadro 31. Total Capital de trabajo	110
Cuadro 32. Total inversión	110
Cuadro 33. Balance inicial momento cero	111
Cuadro 34. Costos fijos	111
Cuadro 35. Costos variables	112
Cuadro 36. Costos totales	112
Cuadro 37. Egresos	113
Cuadro 38. Proyección de Egresos	113
Cuadro 39. Ingresos	113
Cuadro 40. Proyección de Ingresos	114
Cuadro 41. Flujo de caja proyectado	115
Cuadro 42. Estado de Resultados proyectado	116
Cuadro 43. Balance General proyectado	117
Cuadro 44. Valor Presente Neto	121
Cuadro 45. Cálculo del VPN	121
Cuadro 46. Tasa Interna de retorno TIR	122

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Utilización del servicio	43
Figura 2. Inclinación por el servicio	45
Figura 3. Calidad del servicio	46
Figura 4. Motivo de insatisfacción	47
Figura 5. Ampliación de servicios	48
Figura 6. Servicios a ofrecer	49
Figura 7. Aprobación de Tarjeta Débito	50
Figura 8. Aceptación servicio de Atención al Cliente	51
Figura 9. Proceso recepción de tarjetas y sobre reflex	77
Figura 10. Proceso solicitud y entrega de Tarjeta Débito	78
Figura 11. Proceso cancelación de Tarjeta Débito	79
Figura 12. Proceso bloqueo de tarjetas	80
Figura 13. Proceso transacciones con Pinpad	81
Figura 14. Proceso pago de servicios públicos transacción por Pinpad	82
Figura 15. Proceso pago de servicios públicos transacción en efectivo	83

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Encuesta	127
Anexo B. Volante	129
Anexo C. Logotipo	130
Anexo D. Tarjetas de presentación	131
Anexo E. Software sistema batch.	132
Anexo F. Plano	133
Anexo G. Descripción tarjeta débito	134
Anexo H. Descripción Fotográfica de la prestación del servicio	135

RESUMEN

TÍTULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE NUEVOS SERVICIOS EN LA COOPERATIVA MULTIACTIVA DE EDUCADORES DE SANTANDER “COOMULDESAN LTDA.”

AUTORES: FANNY CARRILLO ROJAS
NELLY REYES SANGUINO**

PALABRAS CLAVES: Tarjeta debito, pago de servicios públicos, oficina de atención al cliente

DESCRIPCIÓN

El proyecto busca satisfacer necesidades expresadas por los asociados, ante sus expectativas de otros servicios complementarios al de Ahorro y Crédito que es el servicio principal de la Cooperativa, Para poder sostenerse en un medio competitivo, las entidades financieras cooperativas, han tenido que mejorar la eficiencia y calidad de sus servicios al asociado; concentrándose en satisfacer lo mejor posible sus necesidades mediante la creación de nuevos servicios, una administración eficiente y una actitud proactiva frente a los retos que plantea el entorno.

Dentro de las cooperativas existentes en el departamento de Santander, se pueden destacar las que están al servicio de los docentes, La Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander “COOMULDESAN LTDA..”, tiene como orientación principal, la de apoyar e impulsar el desarrollo de la economía, tanto de los asociados como de la comunidad en general; primando lo social por encima de lo individual, por lo tanto la empresa se concibe como motor del desarrollo local.

Las expectativas por parte de los asociados crecen cada día, lo que conlleva a estar a la vanguardia en todos los aspectos que puedan incidir positiva o negativamente en el desarrollo de las actividades de la organización. De acuerdo al comportamiento y exigencias de la demanda, uno de los servicios a ofrecer será la Tarjeta Débito, por lo cual COOMULDESAN LTDA. diligenciará los trámites necesarios y el asociado podrá obtenerla para realizar directamente sus retiros, o si desea debitar de su cuenta de ahorros el valor correspondiente al pago de servicios públicos. De igual manera, se aspira a brindar un excelente servicio al asociado a través de la oficina de Atención al Cliente.

* Trabajo de Grado

** Instituto de Educación a Distancia. Gestión Empresarial. José Felix Reyes Álvarez

SUMMARY

TITLE: FEASIBILITY TO CREATE NEW SERVICES IN THE MULTIACTIVE EDUCATOR ASSOCIATION OF SANTANDER COOMULDESAN LTDA*

AUTHORS: FANNY CARRILLO ROJAS
NELLY REYES SANGUINO**

KEY WORDS: Debit card, public service payments, costumer service attendance office

DESCRIPTION

The proposal seeks to accomplish revealed needs from associates by regarding others complementary service expectations aside from credit and saving services. Due to the competitive conditions associations face, they have had to improve their service quality and efficiency towards the costumer focusing on satisfying the best they can their necessities. It will be executed by creating new services, an efficient administration and a proactive attitude to confront the challenges can come forth.

Among the associations of Santander Department can be pointed out the development of those offering these services to teachers. The Multiactive Educador Association of Santander (COOMULDESAN LTDA) has as its main goal to support and to improve associate and community economic enlargements, prioritizing the social status quo over the individual one allowing the conception of being a local development motor.

Associates expectancies grow, day by day, making possible to perceive positives and negatives aspects which modify the evolverment of the organization activities. With regard to the costumer occurrences and requirements the service of debit card must be considered. COOMULDESAN LTDA will fulfill all the stipulations in order to provide to the costumers the opportunity to have a debit card with all its advantages, and also to pay their public services by putting on money in their saving accounts. Likely, the costumer service attendance office expects to bestow an excellent service.

* Degree Work

** Institute of Education at Distance. Managerial Administration. José Felix Reyes Álvarez

IINTRODUCCIÓN

El proyecto de grado “Factibilidad para la creación de nuevos servicios en la Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander, COOMULDESAN LTDA” , es el resultado final del ciclo de seminario de creación de empresas que forma parte de la carrera Gestión Empresarial.

El alcance del proyecto es importante en la prestación de los nuevos servicios como Tarjeta Débito, Recaudo de servicios Públicos y Oficina de Atención al Cliente por parte de la cooperativa para con sus asociados, fortaleciendo de manera segura su imagen y posicionándose como una verdadera alternativa de ahorro y crédito en la ciudad de Bucaramanga.

El objetivo del estudio, es demostrar a través de un proceso de recolección y análisis de información, aplicando los pasos básicos del conocimiento científico, las variables que interactúan con el proyecto y el resultado de dicha acción en el futuro programa de inversión y determinar de una forma racional la utilización adecuada de todos los recursos tanto financieros, de tiempo y técnicos para garantizar el resultado positivo de todo ese esfuerzo.

La metodología utilizada es el resultado de un proceso de conocimiento aplicado de forma rigurosa en todos sus aspectos; el informe se desarrolla en varias etapas como son: una primera fase denominada generalidades, seguidos de un estudio de mercado, un estudio técnico, estudio administrativo, estudio financiero y finalmente una evaluación económico-social.

Las variables fundamentales para el estudio son las necesidades expresadas por los asociados que buscan otros servicios complementarios al de ahorro y crédito que es el punto fuerte de la cooperativa.

Los aspectos administrativos, de organización y de selección de personal, se definen en el estudio administrativo y legal, las variables de requerimientos financiero, como activos de capital de trabajo e inversión diferida, son descritos a través del estudio financiero. Los indicadores de inversión como la VPN y la TIR son establecidos por medio del estudio de evaluación financiera.

En alguna medida, el estudio es fundamental para el desarrollo de nuevos temas de investigación que involucren variables de estudios similares y que puedan aplicarse a temas afines. El desarrollo debe darse no solo en los aspectos temáticos y de conocimientos que son válidos, sino que de alguna manera permite incentivar a los interesados, en este caso las empresas del sector cooperativo, para conseguir dar los primeros pasos para su fortalecimiento, debe tenerse en cuenta la importancia que el sector cooperativo tiene en el comercio y en la industria en todo el departamento; de ahí se deriva la importancia de este proyecto.

1. GENERALIDADES

Analizando uno de los sectores de la economía, se puede destacar el sector cooperativo, el cual ha tenido en las últimas décadas un desarrollo importante, actualmente cuenta con un enorme potencial social, económico e institucional, más de un millón ochocientos mil colombianos están vinculados en forma directa a las cooperativas, y cerca de cuatro millones más reciben los beneficios directa o indirectamente de las mismas. De igual manera se puede observar la diversidad de organizaciones, la amplia cobertura geográfica y sectorial y su capacidad de gestión; todo esto a pesar de la crisis que vivió el sector cooperativo, por diversos factores, que sembraron la desconfianza entre ahorradores e inversionistas.

Para poder sostenerse en un medio competitivo, las entidades financieras cooperativas han tenido que mejorar la eficiencia y calidad de sus servicios al cliente, concentrándose en satisfacer lo mejor posible sus necesidades, mediante la creación de nuevos servicios, una administración eficiente y una actitud proactiva frente a los retos que plantea el entorno.

“En el aspecto legal se pueden resaltar los planes y programas gubernamentales, concebidos en pro del bienestar colectivo, como el actual “Plan Nacional de Desarrollo 2003 – 2006 hacia un Estado Comunitario”, dentro del cual el gobierno brinda apoyo al sector de las empresas solidarias, sin menoscabo de la natural autonomía e independencia que caracteriza al movimiento cooperativo en el mundo entero, y que bien han sido reconocidas por el Estado Colombiano desde la década de los 30 a través de las disposiciones legales que hoy están recogidas en las leyes 79 de 1.988 y 454 de 1.998., mediante esta última ley se crea la economía

solidaria, la cual se constituye como una alternativa para democratizar la riqueza, convertir en actores económicos activos a segmentos de población marginados de las grandes empresas, y de esta forma, superar las falencias del actual sistema socio-político y económico”.¹

1.1 EL COOPERATIVISMO EN SANTANDER

“Según estadísticas, en el ámbito nacional las cooperativas se encuentran localizadas en 498 municipios, esto es, en más del 45% de los existentes en el país. Se puede destacar Santander como uno de los departamentos dentro de los cuales se observa un alto grado de concentración de la actividad cooperativa, a nivel general el departamento cuenta con 270 entidades del sector, distribuidas en 32 municipios y clasificadas según la actividad económica; en el momento actual Bucaramanga cuenta con 161 cooperativas, le siguen en su orden de acuerdo al número de entidades de este sector: Barrancabermeja con 21, San Gil y Floridablanca 13, Girón 9, Piedecuesta 6, Puerto Wilches 5, Rionegro y San Vicente de Chucurí 4 y el restante de los municipios con una o dos cooperativas.

Específicamente en las provincias del Sur del departamento de Santander, el cooperativismo se ha convertido en una de las estrategias más importantes para el desarrollo de las comunidades locales mayoritariamente de carácter rural. En las provincias Guanentina y Comunera, se ha generado un cooperativismo de servicios, de carácter periférico, que ha permitido el desarrollo de una sociedad provincial rural y que ha colaborado en el sostenimiento de la economía campesina que se encuentra ubicada allí.

Los pequeños y medianos productores campesinos, asociados a las cooperativas, han logrado en el transcurso de estos años acumular, peso a

¹ LOS AUTORES.

peso, un capital económico y social, que ha convertido a las cooperativas en motores del desarrollo local y regional.

Las cooperativas ubicadas en los municipios de Barichara, Villanueva, Valle de San José y Mogotes se caracterizan porque su base social es, en un buen porcentaje, de origen campesino.

La orientación principal de las cooperativas, es la de apoyar e impulsar el desarrollo de la economía, tanto de los asociados como de la comunidad municipal, y su compromiso es el logro del bienestar común, en el marco del planteamiento cooperativo. En ellas, el objetivo principal es el bienestar de todos los asociados. Prima lo social por encima de lo individual y la empresa se concibe como motor del desarrollo local, entendido éste, para todo el mundo.

Estas cooperativas prestan múltiples servicios (financieros básicos y complementarios, uso maquinaria agrícola, venta de insumos, comercialización, educación, salud, recreación, consumo). Estos servicios tienen una clara orientación social; satisfacer las necesidades del asociado y la comunidad".²

Cooperativismo en el sector educativo en Santander. “Dentro de las cooperativas existentes en el departamento de Santander se pueden destacar las que están al servicio de los docentes, en un número de cinco cooperativas ubicadas en Barbosa y Bucaramanga, las cuales son:

✓ *Cooperativa Integral de Educación de Barbosa Santander Ltda.*

² www.google.com/portalcooperativo.gov.com

Tipo de entidad: Multiactiva o integral sin sección de ahorro y Crédito.

Actividad económica: Establecimiento que presta el servicio de educación preescolar, básica primaria, secundaria y media.

✓ *Cooperativa de Profesores (COOPROFESORES).*

Tipo de entidad: Cooperativa de ahorro y crédito.

✓ *Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander (COOMULDESAN LTDA.).*

Tipo de entidad: Multiactiva o integrales con sección de ahorro y crédito.

Actividad económica: Actividades de las cooperativas financieras y fondos de empleados.

✓ *Cooperativa Universitaria de Profesores y empleados de la Unab (CUPE LTDA.).*

Tipo de entidad: Multiactiva o integrales sin sección de ahorro y crédito.

Actividad económica: Actividades de otras organizaciones NCP.

✓ *Cooperativa de Trabajo Asociado de Profesores y empleados al servicio (COOPROFESA LTDA.).*

Tipo de entidad: Cooperativa de ahorro y crédito.

En cuanto a las cooperativas que están al servicio de los estudiantes, se puede mencionar la siguiente:

Cooperativa de Estudiantes y Egresados Universitarios Limitada (COOPFUTURO LTDA.)

Tipo de entidad: Cooperativa de ahorro y Crédito.”³

1.2 HISTORIA DE LA COOPERATIVA MULTIACTIVA DE EDUCADORES DE SANTANDER “ COOMULDESAN LTDA”

“COOMULDESAN LTDA. empieza sus labores en un pequeño local suministrado por el Sindicato de Educadores de Santander, ubicado en la carrera 11 con calle 37, luego en 1.983 adquirió con recursos propios un local ubicado en la carrera 12 No. 35 – 74, donde funcionó por 10 años. Para beneficio de los asociados y aprovechando la donación del Edificio CEDES hoy Sindicato de Educadores de Santander, ubicado en la carrera 27 No. 34 –44, se llegó a un acuerdo para que funcionaran las tres entidades hermanas como son: Sindicato de Educadores de Santander (S.E.S), quien cuenta en la actualidad con 11.169 asociados; Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander (COOMULDESAN LTDA.) y Fundación Integral para la Educación del Magisterio Santandereano (FINSEMA).

La Cooperativa desde su inicio demostró un alto grado de crecimiento en todos sus aspectos; por ejemplo en asociados: en diciembre de 1.992 contaba con 5.309, en diciembre 1.993 con 5.800; y así continuó con un crecimiento progresivo hasta el año 2002. A partir de esta fecha se detectó una disminución de asociados, motivo por el cual la entidad en su afán de continuar con la excelencia en sus servicios y por consiguiente mantener la permanencia de sus asociados ha visto la necesidad de tomar alternativas como solución a la situación que se ha venido presentando.

³ Ibid.

El criterio técnico que consiste en la revisión y aplicación de la normatividad del cooperativismo en Colombia, regido según las Leyes 79 de 1.988 y 454 de 1.998 con base en sus decretos y resoluciones reglamentarias; el análisis de balances y solidez económica y la creación de nuevos servicios; además la seriedad con las diferentes administraciones que han manejado la empresa, refleja el buen crecimiento y desarrollo que ha presentado la cooperativa en cuanto a su capital, que a diciembre 31 de 2002 es de \$ 7.784.215.202.00, calculando un aumento en promedio con relación a los tres últimos años en un 21%.

Los gerentes que han administrado a COOMULDESAN LTDA., desde su inicio hasta hoy son los siguientes: MERCEDES PALLARES DE VALBUENA, JORGE E. PULIDO, ALVARO LIZCANO, JOSE RODRÍGUEZ, RODRIGO SAENZ PARDO, JOSE NELSON FRANCO LEON, RAFAEL A. MOLANO PIRACOCA, MARIA NODELIA PARRA RODRÍGUEZ y JOSE FROYLAN SUAREZ BADILLO.

En la actualidad la cooperativa ofrece modalidades de crédito tales como:

- Crédito ordinario: es aprobado por el Comité de Crédito, por un monto máximo de cinco veces, lo que tenga el asociado en aportes sociales, con interés inferior a la banca nacional. El asociado no debe tener crédito de libre inversión pendiente.

- Crédito de gerencia: es aprobado por el gerente de la Cooperativa por:

Una vez lo equivalente a los aportes sociales, no requiere de fiadores ni de turno, es requisito no tener deuda al momento de solicitarlo.

Dos veces lo equivalente a los aportes sociales. Requiere de un fiador, asociado y no tener deuda al momento de solicitarlo.

- Créditos de estudio o turismo: autorizados según cupo del Fondo Educativo Departamental (FED), el cheque es girado a nombre de la Universidad o agencia de turismo, previa presentación de certificaciones o constancia.

- Créditos especiales: es aprobado por el Consejo de Administración en los primeros días de cada mes, presentando el formulario diligenciado en la Secretaría de la Gerencia.

En el aspecto social, cultural y deportivo la entidad mejoró notablemente, pues a parte de conceder préstamos y venta de electrodomésticos, abrió nuevos servicios que de una manera u otra contribuyeron al mejoramiento del nivel de vida de los asociados. Entre otros servicios se pueden mencionar:

La apertura de venta de motocicletas marca YAMAHA.

Venta de COMPUTADORES.

Financiación cursos de capacitación y práctica para aprender a conducir y adquirir la licencia respectiva con la cooperativa COINSAS.

Pago de solidaridades por concepto de auxilios funerarios y calamidad doméstica.

Actualmente se adelanta el presente estudio para determinar, la factibilidad para la creación de otros servicios dentro de los cuales se pueden destacar:

Servicio de Tarjeta Débito, Recaudo de servicios públicos y oficina de Atención al Cliente.

Inicialmente los procesos utilizados para la ejecución de las actividades en la cooperativa como: Radicación y liquidación de préstamos, retiros de ahorros, elaboración de comprobantes y cheques, liquidación de intereses, y otros debían realizarse manualmente; a medida que ha ido evolucionando la tecnología, la organización ha implementado equipos modernos para agilizar estas actividades. Además posee un equipo humano altamente calificado, con un nivel de educación profesional, sumado a las diferentes capacitaciones ofrecidas por la entidad en busca del mejoramiento continuo; lo cual garantiza a los asociados la prestación de eficientes servicios acorde a sus necesidades; a la fecha cuenta con 16 empleados, divididos entre las diferentes secciones entre las cuales se puede destacar la de control interno cuya finalidad es velar por el buen funcionamiento en las actividades que se desarrollan en algunas secciones de la cooperativa.

A pesar de la crisis que a comienzos de 1997 ha afectado al sector cooperativo en Colombia, COOMULDESAN LTDA., se ha mantenido en una excelente posición y ha prestado a sus asociados el objetivo principal de la economía solidaria, el servicio comunitario, por los buenos proyectos de inversión, su solidez y confiabilidad. Dentro de los proyectos de inversión se pueden mencionar los siguientes: Incentivar el ahorro para que los asociados dejen su dinero en la cooperativa a largo plazo, disminuir el plazo por concepto de créditos que se otorga al asociado, revisar activos fijos de manera tal que si hay alguno improductivo se venda para de esta manera contar con más liquidez, analizar en el mercado diferentes opciones de inversión que le puedan producir rentabilidad a la cooperativa.

Actualmente COOMULDESAN LTDA. se encuentra a escala nacional según los activos entre 201 cooperativas ocupando el puesto 86. Los activos de la cooperativa están representados por un monto de \$ 13.107.424.497.00 donde la cartera de créditos es la partida más representativa con un porcentaje del 69.2% equivalente a \$ 9.068.833.476.00.

En un futuro COOMULDESAN LTDA., quiere seguir siendo la empresa líder en la prestación de servicio de ahorro y crédito para sus asociados, manteniendo su compromiso integral con calidad y excelencia en la prestación de los mismos, superando así las expectativas y necesidades de sus clientes. Entre las nuevas tendencias que tiene proyectadas COOMULDESAN LTDA. están:

ü Diseñar y formular el proyecto de Educación Social y Empresarial (PESEM) como pilar fundamental donde se formulan entre otros aspectos, el direccionamiento socio – empresarial.

ü Diseño indicadores de gestión, sociales y empresariales.

ü Gestionar la creación de la ONG, especialmente orientada a brindar el servicio educativo.

ü Extender el servicio cooperativo a otros departamentos atendiendo su razón social.”⁴

Dentro del contexto geográfico COOMULDESAN LTDA. tiene su propia sede en Bucaramanga, y cuenta con asociados en esta ciudad y en algunos municipios de Santander, relacionados de la siguiente manera:

⁴ CARTILLA INSTITUCIONAL COOMULDESAN, p. 5-23.

Cuadro 1. Número de asociados por municipio.

MUNICIPIO	NUMERO DE ASOCIADOS
Bucaramanga	1.723
Floridablanca	569
Barbosa	89
Barichara	40
Barrancabermeja	392
Albania	38
Betulia	12
Bolívar	101
Cabrera	11
Cepitá	11
Capitanejo	43
Carcasa	36
Charalá	64
Charta	24
Cerrito	54
Concepción	62
Chima	25
Cimitarra	105
El Carmen	18
Contratación	30
Coromoro	27
Curití	40
Encino	9
El Guacamayo	11
El Peñón	31
El Playón	44
Florían	45
Aratoca	28
Enciso	30
Galán	14
Gambita	32
Girón	362
Guadalupe	42
Guaca	54
Los Santos	22
Jesús María	29
La Belleza	44
La Paz	43

MUNICIPIO	NUMERO DE ASOCIADOS
Landázuri	48
Lebrija	118
Málaga	168
Macaravita	18
Molagavita	39
Matanza	32
Mogotes	73
Páramo	18
Piedecuesta	379
Ocamonte	9
Oiba	51
Onzaga	33
Pinchote	21
Puente Nacional	104
Puerto Parra	15
Puerto Wilches	75
Sabana de Torres	64
Rionegro	112
San Andrés	87
San Joaquín	12
San José de Miranda	46
San Benito	20
San Gil	161
San Vicente	99
San Miguel	21
Simacota	38
Socorro	83
Suaita	62
Santa Bárbara	17
Santa Helena del Opón	18
Suratá	26
Tona	40
Sucre	20
Villanueva	21
Zapatota	37
Valle de San José	16
Vélez	112
Chipatá	26
Guepsa	32
Yondó	1
Hato	13
Palmar	4
Confines	7
Vetas	16
Palmas del Socorro	7
California	17
Guavatá	30
Aguada	12

MUNICIPIO	NUMERO DE ASOCIADOS
Guapotá	9
Corregimiento. La Granja	25
Corregimiento Alto Jordán	20
Corregimiento Sabana Grande	13
Puerto Nare	1

FUENTE: Base de datos Coomuldesan Ltda.

La cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander “COOMULDESAN LTDA.” es una de las entidades más sólidas del sector a nivel regional, cuenta en el momento con 6.900 asociados, desde su inicio ha tenido un buen desarrollo, lo cual se demuestra en su solidez económica y la confiabilidad de sus asociados.

1.3 TENDENCIAS Y EVOLUCIÓN DEL SECTOR COOPERATIVO

El Cooperativismo reúne todas las virtudes que como empresa, es la que el país reclama: una filosofía plena del humanismo, unos principios que crean y recrean la equidad y la democracia y una capacidad de convertir los pequeños esfuerzos, en gigantes expresiones empresariales con responsabilidad social.

“La presencia e incidencia de las cooperativas en general se puede apreciar y valorar con base en la siguiente información con que cuenta la Confederación de Cooperativas de Colombia – CONFECOOP - ; a 31 de diciembre de 2001, en Colombia 1’860.000 ciudadanos estaban vinculados a una organización cooperativa. Esta cifra presenta un 6.62% de la población mayor de 14 años, agrupada en cerca de 3.000 entidades cooperativas con activos superiores a 6.7 billones de pesos y con un patrimonio cercano a los 2.8 billones de pesos y más de 65.000 empleos directos generados.

A pesar de la difícil situación económica del país, el sector cooperativo ha mantenido una dinámica importante. Así por ejemplo, los activos en los últimos tres años crecieron por encima de la inflación, en un 13.66% promedio anual. Esta situación se ve reflejada también en el comportamiento del patrimonio, el cual en promedio de los últimos tres años creció en 13.94%. Los ingresos del sector en los últimos tres años crecieron en promedio en un 9.99% anual, cifra por encima de la inflación promedio para este período.

Las cooperativas se encuentran localizadas en 498 municipios, esto es, en más del 45% de los existentes en el país, Sin embargo se observa un alto grado de concentración de la actividad cooperativa en Bogotá y Cundinamarca, Antioquia, Valle y Santander, en los cuales se halla el 56.76% de las entidades, el 70.10% de los activos y el 79.17% de los asociados, situación que al ser advertida obliga la formulación de replanteamientos en los planes de promoción y fomento cooperativo en otras regiones del país.

A junio 30 de 2002 se encuentran en el sector financiero cooperativo 218 organizaciones cooperativas con 423 oficinas. El monto de los depósitos de ahorro asciende a la suma de 1.1 billones de pesos que representa el 2.1% del total de captación de los establecimientos de crédito, y la cartera asciende a 1.9 billones de pesos, que equivale al 4.29% del total registrado de la cartera de dichos establecimientos.

De otra parte, es importante señalar que las cooperativas mostraron un índice de morosidad promedio de 9.34% frente a un 11.24% del registrado por los establecimientos de crédito. El nivel de endeudamiento (incluidos los depósitos), en el sector cooperativo financiero representa el 63.56%, mientras que en los establecimientos de crédito es del 88.62%, en promedio.

En el campo de los seguros funcionan 2 cooperativas con cobertura nacional, a través de 49 oficinas, para la atención de seguros de vida y seguros generales, con un patrimonio de 53 mil millones de pesos, activos por 141 mil millones, pasivos por 88 mil millones y 510 empleos directos.

En el sector agropecuario operan 212 cooperativas con 89.942 asociados, con un patrimonio de 418 mil millones de pesos, activos por 782 mil millones, pasivos por 364 mil millones y 5.537 empleos directos.

En el sector de servicios funerarios y exequiales la red de servicios cooperativos opera en 16 departamentos, con presencia en el 50% de los municipios existentes en el país, con 150 salas de velación, 95 carrozas funerarias y una cobertura de 600.000 familias. La red genera 650 empleos directos y su patrimonio asciende a 800 mil millones de pesos.

En el sector transporte – terrestre y fluvial - funcionan 419 cooperativas, con 46.268 asociados, ubicadas en 21 departamentos, con un patrimonio de 135 mil millones, activos por 281 mil millones y pasivos de 124 mil millones Este subsector genera 11.426 empleos directos.

En el campo de los servicios educativos funcionan 119 cooperativas, con 32.970 asociados, ubicadas en 19 departamentos, con un patrimonio de 147 mil millones, activos por 212 mil millones, pasivos por 64 mil millones y 32.970 empleos directos.

Dentro del sector salud se encuentran que de propiedad del sector existen 3 EPS que agrupan más del 47% del total de usuarios compensados del régimen contributivo (más de 4 millones de usuarios), liderando el mercado de las EPS privadas del país, con un patrimonio superior a los 152 mil millones de pesos e ingresos operacionales cercanos a 1.2 billones de

pesos. De otro lado, existen 8 empresas solidarias de salud, las cuales administran el régimen subsidiado con una cobertura de aproximadamente 3.5 millones de beneficiarios del citado régimen y 116 Instituciones Prestadoras de Salud (IPS).

Así mismo, en el sector funcionan 134 cooperativas de profesionales en áreas de la salud, las cuales reúnen a 14.348 asociados, con un patrimonio de 32 mil millones de pesos, activos por 79 mil millones, pasivos por 46 mil millones y 2.497 empleos directos.

Existen 103 organizaciones cooperativas dedicadas a la construcción de vivienda, las cuales agrupan a 3.851 asociados, con un patrimonio de 16 mil millones de pesos, activos superiores a los 74 mil millones, pasivos por 58 mil millones de pesos y 647 empleos directos.

En el sector consumo funcionan 197 cooperativas, con 160.154 asociados, ubicadas en 27 departamentos, con un patrimonio de 153 mil millones de pesos, activos por 499 mil millones, pasivos por 346 mil millones de pesos y 7.080 empleos directos.

El monto total de los excedentes cooperativos reportados a 31 de diciembre de 2001 ascendió a la suma de 270 mil millones de pesos.

El sector cooperativo consciente, de la difícil situación social y económica por la que atraviesa el país, considera oportuno poner a disposición de los más altos intereses nacionales, su capacidad de acción en procesos de promoción, formación y organización empresarial demostrada a través de experiencias concretas en distintos frentes de actividades, ya en la producción y comercialización de bienes o en la prestación de servicios

múltiples, en beneficio de los asociados sus familias y la comunidad en general.

Este sector tiende a representar un papel muy importante en el futuro, considerando su presencia e incidencia en los diferentes campos de acción de la actividad empresarial y la importancia que el actual gobierno ha reconocido al cooperativismo, como actor de primer orden en su propósito de avanzar hacia la construcción de un estado comunitario, que privilegie la inversión social en procura de generar más altos niveles de satisfacción para todos los colombianos. Es por esta razón que el sector implementará políticas generales para asegurar el cumplimiento de los principios y valores cooperativos, para evitar que sus instituciones caigan en prácticas que desdibujen su imagen y afecten la confianza y credibilidad de sus asociados, y de la opinión pública en general, situaciones por las cuales no podrían actuar con posibilidades de éxito como instrumento de desarrollo.

Específicamente el sector cooperativo trabajará intensamente en los siguientes frentes:

Autorregulación y autocontrol. Con el propósito de evitar la aparición de cooperativas piratas, cooperativas de bolsillo y cooperativas de papel que nada aportan a la consolidación del sector, pero que sin el control y la vigilancia adecuada, pueden causar daños irreparables a su imagen y buen nombre, los organismo de integración del sector cooperativo establecerán mecanismo adecuados para verificar la clase de entidad cooperativa que se promueva y constituya, sobre quiénes son sus dirigentes y administradores, qué entidad impartió la educación cooperativa entre otros aspectos.

La Confederación de Cooperativas de Colombia – CONFECOOP -, apoyada por las asociaciones regionales, diseñará un Sistema de Autocontrol que

será implantado en todas las organizaciones cooperativas integradas, el cual podrá desarrollarse en forma coordinada con los organismos gubernamentales correspondientes, a manera de colaboración técnica y por ende, como una contribución a la racionalización y optimización de los recursos disponibles para este propósito.

Integración Social y Económico. Dentro de las características que señala el artículo 5º de la Ley 79 de 1.988 para que una cooperativa sea reconocida como tal, está la de “ Que se integre económica y socialmente al sector cooperativo”.

De lo anterior se desprende que la integración cooperativa, a más de ser un principio fundamental, es también una obligación de carácter legal que todas las entidades constituidas al amparo de la legislación cooperativa deben cumplir. Sin embargo, por falta de reglamentación no ha sido posible obtener el cumplimiento a cabalidad de dicha disposición, sin que el mismo pueda ser exigido o sancionado por entes de control que encuentran limitaciones reglamentarias para obligar dicho cumplimiento. Esta situación hace que solo una parte de las cooperativas cumplan con los parámetros de integración legalmente definidos, con las consecuencias que de esto se deriva en cuanto a la unificación de criterios, políticas, estrategias y la estructuración de planes de acción que comprometan a la totalidad de sus componentes frente al estado.

Para encausar las distintas fuerzas cooperativas hacia fines superiores, la Confederación de Cooperativas de Colombia – CONFECOP – haciendo uso de su capacidad de convocatoria ya en desarrollo del acuerdo de integración suscrito con las Asociaciones Regionales, liderará una estrategia de integración a nivel nacional y procurará que en un nuevo marco legal se defina con mayor claridad y precisión su obligatoriedad.

Código del buen Gobierno Cooperativo. La adopción de un Código de Buen Gobierno Cooperativo constituye otro instrumento significativo de fortalecimiento y desarrollo institucional del sector cooperativo colombiano, buscando generar confianza por parte de los asociados y del público en general sobre la administración, gestión, responsabilidad, derechos y obligaciones, participación de los grupos de interés, control interno, manejo de los riesgos, conflictos de interés, todo ello con el fin de promover empresas cooperativas sólidas, competitivas, transparentes y confiables.

Plan indicativo de desarrollo. A partir de un amplio y participativo ejercicio de prospectiva, realizado para un horizonte de quince (15) a veinte (20) años, se formulará un Plan Indicativo de Desarrollo para el sector cooperativo colombiano el cual deberá precisar orientaciones estratégicas para todos y cada uno de los subsectores que lo integran, guardando coherencia y pertinencia con la visión global del futuro del país, construida desde la perspectiva del sector y bajo parámetros de crecimiento debidamente armonizados con los presupuestos de la participación deseada por los cooperativistas en las grandes cifras nacionales y en los pesos específicos asignados con relación a los factores que determinan los equilibrios sociales. El Plan indicativo desde su formulación inicial, habrá de propiciar amplios debates y consideraciones orientados a fortalecer la integración cooperativa, la cooperación entre cooperativas y la voluntad de hacer presencia en todos los espacios de la geografía nacional.

Por otra parte, dentro de las propuestas del sector cooperativo por subsectores para el Plan de Desarrollo del Gobierno Nacional se pueden mencionar para ahorro y crédito:

Red financiera cooperativa. Las cooperativas que ejerzan la actividad financiera, con sus propios asociados o con éstos y el público en general,

deben ser integradas en una Red Financiera Cooperativa, mediante la cual se ampliará la cobertura geográfica y se logrará una mayor eficiencia y efectividad en el proceso de movilización de recursos, tanto en captación de ahorros como en la irrigación de crédito hacia pequeños y medianos productores del campo y de la ciudad, quienes por múltiples razones no acceden a los servicios que ofrece el sistema financiero tradicional.

El fin primordial de esta estrategia, es contribuir efectivamente a elevar la calidad de vida de los asociados y sus familias y de la comunidad en general, mediante un sistema movilizador de recursos financieros moderno, ágil, seguro, transparente y eficiente, que permita el acceso efectivo al crédito orientado prioritariamente a la financiación de actividades productivas, generadoras de empleo y de riqueza, que permitan una verdadera democratización de la propiedad y una adecuada distribución del ingreso.

Programa de captación del ahorro popular CAP. El subsector cooperativo de ahorro y crédito colombiano está trabajando en el diseño e implementación de un sistema movilizador de recursos, orientado a la Captación del Ahorro Popular- CAP, que le permitirá desarrollar una estructura financiera autogestionaria para la irrigación de recursos en los sectores poblacionales de bajos niveles de ingresos, que al estilo de las Cajas Populares Mejicanas, ponga los ahorros del pueblo en las manos del pueblo para el financiamiento de sus propias necesidades, aspiraciones y expectativas.

En el proceso de irrigación de los recursos captados a través de este programa, debe darse especial atención a los micro créditos, orientados al financiamiento del pequeño y mediano empresario, que por sus condiciones sociales, económicas y culturales no accede a las fuentes tradicionales de

crédito. Este programa estará acompañado de procesos de asistencia técnica, evaluación y seguimiento.

Programa de crédito integrado a la producción. Este programa estará orientado fundamentalmente a la financiación de la economía rural, con preferencia hacia los pequeños y medianos productores, mirados en forma individual o colectiva, a través de cooperativas del sector real de la economía, con el propósito de proveerlos del capital de trabajo necesario para una adecuada explotación de la tierra, mediante la adquisición de maquinaria, equipo e insumos y la implementación de sistemas de riego, de manera tal que les sea atractivo permanecer e invertir en el campo, donde encontrarán las posibilidades de subsistencia que bajo ninguna condición les puede ofrecer la ciudad, a donde, por falta de recursos y orientación se ven obligados a desplazarse”.⁵

5 www.google.portal.cooperativo.com.co

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Al realizar el estudio de mercados se analizan dos aspectos muy importantes como son la oferta y la demanda, por considerar que del buen conocimiento que se obtenga de estas variables, depende el éxito que se pueda alcanzar al lanzar al mercado un nuevo servicio.

La oferta, en este caso COOMULDESAN LTDA., debe realizar un estudio que permita establecer el grado de aceptación y los posibles consumidores de los nuevos servicios, que pretende ofrecer como Tarjeta débito, Recaudo de servicios públicos y Oficina de atención al cliente, con el fin de tener acceso a la información oportuna que oriente la toma de decisiones en cuanto a la viabilidad del proyecto. De lo contrario, la falta de esta información, será un factor desfavorable para la organización, porque al no tener certeza del porcentaje necesario de asociados, para la utilización de los nuevos servicios que garanticen un buen grado de funcionalidad, representará grandes pérdidas para la organización por la inversión que se debe realizar para este proceso.

La información inicialmente se obtendrá por medio de una encuesta, conformada por una serie de preguntas que al ser analizadas, permitirán obtener resultados cuantitativos en cuanto a la aceptación de los asociados con relación a los nuevos servicios.

Por otra parte se estimará un porcentaje de consumidores del servicio, suministrado por expertos que sustentan la información a través de su

experiencia en la realización de este tipo de servicios como tarjeta débito y recaudo de servicios públicos con otras entidades y que obviamente en este momento están involucrados con el funcionamiento de COOMULDESAN LTDA., por lo tanto están en capacidad de suministrar este tipo de información.

Al analizar la demanda, existen factores por los cuales se pueden justificar la aceptación y utilización de los nuevos servicios por parte de los asociados, especialmente el servicio de Tarjeta Débito; uno de ellos es el total de movimientos que realiza cada asociado al mes, los cuales se promedian en 3 ó 4 movimientos por asociado, ya sea por transacciones realizadas a sus cuentas de ahorros por nómina mensual, por consignaciones personales, consignación de cheques por parte de la Cooperativa por concepto de préstamos, de los cuales en varias ocasiones el asociado no retira el valor total si no que lo efectúan en varias transacciones, otro factor a tener en cuenta es el promedio mensual de ahorros de los asociados , el cual equivale a \$400.000.00 como mínimo.

Otro motivo, es la facilidad que representa a los asociados la obtención de la tarjeta débito, especialmente para los que viven en otros municipios, por no tener que desplazarse hasta la cooperativa a realizar sus retiros, ya que esto representa mayor beneficio en cuanto a la economía, seguridad y comodidad; y para los asociados del área metropolitana, porque pueden retirar directamente de los cajeros, evitando realizar largas filas especialmente en las fechas de mayor concurrencia de los asociados en las temporadas de vacaciones (Junio, Diciembre y enero) y Semana Santa. Además porque los asociados podrán realizar sus compras en los diferentes centros comerciales sin que esto represente un recargo en el valor de las mismas.

2.2 OBJETIVOS

2.2.1 Objetivo general. Realizar una investigación, que permita establecer la necesidad de los asociados de COOMULDESAN LTDA.; sobre la creación de nuevos servicios mediante la recolección y análisis de información, que conlleve a la cooperativa a mejorar su nivel competitivo.

2.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar qué opinan los asociados acerca de los servicios que ofrece actualmente Coomuldesan Ltda. y su preferencia por los mismos, en comparación a los servicios que ofrecen otras entidades.
- Proponer si la idea de crear nuevos servicios como Tarjeta Débito , recaudo de servicios públicos y servicio de Atención al Cliente es atractiva para los asociados.
- Definir las características de la población demandante, para tener un conocimiento general en cuanto a la aceptación de los nuevos servicios.
- Evaluar el efecto que el valor o costo por pago del servicio tendría en los asociados.
- Estudiar las políticas de precios relacionadas con la prestación de los nuevos servicios.
- Considerar si la creación de nuevos servicios como Tarjeta Débito, Recaudo de servicios públicos y servicios de Atención al Cliente, representarán para COOMULDESAN LTDA. , una mayor solidez y un mejor nivel de competitividad

2.3 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

De acuerdo al comportamiento y exigencias de la demanda, uno de los servicios a ofrecer consiste en la Tarjeta Débito, por lo cual COOMULDESAN LTDA. diligenciará los trámites necesarios y el asociado podrá obtenerla para realizar directamente los retiros, debido a que la entidad no cuenta con sucursales.

También se prestará el servicio de recaudo de servicios públicos. El asociado deberá dirigirse directamente a las oficinas de Coomuldesan Ltda. para cancelar el valor correspondiente o solicitar que se le debite de la cuenta de ahorros.

De igual manera se instalará en Coomuldesan Ltda. la oficina de Atención al Cliente con el fin de ofrecer un mejor servicio a los asociados en cuanto a la solución de sus inquietudes.

2.3.1 Usos y especificaciones del servicio.

2.3.1.1 Servicios actuales. Para la utilización de los servicios que actualmente ofrece COOMULDESAN LTDA., los asociados deben cumplir con los siguientes requisitos:

Usos y especificaciones de las diferentes modalidades de crédito

✓ **Crédito ordinario.** El asociado debe diligenciar:

- Un formulario.

- Fotocopias de cédula, del deudor y codeudores (asociados de la cooperativa).
- Desprendibles de pago del deudor y codeudores.
- Si el préstamo es mayor de treinta salarios mínimos, el deudor y los codeudores deben diligenciar otro formulario que posteriormente el funcionario de la entidad verificará ante la central de riesgo (Cifin).
- Una vez verificados los anteriores requisitos, le corresponde al Comité de Crédito dar la última aprobación, ya que según los reglamentos, este crédito se debe hacer por un monto máximo de cinco veces lo que tenga el asociado en aportes sociales, con interés inferior a la banca nacional. El asociado no debe tener crédito de esta línea pendiente. La aprobación del crédito por parte del comité queda registrado en su respectivo libro de actas .
- El trámite necesario para esta clase de préstamo, tiene una duración de treinta días para hacerlo efectivo.

✓ **Crédito de gerencia.** Una vez lo equivalente al total de los aportes sociales, el asociado debe diligenciar:

- Un formulario.
- Fotocopias de cédula y desprendible de pago.
- Es aprobado por el gerente de la Cooperativa, teniendo en cuenta que el monto a prestar es lo equivalente a los aportes sociales, no requiere de fiadores ni de turno, es requisito no tener deuda al momento de solicitarlo. Se hace efectivo inmediatamente.

- Dos veces lo equivalente al total de los aportes sociales, se requiere de
- Un fiador asociado, no tener deuda al momento de solicitarlo y se hace efectivo en ocho días.

v Créditos especiales. Es aprobado por el Consejo de Administración en los primeros días de cada mes, presentando el formulario diligenciado en la Secretaría de la Gerencia, cumpliendo con los requisitos exigidos por la entidad, como:

- Si tienen deuda, haber cancelado el 60% de la misma y el valor restante será descontado del mismo préstamo y el diligenciamiento es igual al del crédito ordinario.

v Créditos de estudio o turismo, convenios para cursos de conducción, venta de electrodomésticos, motos y computadores:

- Si el valor de los créditos anteriores se exceden a más de tres salarios mínimos deben tener de saldo en la cuenta de saldo de aportes, lo equivalente a tres salarios mínimos.
- Si el valor es menor de tres salarios mínimos, el asociado debe haber aportado el valor de tres aportes sociales.
- Todo el diligenciamiento de formularios y documentos es igual al del crédito ordinario.

En todas las modalidades de crédito es necesario resaltar que:

- Los asociados deben tener un cupo disponible del 50% de su salario, para que se les pueda realizar y aprobar los descuentos por parte de la tesorería encargada.
- La responsabilidad del debido diligenciamiento de los documentos está a cargo del funcionario de la sección.
- Finalmente todos los trámites son nuevamente verificados por el funcionario encargado de Control Interno.

Pago de solidaridades por concepto de auxilios funerarios y calamidad doméstica:

- **Solidaridades:** Son concedidos por muerte del padre, madre, esposo (a) o hijos del asociado.
 - . Se debe tramitar un formato expedido por la cooperativa, adjuntar fotocopia de la cédula de ciudadanía y desprendible de pago.
 - . Presentar el acta de defunción y registro civil o acta de nacimiento acreditando el parentesco según el caso.
- **Calamidad doméstica.** Son concedidas por diferentes eventualidades, como incendios, inundaciones, robos, accidentes, etc.
 - . El asociado debe presentar las correspondientes facturas o recibos que acrediten la calamidad.

2.3.1.2 Nuevos servicios. La implantación de servicio de tarjeta Débito, recaudo de servicios públicos y oficina de atención al cliente , representan

una alternativa para los asociados como vía de solución a los problemas por los que se han venido quejando obteniendo beneficios mediante su utilización.

Usos y especificaciones de la Tarjeta Débito

- Físicamente la tarjeta débito, consiste en un plástico con un logo o símbolo de un banco o institución financiera y el nombre de la marca de la tarjeta.
- Para utilizar una tarjeta débito el usuario primero debe abrir una cuenta de ahorros en un banco y solicitar su expedición. El banco asigna el número de identificación personal (PIN), que sólo el usuario conoce y con el cual tiene acceso a las diferentes transacciones.
- Con el mismo plástico y clave llamada firma electrónica o PIN con que los cuenta correntistas acceden a sus fondos en la red de cajeros automáticos también pueden pagar al contado sus compras y servicios en los establecimientos comerciales afiliados al sistema debitando de su cuenta corriente el valor correspondiente
- La utilización de la tarjeta débito ofrece al cliente muchas ventajas como acceso a toda hora a sus fondos, elevada seguridad al permitirle disponer de la suma de efectivo requerida en un momento determinado reduciendo el riesgo de pérdida de dinero, al evitar tener que llevar grandes sumas en efectivo, las transacciones son mas ágiles con facilidad y rapidez, sin colas ni congestiones además de privacidad y confiabilidad.
- Con el uso de dinero plástico o tarjeta débito el asociado podrá realizar retiros de dinero en cualquier cajero a nivel nacional del MEGABANCO (224

cajeros) teniendo disponibilidad las 24 horas del día, los 365 días del año. Acceso a 5.000 cajeros automáticos a nivel nacional y 55.000 cajeros PLUS en el mundo, facilidad de comprar en más de 23.000 establecimientos comerciales en Colombia, sin ningún costo.

- La prestación de este servicio le permite a COOMULDESAN LTDA. atender mejor a los asociados al liberarlos de sus horarios y brindarles la autonomía que estos desean.

- Para dar información a los asociados sobre el diligenciamiento de este servicio, la Cooperativa ofrecerá en sus instalaciones a través de un funcionario altamente calificado las instrucciones necesarias para llevar acabo este proceso prestando asesoría de acuerdo a las preguntas e inquietudes de los interesados.

Usos y especificaciones en el Recaudo de servicios públicos

- Para utilizar el servicio de pago por concepto de servicios públicos el asociado deberá dirigirse a las oficinas de COOMULDESAN LTDA. en los horarios establecidos por esta entidad para cancelar el valor correspondiente o solicitar que se le debite de la cuenta de ahorros

- La utilización de este servicio representa mayor comodidad a los asociados porque les permite ahorrar tiempo ya que podrán diligenciar a la vez otras actividades.

- El horario para la recepción de pagos será el mismo que adelanta la Cooperativa en el funcionamiento normal de sus actividades pero se fijará una fecha límite de acuerdo a la fecha de vencimiento de los recibos.

Usos y especificaciones del servicio de Atención al Cliente

- Se acondicionará una oficina dentro de las instalaciones de Coomuldesan Ltda. para ofrecer el nuevo servicio de atención al cliente, con un horario de atención igual al que adelanta actualmente la cooperativa.
- El asociado podrá dirigirse o llamar a la oficina de atención al cliente para exponer ante el funcionario encargado sus inquietudes, el cual, si es un reclamo tomará por escrito y en una forma ordenada mediante formatos especiales, sus datos e inconformidades para darles solución en el menor tiempo posible. Si se trata de adquirir información, igualmente el funcionario estará dispuesto de manera cortés y atenta para dar respuestas claras y concretas a los asociados.
- El objetivo del servicio de atención al cliente será brindar al asociado un ambiente de comodidad en cuanto a la solución de sus inquietudes, transmitiéndole una sensación de importancia al solucionar de la mejor forma posible las diferentes situaciones que se presenten.
- El funcionario asignado para ofrecer el servicio de atención al cliente deberá reunir algunos requisitos como: ser tecnólogo o profesional en administración o carreras afines, tener facilidad de expresión verbal y escrita, capacidad de tratos, creatividad y audacia para tomar decisiones.
- La función principal del representante del servicio de atención al cliente, será ayudar a los asociados, atendiendo sus quejas y solicitudes de información o servicio.

2.3.2 Servicios principales. El servicio principal que actualmente ofrece la Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander “COOMULDESAN

LTDA” es el de Ahorro y Crédito; y los nuevos a ofrecer son la Tarjeta Débito, el recaudo de servicios públicos y la oficina de Atención al Cliente.

2.3.3 Servicios complementarios. Se presentan como apoyo a los servicios principales y en este aspecto se puede considerar la alianza o convenio a realizar con la entidad financiera Megabanco.

2.3.4 Servicios sustitutos. Para el servicio que prestará Coomuldesan Ltda. con relación al retiro de Ahorros a través de la Tarjeta Débito, se encuentra como sustituto la Cooperativa de Profesores “COOPROFESORES” quien actualmente presta estos servicio y para el pago de servicios se obtienen también en todos los bancos, corporaciones y CIS de la ciudad.

2.3.5 Atributos diferenciadores del servicio. El servicio ofrecido por “COOMULDESAN LTDA.” posee ciertos atributos especiales que enaltecen su excelencia y lo diferencia de los ofrecidos por otras entidades, dentro de los cuales se pueden resaltar:

- Cuenta con almacén de electrodomésticos.
- No posee cartera vencida.
- Los préstamos son otorgados exclusivamente a los asociados de la entidad.
- El aporte social exigido por la entidad es de \$ 17.000.00.
- La cuota mensual por concepto de solidaridad es de \$ 1.200.00.

- La tramitología de los documentos para solicitar préstamos son de fácil diligenciamiento.

De la misma forma en que se ofrecen los servicios actuales en COOMULDESAN LTDA., para los nuevos servicios como Tarjeta Débito, Recaudo de servicios públicos y Oficina de Atención al Cliente, prevalecerán los atributos principales que conforman un conjunto de amabilidad, cordialidad, eficiencia y eficacia por parte de los empleados de la organización y los procesos necesarios para la prestación del servicio. Además de estos atributos se pueden mencionar entre otros:

✓ *Tarjeta Débito:* Al realizar el convenio con Megabanco, el asociado obtendrá mayores beneficios, pues esta Entidad posee varios cajeros distribuidos en los diferentes municipios, lo cual facilita el acceso directo para la realización de sus transacciones, representando una disminución de costos para el asociado, al tener en cuenta que las transacciones realizadas directamente en cajeros de esta Entidad no tienen costo alguno.

✓ *Recaudo de Servicios Públicos:* La Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander “COOMULDESAN LTDA.”, para estimular a sus asociados no cobrará ningún valor por la prestación de este servicio.

Otro atributo para el recaudo de servicios públicos para los asociados de COOMULDESAN LTDA. consiste en que al realizar esta actividad en la Entidad, podrán diligenciar otras teniendo en cuenta que en el mismo edificio se encuentran ubicadas las oficinas de COOMULDESAN LTDA. para realizar transacciones de Ahorro y Crédito; el S.E.S para diligencias sindicales y FINSEMA para la prestación de servicios médicos.

✓ *Servicio de Atención al Cliente:* Este servicio se basará no solo en la solución de las quejas, reclamos e inquietudes de los asociados, sino que se realizará un control que consiste en efectuar un seguimiento para identificar la completa satisfacción del asociado después de la prestación del servicio. El control consistirá en que una vez solucionado el motivo por el cual el asociado presentó su solicitud, el funcionario encargado de realizar las actividades de Control Interno realizará llamadas periódicas para constatar que el servicio se haya ofrecido de la mejor manera posible o de lo contrario buscar alternativas que suplan la completa satisfacción del asociado, transmitiéndole de esta manera la sensación de que es importante para la organización, al tratar de eliminar todos los obstáculos que se presenten para su beneficio.

2.4 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.4.1 Mercado Potencial. Este mercado está dirigido a todos los docentes del departamento de Santander. Según la información estadística suministrada el departamento por la secretaría de educación, en el año 2003 el número de docentes activos representa un total de 14.785 pertenecientes al sector oficial y 4.147 al sector no oficial de la siguiente manera:

Cuadro 2. Mercado potencial docentes

SECTOR OFICIAL	DOCENTES	SECTOR NO OFICIAL
Area urbana	10.054	4.058
Area Rural	4.731	89
TOTAL DOCENTES AMBOS SECTORES 18.932		

FUENTE: Secretaría de Educación de Santander.

2.4.2 Mercado objetivo. El mercado objetivo considerado para el desarrollo del proyecto, está representado por los 6.900 docentes activos y

pensionados que se encuentran actualmente afiliados a Coomuldesan Ltda. que como requisito indispensable deben estar nombrados en propiedad por algún ente territorial: nación, departamento y municipios.

Algunas de las características de estos asociados como personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica, se manifiestan en las buenas relaciones de cordialidad, honestidad, responsabilidad, lealtad, prudencia, integridad y una conducta respetuosa y de colaboración que han permitido el logro de los objetivos de COOMULDESAN LTDA.

Los docentes afiliados actualmente a la cooperativa residen en Bucaramanga y en la zona rural y urbana de los diferentes municipios del departamento de Santander.

2.5 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.5.1 Tipo de Investigación

- **Estudio Exploratorio:** Permite al investigador familiarizarse con el fenómeno que se investiga. Es el punto de partida para la formulación de otras investigaciones con mayor nivel de profundidad.

El conocimiento previo del problema planteado es de carácter exploratorio, que como su nombre lo indica no es una investigación a fondo, no implica un estudio profundo, sofisticado ni costoso, fue adquirido a través de diálogos directos con los docentes y manifestaciones presentadas por los mismos y que sirvieron como base para identificar la insatisfacción que está generando la falta de estos servicios.

- **Estudio Descriptivo:** Identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables.

En el desarrollo del proyecto; el universo de investigación está representado por los docentes afiliados a la cooperativa; este tipo de estudio se utilizará para conocer sus formas de conducta y actitudes, y así determinar las preferencias por el servicio comparado con la competencia , estableciendo comportamientos concretos en cuanto a determinar cuáles son las necesidades de los asociados, y teniendo en cuenta la posible asociación de las diferentes variables que pueden incidir en el desarrollo del proyecto como son entre el precio y la adquisición del servicio.

2.5.2 Método de Investigación

Método Inductivo: “es el proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada.

En la investigación se han observado en primera instancia la identificación de los procesos y situaciones que se presentan en la organización, concluyendo con los resultados o efectos que pueden resultar favorables o desfavorables para los docentes y la entidad.

✓ **Método Deductivo:** es el proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general. Este método se utilizará para recopilar la información mediante la cual se pueda determinar el grado de aceptación del servicio.

Método de Análisis y Síntesis: proceso de conocimiento que se inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad. De esa manera se establece la relación causa – efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación.

Reconociendo las diferentes situaciones que se han venido presentando, se pueden identificar los problemas manifestados por los docentes y en consecuencia su insatisfacción, lo cual podría ser el motivo para desistir del servicio, de no prestarse en el corto plazo, y en una forma óptima”.⁶

2.5.3 Sistema de recolección de investigación

2.5.3.1 Fuentes Primarias. La técnica que se utilizará para la recolección de la información es la encuesta, que consiste en reunir datos mediante preguntas para obtener la información directamente de los asociados, y así conocer el grado de aceptación por parte de los mismos.

2.5.3.2 Fuentes Secundarias. Para la realización del proyecto se ha obtenido información consignada en los siguientes libros y fuentes: *Empresas Cooperativas Solidarias y otras formas asociativas*, autor Edwin Marín Arango: De esta fuente se obtuvo conocimientos sobre la historia del cooperativismo, su desarrollo, evolución y el cooperativismo en Colombia.

Gestión de proyectos cuarta edición, autor Juan José Miranda Miranda. Esta guía fue fundamental para el desarrollo del estudio técnico en la determinación del tamaño del proyecto y para el estudio financiero en el análisis de las diferentes inversiones.

⁶ MENDEZ A, Carlos E.. Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación, 3 ed. Mc.Grawill Hill., p. 145-147.

Fundamentos de Marketing once edición, autores William J. Stanton, Michael J. Etzel y Bruce J. Walker: el conocimiento de los diferentes autores consignado en este libro, fue un valioso aporte para la realización del estudio de mercados y las teorías sobre la competitividad y servicio al cliente.

Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación, Autor Carlos E. Méndez: Aportó conocimientos sobre los métodos de investigación.

Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006: en esta fuente se encuentran consignado el aporte que el actual gobierno brinda al sector cooperativo.

Legislación Cooperativa y normatividad de la Economía Solidaria: presenta información sobre las leyes que rigen la normatividad del cooperativismo en Colombia como son la Ley 79 de 1988 y la 454 de 1998.

Cartilla de servicios COOMULDESAN LTDA.: en esta cartilla se encontró información sobre la historia de COOMULDESAN LTDA. y su evolución, los servicios que ofrece, los Estatutos que rigen en la entidad y los principios éticos del cooperativismo.

Base de datos de COOMULDESAN LTDA.: de esta fuente se tomó información como el total de asociados de la cooperativa, determinación del número de hombres y mujeres que conforman el total de asociados, el listado de municipios y número de asociados por cada uno, número de transacciones mensuales realizadas por los asociados y datos necesarios para la realización del estudio financiero.

Páginas de Internet Buscador Google: de esta fuente se tuvo acceso a la información sobre el cooperativismo en Santander, Tendencias y evolución

del sector Cooperativo, Teorías sobre el dinero plástico, teorías técnicas y administrativas.

Principios de la calidad, Autor Nestor Raul Ortiz Pimiento: teorías sobre el principio de la calidad.

2.5.3.3 Instrumento de recolección de información. La información se obtendrá a través del formato encuesta, conformado de la siguiente manera:

Presentación de la encuesta: la presentación está conformada por el nombre de la universidad, la carrera profesional y la empresa objeto del proyecto. Continúa mencionando la finalidad de la encuesta, el cuestionario y por último los agradecimientos al encuestado.

Información solicitada: se utilizará el cuestionario estructurado utilizando dos preguntas semiabiertas, tres cerradas y tres de opción múltiple; de tal manera que los encuestados puedan responderla sin ninguna dificultad. El tipo de cuestionario a realizar será de escogencia múltiple ya que a los encuestados se les proporciona una lista de alternativas para que señale una o varias respuestas de acuerdo a su criterio; otra clase de preguntas, serán las semiabiertas las cuales presentan dos opciones excluyentes pero con la posibilidad a quien responda de justificar su respuesta al adicionar la pregunta ¿Por qué?. Y por otra parte se utilizaran las preguntas cerradas las cuales se presentan con tres opciones excluyentes sin dar la posibilidad a quien responda de justificar su respuesta.

Ver anexo A. Encuesta.

2.5.4 Proceso de muestreo. El proceso de muestreo a utilizar es el Aleatorio Simple (M.A.S), que es el más sencillo, económico y por el cual se

obtiene la información más rápida. El tipo de variable es de carácter cuantitativo por cuanto la población seleccionada para obtener la información está conformada por los asociados, que están al alcance del estudio para obtener la información a través de la encuesta que conduce a resultados que pueden cuantificarse y analizarse bajo parámetros estadísticos.

2.5.5 Definición de población. La población en referencia está constituida por los docentes activos que laboran en escuelas, colegios y universidades; afiliados a COOMULDESAN LTDA. y los jubilados retirados del servicio del Magisterio.

Para tomar la muestra aleatoria simple se consideró la población o universo a los asociados de COOMULDESAN LTDA. que a marzo 26 de 2003 son 6.900, según información del gerente de la cooperativa, doctor JOSE FROYLAN SUAREZ BADILLO.

De donde $N = 6.900$, distribuidos de la siguiente manera:

En Bucaramanga y área metropolitana 3.151 y otros municipios 3.749.

- **Elemento y unidad muestral.** Conformado por los asociados de COOMULDESAN LTDA.
- **Alcance (Cobertura Geográfica).** Todos los docentes afiliados a COOMULDESAN LTDA. que residen en el departamento de Santander.
- **Tiempo.** Comprendido del 26 de marzo al 9 de abril de 2003.

2.5.6 Marco muestral. Conformado por el listado de socios activos a marzo 26 de 2003 para un total de 6.900.

2.5.7 Cálculo de la muestra n:

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

N = 6.900 (tamaño de la población)

donde,

n = tamaño de la muestra.

p = Probabilidad de éxito (50% = 0.5)

q = Probabilidad de fracaso = (50% = 0.5)

Z = Nivel de confianza (1.96%)

E = Error de estimación = (5% = 0.05).

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{6.900 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(6.900 - 1) (0.05) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5} = 125$$

$$n = 125$$

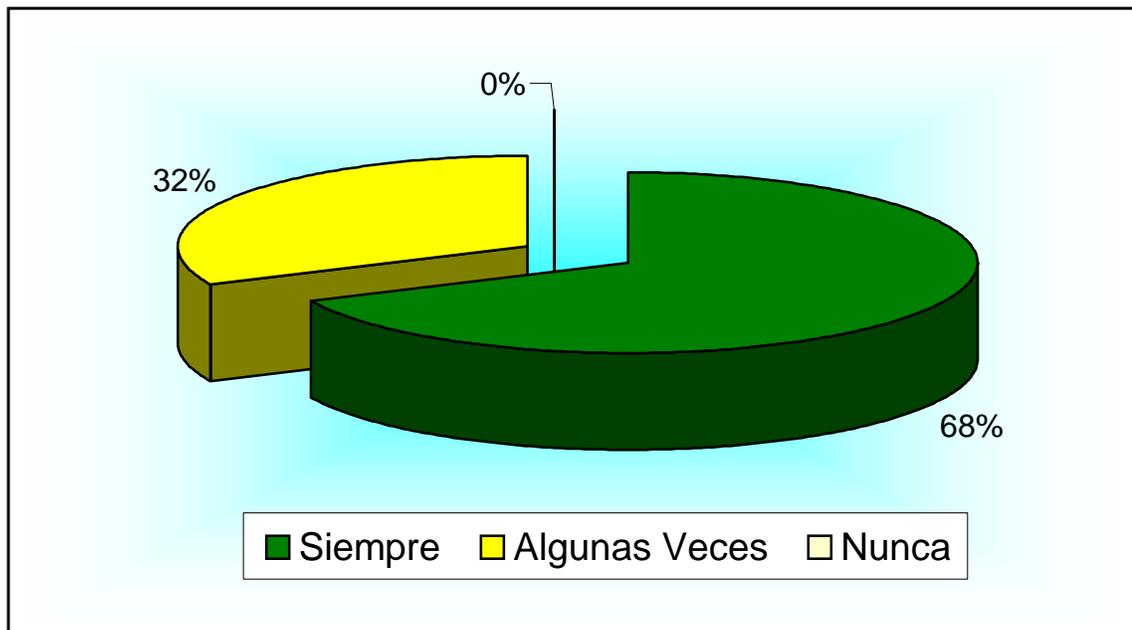
2.6 TABULACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

2.6.1 Análisis de la información de la demanda

Cuadro 3. Utilización del servicio

REPUESTAS	F	%
Siempre	85	68
Algunas Veces	40	32
Nunca	0	0
Total	125	100

Figura 1. Utilización del servicio



Análisis: El 68% de los encuestados utilizan siempre el servicio y el 32 % algunas veces. Se pudo observar que el mayor porcentaje de los encuestados utiliza siempre el servicio, porque se le facilita el acceso a las instalaciones, debido a que residen en el área metropolitana y los que

eligen algunas veces porque vienen de las provincias y esto les implica mayores gastos.

Cuadro 4. Inclinación por el servicio.

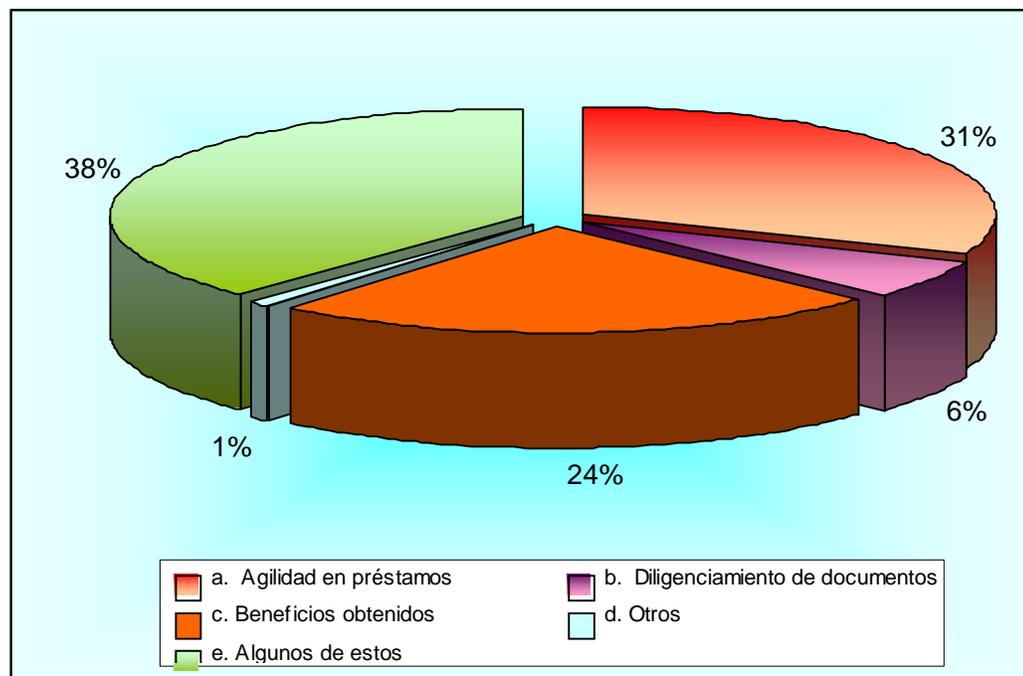
REPUESTAS	F	%
a. Agilidad en préstamos	39	31
b. Diligenciamiento de documentos	7	6
c. Beneficios obtenidos	30	24
d. Otros	1	1
e. Algunos de estos	48	38
TOTAL	125	100

De los encuestados algunos respondieron que se inclinan por varios servicios, observando las siguientes respuestas:

Cuadro 5. Inclinación por el servicio.

REPUESTAS	F	%
A - B	7	6
A - B - C	11	9
A - B - C - D	4	3
A - C	18	14
A - C - D	3	2
B - C	4	3
C - D	1	1

Figura 2. Inclinación por el servicio



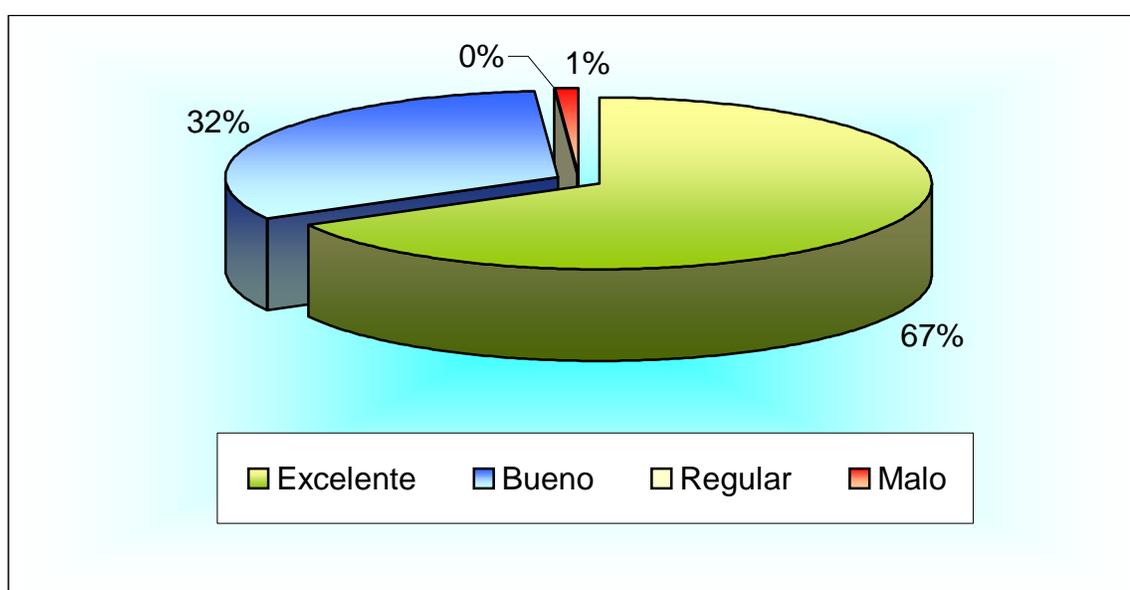
Análisis: El 39 % de los asociados se inclinó por la agilidad en los préstamos, el 38% por algunos de estos servicios, y el 30% por los beneficios obtenidos.

Se observa que la diferencia en los porcentajes de los asociados que eligieron agilidad en los préstamos y algunos de estos servicios es mínima, debido a la eficiencia en los servicios que ofrece Coomuldesan Ltda.; destacando la agilidad en préstamos, pues en otras entidades del sector exigen más tramitología para obtener este tipo de servicio, finalmente un porcentaje de los encuestados prefieren los servicios de Coomuldesan Ltda. porque encuentran beneficios en cada uno de ellos.

Cuadro 6. Calidad del servicio.

REPUESTAS	F	%
Excelente	84	67
Bueno	40	32
Regular	0	0
Malo	1	1
TOTAL	125	100

Figura 3. Calidad del servicio.

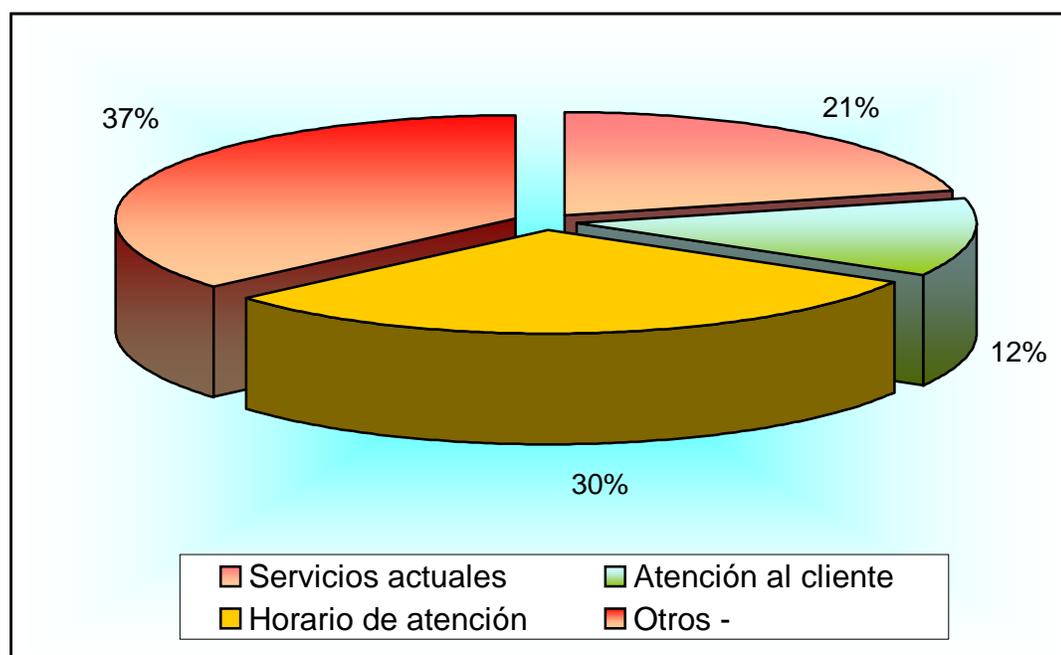


Análisis: El 67% de los asociados determina que la calidad del servicio es excelente y el 32% lo considera bueno. El mayor porcentaje de los encuestados califica como excelente el servicio que ofrece Coomuldesan Ltda., teniendo en cuenta la atención y amabilidad que ofrecen sus empleados, además la eficiencia y eficacia de sus servicios; pero aunque hay calidad en los servicios actuales les gustaría que se complementaran otros servicios acordes a sus necesidades.

Cuadro 7. Motivo de insatisfacción.

REPUESTAS	F	%
Servicios actuales	9	7
Atención al cliente	5	4
Horario de atención	12	10
Otros -	15	12
Ninguno	84	67
TOTAL	125	100

Figura 4. Motivo de insatisfacción

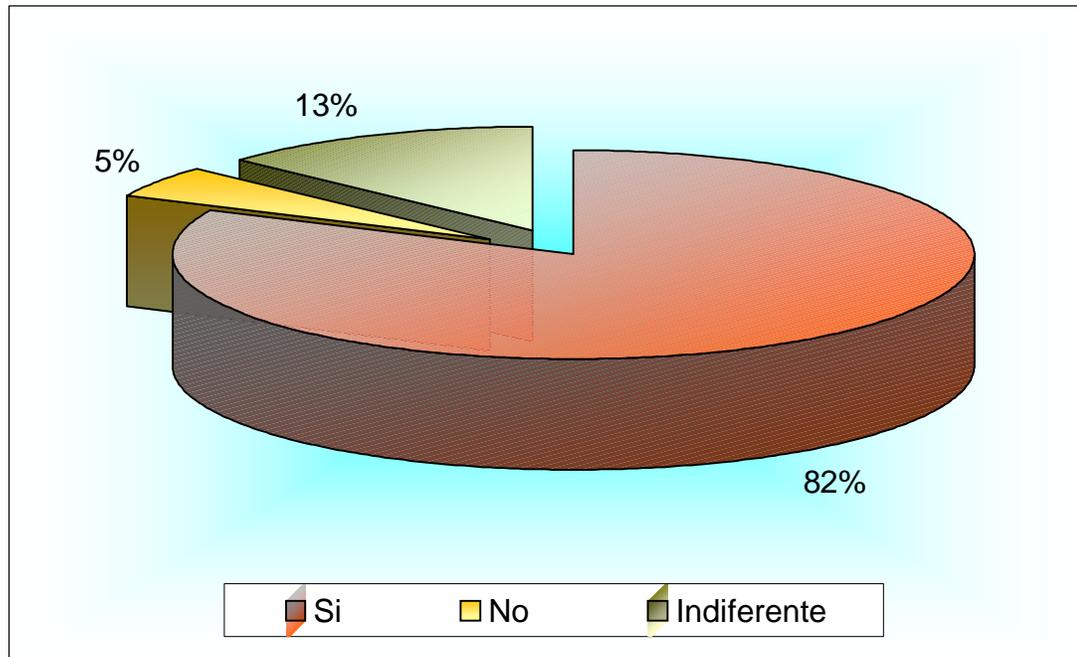


Análisis: El 67% de los asociados no muestra insatisfacción por los servicios que actualmente ofrece Coomuldesan Ltda., pero ante sus expectativas surge la necesidad de la creación de otros servicios con igual calidad de los actuales para así obtener una mayor satisfacción.

Cuadro 8. Ampliación de servicios

REPUESTAS	F	%
Si	103	82
No	6	5
Indiferente	16	13
TOTAL	125	100

Figura 5. Ampliación de servicios



Análisis: El 82% de los encuestados afirman que debería existir nuevos servicios como tarjeta débito, recaudo de servicios públicos y oficina de atención al cliente, para satisfacer sus necesidades de acuerdo a sus gustos y preferencias.

Cuadro 9. Servicios a ofrecer

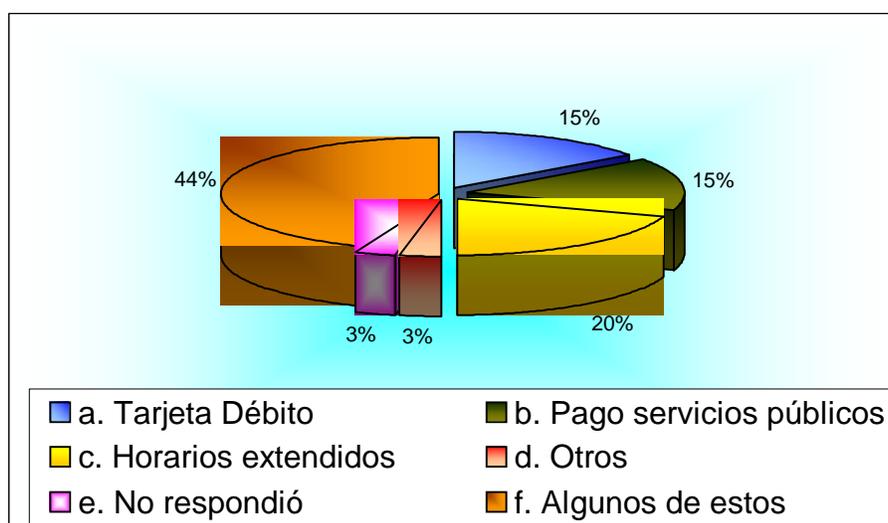
REPUESTAS	F	%
a. Tarjeta Débito	19	15
b. Pago servicios públicos	19	15
c. Horarios extendidos	25	20
d. Otros	3	3
e. No respondió	4	3
f. Algunos de estos	55	44
TOTAL	125	100

De los encuestados algunos respondieron que les gustaria que se ofrecieran varios servicios, observando las siguientes respuestas:

Cuadro 10. Servicios a ofrecer

RESPUESTAS	F	%
A – B	15	12
A – B – C	14	11
A – B – C – D	6	5
A – C	9	7
B – C	9	7
B – D	1	1
C – D	1	1
TOTAL	55	44

Figura 6. Servicios a ofrecer.

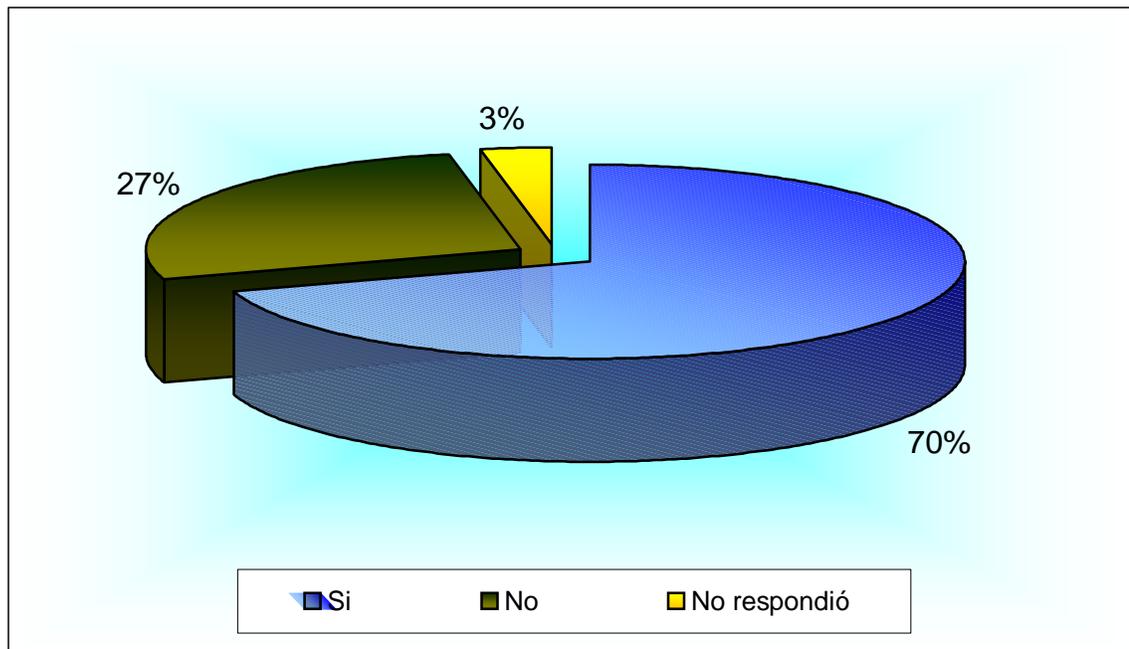


Análisis: Al 44% de los asociados les gustaría que se ofrecieran varios servicios, y al 20% horarios extendidos. Dentro del mayor porcentaje los asociados prefieren el servicio de tarjeta débito para diligenciar directamente sus transacciones; el recaudo de servicios públicos porque les representa mayor comodidad y horarios extendidos porque cuentan con mayor tiempo para adquisición de sus servicios.

Cuadro 11. Aprobación de Tarjeta Débito

REPUESTAS	F	%
Si	88	70
No	33	27
No respondió	4	3
TOTAL	125	100

Figura 7. Aprobación de Tarjeta Débito.

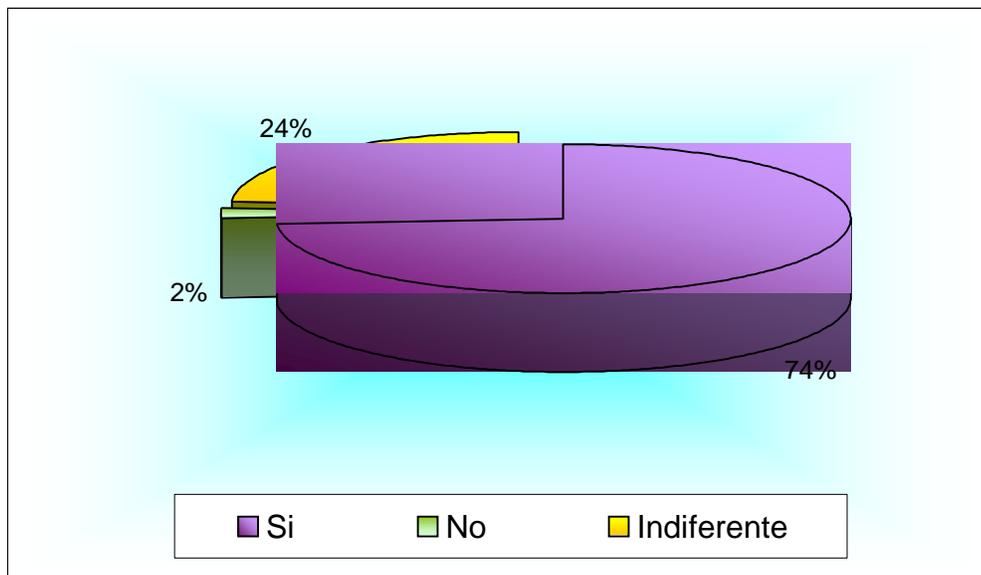


Análisis: El 70% de los docentes afiliados a esta Entidad aprueban la adquisición de una tarjeta débito asumiendo la cuota de manejo, y el 27 % no. Con este resultado se analiza que los asociados aprueban la adquisición de la tarjeta débito por los beneficios que esta representa, de lo contrario otros manifiestan que no les gustaría por los costos que ella ocasiona (cuota de manejo.).

Cuadro 12. Aceptación Servicio de Atención al Cliente

REPUESTAS	F	%
Si	93	74
No	3	2
Indiferente	29	24
TOTAL	125	100

Figura 8. Aceptación Servicio Atención al Cliente.



Análisis: El 74% de los afiliados aceptan la creación del servicio de Atención al cliente, como medio para dar solución en el menor tiempo posible, a las diferentes inquietudes y solicitudes que se puedan presentar.

2.6.2 Análisis concluyente sobre la información recolectada. Los servicios que actualmente ofrece “COOMULDESAN LTDA” son eficientes en su propia esencia, por los beneficios obtenidos a través de ellos y por la prestación de los mismos con referencia a los empleados, quienes ejercen satisfactoriamente sus funciones y comúnmente son la imagen de la institución; aunque las expectativas por parte de los usuarios crecen cada día, lo que conlleva a estar a la vanguardia de todos los aspectos, que puedan incidir positiva o negativamente en el desarrollo de las actividades de la organización. Por esta razón se realizó la investigación de mercados, cuya finalidad es identificar las necesidades de los asociados, mantener un mejor funcionamiento de la cooperativa y el logro de los objetivos propuestos, evitando a su vez incurrir en decisiones equivocadas que puedan lesionar la buena marcha de “COOMULDESAN LTDA”., y mantener el fortalecimiento de la cooperativa mediante la permanencia y vinculación de nuevos asociados lo cual se puede apreciar en la siguiente estadística:

Cuadro 13. Número de asociados por año

AÑO	NUMERO DE ASOCIADOS
1995	7.143
1996	7.177
1997	7.211
1998	7.145
1999	6.992
2000	7.013
2001	7.209
2002	6.843
2003	6.900

FUENTE: Base de datos COOMULDESAN LTDA.

Los diagnósticos demuestran un aumento de asociados hasta el año 1998 – 1999 período en que se presentó una disminución poco representativa a pesar de la crisis por la que atravesaba el sector cooperativo, lo cual demuestra que las consecuencias para COOMULDESAN LTDA., no fueron muy relevantes comparado con la disminución que se ha venido presentando desde el año 2.000, motivo por el cual la cooperativa debe tomar las medidas necesarias para dar solución al problema que gira en torno a esta situación.

Por otra parte se observa que el 82% de los encuestados aceptaron la creación de otros servicios, por lo que se puede concluir que la idea tiene buenas perspectivas para la solución del problema que se viene presentando, tanto para Coomuldesan Ltda., por el retiro de asociados, lo cual se puede sustentar a través de las diferentes inquietudes y sugerencias de los asociados manifestadas oralmente, como para los asociados respecto a la satisfacción de sus necesidades en cuanto a mayor comodidad, como facilidad, disponibilidad de tiempo, y agilidad para la adquisición de sus servicios.

De igual manera se pudo determinar que el mayor porcentaje de los asociados, el 44% , se inclinó por la creación de otros servicios como la tarjeta débito porque les permite diligenciar directamente sus transacciones, ahorrando tiempo, además de otros beneficios como mayor comodidad , agilidad y seguridad; el recaudo por concepto de servicios públicos pues al dirigirse a la cooperativa pueden diligenciar además de esta actividad otras, teniendo en cuenta que en el mismo lugar se encuentran ubicadas COOMULDESAN LTDA, FINSEMA y EL S.E.S., entidades prestadoras de servicios para los docentes y horarios extendidos porque cuentan con mayor tiempo para la adquisición de sus servicios.

En cuanto a la aprobación de la tarjeta Débito el 70% de los asociados estuvo de acuerdo pero el 27% se opuso por los costos que ella ocasiona (cuota de manejo), ante esta situación se concluye que la cooperativa tomará las medidas necesarias para establecer la cuota de manejo de tal manera que sea asequible para los asociados.

2.6.3 Evolución histórica de la demanda del servicio en COOMULDESAN LTDA. La demanda del servicio ofrecido esta representada por todos los docentes de entidades oficiales y no oficiales de escuelas, colegios y universidades de Santander. Específicamente COOMULDESAN LTDA. ha presentado una evolución histórica con referencias al número de sus asociados, con un aumento por año hasta el 2002 y una disminución de los mismos en el últimos años.

2.6.4 Proyección de la demanda. Según el estudio realizado a los asociados de COOMULDESAN LTDA. se pudo confirmar su aceptación y aprobación ante la creación de los nuevos servicios, tomando esta idea como buena, interesante y como una alternativa para suplir algunas de sus necesidades.

Perspectivas: El objetivo del proyecto es ofrecer un mejor servicio a los asociados de COOMULDESAN LTDA., según los datos arrojados por el estudio, existen buenas posibilidades de que el proyecto salga avante, lo cual permitirá la permanencia de los asociados y la vinculación de otros, estimando un porcentaje de utilización por parte de los asociados para cada uno de los nuevos servicios a ofrecer como son la Tarjeta Débito, Recaudo de servicios públicos y Oficina de atención al Cliente, con base en la información suministrada por profesionales expertos en este caso el ingeniero JOSE ANTONIO LEON TELLEZ especialista en la realización de

estos proyectos; por lo tanto se calcula una demanda para cada servicio de la siguiente manera:

Cuadro 14. Proyección de la demanda

SERVICIO	PORCENTAJE	ASOCIADOS
Tarjeta débito	80%	5.5200
Recaudo de servicios públicos	40%	2.760
Oficina de Atención al cliente	100%	6.900

FUENTE: Ing. JOSE ANTONIO LEON TELLEZ

Los anteriores porcentajes se estiman de acuerdo a la experiencia obtenida por personas que actualmente conocen el funcionamiento de COOMULDESAN LTDA., como montaje, revisión y actualización de movimientos, paquetes contables y paquetes de ahorro y crédito, con amplios conocimientos en estos procesos, debido a que anteriormente han realizado programas de convenios de tarjeta débito entre una entidad financiera y el sector Cooperativo, como es el caso del convenio realizado entre el MEGABANCO con las cooperativas COPACREDITO en Barrancabermeja, La Cooperativa de Profesores de la Universidad de Antioquia COOPRUDEA Y COOPROFESORES en Bucaramanga, lo cual les permite dar este tipo de información sobre el porcentaje estimado en un 60% sobre los posibles asociados que obtendrán la Tarjeta Débito.

En cuanto al porcentaje de asociados que utilizaran el servicio de Recaudo de servicios públicos, se estima un porcentaje del 40%, por considerar que una parte de la demanda, es decir los asociados de los municipios

probablemente no tomen este servicio, porque tienen acceso directo a las seccionales de las empresas de servicios públicos en estos municipios.

Finalmente se estima que el 100% de los asociados utilizarán el servicio de Atención al cliente, por ser el lugar de mayor acceso al considerar que es el primer contacto del asociado con la cooperativa, en el momento de solicitar un servicio, manifestar sus inquietudes, comunicar sus necesidades e intereses.

2.7 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE LA OFERTA

2.7.1 Situación actual de la competencia. La estructura del mercado muestra que las cooperativas al servicio de los docentes en Santander son pocas, se destacan dentro de las existentes COOMULDESAN LTDA. Y COOPROFESORES, creadas en los años 1.977 y 1962.

Dentro del funcionamiento, prestación del servicio y actividades de estas organizaciones, se observan ciertas características que se califican como buenas o limitantes, y que sirven como base para determinar la situación actual y el grado de competencia de cada una de las cooperativas.

Particularmente para COOMULDESAN LTDA., la mayor competencia esta representada por COOPROFESORES, que dentro del marco legal esta catalogada como persona jurídica de derecho privado, especializada en la actividad financiera cooperativa, sin ánimo de lucro, de número de asociados y aportes sociales variables e ilimitados, regida por el derecho colombiano, en especial por la legislación cooperativa y financiera, los estatutos de la entidad y los principios universales del cooperativismo, fundada el 20 de

octubre de 1962, su domicilio principal es Bucaramanga y está ubicada en la Cra. 33 No. 42.51.

Cuadro 15. Fortalezas/Debilidades del servicio- Cooprosesores.

ENTIDAD	FORTALEZAS	DEBILIDADES
C O O P R O S E S O R E S	<ul style="list-style-type: none"> -Ofrece gran variedad de servicios. -Cuenta con sucursales. -Posee cajeros propios. -Para el servicio de la tarjeta débito la cooperativa ofrece la cuota de manejo más baja del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - El servicio que presta en la sección de electrodomésticos lo hace a través de convenios, ya que no poseen este servicio directo por lo tanto no pueden ofrecer precios más cómodos debido a la intermediación de proveedores. - Concede préstamos a docentes no afiliados a la entidad lo que puede ocasionar cartera vencida. - La tramitología de los documentos necesarios para la solicitud de créditos es muy exigente. - La cuota mensual por concepto de aporte social, y solidaridad es superior a la de COOMULDESAN LTDA.

Cuadro 16. Fortalezas/Debilidades del servicio – Coomuldesan Ltda.

ENTIDAD	FORTALEZAS	DEBILIDADES
C O M U L D E S A N L T D A.	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con almacén de electrodomésticos. - No posee cartera vencida. - Los préstamos son otorgados exclusivamente a los asociados de la entidad lo que protege el patrimonio de los mismos. - El aporte social y la cuota de solidaridad es mínima respecto a la competencia. - La tramitología para los préstamos es de fácil diligenciamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> -Falta ampliación de servicios. -No tienen sucursales.

2.7.2 Grado de competencia. Cuantitativamente se puede observar que el mayor porcentaje competitivo de COOPROFESORES, está representado a través de la amplia variedad de servicios y la comodidad económica que ofrece a sus asociados, en cuanto a la cuota de manejo asignada para la tarjeta débito y la realización de sus transacciones sin ningún costo, de igual manera COOMULDESAN LTDA., a pesar de ofrecer servicios mas limitados, presenta un nivel competitivo con respecto a la situación financiera de la organización, sumada a la calidad de los servicios actuales y el recurso humano que han permitido la permanencia de esta cooperativa y que se consideran primordiales para el buen funcionamiento.

PERSPECTIVAS: Con miras al futuro se hace necesario determinar la capacidad con la que cuenta COOMULDESAN LTDA., para ofrecer mejores servicios a sus asociados, como son el factor económico, instalaciones adecuadas y el recurso humano capacitado, necesarios para sacar adelante la organización ofreciendo servicios de excelente calidad.

2.8 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

Según la información tomada del estudio de mercados, el 67% de la demanda analizada muestra satisfacción por los servicios que actualmente ofrece COOMULDESAN LTDA., solo el 33% muestra cierto grado de insatisfacción, relacionado con sus expectativas ante la creación de nuevos servicios.

2.9 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

El canal utilizado para el ofrecimiento de los servicios actuales y los nuevos de la cooperativa es el directo, por lo tanto el servicio se comercializará en forma directa de los prestadores del servicio a los clientes.

2.10 PRECIO

De los servicios nuevos a ofrecer, el único que requiere el pago de un valor por parte de los asociados, es el de la tarjeta débito por la cuota de manejo para lo cual se establecerá un valor de \$ 5.000 mensuales.

Algunos precios relacionados con la cuota de manejo establecida por algunas entidades financieras imperantes en el mercado son:

Cuadro 17. Valor cuota de manejo Entidades Bancarias

ENTIDAD	CUOTA DE MANEJO
MEGABANCO	\$5.000
DAVIVIENDA	\$6.000
BANCO POPULAR	\$ 7.000
BANCO BOGOTA	\$5.900
COLMENA	\$5.000

FUENTE: Entidades Financieras.

2.11 ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

Cuadro 18. Estrategias de Publicidad y Promoción – Etapa de lanzamiento.

ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN PROGRAMA	OBJETIVOS	DURACIÓN	MEDIOS UTILIZADOS	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
LANZAMIENTO	Dar a conocer los nuevos servicios que ofrecerá COOMULDESAN LTDA.	Un (1) día.	2000 volantes	\$24.00	\$ 48.000.00
			1000 Tarjetas de Presentación	55.00	55.000.00
			4 Cuña radial	5.755.00	23.020.00
TOTAL					126.020.00

**FUENTE: Dulplimax Diseño y Publicidad, cotización noviembre de 2003
Olímpica Stereo, Cotización noviembre de 2003**

Cuadro 19. Estrategias de Publicidad y Promoción – Etapa mantenimiento.

PROGRAMA	OBJETIVOS	DURACIÓN	MEDIOS UTILIZADOS	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MANTENIMIENTO	Crear la necesidad del servicio ofrecido por la empresa	12 meses	8000 Tarjetas de presentación	\$55	\$440.000
			416 cuñas radiales durante 4 meses	\$5.755	\$2.394.080
TOTAL					\$2.834.080

FUENTE: Dulplimax Diseño y Publicidad, cotización noviembre de 2003
Olímpica Stereo, Cotización noviembre de 2003

La propuesta de publicidad para los nuevos servicios a ofrecer por la Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander COOMULDESAN LTDA. se basará en:

Distribución de dos mil (2.000) volantes en los diferentes sitios de Bucaramanga, el área metropolitana y demás municipios de Santander.

El volante estará diseñado con el logotipo de COOMULDESAN LTDA., su slogan y el ofrecimiento de los nuevos servicios. *(Ver Anexo B)*.

LOGOTIPO: *Ver Anexo C.*

El logotipo de Coomuldesan Ltda. está conformado por dos pinos como símbolos de raíz, seguridad y de vida como emblemas del cooperativismo; en el centro, la imagen de José Antonio Galán en representación de la fuerza, de la capacidad y de la lucha de los Santandereanos, lo que significa para la empresa Libertad económica.

El color del logotipo es verde como significado de la esperanza.

Propaganda radial en programas de mayor difusión

La cuña radial se emitirá por OLIMPICA STEREO, con un tiempo de 20 segundos de duración, transmitida cuatro veces al día, de lunes a sábado para un total de 104 cuñas mensuales, con un valor total mes de \$ 598.520.00.

Se distribuirán mil (1.000) Tarjetas de presentación en las instalaciones de COOMULDESAN LTDA. (Ver Anexo D)

2.12 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Culminando con la investigación de aspectos tan importantes y necesarios para determinar la posibilidad del proyecto como son la oferta y la demanda, se concluye que la Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander COOMULDESAN LTDA. presenta buenas perspectivas para la creación de nuevos servicios.

La anterior información se puede sustentar en base al análisis de criterios que permitieron determinar la viabilidad del proyecto, dentro de los cuales se pueden mencionar la identificación de la suficiente demanda o más claramente, el número de personas que realmente quieren los nuevos servicios.

El análisis obtenido a través del estudio de mercados revela que el número de asociados que aceptan la creación de nuevos servicios es mayoritario, considerándose ésta como una de las áreas de la investigación que recibió mayor interés.

Analizando la oferta se estableció que la entidad cooperativa cuenta con la capacidad financiera, además con el respaldo y apoyo de los directivos de la organización para asumir los costos necesarios en la implementación de los servicios. Respecto a otras organizaciones del sector se considera que el grado de competencia es bajo frente a COOMULDESAN LTDA. teniendo en cuenta aspectos necesarios para determinar este nivel como son la capacidad financiera, prestación de servicios y la satisfacción de la demanda entre otros.

La calidad de los servicios actuales y los nuevos a ofrecer, la solidez económica y la capacidad para satisfacer una mayor demanda, son los atributos que pueden llevar a la organización a competir con otros mercados en busca del beneficio propio y el fortalecimiento de la actividad cooperativa.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto hace referencia a la capacidad con que cuenta una organización para la prestación de un servicio.

Para COOMULDESAN LTDA., el tamaño del proyecto está representado por los nuevos servicios a ofrecer como son Tarjeta débito, Recaudo de servicios públicos y la oficina de Atención al Cliente.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto para COOMULDESAN LTDA. se establece de acuerdo al comportamiento existente entre la dimensión del mercado y la capacidad de atenderlo según los recursos disponibles.

Los nuevos servicios a ofrecer, están dirigidos a los docentes afiliados a la cooperativa, que de acuerdo al estudio realizado el mayor porcentaje de los 6.900 existentes aceptan la creación de los nuevos servicios de Tarjeta débito, Recaudo de servicios públicos y la oficina de atención al cliente.

Para satisfacer ésta demanda se analizan los diferentes factores necesarios que determinen la capacidad para el ofrecimiento de los nuevos servicios y que garanticen el buen funcionamiento y calidad de los mismos.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. Para definir la magnitud del proyecto es preciso adelantar algunas consideraciones en torno a la dimensión del mercado, capacidad financiera, disponibilidad de insumos,

situación del transporte, aspectos de tipo institucional y capacidad de gestión entre otros; por lo tanto se establece el tamaño del proyecto apelando a la información disponible en torno a los factores anteriormente mencionados.

Dimensión del mercado: La magnitud del mercado es uno de los aspectos que es preciso considerar al estudiar el tamaño del proyecto, por lo tanto el análisis en torno a la estimación del tamaño más apropiado se realizó de acuerdo al comportamiento de la demanda en relación con el grado de satisfacción, preferencia, calidad y aceptación del servicio, la movilidad y distribución geográfica de los asociados.

- **Capacidad Financiera del Proyecto:** Se debe tener en cuenta el capital necesario para determinar la capacidad financiera del proyecto. Actualmente el capital de COOMULDESAN LTDA. es de \$7.784.215.202.00, de donde se estima el valor necesario para la puesta en marcha del proyecto.

- **Disponibilidad de insumos:** Los insumos necesarios para la prestación de los nuevos servicios son la papelería que es de fácil adquisición y las tarjetas plásticas que tendrán disponibilidad de acuerdo al diligenciamiento que realice el banco.

- **Mano de Obra:** La mano de obra esta representada por personas altamente calificadas para ejercer los cargos asignados de acuerdo al perfil requerido por la entidad.

- **Vías de Comunicación :** No existen problemas de transporte ya que la ubicación de COOMULDESAN LTDA., cuenta con buenas vías de acceso y con suficientes medios de transporte que facilitan la concurrencia de los asociados a la entidad

- **Aspectos de tipo institucional:** El sector cooperativo cuenta con el apoyo y respaldo que brinda el actual gobierno a través de sus políticas que plantean una amplia participación del Sector Cooperativo en general, en el Plan de Desarrollo del país para los próximos años

- **Capacidad de Gestión:** La gestión adelantada por COOMULDESAN LTDA.

Está encaminada en la administración, control, calidad y manejo de los asuntos que intervienen en el funcionamiento interno de la organización y la prestación de los servicios.

- **Capacidad de Tecnología:** Se requiere de la tecnología utilizada actualmente y la que se debe implantar para la prestación de los nuevos servicios, como un software necesario para el servicio de tarjeta débito por medio del cual se procese la información entre el MEGABANCO Y COOMULDESAN LTDA

Dentro del proceso necesario para la prestación de los nuevos servicios, inicialmente se debe realizar un convenio entre COOMULDESAN LTDA. y una Entidad Financiera, por lo tanto cada una de las partes presentarán una serie de requisitos que se deben cumplir al momento de constituir el convenio de afinidad débito.

Por este motivo la Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander “COOMULDESAN LTDA” se inclina por el MEGABANCO para la realización de este convenio, pues es la entidad bancaria con la cual actualmente mantiene relaciones financieras, además teniendo en cuenta que varios clientes de Megabanco pertenecen al sector cooperativo entre los cuales se

pueden mencionar COOPROFESORES, COPRUDEA y COPACREDITO, demostrando la buena trayectoria de esta Entidad en el sector.

Para COOMULDESAN LTDA., el requisito principal consiste en la aprobación por parte del Consejo de Administración en cuanto a la elección de la entidad financiera con la cual se realizará el convenio, esta aprobación depende de los beneficios que obtendría la cooperativa y sus asociados.

Entre los beneficios obtenidos al realizar el convenio con Megabanco se pueden mencionar:

Beneficios para la Cooperativa:

- Mejorar los servicios a sus asociados.
- Incremento en los niveles de captación.
- Incremento en el número de ahorradores.
- Descongestión del hall bancario.
- Proyectar una imagen de innovación tecnológica.
- Posicionamiento en el sector.
- Disminución en costo ya que no requiere pagar cuota de afiliación a una red.
- Percibir ingresos adicionales derivados de la Cuota de Manejo de la Tarjeta Débito.

Beneficios para los asociados:

- Acceso a sus fondos a nivel nacional y mundial.
- Disponibilidad de fondos 24 horas al día, 365 días del año.
- Disponibilidad de cajeros automáticos afiliados a Visa/Plus a nivel mundial. En Colombia todas las redes.
- Facilidad de comprar directamente en establecimientos comerciales, sin utilizar efectivo. Esta transacción no tiene ningún costo.
- Transacciones más ágiles.
- Facilidad y rapidez, sin colas ni congestiones.
- Comodidad y cubrimiento del servicio a través de los cajeros automáticos.
- No requiere manejar efectivo.
- Toda las transacciones requieren clave.
- Privacidad y confiabilidad.

Por otra parte los requisitos que exige Megabanco a la Entidad Cooperativa son los siguientes:

Requisitos para constituir un convenio de Afinidad Débito:

- Certificado de existencia y representación legal con vigencia no mayor a 30 días.

- Acta del Consejo de Administración donde se faculta al representante legal, para celebrar el convenio.
- Estados financieros de los últimos dos años.
- Reseña histórica de la Entidad, incluyendo situación financiera de los últimos dos años, con anexos y declaración de renta.
- Proyección de colocación para los primeros tres años del convenio.
- Número de asociados.
- Cobertura.
- Diseño del plástico.
- Logo de la Entidad en formato ilustrador 7.0.

Aspectos Comerciales:

- Cooperativas socias de ahorro y crédito y multiactivas.
- Potencial de colocación mínimo de 1.000 tarjetas para el primer año.
- Los clientes ahorradores asociados de la Cooperativas.
- ***Capacidad de instalación:*** Las instalaciones de COOMULDESAN LTDA. son apropiadas para la prestación de sus servicios, posee una planta física con capacidad para la distribución de los diferentes puestos de trabajo,

diseñada de acuerdo al orden de gestión con el fin de agilizar los procesos necesarios en la prestación de los servicios.

- **Capacidad de cultura:** COOMULDESAN LTDA. está a la vanguardia de los diferentes eventos, políticas, normas y reglamentaciones que se relacionen con su funcionamiento para de forma inmediata implantarlas o reformarlas según sea el caso con el fin de estar al día en todos estos aspectos.

3.1.3 Capacidad del Proyecto. Desde de un principio es importante definir la unidad de medida del tamaño del proyecto; la forma más utilizada es establecer la cantidad de prestación del servicio por unidad de tiempo, para COOMULDESAN LTDA. la capacidad proyectada para cada servicio es la siguiente.³

- **Capacidad total diseñada.** Considerando como población objeto a los docentes afiliados a COOMULDESAN LTDA., los nuevos servicios se crearan para una demanda estimada de 10.000 asociados, de los cuales se espera como mínimo tomen estos servicios los 6.900 actuales.

- **Capacidad Instalada.** Para la prestación de los nuevos servicios se requiere de tres funcionarios, de los cuales la cooperativa ya cuenta con dos, por lo tanto sólo existe la necesidad de contratar uno. Lo anterior se especifica de la siguiente manera:

La funcionaria del nuevo servicio de Atención al Cliente, igualmente será la encargada del servicio de Tarjeta Débito, para éste cargo será asignada una de las auxiliares con las que ya cuenta la entidad. Respecto a la prestación de este servicio, dentro de las ocho horas laborales se empleará un 75% de

³ Gestión de proyectos – Juan José Miranda

éste tiempo para la atención personal de los asociados, estimando un tiempo por asociado de 15 minutos para una atención de 24 servicios por día, 624 servicios o por mes y 7.488 servicios al año; el 25% restante será utilizado para atención telefónica y recepción de correspondencia.

La funcionaria que actualmente ejerce el cargo de Titular de Caja Mayor, será también la encargada de los Recaudos de Servicios Públicos.

Para estimar el tiempo utilizado en razón de los servicios que se prestan actualmente en este sección y los nuevos a ofrecer, se tomó de la base de datos un promedio de los movimientos realizados, teniendo en cuenta que de las ocho horas diarias se destinan seis para la atención de los asociados y dos para realizar arquezos, consignaciones y otras labores necesarias; el promedio de atención por día de 429 movimientos, de los cuales se estima el 66% para retiros y otros, para una capacidad de atención de 286 movimientos en 4 horas por día, 7.436 por mes y 89.232 por año y el 34% para Recaudo de Servicios Públicos para una capacidad de 143 recaudos en dos horas, lo cual representa un tiempo de 1.20 minutos por recaudo.

COOMULDESAN LTDA. requiere sólo la contratación de un funcionario para la toma y envío de la información procesada diariamente del servicio de tarjeta débito como son saldos de ahorros, transacciones y novedades entre otras. El tiempo necesario para ejecutar esta labor será de dos horas en un horario de 12:00 p.m. a 2:00 a.m.

- **Capacidad Utilizada.** La capacidad utilizada para el proyecto hace referencia a los 429 movimientos diarios que actualmente ofrece la cooperativa para los 6.900 asociados.

3.2 LOCALIZACION

3.2.1 Macrolocalización. La Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander COOMULDESAN LTDA. está localizada en Colombia, Santander, Bucaramanga.

3.2.2 Microlocalización. La dirección donde se encuentra ubicada la Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander COOMULDESAN LTDA. es Cra. 27 No. 34-44 piso 6 edificio S.E.S.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Descripción técnica del proceso

- **Servicio de tarjeta débito.** Para la utilización del servicio de tarjeta débito como recepción de tarjetas y sobreflex, solicitud, entrega, cancelación y bloqueos, se deben realizar los siguientes procedimientos:

Proceso para recepción de tarjetas y sobreflex

- La funcionaria de Tesorería debe realizar el pedido de tarjetas débito y sobreflex a Megabanco.
- Megabanco remite el pedido.
- La tesorera recibe los plásticos con remisión y diligencia la planilla de control de tarjetas, igualmente recibe los sobreflex y los entrega a la secretaria de la oficina de Atención al Cliente.

Proceso para solicitud y entrega de Tarjeta Débito

- Presentarse en la oficina de COOMULDESAN LTDA. en la sección de servicio al cliente para la solicitud del servicio.
- La funcionaria de servicio al cliente diligenciará un formulario con los datos del asociado.
- Una vez diligenciados los datos, la secretaria de Atención al Cliente entrega tarjeta y sobreflex al asociado y solicita firmar la 'planilla correspondiente.
- Finalmente las planillas son archivadas.

Proceso para cancelación de Tarjeta Débito

- El asociado solicita la cancelación de la Tarjeta Débito.
- La secretaria de Atención al Cliente, solicita la Tarjeta, registra en el sistema y notifica a operaciones (Megabanco).
- Seguidamente toma la tarjeta y realiza el Acta de destrucción.

Proceso para el bloqueo de Tarjeta

- El asociado notifica la causa de bloqueo.
- La secretaria de Atención al cliente, analiza e informa la novedad al banco.

Proceso para utilización de la Tarjeta Débito por parte del asociado

- El asociado debe acudir al cajero automático.
- Ingresar la Tarjeta Débito.
- Digitar el número de la clave.
- Automáticamente en la pantalla del cajero, aparecerán las opciones del menú principal (cuenta corriente o de ahorros, retiros, consultas y transferencias).
- El asociado seleccionará la opción que desee y disfrutar de los servicios que le ofrece la red de cajeros automáticos.

Proceso Recaudo de Servicios Públicos y Transacciones de Ahorro

Para el proceso de recaudo de servicios públicos, no se realizará un convenio con las empresas generadoras de estos servicios, porque dentro de los requisitos exigidos por estas entidades, se encuentra establecido que la empresa con la que se va a realizar el convenio, tenga sucursales en varios municipios del departamento y que preferiblemente sean Entidades Financieras. Por lo tanto COOMULDESAN LTDA, recaudará directamente el valor de estos servicios y lo enviará a MEGABANCO, quien realizará el reporte respectivo a cada una de las empresas correspondientes.

El asociado deberá diligenciar el pago de los servicio públicos teniendo en cuenta la fecha límite establecida por la entidad para la recepción de los recibos, realizando el siguiente procedimiento.

- El cajero enviará diariamente el total del valor recaudado por servicios públicos con los recibos correspondientes al Megabanco.
- Una vez el Megabanco haya recibido este valor, dejará el cupón de recaudo y devolverá a COOMULDESAN LTDA. el resto de la factura con el sello de cancelado.
- Al recibir el cajero de COOMULDESAN LTDA. nuevamente las facturas, las archivará debidamente para ser devueltas al asociado.

Proceso transacciones de Ahorro por Pinpad

- El asociado notifica al cajero la transacción a realizar y desliza la tarjeta por el pinpad.
- El cajero verifica por pantalla y valida la transacción.
- Si el retiro es en efectivo, el cajero entrega el dinero y el recibo al cliente, si es por cheque lo elabora y lo entrega al asociado.

Proceso Pago de servicios públicos transacción por pinpad

- El asociado notifica al cajero el pago del servicio publico y desliza la tarjeta por el pinpad.
- El cajero verifica por pantalla y valida la transacción.
- Seguidamente el cajero entrega el desprendible de transacción al asociado.

Proceso pago de servicios públicos transacción en efectivo

- El asociado notifica al cajero el pago del servicio público y entrega el recibo con el dinero.
- El cajero toma el dinero, el recibo de pago y verifica valores.
- A continuación el cajero digita en el sistema el comprobante de ingreso, lo imprime y entrega la copia al asociado.

Proceso Servicio de Atención al Cliente

El asociado debe dirigirse a la oficina de atención al cliente si tiene algún inconveniente, desea solicitar información o si solicita un nuevo servicio, y realizar el siguiente procedimiento:

- Ante el funcionario de Atención al cliente manifestar su inquietud, allí se le informará si lo que solicita está a cargo o no de esta sección.
- Si está a cargo de esta sección se le invitará a seguir y tomar asiento para mayor comodidad, de lo contrario se le dará al interesado la información del lugar a donde debe acudir según su solicitud.
- Una vez esté la persona cómoda, se escucha con mayor precisión el motivo de su visita.

- El funcionario diligenciará un formato elaborado para cada caso que se presente, con la fecha, los datos personales del asociado, y el motivo de su presencia.
- Si el asociado presenta una carta expresando el motivo, ésta se anexará al formato.
- El funcionario informará al asociado el trámite necesario según sea el caso e informará una fecha establecida en días hábiles para dar solución a su inquietud dependiendo de la magnitud del problema que se pueda presentar o del diligenciamiento que se deba realizar.
- Estos formatos y cartas son archivados y revisados diariamente, para analizarlos por si deben ser dirigidos a otras dependencias o para dar solución lo mas pronto posible, dando prioridad a la fecha o al caso que se presente.
- Una vez solucionado el inconveniente, la solicitud o la información, el funcionario se dirigirá telefónicamente al asociado para verificar su satisfacción ante la prestación del servicio.
- Procesamiento y análisis mensual de servicios de Atención al cliente, se analizan estadísticas, se procesa y se toman decisiones a seguir.

3.3.2 Diagrama de operación, proceso y procedimiento, tiempo estimado de prestación del servicio.

Figura 9. Proceso recepción de tarjetas y sobreflex.

PROCESO: RECEPCIÓN DE TARJETAS Y SOBREFLEX

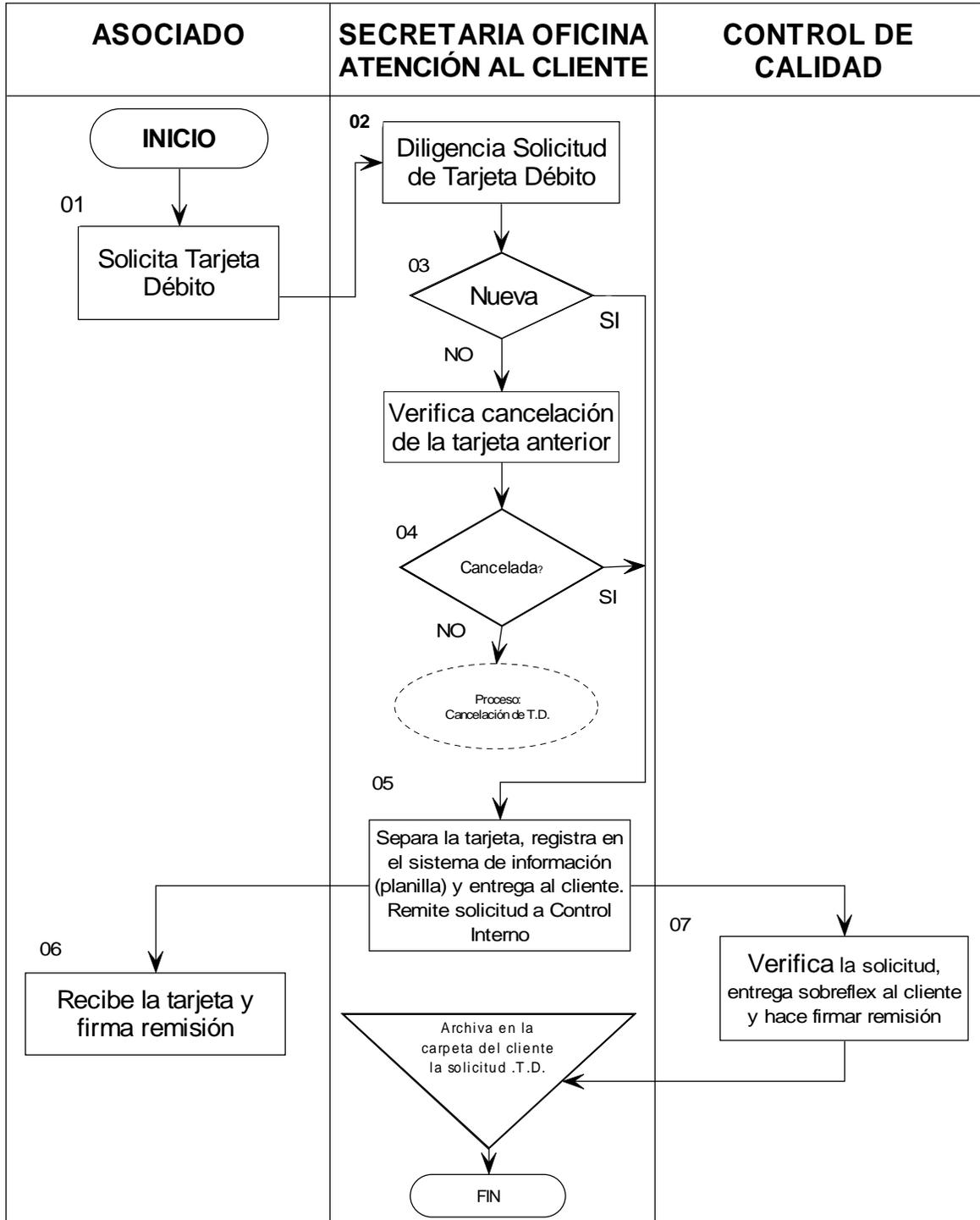


Figura 10. Solicitud y entrega de Tarjeta de Débito

PROCESO: SOLICITUD Y ENTREGA DE TARJETA DÉBITO

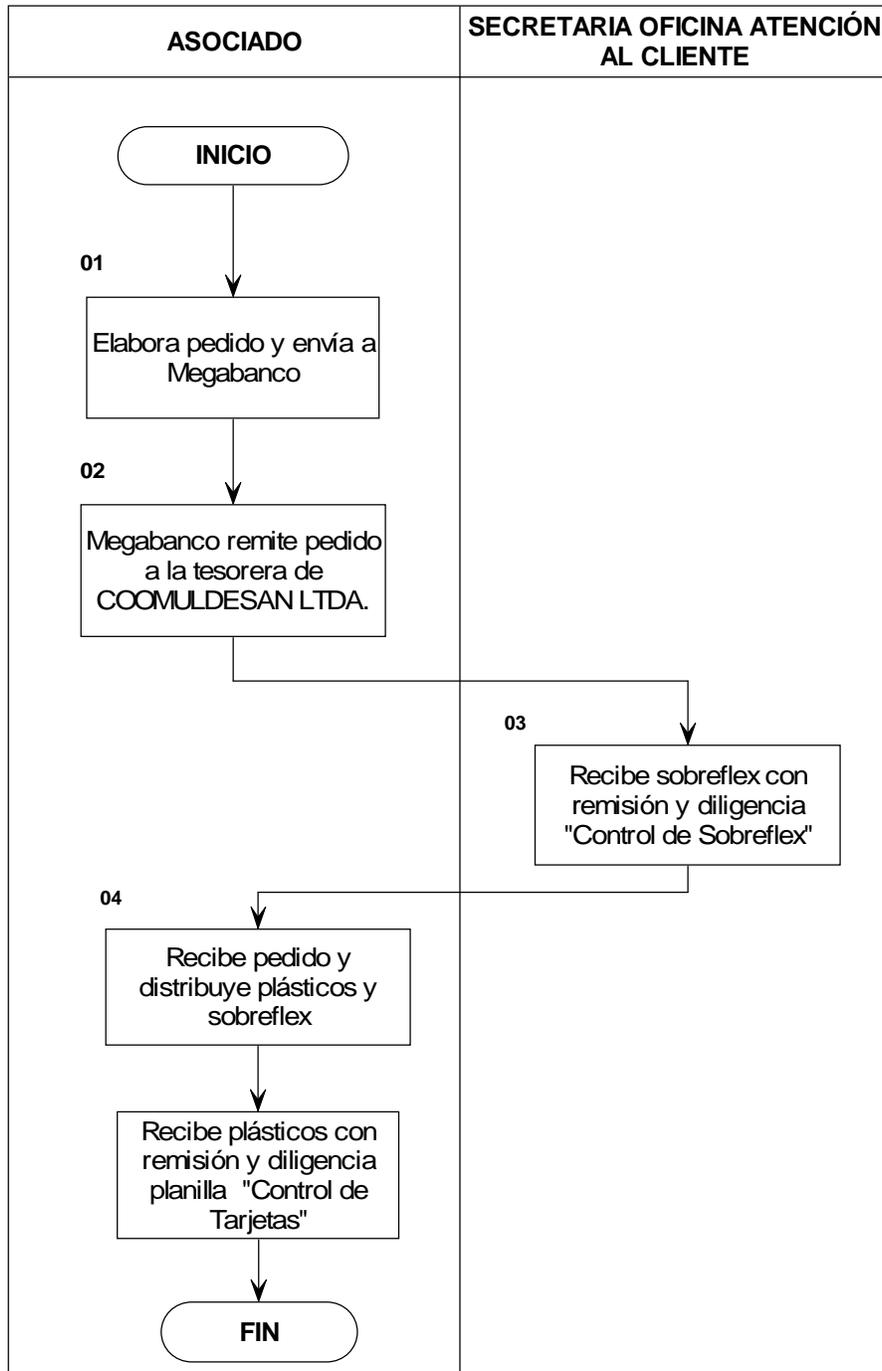


Figura 11. Proceso cancelación de tarjetas débito

PROCESO: CANCELACIÓN DE TARJETAS DEBITO

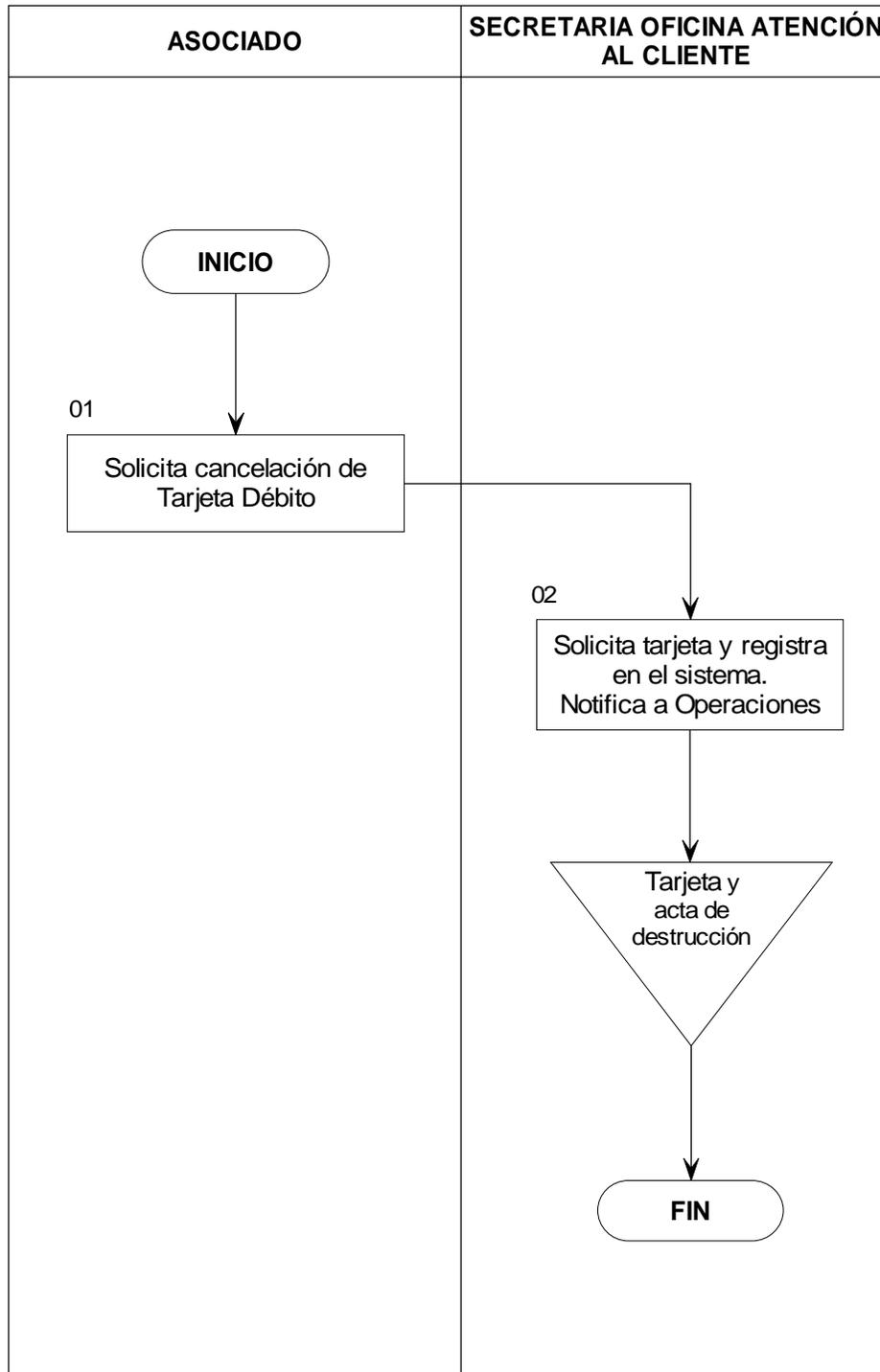


Figura 12. Proceso bloqueo de tarjetas

PROCESO: BLOQUEOS DE TARJETAS

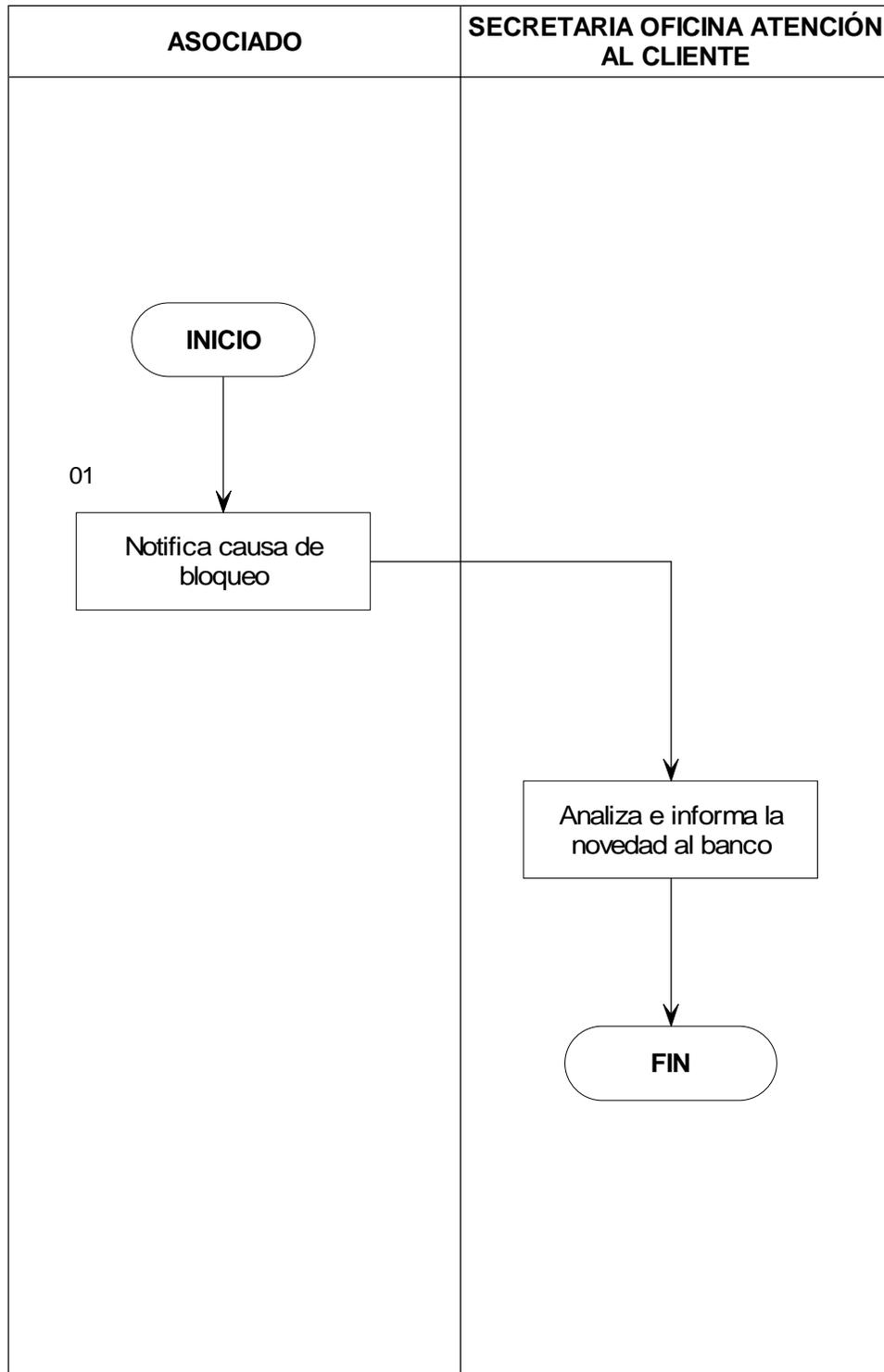


Figura 13. Proceso transacciones con Pinpad

PROCESO: TRANSACCIONES CON PINPAD

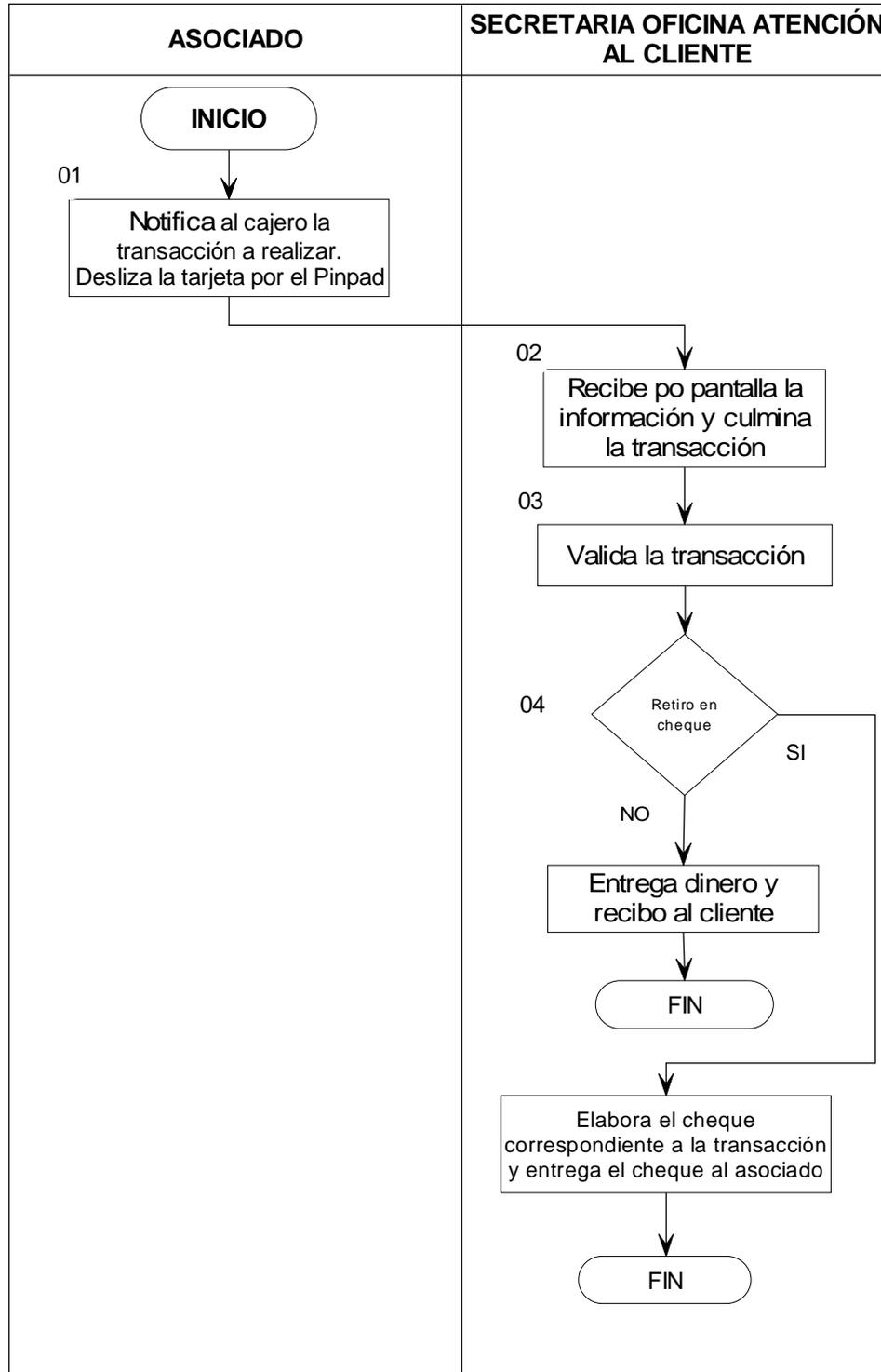


Figura 14. Proceso pago de servicios públicos, transacción por Pinpad

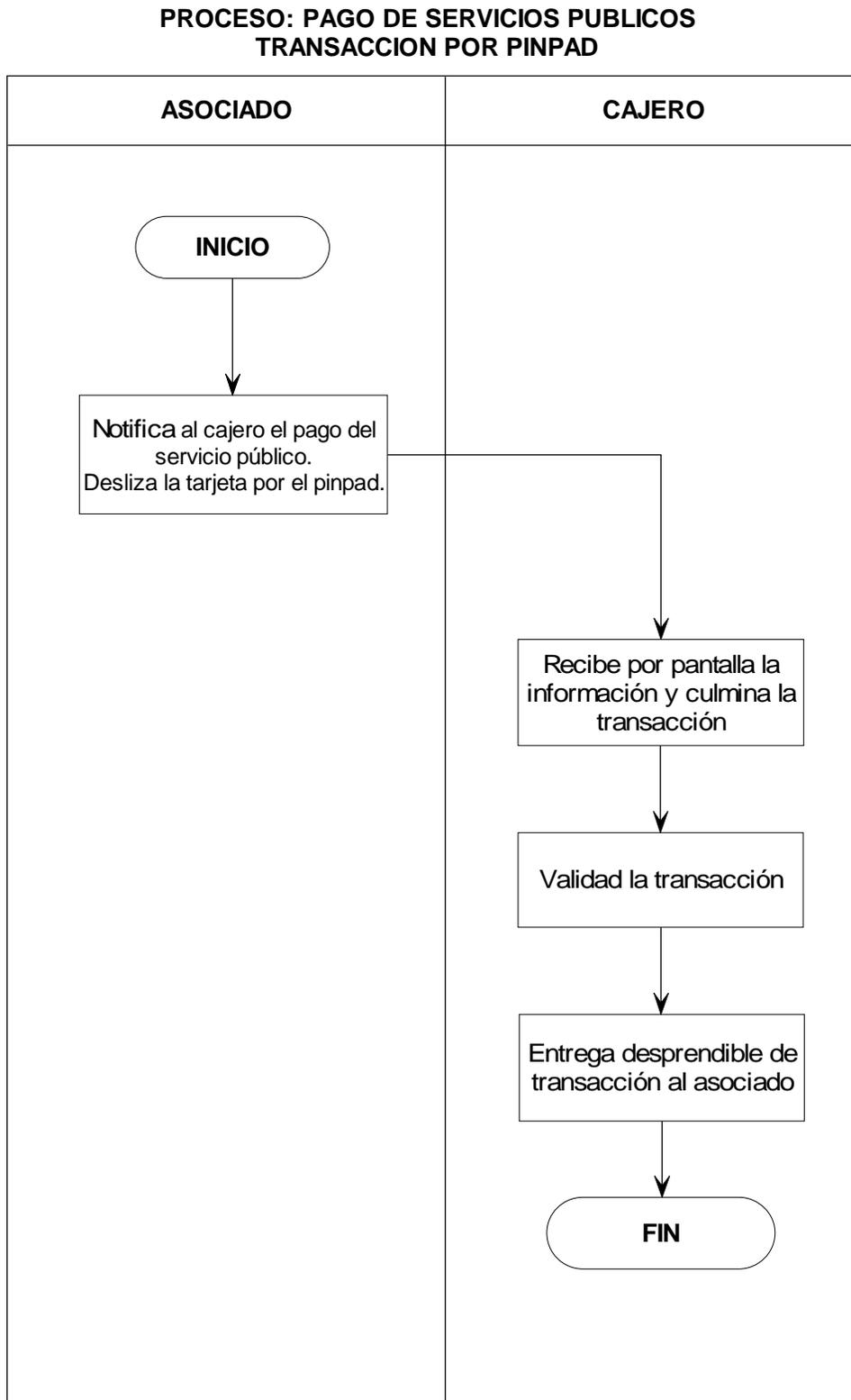
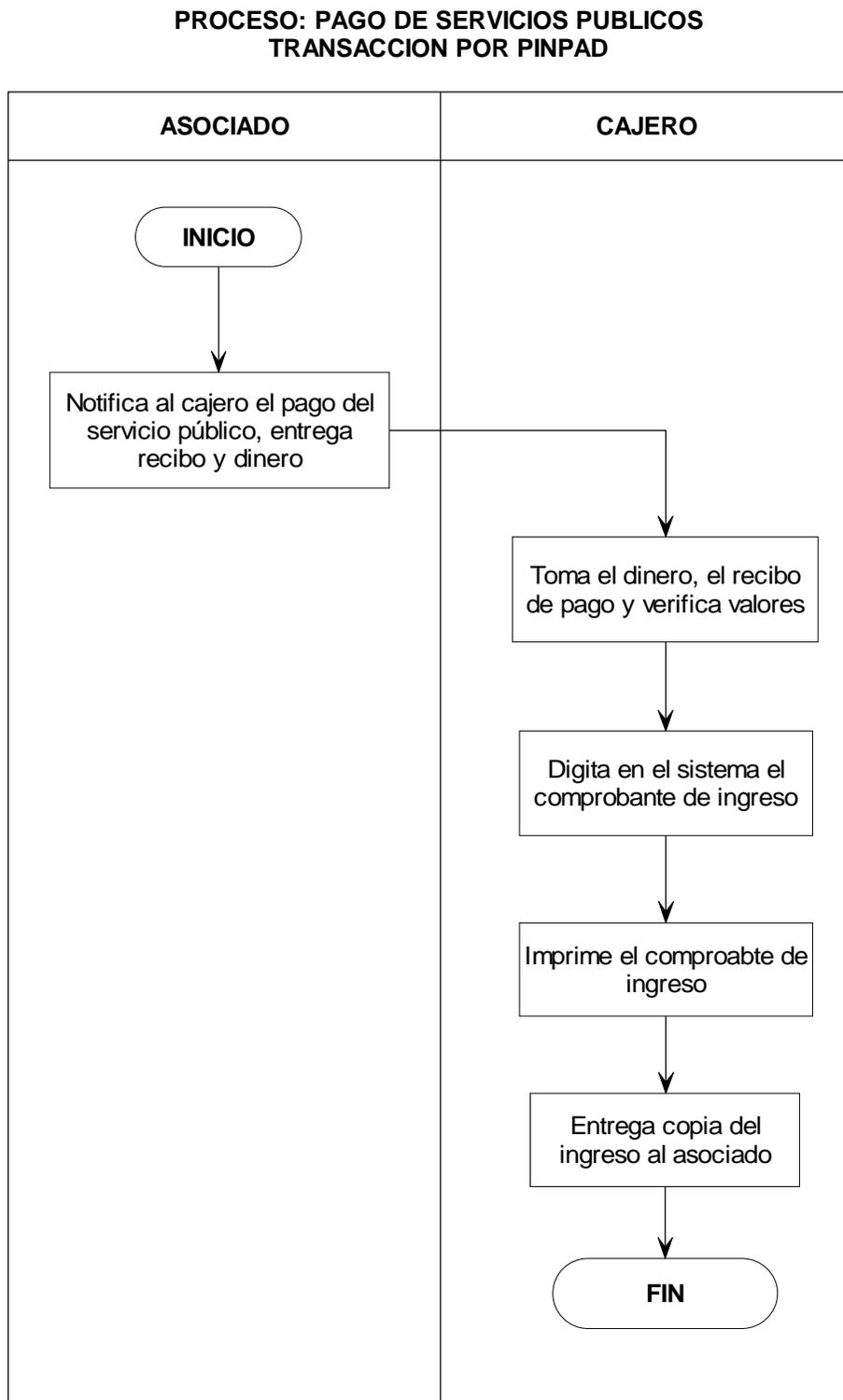


Figura 15. Proceso: pago de servicios públicos transacciones en efectivo



3.3.3 Control de Calidad: El control de calidad es un proceso basado en una serie de actividades de gestión, realizadas con el propósito de mantener una eficiencia en los procedimientos internos de una organización para ofrecer servicios de alta calidad a cada uno de sus clientes.

En COOMULDESAN LTDA., el proceso de control de calidad es aplicado para cada una de las actividades necesarias en la prestación de sus servicios, tanto en los actuales como los nuevos a ofrecer, para los cuales se llevará a cabo el siguiente proceso:

OFICINA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

- Este servicio será supervisado por medio de un buzón de sugerencias.
- Se realizarán pruebas de aplicación al cargo a la funcionaria encargada.
- Se Realizaran sondeos telefónicos a los asociados para saber su satisfacción en cuanto a la prestación del servicio.
- Control interno se encargará de verificar que los reclamos, quejas y solicitudes de los asociados sean solucionados oportunamente.

TARJETA DEBITO

- Se utilizará una planilla para registrar el total de las tarjetas entregadas por el Banco al funcionario de la entidad
- Igualmente se llevará un libro donde se registre el consecutivo de las Tarjetas Débito que se utilicen para la apertura de la misma.

- Se realizará sondeos periódicos de opinión entre los asociados para valorar la satisfacción del servicio.

SERVICIOS PÚBLICOS

- Se efectuará un control administrativo por parte de la funcionaria de Control Interno que consiste en verificar que se realice de la forma más adecuada y que se cumpla con las políticas establecidas para su recepción, como la fecha límite de pago y el envío oportuno al Megabanco.

3.3.4 Recursos

3.3.4.1 Recurso humano. El recurso humano necesario para la implantación de los nuevos servicios está representado por tres funcionarios, dos de los cuales ya forman parte del personal que labora en la entidad, por lo tanto se reorganizarán sus funciones, y sólo se requerirá de la contratación de un funcionario.

El Servicio de Atención al Cliente se asignará a una de las auxiliares de la cooperativa y de igual manera será la encargada del servicio de Tarjeta débito como información, diligenciamiento, entrega y otros; El Recaudo de Servicios Públicos se asignará a la Titular de caja mayor, para la prestación de éste nuevo servicio se requerirá de un auxiliar que será el nuevo a contratar, el cual deberá reunir los requisitos exigidos según el perfil del cargo.

3.3.4.2 Recurso Físico. Para los nuevos servicios sólo se requiere la adecuación de la oficina de Atención al Cliente porque para el recaudo de servicios públicos ya se encuentra el lugar adecuado

En cuanto a los equipos y útiles de oficina necesarios se requiere:

- Un computador
- Un escritorio y una silla ergonómica
- Un archivador
- Un aparato telefónico
- Grapadora
- Perforadora
- Sacaganchos
- Sillas Auxiliares

3.3.4.3 Recurso de insumos. Los insumos necesarios para la prestación de los nuevos servicios es el siguiente:

Útiles de oficina como:

- Papelería en general para el diligenciamiento del servicio.
- Tarjetas plásticas.

3.3.4.4 Recurso logístico. El recurso logístico aplicado para la prestación de los nuevos servicios es el siguiente:

Servicio de Tarjeta Débito

Existen dos clases de software para procesar la información : en línea (ON LINE) y por lotes (ON BATCH). El proceso que se implantará para procesar la información es el segundo por considerarse muy completo, confiable y seguro. (Ver Anexo E).

Recaudo de Servicios Públicos: Para el recaudo de Servicios Públicos, se requiere de un software y la instalación de un Pinpad en la sección de caja para diligenciar el pago cuando el asociado utilice la tarjeta débito.

Servicio de Atención al Cliente: Se seleccionará el funcionario para este cargo con el perfil más adecuado, el cual se capacitará en las funciones a desempeñar.

3.3.5 Distribución en planta. (*Ver Anexo F*).

3.4 CONCLUSIONES TÉCNICAS DEL PROYECTO

El estudio técnico ha permitido determinar la viabilidad y posibilidad del proyecto sobre la base de los diferentes criterios analizados para llevar a cabo su realización y puesta en marcha.

Con relación al mercado se concluye que el número de cooperativas al servicio de los docentes es muy reducido, lo cual demuestra que la poca existencia de empresas competidoras oferentes determina una potencial demanda por cautivar.

Respecto a la capacidad financiera, el proyecto no requiere de grandes inversiones de capital, por lo tanto se dispone de la totalidad de los recursos económicos necesarios para su ejecución, cabe destacar que el valor más representativo se debe a la utilización de recursos tecnológicos como la adquisición de un software necesario para la implementación de los nuevos servicios.

De acuerdo a la localización ya se cuenta con las instalaciones, las oficinas están ubicadas en el sector más representativo para los intereses de la cooperativa y son de fácil acceso para los asociados.

Con relación al recurso humano necesario para el óptimo funcionamiento de los nuevos servicios, la cooperativa cuenta con dos funcionarios, a los cuales se les reorganizarán sus funciones, por lo tanto existe la necesidad de contratar solo un funcionario, lo que representa económicamente para la entidad un menor costo.

Finalmente se concluye que no es necesario para la prestación de los nuevos servicios modificar la distribución en planta, solo se requiere de la adecuación de la oficina de Atención al Cliente.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 CONSTITUCIÓN DE LOS NUEVOS SERVICIOS

El consejo Administrativo será el encargado de autorizar el nuevo manual de funciones organizado de acuerdo a las labores de cada cargo y al mismo tiempo analizar su asignación salarial.

4.1.1 Misión. La Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander “COOMULDESAN LTDA.”, tiene como objetivo fundamental ofrecer una amplia variedad de servicios a sus asociados, considerando como su actividad principal la de Ahorro y Crédito, para el fortalecimiento de la economía familiar y el logro de un mejor nivel de vida, basado en la excelente calidad e innovación de sus servicios, una amplia experiencia en el sector y un desarrollo de mejoramiento continuo y responsable que beneficie a sus asociados, su equipo humano, sus colaboradores y la sociedad.

4.1.2 Visión. La Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander “COOMULDESAN LTDA.”, se proyecta para el año 2010, como la empresa líder en el ámbito nacional en la prestación de servicios, que superen las expectativas y necesidades de sus asociados, mediante un compromiso integral con la calidad y la excelencia y siendo una organización ágil, eficiente y flexible que asegure su compromiso de responsabilidad frente a sus asociados.

4.1.3 Objetivos

- Pretender ampliar el campo de acción ofreciendo mejores servicios a sus asociados.
- Ofrecer nuevos servicios para mayor comodidad y satisfacción de sus asociados.
- Mantener un compromiso integral en cuanto a la calidad de los servicios a ofrecer.
- Alcanzar la confiabilidad del mercado potencial, demostrando la seriedad, responsabilidad y cumplimiento de la cooperativa a través de los servicios ofrecidos.
- Fomentar un clima organizacional adecuado para el desarrollo de las actividades de la entidad, con calidad humana, centrado en el crecimiento del personal, de la cooperativa y del asociado.

4.1.4 Principios. El cooperativismo es una corriente humana, caracterizada por el altruismo, la filantropía, la solidaridad y la conformación de un espíritu de cuerpo; como proceso social imprescindible para atender las demandas que requiere toda convivencia.

La virtud esencial del cooperativismo es fomentar la solidaridad que debe reinar como fuerza vigorosa en los asociados, para la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida.

La ética como necesidad, es una ciencia práctica porque está hecha para realizarse en la vida diaria, una ciencia normativa porque da norma para la

vida, orienta la conducta práctica, dirige y alcanza las decisiones libres del hombre, estudia solamente los actos humanos pero solo en su moralidad o sea valorando su bondad o maldad.

Los valores éticos del cooperativismo son las bases sobre las cuales se fundamenta "COOMULDESAN LTDA.", tales como la ayuda mutua; por tanto, se opone a toda forma de egoísmo. La responsabilidad como valor moral es la capacidad de respuesta de las personas ante un deber asumido, se conceptúa como el valor ineludible hacia todos los demás y como la reciprocidad esperada del asociado para corresponder por el servicio recibido.

La democracia en una cooperativa reconoce en cada asociado una sola voz y un solo voto en completo régimen de igualdad y de responsabilidad.

La igualdad como valor cooperativo establece que nadie puede ser tratado de modo preferente, a pesar de que algunos asociados sean más antiguos, que desempeñen algún cargo como directivo o funcionario, cuenten con más bienes personales o quizás que hicieran más aportes a la cooperativa, la igualdad es en derechos y obligaciones.

Por solidaridad se entiende la adhesión a la causa de los demás haciéndose uno con ellos hasta correr una y la misma suerte. El cooperativismo proclama la solidaridad como valor ético y asume la definición " Es la determinación firme y perseverante de empeñarse por el bien de todos y de cada uno, para que todos seamos verdaderamente responsables de todos".

La cooperativa es una sociedad-empresa transparente, porque no persigue el lucro sino el servicio y porque en su operatividad se aplica un sistema de

autocontrol, que permite ver la actividad cotidiana con claridad y transparencia.

La honestidad como valor cooperativo, está vinculada con la honradez e induce a respetar los bienes ajenos. Se le conoce también como probidad que se opone a cualquier forma de engaño y no admite las medias verdades.

Para la aplicación de los anteriores valores “ COOMULDESAN LTDA.” empieza por los directivos, de acuerdo a la toma de decisiones, de cómo trazar caminos, señalar políticas, adoptar criterios de actuaciones, aprobar planes de trabajo y presupuestos. Un órgano de dirección sano y responsable está conformado con directivos conscientes de su misión, de sus tareas y de sus capacidades. Siguiendo con los empleados, desde el gerente hasta el último en la estructura, le corresponde la alta labor de ser servidores y de ellos se espera los más altos valores éticos, incluyendo los propios del cooperativismo.

De acuerdo a los asociados, deben dar cumplimiento a las funciones en calidad de asociado, desempeñándose con honestidad, responsabilidad, integridad, lealtad y una conducta respetuosa y de colaboración para el logro de los objetivos de la cooperativa.

4.1.5 Políticas

4.1.5.1 De personal

- Abstenerse de efectuar actos o de incurrir en omisiones que afecten la estabilidad económica y el buen nombre de la cooperativa.

- Aceptar y cumplir las decisiones de la dirección Administrativa
- Comportarse solidariamente con el personal interno de la Cooperativa y los asociados de la misma.
- Dar cumplimiento a los requisitos establecidos en la prestación de los nuevos servicios.
- Estar a la vanguardia de todos los aspectos relacionados con la implantación o reestructuración de los servicios ofrecidos.

4.1.5.2 Políticas de prestación del servicio

De la entidad con respecto al cliente:

- Para el Recaudo de Servicios Públicos dar cumplimiento a las fechas establecidas por la organización para la recepción de los pagos.
- Respecto al cargo de Servicio al Cliente, dar cumplimiento a las fechas establecidas para solucionar las inquietudes de los asociados como reclamos, quejas y solicitudes.
- En cuanto el servicio de Tarjeta Débito se tiene en cuenta las siguientes políticas:
 - Al momento de recibir su tarjeta, el asociado debe memorizar el número de la clave y guardar el comprobante en un sitio seguro. COOMULDESAN LTDA. no será responsable de retiros realizados por pérdida de la tarjeta con la clave.

- Si la tarjeta es robada debe informar a COOMULDESAN LTDA. para realizar el bloqueo respectivo, siempre que esto suceda en horario laboral, de lo contrario comunicarse a las líneas de MEGABANCO en Bogotá a los teléfonos 6231022-6223922.

- Si olvida o pierde la clave debe informar a COOMULDESAN LTDA. para realizar la cancelación y cambio de la antigua tarjeta.

- Cada cambio de tarjeta por extravío, robo u olvido de clave tiene un costo de \$3.200.

- Las transacciones en cajeros MEGABANCO y puntos de pago no tienen cobro de comisión, cualquier otro tipo de transacción (consulta, retiro, declinada) realizada en otra red de cajeros automáticos tendrá un costo de \$2.500.

- La cuota de manejo establecida se cobrará anticipada al mes de servicio, al momento de la entrega de la tarjeta este valor se prorrateará de acuerdo a los días faltantes para finalizar el mes.

- Si llega a presentarse algún inconveniente en transacciones en cajeros automáticos o puntos de pagos (datafonos) guarde su recibo para poder realizar el reclamo respectivo en las oficinas de COOMULDESAN LTDA. el día siguiente.

- De presentarse sobregiro en su cuenta de ahorros, el asociado deberá cubrirlo mediante pago por caja, a más tardar el día siguiente. En caso de no cubrirlo COOMULDESAN LTDA. lo descontará por nómina con los intereses de mora diarios liquidados a la tasa máxima legal vigente.

- De presentarse sobregiro la primera vez, COOMULDESAN LTDA. le notificará por comunicación escrita para evitar nuevamente esta situación, de ser reincidente COOMULDESAN le cancelará el servicio de Tarjeta Débito.
- Los empleados, desde el gerente hasta el último en la estructura, le corresponden mantener un ambiente de cordialidad con los asociados.
- Plantear estrategias para incentivar a los asociados a utilizar los nuevos servicios.

Del cliente con respecto a la entidad

- Dar cumplimiento a las funciones, en calidad de asociado, desempeñándose con honestidad, responsabilidad, integridad, prudencia, y una conducta respetuosa y de colaboración, para el logro de los objetivos de la cooperativa.
- Utilizar los canales establecidos, para realizar los reclamos ante los órganos competentes, evitando causar alarma entre los asociados.
- Los cooperativistas asociados deberán mantener al día sus compromisos que se derivan de los servicios.

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL SERVICIO

Los nuevos servicios a ofrecer, serán asignados a los funcionarios actuales de la entidad, por lo cual se modificará el manual de funciones.

El único cargo a incluir en el organigrama es el de atención al cliente.

4.2.1 Descripción de Cargos

COOMULDESAN LTDA.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Servicio de Atención al Cliente	CODIGO: 1001	
DIVISIÓN: Administrativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SECCIÓN: Servicio al Cliente		
SUPERVISA A: Ninguno	NUMERO DE CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Atender al asociado en lo referente al suministro de información y solución de inquietudes (quejas, reclamos).		
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Recibir personal o telefónicamente las inquietudes, quejas y reclamos del asociado. • Llevar un control de llamadas y correspondencia mediante un formato con su respectivo número de radicación. • Según sea el motivo la información debe ser canalizada a la sección respectiva para dar solución lo más pronto posible a las inquietudes. • Brindar información a los asociados sobre los servicios actuales y los nuevos a ofrecer. • Realizar la apertura de tarjetas débito llevando un libre de registro y control. • Enviar inmediatamente el reporte de novedades de tarjetas débito como pérdidas y bloqueos. • Presentar mensualmente un informe estadístico ante la Gerencia de lo acontecido durante el periodo. • Realizar un servicio de recuperación de asociados que se han desafiliado mediante estrategias que incentiven su nueva vinculación. • Las demás funciones que se le asignen. 		
Vo. Bo. Empleado:	Vo. Bo. Jefe Inmediato:	Analista:

COOMULDESAN LTDA.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Titular de la Caja Mayor	CODIGO: 1000	
DIVISIÓN: Administrativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SECCIÓN: Ahorro y Crédito		
SUPERVISA A: Ninguno	NUMERO DE CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCIÓN PRINCIPAL:		
<p>Atención a los asociados cortésmente dando información sobre los retiros o consignaciones que se efectúen en la cuenta de ahorros, entrega de cheques a proveedores y elaboración de ingresos y egresos por los movimientos diarios efectuados en esta sección.</p>		
DETALLE DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Dar una atención cortésmente a los asociados. • Recibir pagos por concepto de consignación en cuenta de ahorros, cancelación de préstamos, consignación en aportes sociales, fotocopias y otros asignados al cargo, mediante un comprobante de ingreso con original y copia para el asociado o interesado. • Elaborar comprobantes de egresos para los pagos hechos en caja y de igual manera por los retiros que se efectúen en las cuentas de los asociados en la cual se tiene información exacta del movimiento diario. • Informar a la tesorera con anticipación de la provisión de reintegros de caja mayor. • Recibir los reintegros de caja. • Revisar diariamente los cheques recibidos en caja y efectuar consignación para enviarla al banco correspondiente. • Entregar cheques de las actividades económicas de la entidad., • Realizar diariamente el arqueo de caja. • Responder por el consecutivo de los ingresos y egresos asignados en este cargo. • Registrar el movimiento diario de caja en un cuaderno donde se comprara con el saldo existente en contabilidad. 		
Vo. Bo. Empleado:	Vo. Bo. Jefe Inmediato:	Analista:

COOMULDESAN LTDA.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar de Tarjeta Débito	CODIGO: 1002
DIVISIÓN: Administrativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente
SECCIÓN: Ahorro y Crédito	
SUPERVISA A: Ninguno	NUMERO DE CARGOS IGUALES: Ninguno

FUNCIÓN PRINCIPAL:

Tomar y enviar la información procesada diariamente del servicio de tarjeta débito a Megabanco.

DETALLE DE FUNCIONES:

- Grabar en un disquete la información diaria de los movimientos como saldos de ahorros, transacciones efectuadas y las diferentes novedades que se presenten.
- Asistir diariamente a COOMULDESAN LTDA. en el horario de 12 p.m. a 2 a.m.
- Posteriormente enviar la información a MEGABANCO vía e-mail.
- Informar alguna anomalía que se pueda presentar a Control Interno

4.2.2 Perfil del cargo

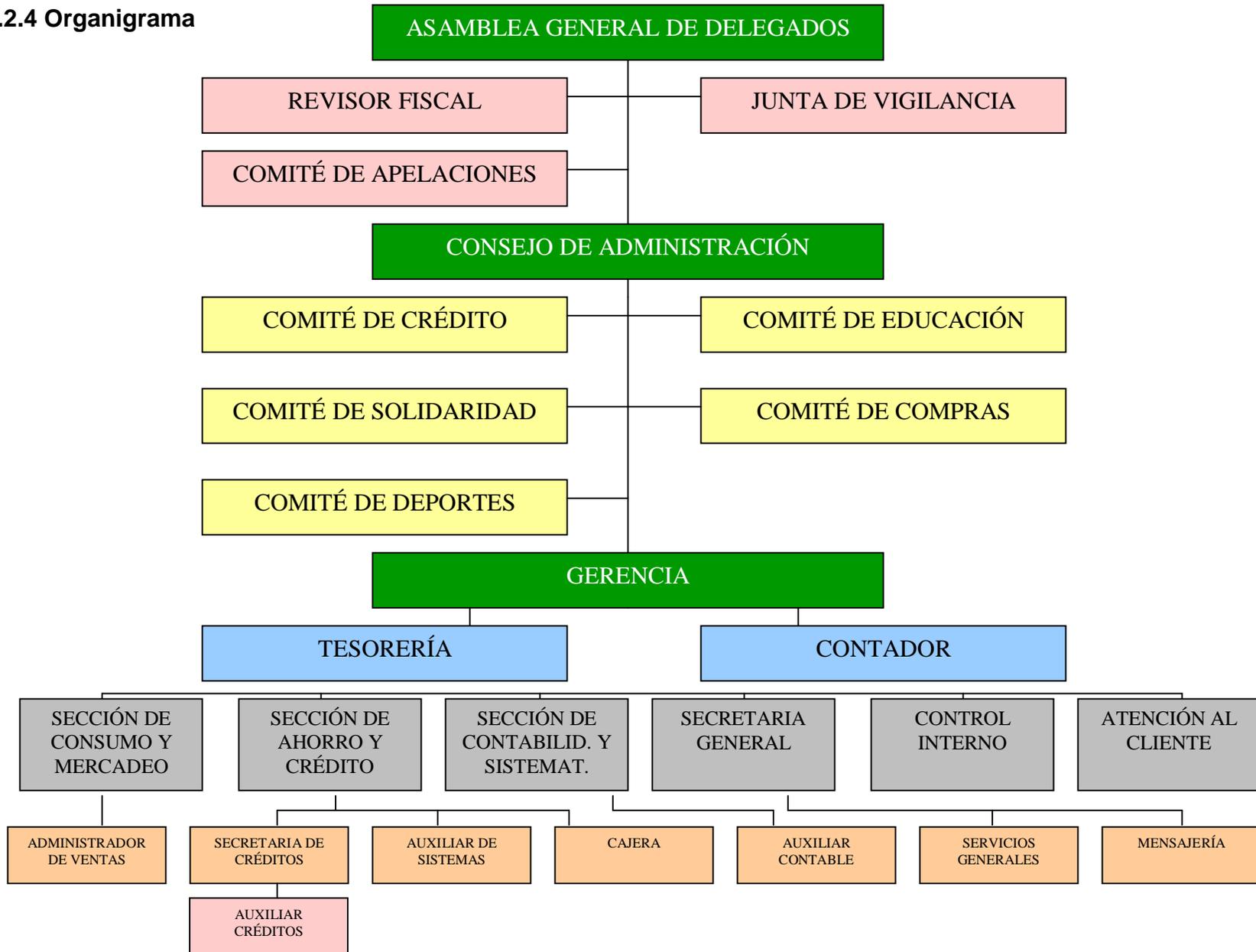
COOMULDESAN LTDA.	
PERFIL DEL CARGO: Secretaria de Atención al Cliente	
HABILIDAD	<p>EDUCACIÓN: Profesional en Administración o Carreras Afines</p> <p>EXPERIENCIA: 2 años</p> <p>HABILIDAD: Mental y facilidad de expresión</p>
RESPONSABILIDAD	<p>RESPONSABLE: Documentos de manejo de tarjetas débito, correspondencia de quejas y reclamos y recuperación de asociados.</p>
E SFUERZO	<p>MENTAL: Desarrollo de capacidades mentales como: inteligencia, memoria, facilidad de expresión verbal y escrita, capacidad de tratos, creatividad y audacia para tomar decisiones.</p> <p>FISICO: El trabajo se realizanda sentado, levantándose de vez en cuando, realizando movimientos diversos.</p>
CONDICIONES DE TRABAJO	<p>MEDIO AMBIENTE: Normal</p>

COOMULDESAN LTDA. PERFIL DEL CARGO: Titular de Caja Mayor	
HABILIDAD	<p>EDUCACIÓN: Técnico Profesional o cuarto semestre en carreras afines con la administración.</p> <p>EXPERIENCIA: 2 años</p> <p>HABILIDAD: Para contar dineros, manejar sumadora y computadora.</p>
RESPONSABILIDAD	<p>POR DOCUMENTOS: Chequeras, cheques consignados, cheques devueltos, vouchers de tarjetas y de todos los documentos relacionados con los movimientos diarios.</p> <p>MANEJO DE VALORES: Responsable por manejo de dinero.</p>
E SFUERZO	<p>MENTAL: Desarrollo de actividades mentales como inteligencia, memoria, facilidad de expresión, creatividad y raciocinio.</p> <p>FISICO: El trabajo se realizada sentado, levantándose de vez en cuando, realizando movimientos diversos.</p>
CONDICIONES DE TRABAJO	<p>MEDIO AMBIENTE: Normal</p>
OBSERVACIONES:	
<hr/> APROBADO:	

COOMULDESAN LTDA.	
PERFIL DEL CARGO: Auxiliar Servicio de Tarjeta Débito	
HABILIDAD	EDUCACIÓN: Ingeniero de Sistemas EXPERIENCIA: 2 años HABILIDAD: Habilidad en procesamiento de datos
RESPONSABILIDAD	POR CONFIANZA EN EL MANEJO DE INFORMACION: Recopilar información y novedades de movimientos del servicio de tarjeta débito para enviar por e-mail a MEGABANCO.
ESFUERZO	MENTAL: Desarrollo de actividades mentales como inteligencia, memoria, creatividad y raciocinio. FISICO: El trabajo se realizada sentado, levantándose de vez en cuando, realizando movimientos diversos. Lucidez durante su labor.
CONDICIONES DE TRABAJO	MEDIO AMBIENTE: Normal
OBSERVACIONES: <hr/>	
APROBADO	

4.2.3 Estructura salarial. El recurso humano necesario para la realización del proyecto está conformado por tres funcionarios, dos de los cuales ya laboran en la Entidad, por lo tanto sólo se requiere el ingreso de un empleado, el cual se contratará por servicios profesionales, devengando un pago mensual por concepto de prestación de servicios; por este motivo no recibirá prestaciones sociales, ni se le descontarán pagos parafiscales .

4.2.4 Organigrama



5. ESTUDIO FINANCIERO

El presente estudio tiene por objeto hacer una presentación amplia y rigurosa de cada uno de los elementos que participan en la estructuración financiera del proyecto como son: Las inversiones necesarias para su funcionamiento, los costos que concurren en la financiación de cada uno de los servicios, el ingreso derivado por la prestación de los mismos y la proyección de esta información a cada uno de los periodos que comprometen el horizonte del proyecto, con el fin de mostrar en términos cuantitativos reales la factibilidad o viabilidad del proyecto.

5.1 INVERSIONES

Existen tres clases de inversiones:

Inversión en Activos Fijos.

Inversión Diferida

Inversión de Capital de Trabajo.

5.1.1 Inversión en Activos Fijos

5.1.1.1 Construcción y Adecuación. Para el funcionamiento del proyecto no se requiere comprar o realizar inversiones en adquisición de terrenos, porque ya se cuenta con las instalaciones donde funciona la Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander COOMULDESAN LTDA.

5.1.1.2 Muebles y Enseres. Para el desarrollo de las actividades Administrativas, el proyecto requiere de un conjunto de muebles y enseres cuya inversión es de \$ 1.166.000.00, discriminada así:

Cuadro 20. Muebles y Enseres

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio en madera	1	\$378.000	378.000
Silla con brazo	1	\$398.000	398.000
Sillas sin brazo	2	\$70.000	140.000
Mesa cómputo 80 cms.	1	\$85.000	85.000
Archivador 4 gavetas	1	\$165.000	165.000
TOTAL			\$1.166.000

**FUENTE: Xinor Ltda., cotización Noviembre 2003
C.M Modulares, cotización Noviembre 2003**

5.1.1.3 Equipo de oficina. La inversión necesaria para la adquisición de equipos de oficina, utilizados para la prestación de los nuevos servicios está representada por un valor de \$2.538.000.00, relacionados de la siguiente manera:

Cuadro 21. Equipo de oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador QBEX	1	\$1.930.000	\$1.930.000
Impresora WIN XP HOME OEM	1	\$310.000	\$310.000
Estabilizador 1000 W.	1	\$35.000	\$35.000
Sumadora Cassio	1	\$65.000	\$65.000
Teléfono Panasonic	1	\$198.000	\$198.000
TOTAL			\$2.538.000

**FUENTE: Computer Center, cotización noviembre de 2003
Telecomunicaciones DyT, cotización noviembre 2003**

5.1.1.4 Total Inversión Fija

Cuadro 22. Total inversión fija

DESCRIPCIÓN DE LA INVERSIÓN	VALOR TOTAL
Muebles y enseres	\$1.166.000
Equipo de oficina	\$2.538.000
TOTAL	\$3.704.000

5.1.2 Inversión diferida. Son inversiones necesarias para la puesta en marcha del proyecto y abarca aspectos como: gastos de montaje, gastos de capacitación y entrenamiento de personal, gasto publicitario del lanzamiento, así como papelería y útiles de oficina.

Cuadro 23. Inversión Diferida

CONCEPTO	VALOR
Gastos de Montaje:	
- Software Sistema Batch	\$20.000.000
- Software Recaudos	\$5.000.000
Capacitación	\$500.000
Papelería y útiles de oficina	\$148.500
Publicidad etapa de lanzamiento	\$126.020
Estudio de factibilidad	\$4.000.000
TOTAL	\$29.774.520

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. La inversión en capital de trabajo corresponde al conjunto de recursos que una empresa requiere para llevar a cabo sus operaciones sin contratiempo alguno. Dichos recursos están representados por el inventario, las cuentas por cobrar y el efectivo que la empresa combina a través de un proceso que se denomina rotación, con el fin de aprovechar en forma eficiente su capacidad instalada, a través de la generación de utilidad y flujo de caja.

Observando el balance general se encuentra que las partidas que se acaban de mencionar conforman los activos corrientes, con lo que se puede afirmar que desde un punto de vista gerencial, el capital de trabajo de la empresa, es ni más ni menos que sus activos corrientes.⁴

Para el proyecto se calcula un capital de trabajo para un mes de servicio. A continuación se calcula cada uno de los componentes del capital de trabajo requeridos para los nuevos servicios.

5.1.3.1 Costo del Servicio: Para determinar el costo del servicio por cada mes y año, se requiere determinar y calcular los siguientes costos:

- Costos de insumos.
- Costo de mano de obra directa.
- Gastos de Administración y venta.

• **Insumos:** El valor de los insumos calculados para la prestación de los nuevos servicios es el siguiente:

⁴ LEÓN GARCÍA S. Oscar, Administración Financiera. Prensa Moderna Empresarial S.A. 3era. Edición. Cali 1.999 p. 15

Cuadro 24. Precios de insumos

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
Software Sistema Batch	\$333.333.33	\$4.000.000
Software Recaudos	\$83.333.33	\$1.000.000
Papelería y útiles de oficina	\$148.550	\$1.782.600
Plásticos (Tarjeta Débito)	\$229.320	\$2.751.840
TOTAL	\$794.536.66	\$9.534.440

5.1.3.2 Gastos de Administración y Venta

*** Gastos de Administración**

Cuadro 25. Gastos de administración

CONCEPTO	SUELDO	SUELDO MES	SUELDO AÑO
Auxiliar servicio de tarjeta débito	\$500.000	\$500.000	\$6.000.000
Gastos generales		\$141.037	\$1.692.444
TOTAL		\$641.037	\$7.692.444

*** Depreciación de Muebles y Enseres**

Cuadro 26. Depreciación Muebles y Enseres.

DETALLE	AÑOS DE DEPRECIACIÓN	VALOR	VALOR A DEPRECIAR ANUALMENTE
Muebles y Enseres	5	\$1.166.000	\$233.200

*** Depreciación Equipos de Oficina**

Cuadro 27. Depreciación Equipos de oficina

DETALLE	AÑOS DE DEPRECIACIÓN	VALOR	VALOR A DEPRECIAR ANUALMENTE
Equipos de Oficina	10	\$2.538.000	\$253.800

RESUMEN GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Cuadro 28. Resumen Gastos de administración

DETALLE	VALOR MES	VALOR AÑO
Auxiliar de servicio tarjeta débito	\$500.000	\$6.000.000
Gastos generales	\$141.037	\$1.692.444
Depreciación Muebles y Enseres	\$19.433,33	\$233.200
Depreciación Equipos de Oficina	\$21.150	\$253.800
TOTAL	\$681.620,33	\$8.179.444

*** Gasto de ventas**

Cuadro 29. Gasto de ventas – Publicidad

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Publicidad mantenimiento	\$236.173,33	\$2.834.080
TOTAL	\$236.173,33	\$2.834.080

RESUMEN TOTAL GASTOS

Cuadro 30. Resumen Total gastos.

DETALLE	VALOR MES
Administración	\$6.000.000
Venta	\$2.834.080
TOTAL	\$8.834.080

5.1.3.3 Total Inversión de Capital

EFFECTIVO = Costo del servicio + gastos de administración + gasto de ventas.

Cuadro 31. Total Capital de trabajo

DETALLE	VALOR MES
(+) Costo de Servicio	\$794.536.66
(+) Gastos de Administración	\$500.000.00
(+) Gasto de Venta	\$236.173.33
TOTAL	\$1.712.330,32

Resumen Total Inversión

Cuadro 32. Total inversión

DESCRIPCIÓN	VALOR
Inversión Fija	\$3.704.000.00
Inversión Diferida	\$25.000.000
Capital de Trabajo	\$1.712.330.32
TOTAL	\$30.416.330.32

5.1.4 Balance Inicial

Cuadro 33. Balance Inicial momento cero.

ACTIVO		PASIVO	
Caja	\$1.712.330,32	Obligaciones Financieras	- 0 -
Diferidos	\$25.000.000	Patrimonio	\$30.416.330,32
Activos Fijos	\$3.704.000		
TOTAL	\$30.416.330,32		\$30.416.330,32

5.1.5 Fuente de financiación. De acuerdo a los requerimientos de inversión para la puesta en marcha del proyecto, la cooperativa cuenta con el 100% del valor necesario, por lo tanto no se necesita de financiación externa.

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos Fijos

Cuadro 34. Costos fijos

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Personal Administrativo	\$500.000	\$6.000.000
Depreciaciones	\$40.583,33	\$487.000
Seguros y mantenimiento	\$51.282,83	\$615.394
Gastos de Ventas – Publicidad	\$236.173.33	\$2.834.080
TOTAL	\$828.039,49	\$9.936.474

5.2.2 Costos Variables

Cuadro 35. Costos variables

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Útiles de aseo, cafetería y servicios públicos.	\$238.520,83	\$2.862.250
Papelería y útiles de oficina.	\$148.550	\$1.782.600
TOTAL	\$387.070.83	\$4.644.850

5.2.3 Costos Totales

Cuadro 36. Costos Totales

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Costos Fijos	\$828.039,49	\$9.936.474
Costos Variables	\$387.070,83	\$4.644.850
TOTAL	\$1.215.110,32	\$14.581.324

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

5.3.1 Egresos: Los egresos están constituidos por los costos y gastos de administración y ventas.

Cuadro 37. Egresos

AÑO 1		
DESCRIPCIÓN	VALOR MES	VALOR AÑO
Gastos de Administración	\$681.620,33	\$8.179.444
Gastos de Ventas	\$236.173.33	\$2.834.080
Costo de Ventas	\$22.693.320	\$272.319.840
TOTAL	\$23.611.113.,66	\$283.333.364

5.3.1.1 Proyección de Egresos

Cuadro 38. Proyección de Egresos

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Egresos	283.333.364,00	300.333.365,84	318.353.367,79	337.454.569,86	357.701.844,05

5.3.2 Ingresos: Los ingresos están representados por el porcentaje aumentado a la cuota de manejo establecida por el banco, los ingresos se estiman para el primer año de servicio y se proyecta a 5 años.

5.3.2.1 Ingresos Anuales

Cuadro 39. Ingresos

AÑO 1				
SERVICIO	VENTA TARJETAS	PRECIO	VALOR MES	VALOR AÑO
Tarjeta Débito	5.616	\$5.000	\$28.080.000	\$336.960.000
TOTAL				\$336.960.000

5.3.2.2 Proyección de ingresos

Cuadro 40. Proyección de ingresos

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tarjeta Débito					
Venta en pesos	336.960.000,00	357.177.600,00	378.608.256,00	401.324.751,36	425.404.236,44
Venta en Unidades	5.616	5.953	6.310	6.689	7.090

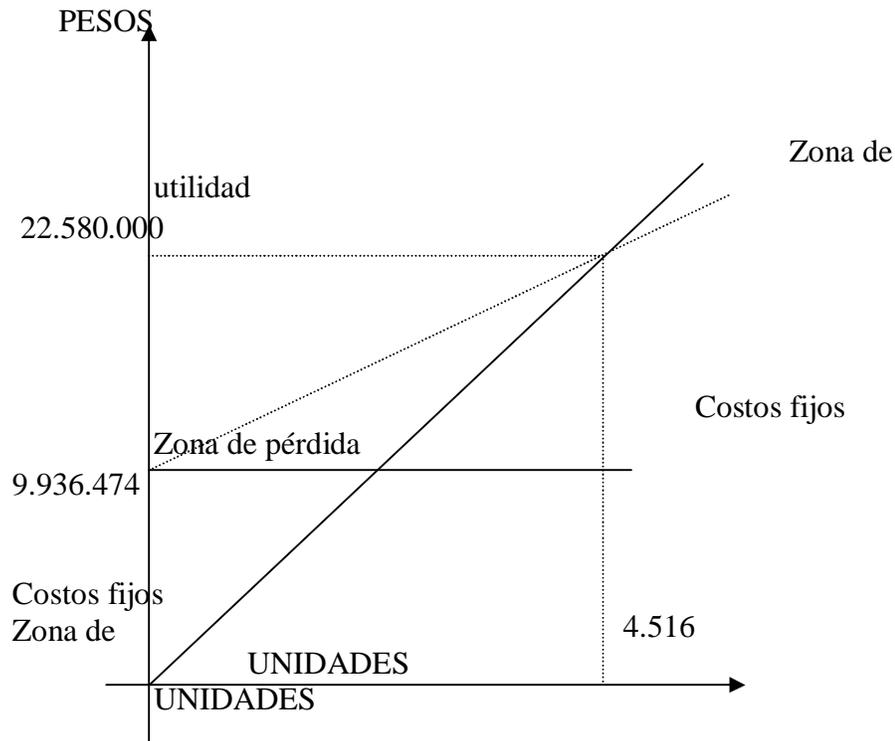
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

PUNTO DE EQUILIBRIO

$$P.E = \frac{CF}{PV - CVU}$$

$$P:E = \frac{9.936.474}{5.000 - 2.800} = 4.516$$

$$4.516 * 5.000 = \$ 22.580.000$$



5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Cuadro 41. Flujo de caja proyectado.

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo	1.712.330,32					
Inversión Fija	3.704.000,00					
Inversión diferida	25.000.000,00					
Utilidad Neta		53.626.636,00	56.844.234,16	60.254.888,21	63.870.181,50	67.702.392,39
Reserva legal 10%		3.485.731,34	5.684.423,42	6.025.488,82	6.387.018,15	6.770.239,24
Utilidad del ejercicio		50.140.904,66	51.159.810,74	54.229.399,39	57.483.163,35	60.932.153,15
+ Depreciación		487.000,00	487.000,00	487.000,00	487.000,00	487.000,00
+ Reserva		3.485.731,34	5.684.423,42	6.025.488,82	6.387.018,15	6.770.239,24
TOTAL	30.416.330,32	54.113.636,00	57.331.234,16	60.741.888,21	64.357.181,50	68.189.392,39

5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Cuadro 42. Estado de resultados proyectado

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS		336.960.000,00	357.177.600,00	378.608.256,00	401.324.751,36	425.404.236,44
EGRESOS		283.333.364,00	300.333.365,84	318.353.367,79	337.454.569,86	357.701.844,05
Gastos de Administración	8.179.444,00					
Costo de Ventas	272.319.840,00					
Gastos de Ventas	2.834.080,00					
Utilidad Operacional		53.626.636,00	56.844.234,16	60.254.888,21	63.870.181,50	67.702.392,39
Gastos Financieros		0,00	0,00			
Utilidad ante de Impuestos		53.626.636,00	56.844.234,16	60.254.888,21	63.870.181,50	67.702.392,39
Impuestos 35 %		18.769.322,60	19.895.481,96	21.089.210,87	22.354.563,53	23.695.837,34
Utilidad Neta		34.857.313,40	36.948.752,20	39.165.677,34	41.515.617,98	44.006.555,05
Reserva Legal 10%		3.485.731,34	5.684.423,42	6.025.488,82	6.387.018,15	6.770.239,24
Utilidad del Ejercicio		31.371.582,06	31.264.328,79	33.140.188,52	35.128.599,83	37.236.315,82

5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Cuadro 43. Balance general proyectado

ACTIVO CORRIENTE			
Caja	54.113.636,00		
Total Activo Corriente		54.113.636,00	
ACTIVOS FIJOS			
Muebles y Enseres	1.166.000,00		
Equipo de Oficina	2.538.000,00		
Activos Diferidos	25.000.000,00		
Menos Depreciación	487.000,00		
Total Activos Fijos		28.217.000,00	
TOTAL ACTIVOS		82.330.636,00	
PASIVOS			18.769.322,60
Imporrenta	18.769.322,60		
PATRIMONIO			63.561.313,40
Utilidad del Ejercicio	31.371.582,06		
Reserva 10%	3.485.731,34		
Capital Social	28.704.000,00		
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			82.330.636,00

5.8 CÁLCULOS DE RAZONES FINANCIERAS

Estas son herramientas que se tienen para evaluar el rendimiento de la gestión, de los recursos invertidos en el proyecto y el comportamiento que a futuro toman estos recursos, con el fin de tomar la decisión de invertir en el proyecto. También mide la eficiencia de la gestión al frente de la empresa en cuanto a resultados económicos se refiere e indican para donde va la

empresa y así darle la oportunidad a los administradores de tomar decisiones y aplicar los correctivos del caso.

Razones de Liquidez y Endeudamiento. Para el cálculo de las Razones Financieras en el presente proyecto, no se tendrán en cuenta las siguientes razones: Razón Corriente, El Capital de Trabajo Neto y Endeudamiento por no presentar en el estado financiero pasivos por deudas contraídas.

Razones de rentabilidad

$$\text{Margen bruto de ganancia} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100 = \%$$

$$\text{Margen bruto de ganancia} = \frac{53.626.636}{336.960.000} = 0.16 \times 100 = 16\%$$

Cada peso vendido en el año generará una utilidad bruta de \$ 0.16 pesos.

Utilidad de Operación

$$\text{Margen de operación} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas Netas}} \times 100 = \%$$

$$\text{Utilidad Operacional} = \text{Ventas} - \text{Costos de Ventas} - \text{Gastos operacionales}$$

$$\begin{aligned} \text{Utilidad Operacional} &= \$ 336.960.000 - 272.319.840 - 2.834.080 \\ &= \$ 61.806.080 \end{aligned}$$

$$\text{Margen de operación} = \frac{61.806.080}{336.960.000} = 0.18 \times 100 = 18 \%$$

Cada peso vendido en el año generará una utilidad operacional de \$ 0.18 pesos.

$$\text{Margen Neto de Ganancias} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100 = \%$$

$$\text{Margen Neto de Ganancias} = \frac{53.626.636}{336.960.000} \times 100 = 16 \%$$

La utilidad neta fue del 16% de las ventas netas o de cada \$ 1 vendido la empresa ganará \$ 0.16.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN ECONÓMICO-SOCIAL

6.1.1 Desarrollo Regional: El sector cooperativo cuenta con un enorme potencial social, económico e institucional, por lo tanto representa uno de los pilares fundamentales en el direccionamiento socio-empresarial necesario para el fortalecimiento del desarrollo regional.

En este contexto, la Cooperativa Multiactiva de Educadores de Santander, COOMULDESAN LTDA. es una de las entidades más sólidas del sector a nivel regional, lo cual se demuestra en su solidez económica y la confiabilidad de sus asociados.

Al desarrollar Este proyecto se busca el fortalecimiento de la cooperativa, acorde con la realidad económica de Santander, para contribuir como gestores empresariales al mejoramiento económico-social de nuestra región, respondiendo a las necesidades de la comunidad y al mejoramiento de las condiciones de vida.

6.1.2 Generación de empleo: La cooperativa con la prestación de los nuevos servicios genera un empleo directo con modalidad de prestación de servicios por honorarios denominado AUXILIAR SERVICIO DE TARJETA DEBITO.

6.2 EVALUACIÓN FINANCIERA

6.2.1 Valor Presente Neto. Consiste en traer todos los ingresos y egresos a pesos de hoy, a una tasa de oportunidad del mercado (7.94).

Cuadro 44. Valor presente neto.

INVERSIONES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Fija	3.704.000,00					
Diferida	25.000.000,00					
Capital de Trabajo	1.712.330,32					
Total de Inversión	30.416.330,32	1.712.330,32				
Utilidad Neta		31.371.582,06	31.264.328,79	33.140.188,52	35.128.599,83	37.236.315,82
Más Depreciación		487.000,00	487.000,00	487.000,00	487.000,00	487.000,00
Utilidad Ajustada		31.858.582,06	31.751.328,79	33.627.188,52	35.615.599,83	37.723.315,82
Flujo Neto Utilidad Ajustada de Inversión	30.416.330,32	30.146.251,74	31.751.328,79	33.627.188,52	35.615.599,83	37.723.315,82

Cuadro 45. Cálculo del VPN

PERIODOS	FLUJO NETO
0	-30.416.330,32
1	30.146.251,74
2	31.751.328,79
3	33.627.188,52
4	35.615.599,83
5	37.723.315,82

$$DTF = 7.94$$

$$I = (1 + DTF) (1 + FR) - 1$$

$$I = (1 + 0.079) (1 + 0.02) - 1$$

$$(1.079) (1.02) - 1$$

$$1.1006 - 1 = 10.06 \%$$

$$\text{VPN} = 87.263.537.52 > 0$$

Como el valor presente neto es mayor que cero, se recomienda realizar el proyecto porque se recupera la inversión y sobra \$ 97.754.580.65.

6.2.2. Tasa Interna de Retorno TIR. Consiste en calcular el rendimiento de la inversión no recuperada a lo largo de los años proyectados (cinco años).

Cuadro 46. Tasa Interna de Retorno TIR

PERIODOS	FLUJO NETO
0	-30.416.330,32
1	30.146.251,74
2	31.751.328,79
3	33.627.188,52
4	35.615.599,83
5	37.723.315,82

$$\text{TIR} = 101. \%$$

Como el proyecto rinde al 101% mayor que al DTF = 7.94%, quiere decir que el proyecto es atractivo y es conveniente realizarlo.

6.3 CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Las expectativas por parte de los usuarios crecen cada día, lo que conlleva a estar a la vanguardia de todos los aspectos, que puedan incidir positiva o negativamente en el desarrollo de las actividades de la organización. Por esta razón se realizó la investigación de mercados, cuya finalidad es identificar las necesidades de los asociados, mantener un mejor funcionamiento de la cooperativa y el logro de los objetivos propuestos,

evitando a su vez incurrir en decisiones equivocadas que puedan lesionar la buena marcha de “COOMULDESAN LTDA”., y mantener el fortalecimiento de la cooperativa mediante la permanencia y vinculación de nuevos asociados

Por otra parte se observa que el 82% de los encuestados aceptaron la creación de otros servicios, por lo que se puede concluir que la idea tiene buenas perspectivas para la solución del problema que se viene presentando, tanto para Coomuldesan Ltda., por el retiro de asociados, lo cual se puede sustentar a través de las diferentes inquietudes y sugerencias de los asociados manifestadas oralmente, como para los asociados respecto a la satisfacción de sus necesidades en cuanto a mayor comodidad, como facilidad, disponibilidad de tiempo, y agilidad para la adquisición de sus servicios.

El estudio técnico ha permitido determinar la viabilidad y posibilidad del proyecto sobre la base de los diferentes criterios analizados para llevar a cabo su realización y puesta en marcha.

Con relación al mercado se concluye que el número de cooperativas al servicio de los docentes es muy reducido, lo cual demuestra que la poca existencia de empresas competidoras oferentes determina una potencial demanda por cautivar.

Respecto a la capacidad financiera, el proyecto no requiere de grandes inversiones de capital, por lo tanto se dispone de la totalidad de los recursos económicos necesarios para su ejecución, cabe destacar que el valor más representativo se debe a la utilización de recursos tecnológicos como la adquisición de un software necesario para la implementación de los nuevos servicios.

Al analizar los valores obtenidos con relación a los índices de la evaluación financiera se recomienda realizar el proyecto porque se recupera la inversión al obtener un Valor Presente Neto VPN calculado superior a 0, lo cual es aceptable para la cooperativa, además se presenta una Tasa Interna de Retorno TIR porcentual del 101% que es un costo de oportunidad mayor al DTF que es del 7.94%, lo cual quiere decir que el proyecto es atractivo y es conveniente realizarlo.

De acuerdo a la localización ya se cuenta con las instalaciones, las oficinas están ubicadas en el sector más representativo para los intereses de la cooperativa y son de fácil acceso para los asociados.

Con relación al recurso humano necesario para el óptimo funcionamiento de los nuevos servicios, la cooperativa cuenta con dos funcionarios, a los cuales se les reorganizarán sus funciones, por lo tanto existe la necesidad de contratar solo un funcionario, lo que representa económicamente para la entidad un menor costo.

Finalmente no es necesario para la prestación de los nuevos servicios modificar la distribución en planta, solo se requiere de la adecuación de la oficina de Atención al Cliente.

6.4 RECOMENDACIONES

Al evaluar los diferentes estudios realizados, se concluye que el presente proyecto es factible y se recomienda ser implementado por Los Directivos de de COOMULDESAN LTDA.

Al reconocer la buena trayectoria de COOMULDESAN LTDA. se considera necesario que la cooperativa ofrezca nuevos servicios que la mantengan a

la vanguardia de la tecnología, la posición en un mejor nivel de competitividad y que a su vez garanticen su permanencia en el mercado.

BIBLIOGRAFIA

CARTILLA INSTITUCIONAL COOMULDESAN LTDA. pàgs. 5-23.

MARIN ARANGO, Edwin. Empresas Cooperativas Solidarias y otras formas asociativas, Coimpresos, p. 86-113.

MENDEZ A, Carlos E., Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, Ed. Mc GrawHill, Bogotá, D.C., p. 145-147.

MIRANDA MIRANDA, Juan José, Gestión de proyectos, 4 ed. MM Editores, p. 87, 117,181,183.

STANTON, William, ETZEL, Michael and WALKER Bruce, Fundamentos de Marketing, 11 ed. Ed. Mc GrawHill, p. 80.

www.google.com/portalcooperativo.gov.com.

Anexo A. Encuesta

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER GESTIÓN EMPRESARIAL COOMULDESAN LTDA.

La siguiente encuesta tiene como finalidad hacer un estudio de mercados con el propósito de verificar el grado de aceptación del servicio ofrecido por COOMULDESAN LTDA.

Gracias por su gentil colaboración.

1. ¿Con qué frecuencia solicita los servicios de Coomuldesan Ltda.?
Siempre _____ Algunas veces _____ Nunca _____

2. ¿Por qué prefiere el servicio de Coomuldesan Ltda. y no el de otra Entidad?
Agilidad en Préstamos _____
Diligenciamiento de documentos _____
Beneficios Obtenidos _____
Otro _____

3. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio?
Excelente _____ Bueno _____ Regular _____ Malo _____
Por qué? _____

4. ¿Cuál podría ser su motivo de insatisfacción, en cuanto a:
Servicios actuales _____
Atención al cliente _____
Horario de atención _____
Otro _____
Por qué? _____

5. ¿Estaría de acuerdo en que existieran nuevos servicios actualmente?
Si _____ No _____ Indiferente _____

6. ¿Qué servicios le gustaría que se ofrecieran?

Tarjeta Débito _____

Pago de Servicios Públicos _____

Horarios extendidos _____

Otros _____

Cuáles _____

7. ¿Le gustaría adquirir una Tarjeta Débito para agilizar sus retiros y asumir la cuota de manejo?

Sí _____ No _____

Por que _____

8. Le gustaría que existiera la oficina de atención al cliente para dar solución a sus inquietudes?

SI _____ NO _____ INDIFERENTE _____

Anexo B. Volante

LA COOPERATIVA MULTIACTIVA DE EDUCADORES DE SANTANDER

COOMULDESAN LTDA.

Ofrece a sus asociados sus nuevos servicios:

- **Tarjeta Debito**
- **Recaudo de servicios Públicos**
- **Oficina de Atención al Cliente**

Anexo C. Logo



Anexo D. Tarjeta de presentación



COOMULDESAN LTDA

Siempre listos al servicio de los docentes

Ofrece a sus asociados sus nuevos servicios

de:

* TARJETA DEBITO

* RECAUDO DE SERVICIOS PUBLICOS

* OFICINA DE ATENCION AL CLIENTE

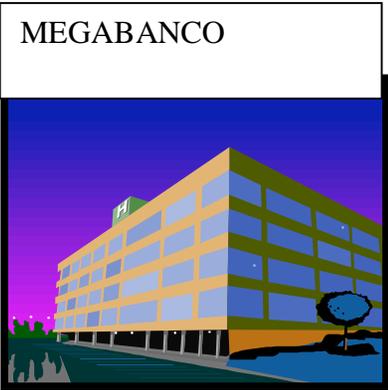
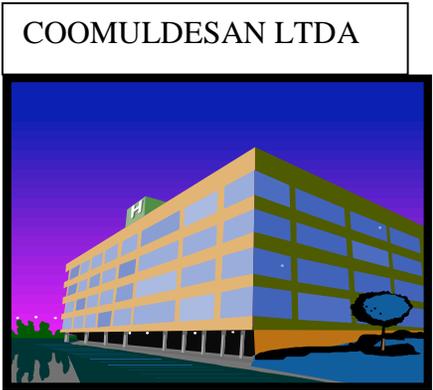
Acérquese e infórmese, pensamos en su seguridad y comodidad

Cra 27 N. 34-44 Piso 6

Tels: 6325936 – 6456645 Fax : 6349550

Bucaramanga - Colombia

Anexo E. Software Sistema Batch.



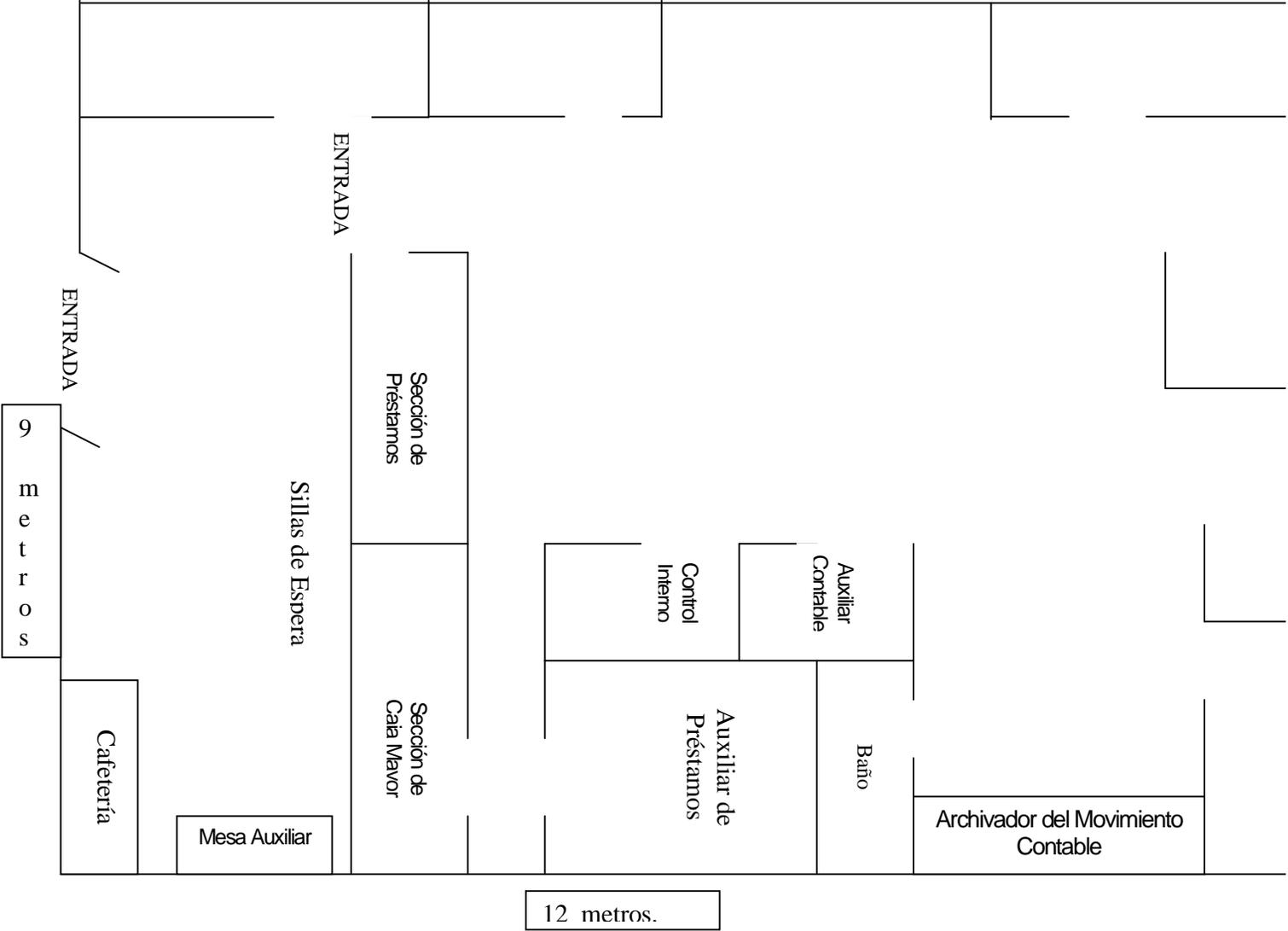
AUXILIAR SERVICIO DE
TARJETA DEBITO



RETROALIMENTACION DE LA
INFORMACION



Anexo F. Distribución en planta



Anexo G. Descripción Tarjeta débito



42000 00 50 00 00

Anexo H. Descripción Fotográfica de la prestación del servicio
Oficina Sección Ahorro y Crédito



Sección Mercadeo y Consumo



Entrada Principal

