

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Plan de negocios para la creación de una cooperativa de ahorro y crédito dirigido a personas de estrato socio económico medio del municipio de Oiba, Santander.

Diana Carolina Rojas Loza

Trabajo de grado para Optar al Título de Ingeniería Industrial

Directora:

Jinny Samara Oliveros Infante

Magister en Gerencia De Negocios MBA

Universidad Industrial de Santander

Facultad De Ingenierías Físico-Mecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2024

Tabla de Contenido

Introducción	17
1. Generalidades del Proyecto	19
1.1 Justificación	19
1.2. Análisis Preliminar	20
2. Objetivos	21
2.1 Objetivo General	22
2.2 Objetivos Específicos	22
3. Marco Referencial	23
3.1. Marco de Antecedentes	23
3.2. Marco Teórico	26
3.2.1. Plan de Negocios	26
3.2.2. Análisis del entorno	26
3.2.3. Análisis PESTEL	27
3.2.4. Las Cinco Fuerzas de Porter	27
3.2.5 Análisis DOFA	28
3.2.6. Ahorro	28
3.2.7. Crédito	29
3.2.8. Entidades Financieras	29

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.	3
3.2.9. Economía Solidaria _____	29
4. Análisis del Entorno _____	30
4.1. Análisis Macro entorno – PESTEL _____	30
4.1.1. Factores Políticos _____	31
4.1.2. Factores económicos _____	33
4.1.3. Factores sociales _____	34
4.1.4. Factores tecnológicos _____	35
4.1.5. Factores ecológicos _____	37
4.1.6. Factores Legales _____	38
4.2. Análisis Micro entorno – Cinco Fuerzas de Porter _____	40
4.2.1 Amenaza de nuevos entrantes. _____	40
4.2.2 Poder negociación de los proveedores _____	40
4.2.3 Poder de negociación de los clientes _____	41
4.2.4 Amenaza de productos o servicios sustitutos _____	41
4.2.5 Rivalidad entre los competidores existentes _____	42
5. Análisis del Mercado _____	43
5.1 Descripción del Producto _____	44
5.1.1 Cuentas de Ahorro _____	44
5.1.2 Productos de Crédito _____	44
5.1.3 Tarjetas de Crédito y Débito _____	44

	4
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.	
5.1.4 Tasas de Interés _____	44
5.2 Investigación de Mercado _____	45
5.2.1 Demanda y necesidad _____	45
5.2.2 Tendencia del Mercado _____	52
5.3 Mercado Potencial _____	52
5.4 Análisis de la Competencia _____	53
5.4.1 Identificación de Competidores _____	53
5.5 Ventaja Competitiva _____	54
5.6 Justificación del estudio del mercado para estimar la demanda _____	55
6. Análisis Técnico _____	56
6.1 Ficha técnica del producto _____	56
6.2 Requerimientos _____	58
6.2.1 Infraestructura _____	58
6.2.2 Equipos y herramientas _____	59
6.2.3 Insumos y proveedores _____	59
6.2.4 Almacenamiento _____	60
6.3 Localización y distribución _____	62
6.3.1 Localización _____	62
6.3.3 Distribución del Espacio _____	62
7. Análisis organizacional _____	62

	5
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.	
7.1 Organigrama _____	62
7.2 Manuales de funciones _____	63
7.3 Estructura salarial _____	64
8. Análisis legal _____	68
8.1 Constitución legal de la empresa _____	68
8.1.1 Concepto de Cooperativa _____	70
8.1.2 Propósito de las Cooperativas Financieras _____	71
8.1.3 Marco Regulatorio _____	71
8.1.4 Requisitos para la Constitución _____	71
8.1.5 Curso de Economía Solidaria _____	71
8.1.6 Asamblea de Constitución _____	72
8.1.7 Registro _____	72
8.1.8 Certificado de Idoneidad _____	72
8.2 Matriz legal _____	72
9. Análisis financiero _____	74
9.1 Inversiones _____	74
9.1.1 Inversión fija _____	74
9.1.2 Inversión Diferida _____	75
9.1.3 Inversión capital de trabajo. _____	76
9.1.4 Inversión Total _____	76

	6
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.	
9.2 Costos _____	77
9.2.1 Mano de obra directa _____	77
9.2.2 Costos de Suministros y operativos _____	77
9.2.3 Costos Total _____	80
9.3 Gastos _____	81
9.3.1 Gastos Administrativos _____	81
9.3.2 Gastos operativos _____	81
9.4 Financiación. _____	82
9.5 Análisis de escenario _____	84
9.5.1 Análisis de capacidad. _____	84
9.5.2 Escenario Optimista _____	85
9.5.3 Escenario Pesimista _____	85
9.6 Estados financieros _____	86
9.7 Evaluación financiera _____	98
9.7.1 Periodo de recuperación de la inversión (PIR) _____	98
9.7.2 VPN y TIR _____	99
9.7.3 Valor Residual _____	100
10. Análisis estratégico _____	101
10.1 Mapa de procesos _____	101
10.2 Objetivo de Crecimiento Integral _____	102

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

10.2 Análisis FODA _____	102
10.3 Imagen Corporativa _____	105
10.3.1 Logo de la cooperativa. _____	106
10.3.2 Eslogan de la cooperativa _____	106
10.4 Misión _____	106
10.5 Visión _____	107
10.6 Valores corporativos _____	107
10.6.1 Integridad _____	107
10.6.2 Responsabilidad _____	107
10.5.3 Innovación _____	108
10.5.4 Solidaridad _____	108
10.5.5 Excelencia _____	108
11. Conclusiones _____	108
12. Recomendaciones _____	110
Referencias Bibliográficas _____	111

Lista de Tablas

Tabla 1. Factores prestacionales 2024	64
Tabla 2. salario mínimo y auxilio de transporte 2024	65
Tabla 3 masa salarial mano de obra directa	65
Tabla 4. masa salarial personal administrativo y directivo.....	66
Tabla 5. inversión fija detallada.....	74
Tabla 6. Inversión diferida detallada	75
Tabla 7. Inversión capital de trabajo.....	76
Tabla 8. Costo de maquinaria y equipos	77
Tabla 9. costos muebles y enseres	78
Tabla 10. Costo de equipos de oficina.....	78
Tabla 11. Costo de herramientas.....	79
Tabla 12. Gastos administrativos y operacionales.....	81
Tabla 13. Aporte de socios.....	82
Tabla 14 servicios a ofrecer, escenario optimista	85
Tabla 15. Servicios a ofrecer, escenario pesimista	85
Tabla 16. Total, población Oiba	87
Tabla 17. Estimación créditos.....	88
Tabla 18. Estimación ahorros	89
Tabla 19. Estado de resultados proyectado.....	91
Tabla 20. Balance general proyectado	93
Tabla 21. flujo de caja proyectado.....	96

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Tabla 22. periodo de recuperación de inversión	98
Tabla 23 Valor presente neto	99
Tabla 24. Tasa interna de retorno	99
Tabla 25 Valor Residual	100

Lista de Figuras

Figura 1. Rango de edad de los participantes	46
Figura 2. Genero	46
Figura 3 Estrato socioeconómico.....	47
Figura 4 Situación laboral actual	47
Figura 5 Asociados a entidades financieras	48
Figura 6 Entidades financieras.....	48
Figura 7 Calificación de las entidades financieras por parte de afiliados.....	49
Figura 8 Productos ofrecidos	49
Figura 9 Líneas de productos financieros	49
Figura 10 Aspectos importantes en la solicitud de un crédito	50
Figura 11 Líneas de ahorro	50
Figura 12 Medios de comunicación.....	51
Figura 13 Medios de recaudación	51
Figura 14 Infraestructura de la cooperativa.	58
Figura 15. Esquema de insumos y proveedores.....	60
Figura 16 Distribución del almacenamiento	60
Figura 17 Organigrama Oibacoop.	63

Lista de Apéndices.

Apéndice A. Manual de funciones del personal

Apéndice B. Evaluación financiera

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Dedicatoria

A Dios, quien me ha dado fuerza, sabiduría y fe para superar cada desafío a lo largo de este camino. Gracias por ser mi guía constante y por mostrarme que con perseverancia y confianza en tus planos todo es posible, a mis padres Camilo y Edilma, por su amor incondicional, por ser mis pilares y por enseñarme que los sueños se construyen con sacrificio y dedicación, a mis hermanas Laura y Paola, por su compañía, su cariño, unión y fortaleza, a mi pareja William por estar a mi lado en los momentos más difíciles y celebrarme en los momentos de alegría, gracias por tu comprensión, paciencia y por creer en mí, incluso cuando las cosas parecían complicadas. Tu amor y apoyo han sido fundamentales en este camino, por ultimo a mi hijo Diego, quien me da la mayor razón para luchar cada día. Eres mi inspiración y mi motivación más grande, todo lo que hago es por ti y para ti, y cada paso en este camino está dedicado a ti.

Agradecimiento

A la Universidad Industrial de Santander, por brindarme las herramientas académicas, el conocimiento y la formación integral necesaria para crecer como profesional y como persona, a mi directora de grado Jinny Oliveros, mi más sincero agradecimiento por su orientación paciencia y sabios consejos a lo largo de este proceso, a mis profesores y compañeros de la universidad, por compartir este viaje de aprendizaje, aportando conocimientos, experiencias y momentos inolvidables que enriquecieron mi camino académico.

Resumen

Título: Plan de negocios para la creación de una cooperativa de ahorro y crédito dirigido a personas de estrato socio económico medio del municipio de Oiba, Santander¹

Autor: Diana Carolina Rojas Loza²

Palabras clave: Cooperativa, Plan de negocios, Ahorro, Crédito, Municipio de Oiba.

Descripción:

En el presente documento se plantea el plan de negocio para la creación de una cooperativa de ahorro y crédito en el municipio de Oiba, Santander, dirigida a personas de estrato socio económico medio. El objetivo principal de este plan es cubrir las necesidades financieras de la comunidad, brindando acceso a servicios de ahorro y crédito adaptados a sus circunstancias. La iniciativa surge como una alternativa para la comunidad, que requiere fortalecer sus ahorros, y requieren fuentes de financiamiento alternas a las conocidas actualmente en el mercado.

Se incluye un análisis detallado del entorno económico y competitivo, considerando factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PESTEL) y así mismo se aplica el análisis de las cinco fuerzas de Porter para evaluar la competencia local.

El documento describe los productos financieros que la cooperativa ofrecerá, como cuentas de ahorro, préstamos personales y microcréditos. Además, se aborda la estructura organizacional, indicando roles claves como el gerente general coordinador de operaciones, se incluye un análisis

¹ Trabajo de Grado

² Facultad de Ingenierías Físico-mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Ingeniería Industrial. Director: Jinny Samara Oliveros Infante. Magister en gerencia de negocios MBA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

financiero que detalla las inversiones necesarias y los costos operativos, destacando la rentabilidad esperada del proyecto.

Se realiza el estudio de mercado, donde se identifica la demanda potencial, a través de encuestas, mostrando que los habitantes valoran especialmente las tasas de interés competitivas y los pazos flexibles, lo que representa una oportunidad para Oibacoop se posicione como una opción financiera atractiva

El plan busca consolidar una cooperativa que no solo proporcione servicios financieros, sino que también impulse el desarrollo económico local y mejore la calidad de vida de los habitantes.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

ABSTRACT

Title: Business plan for the creation of a savings and credit cooperative aimed at people from the middle socioeconomic stratum of the municipality of Oiba, Santander³

Author: Diana Carolina Rojas Loza.⁴

Key Words: Cooperative, Business Plan, Savings, Credit, Municipality of Oiba

Description:

This document presents the business plan for the creation of a savings and credit cooperative in the municipality of Oiba, Santander, aimed at people from the middle socio-economic stratum. The main objective of this plan is to cover the financial needs of the community, providing access to savings and credit services adapted to their circumstances. The initiative arises as an alternative for the community, which requires strengthening its savings, and requires alternative financing sources to those currently known in the market.

A detailed analysis of the economic and competitive environment is included, considering political, economic, social and technological factors (PESTEL) and Porter's five forces analysis is also applied to evaluate local competition.

The document describes the financial products that the cooperative will offer, such as savings accounts, personal loans and microcredits. In addition, the organizational structure is addressed, indicating key roles such as the general manager, operations coordinator, and a financial analysis is included that details the necessary investments and operating costs, highlighting the expected profitability of the project.

³ Bachelor Thesis.

⁴ Facultad de Ingenierías Físico-mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Ingeniería Industrial. Director: Jinny Samara Oliveros Infante. Magister en gerencia de negocios MBA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

The market study is carried out, where the potential demand is identified, through surveys, showing that the inhabitants especially value competitive interest rates and flexible manors, which represents an opportunity for Oibacoop to position itself as an attractive financial option.

The plan seeks to consolidate a cooperative that not only provides financial services, but also promotes local economic development and improves the quality of life of the inhabitants.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Introducción

En un entorno económico en constante evolución, la importancia de la inclusión financiera se destaca como un factor fundamental para el desarrollo sostenible de las comunidades locales. En este contexto, el presente plan de negocios tiene como objetivo presentar una propuesta integral para la creación de una cooperativa de ahorro y crédito, diseñada específicamente para atender las necesidades financieras de las personas pertenecientes al estrato socioeconómico medio en el municipio de Oiba, Santander.

La cooperativa de ahorro y crédito se presenta como una solución innovadora y colectiva que busca brindar acceso a servicios financieros flexibles y asequibles, fomentando el ahorro responsable y proporcionando oportunidades de financiamiento que impulsen el desarrollo económico de los socios y, por ende, de la comunidad en su conjunto. Esta iniciativa se enmarca en la búsqueda de fortalecer la estabilidad financiera de individuos y familias, al tiempo que contribuye al crecimiento económico local y a la mejora de la calidad de vida.

A lo largo de este plan de negocios, se analizarán detalladamente los aspectos esenciales para la creación y operación exitosa de la cooperativa de ahorro y crédito, desde la identificación de la problemática financiera existente en la comunidad objetivo, pasando por la estructura organizativa y los productos y servicios financieros propuestos, hasta las estrategias de marketing y sostenibilidad financiera.

El compromiso de esta propuesta es sentar las bases para una cooperativa de ahorro y crédito que no solo se rija como una entidad financiera, sino como un agente de transformación social, trabajando incansablemente para fortalecer los lazos comunitarios y contribuir al progreso integral de los habitantes de Oiba.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Cumplimiento de Objetivos.

Objetivo	Capítulo
Realizar un análisis del macro entorno y micro entorno relacionado con el sector financiero, que permita la identificación de oportunidades y amenazas para la puesta en marcha del negocio.	Capítulo 4
Realizar un estudio de mercado para identificar la oferta y demanda, permitiendo crear estrategias de atracción, fidelización y futuras tendencias.	Capítulo 5
Desarrollar un análisis técnico que permita identificar los requerimientos óptimos para la puesta en marcha de la idea de negocio: la localización, recursos y logística necesarios.	Capítulo 6
Diseñar el modelo organizacional indicando el organigrama, manual de funciones, y estructura salarial para una buena gestión del talento humano en la empresa.	Capítulo 7
Desarrollar un análisis sobre las implicaciones legales para conocer la reglamentación de la creación y funcionamiento de una cooperativa de ahorro y crédito	Capítulo 8
Efectuar el estudio financiero del proyecto de tal manera que permita evaluar los costos, ingresos e inversión para	Capítulo 9

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

establecer la rentabilidad esperada y así permita sustentar la viabilidad del negocio.

Elaborar un plan estratégico para la puesta en marcha Capítulo 10

de la empresa, definiendo el modelo de negocio, misión, visión, objetivos y los estatutos que garanticen la sostenibilidad de la empresa en el mercado.

1. Generalidades del Proyecto

1.1 Justificación

Las entidades financieras brindan una serie de servicios de crédito y ahorro, convirtiéndose en una herramienta que ayuda a las personas a cumplir sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, siendo el crédito la más utilizada para estos propósitos, con la finalidad de devolver el dinero prestado por la entidad de forma gradual, dándole al usuario flexibilidad financiera y mejor administración de sus recursos (Bancolombia, 2023).

Sin embargo, el acceso de algunos de estos servicios tiende a ser limitados, en su mayoría los créditos solicitados por usuarios que hacen parte de la población de estrato socioeconómico medio, según (Angulo, 2022) en su tesis citando a (CORTES et al. 2017), menciona que las entidades financieras establecen una serie de requisitos que resultan difícil de cumplir por parte de los solicitantes, algunos factores que generan la negación del crédito al usuario son, limitación en la capacidad de endeudamiento, falta de garantías para acceder al préstamo, mínima vida crediticia y reportes negativos en centrales de riesgo, generando que algunas de estas personas que están

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

iniciando un emprendimiento no puedan cumplir con sus objetivos por la falta de financiación(pág. 9).

Según el plan de desarrollo municipal 2020-2023 de (Alcaldía de Oiba, 2020), la mayoría de la población del municipio se encuentra en el estrato socioeconómico medio, según el censo del DANE realizado en 2018. El sector económico principal es el agropecuario, y se ha observado una expansión en la infraestructura y el desarrollo comercial local. Sin embargo, se destaca que la población tiene acceso limitado a entidades financieras, con solo unas pocas presentes en el área, como Davivienda, Coomuldesa, Agrario y Bancolombia, esta última solo con corresponsales bancarios en el municipio. (págs. 41, 47, 148, 169).

La creación de una cooperativa de ahorro y crédito en el municipio de Oiba, Santander, surge como una oportunidad para brindar soluciones financieras a los ciudadanos del estrato socioeconómico medio que carecen de opciones accesibles y confiables en términos de servicios financieros. Según investigaciones (Martínez, 2017), la población de Oiba ha enfrentado una marcada exclusión de servicios financieros, con requisitos bancarios que dificultan el acceso al crédito, especialmente para aquellos en el estrato medio. La ausencia de cooperativas de ahorro y crédito en Oiba destaca una brecha significativa en su estructura financiera, resaltando la urgencia de una institución de este tipo para satisfacer las necesidades del mercado. El objetivo principal es elaborar un plan de negocios sólido para establecer y operar una cooperativa en la región, con el propósito de impulsar el desarrollo económico y social local.

1.2. Análisis Preliminar

El municipio de Oiba alberga una considerable población de estrato socioeconómico medio, ansiosa por opciones de ahorro y crédito. Aunque solo hay tres instituciones financieras en

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

la zona, estas imponen exigentes requisitos, limitando el acceso al crédito a una parte específica de la población que los cumple. Esta falta de servicios financieros genera una demanda latente que podría ser abordada mediante una cooperativa de ahorro y crédito más flexible, especialmente diseñada para el sector socioeconómico medio.

Dentro del mercado financiero local, existen instituciones tradicionales como Davivienda, Coomuldesa y el banco Agrario, las cuales mantienen una serie de prioridades sobre aquellos usuarios que cumplen con todas sus exigencias al momento de solicitar algún servicio crediticio, de igual forma esta situación abre una ventana de oportunidad para la creación de una cooperativa que brinde servicios financieros adaptados a las necesidades de este grupo específico de la población que solo cumple de manera parcial con lo establecido por las otras entidades. Al enfocarse en este nicho desatendido, la cooperativa podría posicionarse como una alternativa atractiva y competitiva en la industria financiera local.

La creación de una cooperativa de ahorro y crédito en el municipio de Oiba persigue dos objetivos empresariales. En primer lugar, se busca fomentar una cultura de ahorro responsable entre los habitantes de estrato socioeconómico medio, brindándoles herramientas financieras accesibles y educación financiera. Asimismo, se pretende facilitar el acceso al crédito para satisfacer las necesidades de inversión y consumo de esta población, promoviendo así el desarrollo económico local.

2. Objetivos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

2.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la creación de una cooperativa de ahorro y crédito dirigido a personas de estrato socio-económico medio del municipio de Oiba, Santander.

2.2 Objetivos Específicos

Realizar un análisis del macro entorno y micro entorno relacionado con el sector financiero, que permita la identificación de oportunidades y amenazas para la puesta en marcha del negocio.

Realizar un estudio de mercado para identificar la oferta y demanda, permitiendo crear estrategias de atracción, fidelización y futuras tendencias.

Desarrollar un análisis técnico que permita identificar los requerimientos óptimos para la puesta en marcha de la idea de negocio: la localización, recursos y logística necesarios.

Diseñar el modelo organizacional indicando el organigrama, manual de funciones, y estructura salarial para una buena gestión del talento humano en la empresa.

Desarrollar un análisis sobre las implicaciones legales para conocer la reglamentación de la creación y funcionamiento de una cooperativa de ahorro y crédito

Efectuar el estudio financiero del proyecto de tal manera que permita evaluar los costos, ingresos e inversión para establecer la rentabilidad esperada y así permita sustentar la viabilidad del negocio.

Elaborar un plan estratégico para la puesta en marcha de la empresa, definiendo el modelo de negocio, misión, visión, objetivos y los estatutos que garanticen la sostenibilidad de la empresa en el mercado.

3. Marco Referencial

3.1. Marco de Antecedentes

Aguirre y Narváez (2019) en su estudio titulado creación de cooperativa de ahorro y crédito con capitales mixtos dirigida a grupos de economía de subsistencia en el cantón santa lucía. La presente investigación surge ante la imperante necesidad de obtener financiamiento en las economías de subsistencia del Cantón Santa Lucía, particularmente en el ámbito agrícola. Dada la limitada capacidad de la única sucursal de un banco público en la zona para satisfacer eficazmente esta demanda, los agricultores recurren a costosos sistemas de financiamiento informal. El objetivo de este estudio es establecer una cooperativa de ahorro y crédito basada en los principios del cooperativismo y en consonancia con la Ley de Economía Popular y Solidaria.

La metodología empleada por Aguirre y Narváez (2019) consistió en una investigación exploratoria utilizando el método design thinking y una investigación cualitativa a través de técnicas como focus group, shadowing y entrevistas. Los resultados revelaron que un 97.06% de los entrevistados están dispuestos a acceder a créditos con tasas de interés atractivas de manera rápida y oportuna, lo que augura un posicionamiento exitoso para la cooperativa. Asimismo, el 65.13% posee tierras propias o en posesión, garantizando el uso adecuado de los créditos, y un 61.34% expresó insatisfacción con la atención ofrecida por BanEcuador, lo que abre oportunidades para desarrollar ventajas competitivas mediante mejoras en productos y servicios a través del Benchmarking. Adicionalmente, se llevó a cabo un análisis financiero mediante indicadores como el VAN, TIR y PAY BACK para evaluar la viabilidad del proyecto. En base a los resultados obtenidos, los autores concluyen que la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CAP Cía. Ltda. es factible.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

A través del estudio investigativo realizado por (López et al. 2021) el cual tenía como objetivo identificar los antecedentes de la reputación empresarial interna desde el punto de vista de los grupos de interés internos en cuatro sedes de una Cooperativa de Ahorro y Crédito colombiana, se llevó a cabo una investigación cualitativa que involucró a siete grupos focales compuestos por gerentes, empleados y miembros del consejo de administración.

Para analizar la información recopilada, los autores aplicaron un enfoque de análisis de contenido temático, dividido en dos etapas y tres fases, los resultados obtenidos reflejan que los factores determinantes de la reputación empresarial, identificados por los participantes en el estudio, son, inicialmente la excelencia en los servicios ofrecidos incluyendo puntualidad, atención personalizada y amabilidad, seguidamente la cultura organizacional, influenciada por la dinámica familiar y los valores cooperativos que la sustentan, y por último la internalización de la identidad corporativa, que abarca la definición del perfil del asociado y el sentimiento de pertenencia. En conclusión, el establecimiento de la reputación corporativa inicia desde los cimientos de la organización, promocionando una imagen interna positiva que incentiva comentarios favorables.

Mediante la investigación realizada por (Londoño et al. 2021) la cual tiene como título el efecto del microcrédito en el PIB de Colombia, 2005-2018, el objetivo de este artículo investigativo es evaluar si el microcrédito ha influido en el Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia y, en caso afirmativo, medir la magnitud de dicho impacto. Con este objetivo establecido los autores llevaron a cabo un análisis exhaustivo del microcrédito, examinando sus diferentes corrientes, las voces críticas que se oponen a esta tendencia, así como el marco normativo y cualitativo que rige esta forma de financiamiento en Colombia. Además, se realizó un análisis de la literatura existente sobre la relación entre el sector financiero y el comportamiento del PIB.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Esta información ha sido rigurosamente verificada mediante un minucioso análisis de datos a nivel subnacional en Colombia. Los resultados obtenidos indican que la presencia del microcrédito está correlacionada con un efecto adverso en el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) colombiano. Esto lleva a la conclusión de que, en Colombia, las políticas relacionadas con el microcrédito parecen favorecer y proteger en mayor medida a las instituciones prestamistas en lugar de los prestatarios. Se observan diferencias significativas en las tasas de interés entre los productos de microcrédito y los préstamos de consumo, lo que plantea cuestionamientos importantes sobre la equidad y la eficacia de estas políticas financieras.

Por último, (Benavides & Gutiérrez, 2019) a través de su investigación que lleva por título “Riesgo operativo en el área de fábrica de crédito en cooperativas de ahorro y crédito: estudio de caso en un departamento de Colombia”, cuyo objetivo es contribuir al avance del conocimiento académico en cuanto a los mecanismos empleados por las cooperativas de ahorro y crédito para reconocer, evaluar y contrarrestar el riesgo mencionado. El enfoque de este estudio se basa en el patrón establecido por la Superintendencia Financiera de Colombia desde 2006, lo que permite analizar y comprender las prácticas relacionadas con el manejo del riesgo en las cooperativas. La metodología utilizada fue cualitativa y descriptiva, involucrando la administración de cuestionarios a instituciones cooperativas para recopilar información. Los resultados sugieren que la Superintendencia de Economía Solidaria no ha establecido regulaciones específicas sobre el manejo del riesgo en las cooperativas, pero la gestión del riesgo operativo se destaca como un desafío importante en sus informes de responsabilidad. Se concluye que los procedimientos actuales para reducir el riesgo operativo, centrados en la gestión de la cartera, no son eficaces, ya que las posibles fallas tecnológicas representan un riesgo significativo. Por lo tanto, se sugiere la implementación de un sistema de gestión del riesgo operativo para mitigar este tipo de riesgo.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

3.2. Marco Teórico

3.2.1. Plan de Negocios

Según, (Gaytán, 2020) describe el plan de negocios como una herramienta esencial que ayuda a las empresas a definir una dirección precisa para alcanzar sus objetivos y metas. Destaca su importancia para anticipar la rentabilidad y abordar los desafíos futuros, así como para evaluar el potencial competitivo en el mercado. El plan de negocios recopila toda la información relevante de la empresa en un solo documento, ofreciendo una visión clara de la viabilidad del negocio. Facilita el diagnóstico, la ejecución de estrategias y la formulación de planes de acción para el crecimiento, estableciendo objetivos claros a corto, mediano y largo plazo.

3.2.2. Análisis del entorno

El análisis de entorno en un plan de negocios se refiere al proceso de evaluar y comprender los factores externos que pueden afectar el éxito y la viabilidad de un negocio, este análisis es fundamental para tomar decisiones informadas y diseñar estrategias que permitan al negocio adaptarse y prosperar en su entorno competitivo y económico, generalmente se divide en dos categorías principales, análisis macro entorno y análisis micro entorno (Unir, 2022).

El análisis macro entorno examina las fuerzas y tendencias que impactan a todas las empresas de un mercado. Incluye factores económicos como crecimiento, inflación, tasas de interés y desempleo, así como factores sociales como cambios demográficos y tendencias de consumo. También considera factores políticos y legales, como políticas gubernamentales y regulaciones comerciales, y factores tecnológicos como avances e innovaciones. Este análisis es

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

crucial para que las empresas comprendan su entorno y tomen decisiones estratégicas informadas, anticipando oportunidades y amenazas . (Planner, 2020)

El análisis micro entorno se enfoca en factores cercanos al negocio y directamente relacionados con su funcionamiento. Esto incluye la identificación y evaluación de competidores, clientes, y proveedores clave, así como intermediarios y la cadena de distribución. Comprender sus estrategias, necesidades y comportamientos es crucial para formular estrategias empresariales sólidas y tomar decisiones informadas. Este análisis permite anticipar riesgos, identificar oportunidades y adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado y la industria (Unir, 2022).

3.2.3. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica que examina seis categorías claves: políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales. En el ámbito político, se evalúan las decisiones gubernamentales y regulaciones que impactan en el sector empresarial. Los factores económicos consideran el PIB, el crecimiento y la tasa de desempleo. Los sociales exploran tendencias demográficas y cambios en los ingresos. La dimensión tecnológica analiza avances tecnológicos. En el ámbito ecológico, se examinan regulaciones sobre eficiencia energética y gestión ambiental. Por último, los factores legales identifican leyes y regulaciones relevantes. Este análisis ayuda a anticipar oportunidades y gestionar riesgos, permitiendo tomar decisiones estratégicas más informadas (Torres, UDGVIRTUAL, 2019).

3.2.4. Las Cinco Fuerzas de Porter

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Las cinco fuerzas de Porter, creadas por Michael Porter en 1980, ofrecen un marco analítico para evaluar la competitividad de una industria. Estas incluyen la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los compradores. Al analizar estas fuerzas, las empresas pueden comprender su entorno competitivo y tomar decisiones estratégicas informadas para identificar oportunidades y amenazas clave en la industria y competir de manera efectiva (Torres, 2019).

3.2.5 Análisis DOFA

La matriz DOFA es una herramienta esencial para la toma de decisiones en negocios. Representa Debilidades, Oportunidades, Fortaleza y Amenazas, brindando un marco para evaluar estrategias y dirección. Dicho análisis fomenta la toma proactiva de decisiones al organizar datos de manera lógica para comprender, presentar y discutir (Chapman, 2004).

3.2.6. Ahorro

El ahorro implica apartar parte de los ingresos para asegurar el futuro financiero, esto conlleva a lo importante que es priorizar el bienestar futuro sobre las necesidades inmediatas y requerir planificación, asesoramiento y adaptación a cambios en los ingresos y gastos a lo largo de la vida para mantener una salud financiera sólida (BBVA, 2022).

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

3.2.7. Crédito

El crédito implica recibir dinero con la obligación de devolverlo junto con intereses en un plazo acordado, dentro de este contexto el acreedor es quien presta el dinero, y el deudor es quien lo recibe y debe pagarlo. Las personas y empresas solicitan créditos para diversos fines, como comprar propiedades, vehículos, pagar estudios o invertir en proyectos, por ello es crucial conocer los términos del préstamo y entender la propia capacidad de pago antes de solicitar crédito (Scotiabank Colpatria, 2022).

3.2.8. Entidades Financieras

Una entidad financiera es una organización que ofrece servicios relacionados con el ámbito financiero, como seguros, préstamos y administración de ahorros. Por lo tanto, estas compañías deben cumplir con altos estándares de información, solidez y transparencia, tanto para sus clientes como en términos de regulación. Por otro lado, las entidades financieras se dividen en instituciones de crédito, como bancos y cajas de ahorro, y organizaciones dedicadas a servicios de inversión y seguros, cada una ofreciendo servicios específicos en el ámbito financiero (Sánchez, 2020).

3.2.9. Economía Solidaria

En un contexto global caracterizado por la crisis económica y los desafíos de la globalización y el conflicto armado posterior al 11 de septiembre de 2001, tanto los países del Norte como del Sur enfrentan desafíos comunes. El modelo hegemónico de desarrollo económico, basado en la globalización del capitalismo, muestra sus limitaciones al generar un crecimiento económico moderado junto con altas tasas de desempleo y subempleo, exacerbando las desigualdades sociales y económicas a nivel nacional e internacional y amenazando la biosfera. (Fraisse et al. 2018).

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Ante estos desafíos, surge la necesidad de reflexionar sobre un nuevo modelo de desarrollo centrado en el ser humano, la justicia social y la sostenibilidad. En este contexto, la economía solidaria emerge como una respuesta, buscando integrarse en un modelo que actualmente la excluye. Las iniciativas de economía solidaria se multiplican globalmente, ofreciendo alternativas viables en sectores como educación, salud, vivienda, alimentación y empleo. (Fraisse et al. 2018).

A pesar de la diversidad de prácticas, la economía solidaria comparte principios como la mutualización de recursos, el funcionamiento democrático y la reciprocidad, desafiando las categorías establecidas por la ciencia económica formal y reflejando el arraigo local y cultural de las iniciativas socioeconómicas. (Fraisse et al. 2018).

En resumen, el reto final consiste en consolidar las experiencias exitosas, fortalecer las redes y promover la economía solidaria como un elemento esencial de un desarrollo sostenible y multidimensional. Esto implica presionar a instituciones multilaterales, revisar paradigmas de desarrollo y colaborar con la sociedad civil para crear un modelo alternativo a la globalización neoliberal. La economía solidaria se presenta como un motor para la transformación social al desafiar los principios del capitalismo y abrir camino hacia un futuro más equitativo y sostenible. (Fraisse et al. 2018).

4. Análisis del Entorno

4.1. Análisis Macro entorno – PESTEL

El análisis del macro entorno se realizará mediante el análisis PESTEL, la cual es una herramienta vital para las empresas, permitiendo identificar factores que afectan al negocio en el presente y futuro, evaluando aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, de ahí se da el acrónimo de PESTEL, y brindando una visión estratégica para adaptarse a

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

cambios y tomar decisiones informadas que impulsen el éxito a largo plazo (Amador, 2022, pág. 1).

4.1.1. Factores Políticos

Las diferentes iniciativas políticas y las decisiones legislativas generan una gran influencia en el comportamiento financiero del país, por lo tanto, la legitimidad y la toma de decisiones de estos pueden afectar tanto positiva como negativamente el futuro de una compañía.

Situación política actual. En el actual periodo presidencial de Gustavo Petro (2022-2026), el gobierno se enfrenta a varios desafíos prioritarios, como la economía, la justicia, la equidad, la erradicación de la pobreza y la búsqueda de la paz total en el país. Además, tras la pandemia, se ha intensificado la lucha contra la inflación y el desempleo, con estrategias para impulsar el crecimiento económico, la inversión internacional y reducir la tasa de desempleo. (Banco Mundial, 2022).

Por lo tanto, la situación política y económica actual puede impactar la idea de negocio de diferentes maneras, desde la confianza de los clientes hasta las condiciones macroeconómicas generales, por ello es importante estar atento a estos desarrollos y adaptar la estrategia según sea necesario para tener éxito en la cooperativa de ahorro y crédito en Oiba.

Plan nacional de desarrollo. El plan nacional de desarrollo "Colombia, potencia mundial de la vida" (2022-2026) establece las metas del gobierno durante el periodo presidencial. Destaca la relevancia del sector financiero en el crecimiento económico y empresarial, así como en la mejora de las condiciones y oportunidades para todos los sectores económicos del país, con especial énfasis en la economía campesina, el desarrollo sostenible y el bienestar social. (Asobancaria, 2023)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Política pública del sector financiero. A través de esta política, el Ministerio de Hacienda persigue una visión a largo plazo para modernizar el sector financiero, con el objetivo de impulsar la reactivación económica del país. Reconociendo la necesidad de un sector financiero dinámico, sólido y confiable a nivel nacional e internacional, el gobierno busca promover la transformación digital y tecnológica, así como el crecimiento económico y el bienestar social. Esta política toma en cuenta el papel crucial del sector financiero durante la emergencia por COVID-19, donde actuó como aliado para contrarrestar los problemas económicos y fomentar el desarrollo industrial, comercial y social del país. Por lo tanto, surge la iniciativa de reforzar, fortalecer y preservar un sistema financiero sólido. (Minhacienda, 2020)

El gobierno nacional se propone promover una transformación eficiente del ahorro y la inversión, facilitar la digitalización, consolidar la seguridad y estabilidad del sector financiero, impulsar el acceso universal a los pagos electrónicos y fortalecer el marco institucional. Además, busca mejorar y fortalecer el sistema de vigilancia y control, incluyendo el desarrollo técnico y operativo de la Superintendencia Financiera, con el objetivo de establecer un sistema financiero sólido, eficiente y ágil para inversionistas y usuarios. (Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera - URF, 2020).

El gobierno nacional reconoce la importancia del sector financiero en el desarrollo social del país y establece objetivos para el periodo 2022-2026. Estos objetivos incluyen garantizar el acceso al crédito a través de mecanismos de financiamiento y promover el Pacto con la Economía Popular y Comunitaria (EPC). Además, se busca democratizar el crédito para una economía inclusiva, impulsar el financiamiento empresarial sostenible y apoyar el emprendimiento de mujeres mediante educación y apoyo. Se espera que los créditos dirigidos a mujeres y jóvenes impulsen el desarrollo empresarial y las Mi Pymes. (Asobancaria, 2023)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Por lo tanto, Colombia ha adoptado una nueva política pública para fomentar la economía solidaria, reconociendo su importante papel en el emprendimiento y el desarrollo regional. En septiembre de 2021, el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) aprobó la Política Pública para el Desarrollo de la Economía Solidaria. Esta aprobación tiene como objetivo aumentar el impacto y el alcance de este sector, promover la educación y fortalecer la supervisión. La política contempla una inversión de más de \$74,000 millones y se implementará desde 2021 hasta 2025 (Departamento Nacional de Planeación, 2021).

4.1.2. Factores económicos

La constante evolución de los indicadores económicos tales como la inflación, la tasa de empleo, el crecimiento económico, el macro entorno entre otros, generan una alta influencia en el desarrollo y la operación de las compañías.

Panorama macroeconómico. La economía Colombia no ha sido ajena a los diferentes acontecimientos que se han presentado en los últimos cuatro años, la pandemia por COVID – 19, la reapertura económica, la etapa post pandemia y el conflicto ruso – ucraniano, han sido factores que han influenciado en la economía mundial. Al terminar el año 2022, Colombia tuvo un crecimiento del PIB del 7,3%, sin embargo ante la inflación acelerada y el alto déficit fiscal que presenta el país, se pronostica un alza para el 2024 del 2% respecto el 2023 que creció en un 1,7%, esto acompañado de las altas lluvias que se presentaron durante el año, generando el incremento del precio de la canasta familiar, de igual manera el freno a la reducción de la desigualdad en el país (Banco Mundial, 2023)

Principales indicadores macroeconómicos Colombia 2023. El primer trimestre del 2023 mostró un aumento del 3% en el PIB respecto al mismo periodo del año anterior, mientras que el

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

IPC para junio del mismo año fue del 12.13%, aumentando aproximadamente un 3% en comparación con el año anterior. El desempleo en junio del 2023 fue del 9.3%, disminuyendo en 1.9% con respecto al año anterior, y la tasa de ocupación aumentó al 58.3% al finalizar el primer semestre del 2023. Según el DANE, en mayo se registró un déficit en la balanza comercial colombiana de US\$599,2 millones FOB, en comparación con los US\$1.622,7 millones FOB en mayo de 2022 (DANE, 2023)

El ambiente económico actual de Colombia impacta significativamente en la idea de negocio. Aunque el PIB creció un 7.3% en 2022, en el segundo trimestre del 2024 aumento en 2,1% respecto al mismo periodo del 2023, lo que podría moderar la demanda de servicios financieros. La alta inflación al finalizar 2022 y la política monetaria restrictiva, con un aumento de las tasas de interés del 1,75% al 13,25% desde 2021 al 2023, pueden afectar el endeudamiento y las políticas de crédito, aunque para 2024 las tasas de interés han bajado a un 11,75%, creando nuevas oportunidades para el sector financiero. La persistente tasa de desempleo y la desigualdad económica sugieren que las cooperativas pueden desempeñar un papel importante en mejorar las condiciones financieras de los clientes. Los indicadores actuales destacan la importancia de estar preparados para adaptarse a condiciones económicas cambiantes y considerar estrategias para enfrentar desafíos económicos. (DANE, 2024)

4.1.3. Factores sociales

Es de suma importancia entender los cambios demográficos que se presentan en el país, y así poder establecer como estos influenciarán en la compañía.

Población y distribución por edad. Según (DANE, 2023) en Colombia, la población se estima en alrededor de 52 millones de personas, con un 51.2% de mujeres y un 48.8% de hombres,

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

lo que representa una proporción de 95.5 hombres por cada 100 mujeres. Respecto a la distribución por edad, el 22.6% está en el rango de 0 a 14 años, el 68.2% en el rango de 15 a 65 años, y el 9.1% tiene 65 años o más. La mayoría de la población reside en cabeceras municipales, donde vive el 78%, mientras que el 22% restante reside en centros poblados o áreas rurales.

Según las estadísticas entregadas por el DANE (2018) el departamento de Santander cuenta una población censada de 2.008.841 de habitantes, distribuidos 1.542.745 en la cabecera departamental y 466.096 en Centro poblado y Rural disperso, de las cuales 10.117 personas habitan en el municipio de Oiba y sus corregimientos. De igual forma el DANE (2018) indica que Oiba cuenta con 3.318 viviendas con un aproximado de 3 habitantes por hogar.

Por otra parte, el DANE (2018) señala que la población del departamento de Santander se encuentra distribuida en 773.583 unidades de viviendas, las cuales el 99.1% cuenta con acceso a servicio de electricidad, el 84.9% posee servicio de acueducto, el 75.8% cuenta con red de alcantarillado, el 68.7% tienen servicio de gas natural, en cuanto al servicio de recolección de basuras el 79.6% de las viviendas reciben este servicio y 45.4% de las viviendas cuenta con servicio de internet.

Dichos factores sociales sobre la población colombiana tienen un impacto significativo en la idea de negocio, ya que en base a estos se demarcan los posibles mercados potenciales, inicialmente adaptando estrategias de cobertura en áreas descentralizadas.

4.1.4. Factores tecnológicos

Los factores económicos impulsan la creación de productos y servicios novedosos, al mismo tiempo que optimizan los procesos de producción y distribución para beneficio del usuario

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

final, estas transformaciones tienen el potencial de redefinir las limitaciones en el ámbito financiero.

Perfil de Colombia en materia de CTI. En Colombia mediante la política nacional de ciencia, tecnología e innovación 2021 – 2030 se tiene un enfoque hacia el futuro y una perspectiva estratégica que busca posicionar a Colombia entre los tres países líderes de América Latina en términos de generación, utilización y adopción de conocimiento científico y tecnológico. Con esta finalidad, esta política ha sido diseñada considerando los marcos de política en CTI descritos por Schot y Steinmueller (2018), la escalera de capacidades desarrollada por Cirera y Maloney (2017), y los conceptos de innovación orientada por misiones propuestos por Mariana Mazzucato (2018). Además, se han incorporado recomendaciones de la misión de sabios y otros documentos de política previos relacionados con la CTI en Colombia. A pesar de los esfuerzos previos en materia de CTI en Colombia, el país se encuentra rezagado en comparación con las naciones de la OCDE y de la región.

Esta política será implementada durante el período de 2021 a 2030, y su ejecución requerirá una inversión aproximada del 1% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. Las entidades responsables de llevar a cabo esta política incluirán, entre otras, al Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Departamento Nacional de Planeación, Ministerio de Educación, Ministerio TIC, y el DANE, sin descartar la posible participación de otras entidades (Minciencias, 2021).

Innovaciones tecnológicas en la industria financiera. El sistema financiero colombiano ha pasado de la banca especializada a un modelo más diversificado llamado multibanca. Aunque ha experimentado avances tecnológicos, aún está rezagado en comparación con Chile. En 2014, la Ley 1735 promovió la inclusión financiera mediante sociedades especializadas en depósitos y

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

pagos electrónicos. Para 2015, casi la mitad de la población colombiana usaba servicios bancarios en línea. (Téllez et al. 2023)

Según (Téllez et al. 2023), los dispositivos móviles, especialmente los teléfonos celulares, desempeñaron un papel fundamental en las transacciones financieras, generando un crecimiento sorprendente en los pagos en línea y el comercio electrónico en las últimas dos décadas. Las Fintech en Colombia también han contribuido significativamente a la innovación de los servicios financieros, promoviendo la inclusión financiera en el país, América Latina y el resto del mundo.

Dentro de este contexto, la idea de negocio se puede ver beneficiada de la creciente preferencia de la población por servicios financieros en línea y móviles, así como de la promoción de la inclusión financiera respaldada por la regulación colombiana. Además, la innovación tecnológica en el ámbito financiero, incluyendo las Fintech, puede ser aprovechada para ofrecer una amplia gama de servicios financieros innovadores y atractivos para los clientes objetivo.

4.1.5. Factores ecológicos

Las entidades financieras juegan un papel fundamental en lo relacionado con la sostenibilidad ambiental, ya que por medio de estas entidades se generan financiamiento de inversiones que cumplen con el objetivo de preservar la riqueza natural del planeta, por ello las organizaciones bancarias garantizan la prioridad de financiamiento para aquellas empresas u organizaciones que garantiza la implementación de una economía circular dentro de sus actividades económicas. Por otra parte, las entidades financieras están comprometidas con la financiación de diversos proyectos que tienen como objetivo investigar, diseñar, desarrollar e implementar la producción de energías renovables, consumo saludable, gestión de residuos sólidos y la preservación del agua, suelo y aire. (Cerezo et al. 2023)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Por lo tanto, la influencia de las entidades financieras en la promoción de la sostenibilidad ambiental puede ser una fuente de inspiración y oportunidades para la cooperativa de ahorro y crédito, ya que puede considerar cómo alinear los servicios financieros y actividades con los principios de sostenibilidad para beneficiar a los usuarios y contribuir al bienestar ambiental en la región.

4.1.6. Factores Legales

Departamento nacional de la economía solidaria. La Ley 454 de 1998 transformó el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Nacional de la Economía Solidaria, estableciendo un marco legal completo para la inspección, vigilancia y control de las entidades del sector solidario en Colombia, incluyendo las cooperativas. La Superintendencia de la Economía Solidaria se creó para ejercer estas funciones, garantizando la legalidad, solidez financiera y transparencia en la gestión de las cooperativas de ahorro y crédito. Esta entidad supervisa las operaciones de las cooperativas mediante la revisión de informes financieros, auditorías y otras medidas para asegurar su estabilidad y buen funcionamiento.

La autorización para operar es un requisito clave que las cooperativas deben obtener de la Superintendencia. Este proceso implica una evaluación detallada de su estructura organizativa y gestión financiera. Las cooperativas deben presentar informes periódicos, incluyendo estados financieros y de gestión, para evaluar su situación y operaciones.

La normativa establece sanciones en caso de incumplimiento, que pueden incluir multas, intervención administrativa o suspensión de actividades, para garantizar el cumplimiento de las normas y proteger los intereses de los ahorradores y socios. Además, la Superintendencia emite

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

normas prudenciales que las cooperativas deben cumplir, especialmente en áreas críticas como la gestión de riesgos y la solidez financiera.

El artículo 42 establece los aportes sociales mínimos para las cooperativas financieras, siendo mil quinientos millones de pesos colombianos el mínimo para las cooperativas financieras y quinientos millones para las cooperativas de ahorro y crédito y las multiactivas con secciones de ahorro y crédito. La Ley 510 de 1999, artículo 104, permite al gobierno nacional, a través de la Superintendencia de la Economía Solidaria, establecer montos mínimos inferiores a los mencionados.

Las cooperativas de ahorro y crédito en Colombia están reguladas por una amplia normativa legal que establece principios, derechos y fundamentos éticos y morales. Inicialmente, la Constitución Política de Colombia, en sus artículos 1 y 2, establece que Colombia es un Estado social de derecho que busca el bienestar general y la aplicación efectiva de los principios constitucionales. Los artículos 58, 60 y 64 garantizan la propiedad privada y promueven el acceso a la propiedad de la tierra, mientras que los artículos 333 y 364 garantizan la libertad de actividad económica, la iniciativa privada y la libre competencia.

La Ley 79 de 1988 actualiza la legislación cooperativa y busca crear un entorno propicio para el desarrollo del sector cooperativo, reconociéndolo como parte esencial de la economía nacional. Esta ley facilita la aplicación de los principios cooperativos, promueve el desarrollo del derecho cooperativo, fortalece la solidaridad y la economía social, contribuye a la democracia participativa, obtiene respaldo gubernamental, involucra al sector cooperativo en la formulación de planes de desarrollo y propicia la integración cooperativa en diversas formas.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

4.2. Análisis Micro entorno – Cinco Fuerzas de Porter

El análisis del micro entorno se realizará mediante la aplicación de las cinco fuerzas de Porter, el cual será fundamental para visualizar el entorno competitivo de este sector empresarial. Se analizarán la amenaza de nuevos entrantes, el poder negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la amenaza de productos o servicios sustitutos y la rivalidad entre los competidores existentes.

4.2.1 Amenaza de nuevos entrantes.

Según la (Alcaldía de Oiba, 2020) el municipio solo cuenta con tres entidades bancarias en el mercado lo que implica que se puede abrir las posibilidades que otras entidades financieras vean la posibilidad de establecerse en el municipio.

La amenaza de nuevos entrantes se ve influenciada por varios factores, tales como requisitos de capital, políticas gubernamentales y economías de escala. En el caso del municipio de Oiba, donde solo existen tres entidades bancarias, la amenaza de nuevos competidores se considera baja. Los altos requisitos de capital y la posible intervención gubernamental para controlar la saturación del mercado actúan como barreras significativas. Por lo tanto, la valoración cuantitativa de esta fuerza se sitúa en un nivel bajo, con una puntuación de 2 en una escala del 1 al 5.

4.2.2 Poder negociación de los proveedores

La cooperativa debe establecer una postura firme y conciliador al momento de negociar las diversas alzas que establezcan los diversos proveedores que brindan el servicio de proveer los diversos utensilios de papelería, así como los de seguridad interna y transporte de valores.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

El poder de negociación de los proveedores se centra en la capacidad de la cooperativa para establecer posturas firmes y conciliadoras frente a alzas en los costos. Se deben considerar variables como la disponibilidad de proveedores alternativos y la importancia estratégica de los insumos. La cooperativa deberá gestionar eficientemente su poder de negociación para minimizar impactos en sus costos operativos. En términos cuantitativos, se asigna una puntuación de 3, indicando un nivel moderado de poder de negociación.

4.2.3 Poder de negociación de los clientes

Como lo establece la (Alcaldía de Oiba, 2020) en el plan de desarrollo municipal, en el municipio de Oiba la población mayormente se dedica al sector económico agropecuario, esta población representa una gran fuerza para la cooperativa ya que serán los clientes principales para la misma.

Con la población mayormente dedicada al sector agropecuario, el poder de negociación de los clientes es significativo. Variables como la dependencia del servicio financiero y la disponibilidad de alternativas impactan en esta fuerza. Dado que los clientes representan una fuerza clave para la cooperativa, se otorga una puntuación de 4, indicando un nivel alto de poder de negociación.

4.2.4 Amenaza de productos o servicios sustitutos

La cooperativa debe estar constantemente realizando innovación en los servicios prestados a los usuarios, esto con el fin de mantener una superioridad ante la competencia directa e indirecta que influye en el mercado, por lo tanto, la cooperativa de ahorro y crédito debe estar realizando

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

constantes estudios de mercados para identificar a tiempo los diferentes productos y servicios sustitutos y con ello establecer las diversas estrategias de mercado.

La constante innovación en servicios es esencial para contrarrestar la amenaza de sustitutos. Variables como la frecuencia de innovación, la diferenciación y la respuesta del mercado a los cambios influyen en esta fuerza. La cooperativa debe mantener una valoración de 3, indicando una amenaza moderada, ya que la competencia indirecta podría afectar su posición en el mercado.

4.2.5 Rivalidad entre los competidores existentes

Actualmente en municipio hace presencia las siguientes entidades financieras:

Davivienda, este banco hace presencia en el país desde 1972 y hace parte del grupo Bolívar, cuenta con un amplio portafolio de productos de ahorro y crédito, caracterizándose por sus canales digitales, como lo es el monedero digital Daviplata (Davivienda, 2022)

Coomuldesa es una entidad financiera santandereana fundada en 1962 por un grupo de agricultores y comerciantes, hace presencia mayormente en el departamento de Santander, su portafolio vario entre servicios de crédito y ahorro, caracterizándose por tener 16 tipos diferentes de créditos (Coomuldesa, 2022)

Banco agrario de Colombia, esta entidad financiera inicio sus operaciones en el territorio colombiano a partir de 1999, con el objetivo de impulsa el progreso del agro, entre su portafolio financiero destacan sus productos tanto crediticios como de ahorro, teniendo cobertura a nivel nacional (Banco Agrario de Colombia, 2022)

Bancolombia, la entidad solo tiene presencia en el municipio con corresponsales bancarios, los cuales solo están habilitados para la realización de pagos, consignaciones y retiros, estos no

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

están habilitados para solicitud de créditos o abrir cuentas de ahorros o corrientes (Bancolombia, 2022)

La rivalidad se ve afectada por la presencia de entidades financieras como Davivienda, Coomuldesa, Banco Agrario de Colombia y Bancolombia en el municipio. Variables como participación de mercado, diversidad de productos y estrategias de marketing son cruciales. En este caso, la valoración es de 3, indicando una rivalidad moderada en el sector.

5. Análisis del Mercado

Según (Fernández, 2017) el análisis de mercado es un proceso esencial en el mundo de los negocios que implica la recopilación y el examen de datos relacionados con un mercado específico, cuyo objetivo principal es comprender las características, tendencias, oportunidades y desafíos presentes en ese mercado. En primer lugar, se identifica el mercado objetivo, es decir, el grupo de consumidores o empresas a los que se dirige un producto o servicio en particular. Luego, se recopila una amplia gama de datos, que pueden incluir información demográfica, económica, social, tecnológica y legal. Esto se logra a través de métodos como encuestas, entrevistas y otras fuentes de datos cualitativos y cuantitativos.

De igual forma (Fernández, 2017) da mención que el análisis de la competencia es una parte esencial del proceso, ya que permite conocer a los competidores en el mercado y entender su posición, estrategias, fortalezas y debilidades. Esta información es crucial para identificar oportunidades y amenazas. Además, se evalúa la demanda del producto o servicio en el mercado, incluyendo estimaciones de ventas potenciales y factores que influyen en la demanda. Se examinan también las tendencias pasadas y actuales, como los cambios en el comportamiento del consumidor, avances tecnológicos y regulaciones gubernamentales.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Por otro lado, el estudio de los precios y márgenes ayuda a entender la viabilidad financiera de ingresar al mercado. Con la información recopilada, se identifican oportunidades y amenazas, lo que permite a las empresas desarrollar estrategias de negocio adecuados para abordar el mercado de manera efectiva (Pesantez, 2012).

5.1 Descripción del Producto

5.1.1 Cuentas de Ahorro

Ofrecer una variedad de cuentas de ahorro, como cuentas de ahorro a corto y largo plazo, cuentas de ahorro para la educación y cuentas de ahorro para emergencias. Estas cuentas permitirán a los clientes separar sus fondos para diferentes propósitos.

5.1.2 Productos de Crédito

Proporcionar préstamos personales, préstamos para vivienda y préstamos para educación. Los préstamos personales permitirán a los clientes financiar proyectos personales, mientras que los préstamos para vivienda y educación atenderán necesidades específicas.

5.1.3 Tarjetas de Crédito y Débito

Ofrecer tarjetas de crédito con límites adecuados y tasas de interés competitivas. Además, proporcionar tarjetas de débito para facilitar las transacciones diarias.

5.1.4 Tasas de Interés

Establecer tasas de interés competitivas en línea con las condiciones del mercado para atraer y retener a los clientes.

5.2 Investigación de Mercado

La investigación de mercado se centró en un enfoque cuantitativo para entender las opiniones, tendencias y factores que influyen en el comportamiento al elegir una entidad financiera. Se realizó una encuesta a personas de 18 a 90 años de ambos sexos y diversos estratos sociales en el municipio de Oiba. El objetivo principal fue obtener información clara sobre la demanda potencial, las necesidades de los clientes y analizar la competencia directa en el área.

5.2.1 Demanda y necesidad

Con fines académicos, se busca determinar el tamaño de la muestra, así como estimar el margen de error y nivel de confianza de la población estudio. Se realiza el cálculo del tamaño de la muestra con un muestreo probabilístico simple con base a los datos proporcionados por el (DANE, 2018), siendo la población de Oiba de 10.117. Para determinar el tamaño de la muestra, se toma en cuenta que la población objetivo es considerada una población finita ($N < 100000$). De este modo, se realiza el cálculo del tamaño de la muestra utilizando la siguiente ecuación:

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

Donde:

e: el margen de error máximo del 10%

Z: Para un nivel de confianza del 95%, el valor es de 1,96

P: Se considera una probabilidad estimada de éxito del 50%

Q: Se considera una probabilidad estimada de fracaso del 50%

N: tamaño de la población de 10.117

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

$$n = \frac{1,96^2 \times 10.117 \times 0,5 \times 0,5}{0,1^2 \times (10.117 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5} = 95,14$$

El tamaño de la muestra será de 95 encuestas.

Mediante la aplicación de la encuesta, en la cual voluntariamente participaron 95 personas entre un rango de edad desde los 18 años hasta más de 54 años, como se representa en la Figura 1; respectivamente los participantes corresponden 39 de ellos al sexo masculino representando un 41,1% de los encuestados y 56 al sexo femenino representando el 58,9% de los participantes (Ver figura 2).

Figura 1. Rango de edad de los participantes

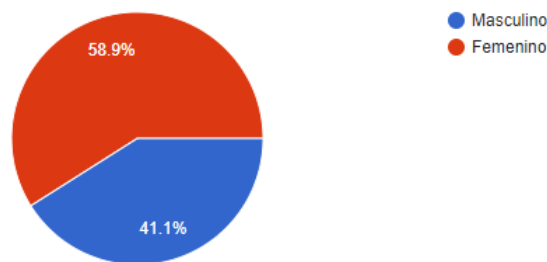
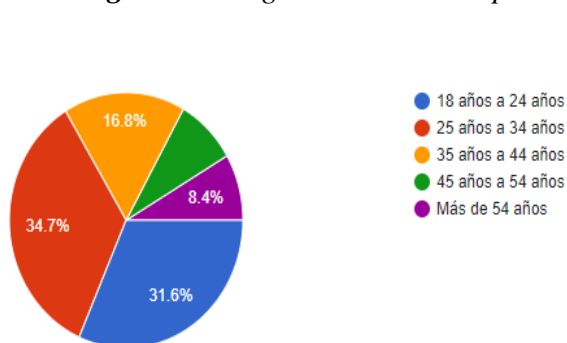


Figura 2. Genero

Mediante la caracterización de los participantes se determina que 45,3% tienen una formación académica de bachiller y el 16,8% manifiestan poseer un título de educación superior. Por otra parte, todos los participantes manifiestan encontrarse por debajo del estrato socioeconómico medio, indicando en su gran mayoría estar categorizados como medio – bajo, bajo y bajo – bajo, como se puede observar en la figura 3.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

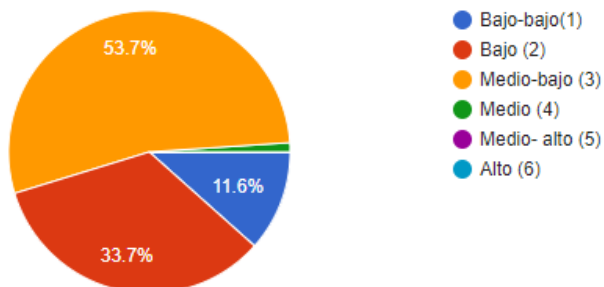


Figura 3 Estrato socioeconómico

Por otra parte, los participantes manifiestan en un 56,8% habitar en la zona urbana del municipio y el 43,2% restante indican que su lugar de residencia hace parte de la zona rural de Oiba – Santander. En consiguiente, el 47,4% de los encuestados indican estar laborando en empleos de tiempo completo, el 16,8% indican ser independientes y 18,9% resaltan poseer empleos de medio tiempo (ver figura 4).

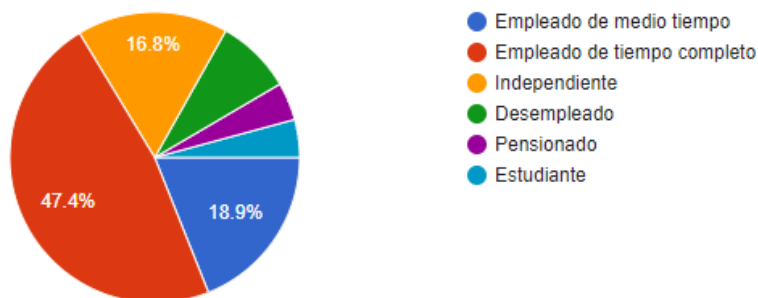


Figura 4 Situación laboral actual

Seguidamente se le consultó a los encuestados si se encuentran vinculados con alguna entidad financiera, donde 54 representando el 56,8% de los encuestados manifiestan que si se encuentran vinculados en una de estas entidades (ver figura 5).

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

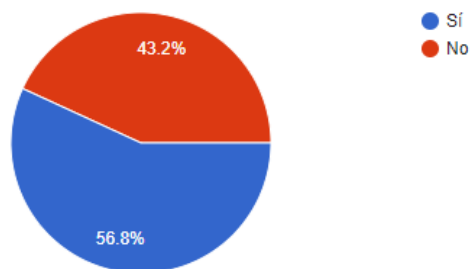


Figura 5 Asociados a entidades financieras

Teniendo como base la cantidad de personas asociadas a una cooperativa de ahorro y crédito, se indagó sobre el nombre de las entidades a las cuales están vinculados, evidenciándose que las dos cooperativas que más asociados tiene es Coomuldesa y Comultrasan como se puede observar en la figura 6.

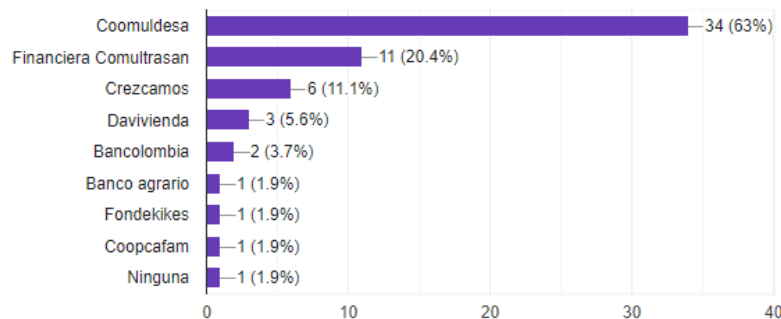


Figura 6 Entidades financieras

Se les solicitó a los participantes que se encuentran afiliados que calificaran diversos aspectos como la atención al cliente, la tasa de interés, planes de ahorro, tiempos de respuesta, entre otros, los cuales expresaron su punto de vista en calificaciones que van desde malo hasta excelente, estas respuestas se pueden evidenciar en la figura 7.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

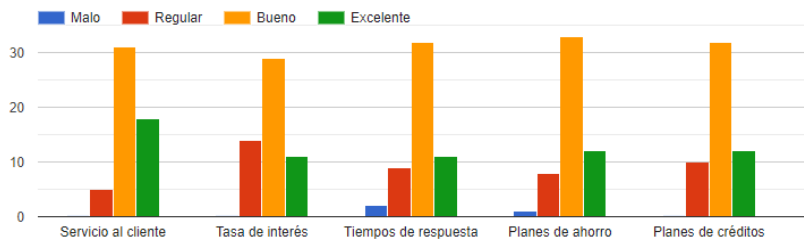


Figura 7 Calificación de las entidades financieras por parte de afiliados

Por otra parte, se les consultó a los 54 afiliados, de los productos que ofrecen las cooperativas de ahorro y crédito, línea de ahorro e inversión, línea de crédito y seguros, para ellos ¿cuál considera más importante? Representándose en la figura 8, que para los participantes la línea de ahorro e inversión y la de crédito son las más importantes.

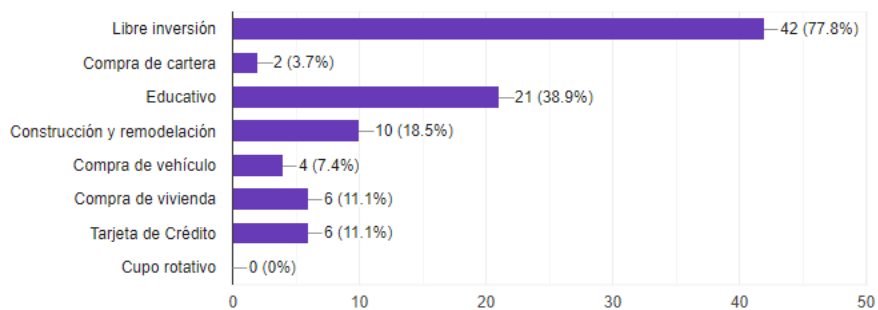


Figura 8 Productos ofrecidos

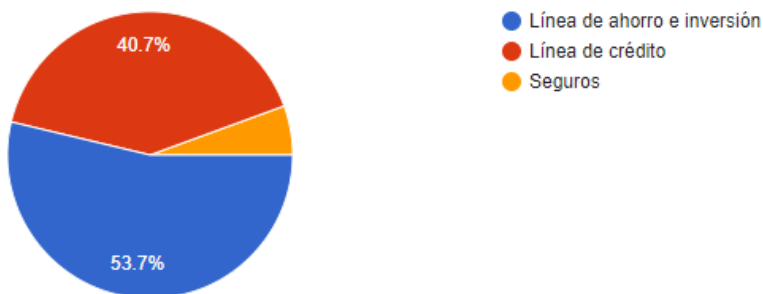


Figura 9 Líneas de productos financieros

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

De igual forma los 54 encuestados que se encuentran vinculados a una cooperativa de ahorro y crédito indican que la línea de crédito de libre inversión, la de créditos educativos y la de construcción y remodelación, son las que han utilizado con mayor frecuencia (ver figura 9).

Por otra parte, la gran mayoría de los encuestados que se encuentran vinculados con una cooperativa de ahorro y crédito indican que el aspecto más importante al momento de solicitar un crédito es la tasa de interés que posee la cooperativa, representando 64,8% de las respuestas como se puede observar en la figura 10.

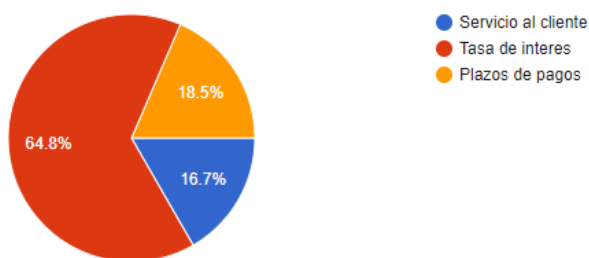


Figura 10 Aspectos importantes en la solicitud de un crédito

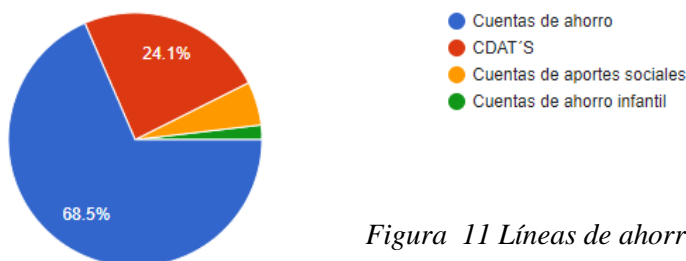


Figura 11 Líneas de ahorro

En consiguiente, en respuesta a la pregunta ¿De las siguientes líneas de ahorro cuáles utiliza con mayor frecuencia? Los encuestados indicaron las líneas de ahorro más utilizadas son las cuentas de ahorro y los CDAT'S, siendo el primero el producto más utilizado (observar figura 11).

Seguidamente se le consulta a los encuestados si consideran la posibilidad de obtener préstamos para poder realizar sus proyectos de negocios, donde la gran mayoría de los encuestados con excepción de un 4,2% indican que si considera la posibilidad de solicitar un préstamo para

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

llevar a cabo los proyectos planeados. Respectivamente se les consulta sobre cual medio de comunicación es de su preferencia para que la cooperativa se comuniquen con ellos para ofrecer sus servicios, donde se obtiene por parte de los participantes respuestas divididas como se representa en la figura 12.

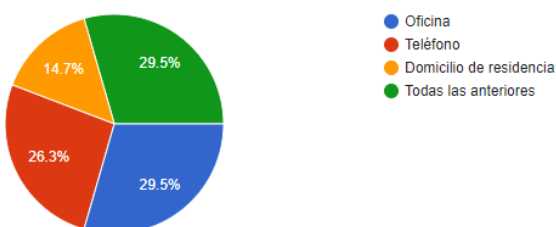


Figura 12 Medios de comunicación

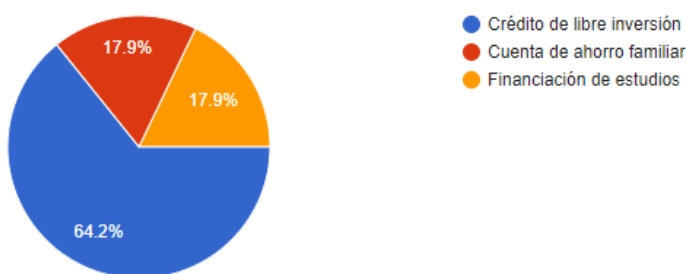


Figura 13 Medios de recaudación

Por otra parte, en respuesta a la pregunta ¿Cuál de los siguientes servicios le parece más interesante? 61 de los 95 encuestados indican que el servicio que les parece más interesante es el crédito de libre inversión, 17 indican que a financiación de estudios y 17 de los participantes indican su interés en las cuentas de ahorro familiar. Respectivamente se les consulta a los participantes, al momento de realizar sus pagos o sus ahorros ¿Cuál de las siguientes formas de recaudo escogería? Donde el 65,3% indicaron que su preferencia son los pagos en línea (ver figura 13).

5.2.2 Tendencia del Mercado

Teniendo como base las estadísticas proporcionadas por el DANE en cuanto al crecimiento económico del país, donde se indica que el producto interno bruto del país se proyecta que cierre en el 2024 en 1,3% según los analistas, cerrando PIB en el segundo trimestre del 2024 con el 2,1% en comparación con el mismo periodo en el 2023. (DANE, 2024)

Por otra parte, según el DANE la tasa de desempleo retorno a un solo dígito “9%” lo cual es una estadística favorable para el país, y de igual forma lo mencionado en el plan de desarrollo territorial publicado por la alcaldía de Oiba – Santander, se da mención que los ingresos del municipio ha tenido un comportamiento de crecimiento, creciendo del 2016 al 2019 en un 48.7%, deja en evidencia que la economía local está creciendo, lo que aumenta la confianza de los consumidores en la inversión y el ahorro, esto crea una oportunidad para la expansión de nuestra cooperativa.

Las tasas de interés en Colombia muestran un panorama de ajuste. El Banco de la República redujo la tasa de interés de política monetaria a 10.75% en agosto, tras varios incrementos previos destinados a controlar la inflación. Esta disminución refleja una política de flexibilización gradual. Además, la tasa de usura para el crédito de consumo se estableció en 28.85%, mostrando una ligera baja respecto a meses anteriores. Estos movimientos indican un enfoque de estabilización económica y apoyo al consumo en el país (Republica, 2024)

5.3 Mercado Potencial

Teniendo en cuenta lo recolectado en la encuesta, el mercado potencial para la presente idea de negocio se centra inicialmente en las personas de 18 a 60 años, de estrato socioeconómico

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

medio. Sin embargo, la entidad estará dispuesta a establecer estrategias que permita llegar a toda la comunidad mayor de edad que constituye el municipio, tales como comerciantes, agricultores, empleados, pensionados, estudiantes y demás habitantes que se encuentren en condiciones legales, físicas y psicológicas para adquirir los servicios así tengan algún producto con otra entidad financiera

5.4 Análisis de la Competencia

5.4.1 Identificación de Competidores

En el municipio de Oiba, actualmente hace presencia directa con sucursales dentro del casco urbano 3 entidades financieras las cuales son Davivienda, Coomuldesa y Banco Agrario. Por otra parte, el Bancolombia hace presencia en el municipio por medio de corresponsales bancarios, no posee punto directo de atención directamente en el municipio.

Davivienda

El banco Davivienda tiene una oficina principal en Oiba, ofrece una variedad de productos financieros como ahorro, tarjetas de crédito, el crédito Crediexpress y la billetera virtual Daviplata. Además, cuenta con una aplicación de banca virtual y un sitio web para realizar transacciones y solicitar productos.

Coomuldesa

Por otra parte, la otra entidad financiera que hace presencia en el municipio es Coomuldesa, esta entidad presta diversos servicios de crédito ya sea de libre inversión o aplicados directamente para estudio, agricultura, cobra de vehículo, crédito de vivienda entre otros, de igual forma maneja aperturas de cuentas de ahorro y CDT y por otra parte cuenta con el servicio de envíos de giros por medio de red interconectada a nivel nacional.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Banco Agrario de Colombia

Esta entidad financiera se encuentra ubicada dentro del casco urbano de municipio de Oiba, la sucursal ofrece diversos focalizados principalmente en incentivar el progreso del agro, entre su portafolio financiero destacan sus productos tanto crediticios como de ahorro además de poseer cobertura a nivel nacional.

Bancolombia

Bancolombia solo hace presencia en el municipio con corresponsales bancarios, estos corresponsales prestan sus servicios a la comunidad mediante la realización de pagos, consignaciones y retiros, cabe resaltar que no están habilitados para solicitud de créditos o abrir cuentas de ahorros o corrientes.

5.5 Ventaja Competitiva

Tomando en consideración lo expuesto anteriormente, la cooperativa de ahorro y crédito obtendrá una ventaja competitiva al ofrecer una atención personalizada a sus usuarios, con horarios extendidos de servicio, dichos horarios extendidos comprenderán los días sábados y domingos de 8 am a 12 del mediodía, para satisfacer las necesidades de aquellos que solo pueden realizar sus transacciones los fines de semana debido a compromisos laborales o educativos. Además, se implementarán diversos productos diseñados para cubrir las necesidades del 43,2% de usuarios que aún no tienen ningún servicio con otras entidades financieras y de igual forma dirigidos al 56,8% que ya posee un servicio con alguna entidad financiera. Estos productos se destacarán por ofrecer tasas de interés adecuadas y plazos cómodos de pago. También se ofrecerán productos de ahorro adaptados para manejar diferentes fondos y una variedad de Certificados de Depósito a

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Término (CDT) que ayudarán a los usuarios a alcanzar sus metas, ya sea para adquirir vivienda o para avanzar en su desarrollo profesional.

5.6 Justificación del estudio del mercado para estimar la demanda

El estudio de mercado realizado en el municipio de Oiba se enfocó en identificar la demanda potencial de los servicios de ahorro y crédito, específicamente en personas pertenecientes al estrato socioeconómico medio. El proceso comenzó con la recolección de datos demográficos de la población, en colaboración con el censo del DANE (2018), que estableció que la población total del municipio es de 10,117 habitantes, con una alta proporción de personas en el rango de edad de 18 a 60 años, que fue el mercado objetivo inicial de la cooperativa.

Para estimar de manera precisa la demanda, se aplicó un muestreo probabilístico simple para seleccionar a los participantes de la encuesta. Utilizando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 10%, se determinó que una muestra de 95 encuestas era representativa de la población objetivo. Este enfoque permitió obtener datos fiables sobre las necesidades financieras y las expectativas de los posibles asociados, evaluando sus preferencias en productos de ahorro, crédito y otros servicios financieros

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

6. Análisis Técnico

En el presente apartado se presentará el análisis técnico el cual estará compuesto por la ficha técnica del producto, requerimientos y localización y distribución, en este mismo orden.

6.1 Ficha técnica del producto

Identificación de la Cooperativa	Tipo del Servicio	Descripción	Beneficiarios	Productos Ofertados	Características
Oibacoop Cooperativa de Ahorro y Crédito	Servicios Financieros de Ahorro y Crédito	Oibacoop ofrecerá servicios financieros que incluirán cuentas de ahorro, préstamos personales, microcréditos y	Personas de estrato socioeconómico medio en el municipio de Oiba, Santander.	Cuentas de Ahorro	Las cuentas de ahorro proporcionarán una tasa de interés competitiva sin costos de mantenimiento, facilitando la maximización de los ahorros sin preocupaciones por cargos adicionales.
				Préstamos	Se ofrecerán préstamos personales con tasas de interés accesibles y plazos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

		asesoramiento financiero.			flexibles, ajustados a las necesidades y capacidades de pago de los beneficiarios.
				Microcréditos	Los microcréditos se destinarán a apoyar emprendedores y pequeños negocios, proporcionando el capital necesario con condiciones favorables, incluyendo tasas competitivas y términos de pago flexibles para el desarrollo de actividades económicas.
				Asesoramiento Financiero	Se brindará asesoramiento financiero que incluirá educación financiera, planificación de ahorro e inversión, con el objetivo de apoyar la toma de decisiones informadas para el bienestar económico de los usuarios a largo plazo.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

6.2 Requerimientos

En el siguiente apartado se establecerán los requerimientos necesarios para poder establecer la cooperativa de ahorro y crédito Oibacoop, entre los cuales se encuentra la infraestructura, los equipos y herramientas, insumos y proveedores, y almacenamiento.

6.2.1 Infraestructura

La infraestructura de la cooperativa estará diseñada para garantizar accesibilidad y funcionalidad. La oficina principal se ubicará estratégicamente en una zona céntrica de Oiba, facilitando el acceso para clientes y colaboradores, y ofreciendo visibilidad en la comunidad. El espacio físico de 100 metros cuadrados incluirá áreas dedicadas a la atención al cliente, oficinas administrativas, una sala de reuniones equipada y un área de archivo segura. La seguridad será una prioridad, con la implementación de cámaras de vigilancia, alarmas, cajas fuertes y rigurosos controles de acceso.

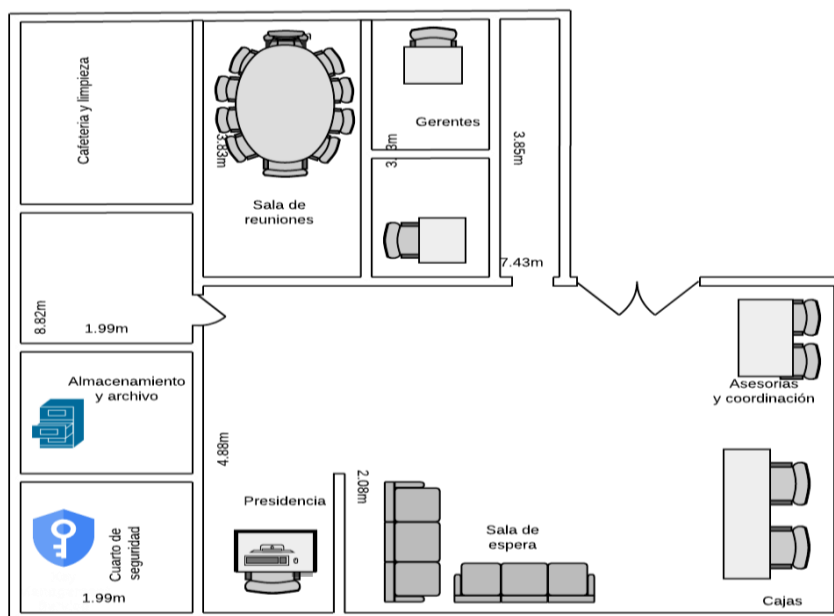


Figura 14 Infraestructura de la cooperativa.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

6.2.2 Equipos y herramientas

La cooperativa contará con una gama de dispositivos informáticos de última generación, incluyendo computadoras, impresoras, escáneres y servidores, que asegurarán una operación eficiente. Además, se utilizará software especializado en gestión financiera, contabilidad, CRM y seguridad informática, optimizando las operaciones y protegiendo los datos. El mobiliario, como escritorios ergonómicos, sillas ajustables y mesas de reuniones, será seleccionado para proporcionar comodidad y eficiencia. Otros equipos, como teléfonos avanzados, sistemas de red y audiovisuales, complementarán las herramientas operativas, junto con sistemas de respaldo y recuperación para garantizar la continuidad del negocio.

6.2.3 Insumos y proveedores

La cooperativa contará con una variedad de insumos y proveedores. Entre los insumos, se incluirán productos de papelería, material de oficina, suministros de limpieza y equipos de protección personal (EPP), esenciales para mantener un entorno seguro y ordenado. Se trabajará con proveedores confiables de tecnología, mobiliario, materiales de oficina y servicios de limpieza y seguridad, manteniendo relaciones sólidas y evaluaciones periódicas para asegurar la calidad y sostenibilidad en las adquisiciones. Las políticas de compras estarán orientadas a la transparencia y eficiencia, con un enfoque en prácticas de abastecimiento sostenible que minimicen el impacto ambiental.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

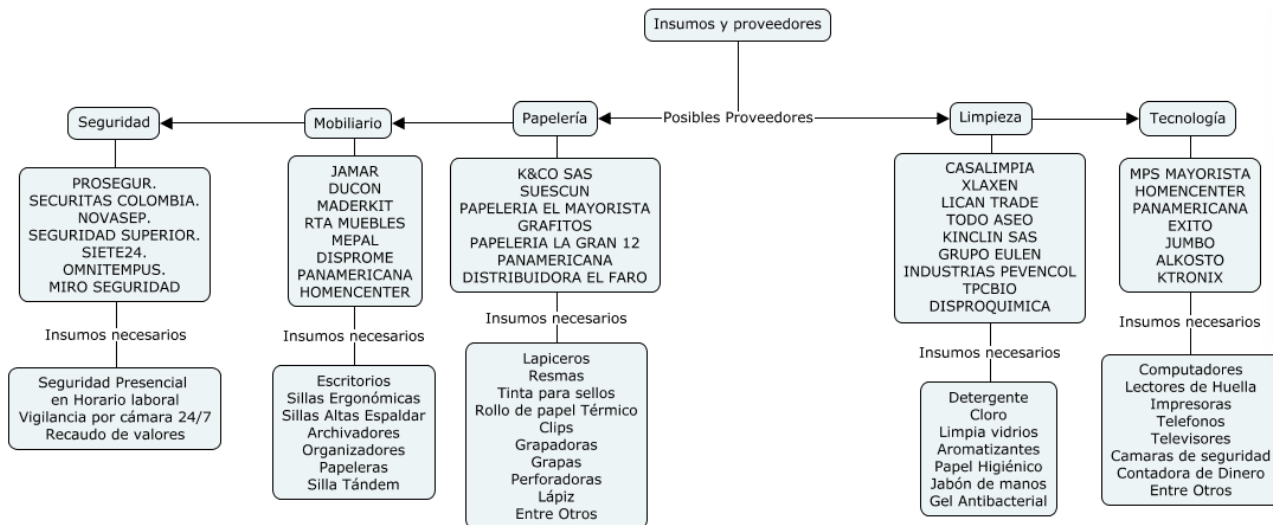


Figura 15. Esquema de insumos y proveedores

6.2.4 Almacenamiento

Se diseñarán espacios dedicados para el archivo físico, equipados con estanterías adecuadas y sistemas de seguridad para proteger los documentos importantes. Además, se implementarán soluciones de almacenamiento digital a través de servidores seguros y servicios en la nube, garantizando la integridad y disponibilidad de la información. Las políticas y procedimientos de almacenamiento incluirán la retención y digitalización de documentos, así como auditorías periódicas para mantener altos estándares de calidad y seguridad.

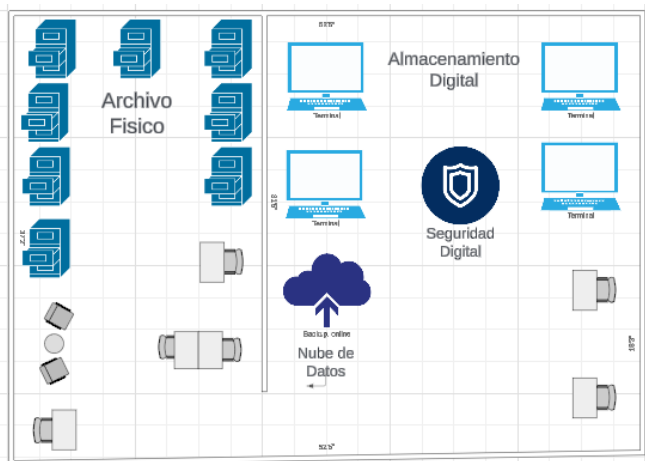


Figura 16 Distribución del almacenamiento

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

6.2.4.1 Políticas y Procedimientos de Almacenamiento. Para asegurar una gestión eficiente y segura del almacenamiento de documentos y datos, desarrollaremos políticas y procedimientos claros que incluyen:

- **Políticas de Retención de Documentos:** Estableceremos periodos de retención para diferentes tipos de documentos, asegurando que se mantengan solo mientras sean necesarios y cumpliendo con las normativas legales y regulatorias. Al finalizar el periodo de retención, los documentos se eliminarán de manera segura.
- **Procedimientos de Digitalización:** Implementaremos procedimientos para la digitalización de documentos físicos, asegurando que se conviertan en formatos electrónicos de alta calidad que puedan ser fácilmente almacenados y recuperados. Estos procedimientos incluirán la indexación y catalogación de documentos digitalizados.
- **Entrenamiento del Personal:** Proporcionaremos capacitación regular a nuestro personal sobre las mejores prácticas de almacenamiento y gestión de documentos, incluyendo el uso de sistemas de archivo, seguridad de datos y cumplimiento de políticas de retención.
- **Auditorías y Revisiones:** Realizaremos auditorías periódicas de nuestros sistemas de almacenamiento, tanto físicos como digitales, para asegurar que se mantengan las normas de calidad y seguridad. Estas auditorías nos ayudaran a identificar y corregir cualquier problema o deficiencia en nuestros procesos de almacenamiento.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

6.3 Localización y distribución

6.3.1 Localización

La ubicación de la oficina principal de Oibacoop será estratégica para maximizar la comodidad y accesibilidad para los clientes y empleados. Estará situada en una zona céntrica del municipio de Oiba, ubicada en la calle 10 # 7-57 rodeada de áreas comerciales y servicios, lo que facilitará el acceso para todos. Ubicada en el corazón del municipio, la oficina principal estará cerca de bancos, restaurantes y otros servicios esenciales, lo cual proporcionará conveniencia a los clientes y aumentará la visibilidad y presencia de la cooperativa en la comunidad.

6.3.3 Distribución del Espacio

6.3.3.1 Otras Consideraciones.

- **Accesibilidad Universal:** Nuestra oficina estará diseñada para ser accesible para personas con discapacidad, incluyendo rampas, y baños adaptados, asegurando que todos puedan utilizar nuestras instalaciones sin barreras.
- **Ambiente Sostenible:** Implementaremos prácticas y tecnologías sostenibles en nuestra oficina, como iluminación LED de bajo consumo, sistemas de reciclaje y mobiliario fabricado con materiales reciclados, contribuyendo a la conservación del medio ambiente.

7. Análisis organizacional

7.1 Organigrama

El organigrama de Oibacoop Cooperativa de Ahorro y Crédito muestra la estructura jerárquica y la relación entre diferentes roles y departamentos, asegurando claridad en las responsabilidades y líneas de reporte.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

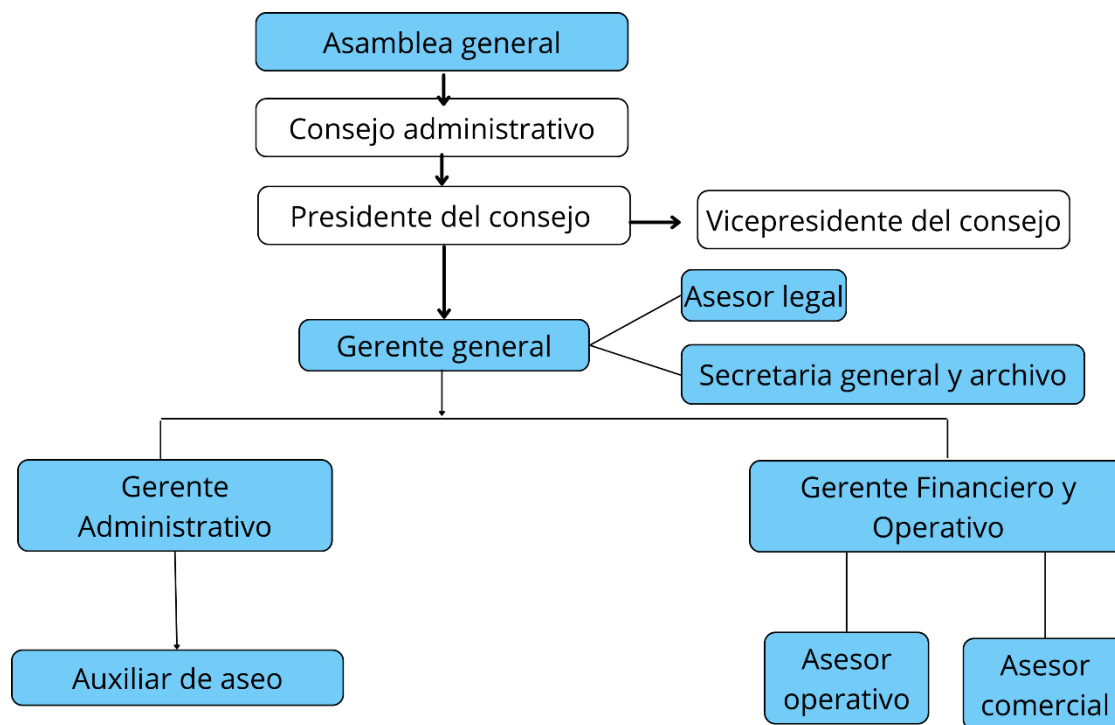


Figura 17 Organigrama Oibacoop.

La estructura de Oibacoop como se puede evidenciar en el apéndice A, estará encabezada por la Asamblea General, quien elegirá el Consejo Administrativo, encargado de la dirección estratégica. El Gerente General implementará políticas, el gerente administrativo promoverá los servicios, administrará el personal y asegurará la tecnología y seguridad, el gerente financiero y operativo gestionará el presupuesto y mejorará la eficiencia

Los asesores legales y operativos garantizarán el cumplimiento normativo y protegen los intereses de la cooperativa, así mismo el asesor comercial se encargará de mantener una relación cercana con los socios para maximizar su satisfacción y fidelización.

7.2 Manuales de funciones

Oibacoop Cooperativa de Ahorro y Crédito ofrece servicios financieros con transparencia, eficiencia y cumplimiento normativo. El manual de funciones detallado en el apéndice A enfatiza

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

las responsabilidades de la asamblea general, integrada por socios fundadores, quienes aprueban políticas y eligen al Consejo Administrativo, responsable de dirigir y supervisar las operaciones. El Gerente General gestiona la operativa diaria; el Gerente financiero y operativo supervisa la contabilidad y administra el presupuesto, además optimiza la eficiencia y calidad de los servicios, el gerente administrativo gestiona el personal y promueve un entorno favorable, desarrolla estrategias comerciales y asegura la infraestructura tecnológica y la seguridad cibernética, y el Asesor Legal garantiza el cumplimiento normativo y protege los intereses de la cooperativa.

7.3 Estructura salarial

A continuación, se detallará la estructura salarial correspondiente a cada uno de los futuros cargos que constituirán la estructura organizacional de Oibacoop, la cual se encuentra detallada en el Apéndice B.

Tabla 1. Factores prestacionales 2024

CONCEPTO	FACTOR
Cesantías	8,33%
Interés cesantías	1,00%
Vacaciones	4,17%
Prima	8,33%
Parafiscales	9,00%
Salud y pensión	20,50%
Dotación	7,00%
Riesgos profesionales	2,44%

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

TOTAL	FACTOR	60,77%
PRESTACIONAL		

Los factores prestacionales para Oibacoop señala que la carga total sobre los costos laborales asciende al 60,77%. Los mayores aportes provienen de las cesantías y la prima, cada una con un 8,33%, y la salud y pensión con un 20,50%, lo que refleja un compromiso significativo con la seguridad social de los empleados. Los parafiscales también tienen un impacto notable del 9%, mientras que la dotación y riesgos profesionales contribuyen con un 7% y 2,44%, respectivamente.

Tabla 2. salario mínimo y auxilio de transporte 2024

\$	1.300.000	SMLMV 2024
\$	162.000	Auxilio de Transporte 2024
\$	1.462.000	

Según lo establecido por el Ministerio del Trabajo y el Gobierno Nacional de Colombia, para el 2024, el salario mínimo legal vigente establecido, corresponde a Un Millón Trecientos Mil Pesos Colombianos (\$1'300.000 COP), así mismo se establecen Ciento Sesenta y dos mil pesos colombianos (\$162.000 COP) como auxilio de transporte.

Tabla 3 masa salarial mano de obra directa

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
			UNITARIO	TOTAL	
Asesor legal	1	\$ 2.210.000	\$ 3.813.441	\$ 3.813.441	\$ 45.761.288

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Asesor	2	\$	\$	\$	\$
comerci		1.560.000	2.768.442	5.536.884	66.442.612
al					
Asesor	2	\$	\$	\$	\$
operativ		1.560.000	2.768.442	5.536.884	66.442.612
o					
TOTAL	5	\$	\$	\$	\$
		5.330.000	9.350.325	14.887.209	178.646.513

Lo correspondiente al salario de mano de obra directa, que constituye 6 empleados distribuidos en el gerente financiero y operativo, asesores, se estima en un gasto mensual de \$14.887.209 COP y respectivamente \$178.646.513 COP anualmente.

Tabla 4. masa salarial personal administrativo y directivo.

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
			UNITARIO	TOTAL	
Presidente del	1	\$ 3.250.000	\$ 5.224.993	\$ 5.224.993	\$ 62.699.910
consejo					
administrativo					

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Vicepresidente del consejo administrativo	1	\$	2.990.000	\$	4.806.993	\$	4.806.993	\$	57.683.917
Gerente general	1	\$	2.600.000	\$	4.440.440	\$	4.440.440	\$	53.285.277
Gerente Administrativo	1	\$	2.400.000	\$	4.118.902	\$	4.118.902	\$	49.426.821
Gerente Financiero y Operativo	1	\$	2.400.000	\$	4.118.902	\$	4.118.902	\$	49.426.821
Auxiliar de aseo	1	\$	1.300.000	\$	2.350.443	\$	2.350.443	\$	28.205.313
Secretaria general y archivo	1	\$	1.650.000	\$	2.913.134	\$	2.913.134	\$	34.957.611
TOTAL	7	\$	16.590.000	\$	27.973.806	\$	27.973.806	\$	335.685.672

En la tabla 4 se detalla el personal que pertenece a la estructura directiva como la administrativa de la cooperativa. En la estructura directiva se incluyen presidente y el vicepresidente del consejo administrativo, así como el gerente general. En cuanto a la parte administrativa se destacan el gerente administrativo, secretaria general y de archivo, y el auxiliar de aseo, estimando un gasto mensual de \$27.973.806 COP y \$335.685.672 COP anual

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

8. Análisis legal

8.1 Constitución legal de la empresa

La constitución de una cooperativa en Colombia está regida por un conjunto de normativas específicas que buscan garantizar la transparencia, la eficiencia y la solidaridad en su funcionamiento. A continuación, se describen los aspectos claves y los requisitos legales para la constitución formal de una cooperativa de ahorro y crédito como Oibacoop Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Inicialmente, estableciendo la dirección estratégica que desea seguir la cooperativa, por medio de la misión, visión y valores de la entidad, así como de los puntos clave de los estatutos

Misión: La misión de Oibacoop Cooperativa de Ahorro y Crédito es promover el ahorro y el acceso a créditos para mejorar el bienestar económico y social de nuestros asociados. A través de servicios financieros solidarios, ofrecemos soluciones de ahorros, créditos y productos de inversión adaptados a las necesidades de sus socios. Fomentamos la cooperación y el desarrollo comunitario a través de un modelo financiero accesible y responsable, priorizando el apoyo a proyectos locales y el crecimiento económico sostenible. Nos comprometemos a brindar atención personalizada, soluciones financieras justas y a fomentar una cultura de ahorro y gestión financiera responsable entre nuestros miembros, impulsando así el desarrollo económico y social de la comunidad.

Visión: Para 2035, Oibacoop Cooperativa de Ahorro y Crédito será la cooperativa líder en la región, reconocida por su solidez financiera, excelencia en el servicio, y su compromiso con el bienestar de sus socios y la comunidad. Nos destacaremos por la innovación en productos y servicios financieros solidarios, promoviendo el desarrollo económico y social de nuestros

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

asociados y contribuyendo al progreso de la región a través de una gestión responsable y eficiente de los recursos.

- **Valores:** Solidaridad, responsabilidad, integridad, innovación y excelencia.
- **Membresía:** para ser miembro es necesario ser mayor de edad, cumplir con los valores de la cooperativa, y realizar el aporte inicial correspondiente al capital social. La solicitud de admisión será evaluada por el consejo administrativo; los socios tiene derecho a participar en las asambleas, votar en las decisiones importantes, acceder a los servicios de la cooperativa y recibir información periódica sobre su estado financiero; dentro de sus obligaciones deben cumplir con los estatutos, realizar los aportes acordados y participar activamente en todo lo referente con la cooperativa, la membresía puede finalizar de forma voluntaria, por fallecimiento, incumplimiento de las obligaciones, o expulsión según lo determine el consejo administrativo
- **Aportes y retiros:** los socios deberán realizar un aporte inicial y contribuciones periódicas según lo establecido en los reglamentos internos, los socios podrán solicitar el retiro de sus aportes en caso de baja voluntaria, siempre y cuando no afecte la estabilidad financiera de la cooperativa, el retiro se efectuará en un plazo máximo de 90 días posteriores a la aprobación; los excedentes serán distribuidos proporcionalmente entre los socios, en función de su participación en la cooperativa, después de cubrir las reservas legales que según la normativa⁵ son del 20% y las necesidades operativas, además, dichos excedentes podrán ser destinados a reforzar el capital de trabajo y promover el crecimiento de la cooperativa, garantizando su sostenibilidad a largo plazo

⁵ Art 54. Ley 79 de 1988

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

- **Asamblea y reuniones:** La asamblea general ordinaria se realizará una vez al año, con el fin de aprobar los estados financieros, la distribución de excedentes y elegir a los miembros del consejo administrativo; la convocatoria a asambleas se realizará con al menos 15 días de anticipación, el quórum se conformará con la mitad más uno de los socios hábiles; el consejo se reunirá de forma ordinaria una vez al mes y de manera extraordinaria cuando las circunstancias lo requieran
- **Disolución y liquidación:** la cooperativa podrá disolverse por decisión de la asamblea general, imposibilidad de cumplir su objeto social, o por orden de las autoridades competentes; en caso de disolución, se nombrará un liquidador que se encargará de vender los activos, pagar las deudas, y distribuir el remanente entre los socios de acuerdo con sus aportes
- **Operaciones:** la cooperativa adoptará una política de inversión conservadora, priorizando la seguridad y liquidez de los recursos, y buscando un rendimiento adecuado para sus socios; además se implementará un sistema de gestión de riesgos que identifique, evalúe y controle los riesgos financieros, operacionales y legales, también contará con mecanismos de auditoría interna y externa, asegurando el cumplimiento de las normas y la transparencia de sus operaciones.

8.1.1 Concepto de Cooperativa

Una cooperativa es una sociedad constituida por personas que se asocian en un régimen especial, donde cada miembro tiene derechos y deberes dentro de la organización. Las cooperativas pueden ser de varios tipos, como de crédito, consumidores o productores.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

8.1.2 Propósito de las Cooperativas Financieras

El principal objetivo de una cooperativa financiera es proporcionar servicios como préstamos y ahorros a sus asociados, mejorando su calidad de vida a través de la ayuda mutua y la solidaridad, a diferencia de los bancos tradicionales que buscan el lucro.

8.1.3 Marco Regulatorio

Las cooperativas en Colombia se rigen principalmente por la Ley 79 de 1988 y la Ley 454 de 1998. La Ley 79 establece las características y el régimen normativo del cooperativismo en Colombia, mientras que la Ley 454 crea la Superintendencia de Economía Solidaria, que regula estas entidades.

8.1.4 Requisitos para la Constitución

- **Sin Ánimo de Lucro:** La cooperativa debe ser una organización sin ánimo de lucro.
- **Número de Fundadores:** Se requieren al menos 20 personas naturales como fundadores, quienes deben estar preparadas y formadas en economía solidaria.
- **Capital Inicial:** Al momento de constituirse legalmente, al menos el 25% del capital debe haber sido aportado por los socios.
- **Documentación:** Se debe contar con estatutos claros, órganos de control y administración definidos, y la documentación necesaria para el registro.

8.1.5 Curso de Economía Solidaria

Cada asociado debe contar con un curso básico de economía solidaria de 20 horas, impartido por institutos acreditados por la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

8.1.6 Asamblea de Constitución

Se debe convocar una asamblea para debatir y aprobar los estatutos, elegir la junta de vigilancia, el consejo de administración, revisores fiscales y otros comités, y definir el acta constitutiva de la cooperativa.

8.1.7 Registro

La cooperativa debe inscribirse en la Cámara de Comercio y obtener el Registro Único Tributario (RUT) ante la DIAN. Además, debe registrarse ante la Superintendencia de Economía Solidaria, presentando toda la documentación requerida.

8.1.8 Certificado de Idoneidad

La Superintendencia de Economía Solidaria expide un certificado de idoneidad que legitima la constitución de la cooperativa y permite el inicio de sus operaciones.

8.2 Matriz legal

Área	Normativa	Descripción
Constitución	Ley 79 de 1988	Establece el marco legal del cooperativismo en Colombia, definiendo las características y el régimen normativo de las cooperativas.
Regulación	Ley 454 de 1998	Crea la Superintendencia de Economía Solidaria y establece la regulación y supervisión de las cooperativas.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Fiscalización	Superintendencia de Economía Solidaria	Organismo encargado de la vigilancia, control y supervisión de las cooperativas.
Tributación	Régimen de Tributación Especial	Las cooperativas tienen un régimen tributario especial que incluye beneficios fiscales y la obligación de cumplir con ciertos requisitos tributarios.
Educación	Decreto 1068 de 2015	Establece la obligatoriedad del curso básico de economía solidaria para los asociados.
Documentación	Estatutos de la Cooperativa	Documento fundamental que establece las normas internas, derechos y deberes de los asociados, y la estructura de la cooperativa.
Capitalización	Decreto 1481 de 1989	Regula los aportes iniciales y las contribuciones de los asociados.
Control Interno	Ley 87 de 1993	Establece las normas para el control interno y la gestión administrativa de las cooperativas.
Prácticas Financieras	Ley 454 de 1998	Normas que regulan las prácticas financieras, incluyendo la gestión de créditos y ahorros.
Protección al Consumidor	Ley 1328 de 2009	Regula la protección de los derechos de los consumidores de servicios financieros ofrecidos por las cooperativas.
Régimen Sancionatorio	Ley 79 de 1988	Define las sanciones aplicables a las cooperativas por el incumplimiento de las normativas vigentes.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Asamblea General	Ley 79 de 1988	Regula el funcionamiento de las asambleas generales de las cooperativas, incluyendo la convocatoria, quórum y toma de decisiones.
-------------------------	----------------	---

9. Análisis financiero

9.1 Inversiones

Para dar inicio a la cooperativa de ahorro y crédito Oibacoop, se deben tener en cuenta los gastos iniciales que corresponde a todo lo relacionado con la infraestructura, mobiliarios, terreno, equipos entre otros; lo cual se encuentra detallado en el Apéndice B.

9.1.1 Inversión fija

Tabla 5. inversión fija detallada

CONCEPTO	VALOR
Terreno	\$ -
Construcciones	\$ -
Maquinaria y Equipos	\$ 6.358.000
Muebles y enseres	\$ 18.800.000
Equipos de oficina	\$ 48.283.800
Herramientas	\$ 6.458.800
TOTAL	\$ 79.900.600

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Mediante el análisis de la inversión fija, se evidencia que no se estima ningún valor monetario para los conceptos de terreno y construcción, esto debido a que la entidad optará por tomar en calidad de arrendatario un inmueble ya construido en la zona céntrica del municipio.

9.1.2 Inversión Diferida*Tabla 6. Inversión diferida detallada*

CONCEPTO	VALOR	
Estudio de Factibilidad	\$	-
Varios de Construcción (licencia, Registros)	\$	2.000.000
Escritura de Constitución	\$	1.500.000
Registro de libros y documentos	\$	1.000.000
Software contable	\$	5.000.000
Adecuaciones -Remodelaciones	\$	5.000.000
Publicidad Lanzamiento	\$	3.000.000
TOTAL	\$	17.500.000

Oibacoop presentará una inversión diferida total de \$17.500.000. Para facilitar una distribución sostenible de esta inversión, se amortizará anualmente un monto de \$3.500.000 durante un periodo de cinco años. Esto permitirá que el costo inicial se distribuya de manera equitativa y manejable a lo largo del tiempo, en lugar de absorberse de una sola vez.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

9.1.3 Inversión capital de trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR MES	VALOR A
		NECESITAR
Costos del producto	\$	\$
(Prestación del servicio)	17.111.340	51.334.019
Gastos de Administración y	\$	\$
Ventas	35.914.294	107.742.881
Gravamen del 4 x 1.000	\$ 131.124	\$ 393.373
(Depreciaciones y	\$	\$
amortizaciones)	1.570.360	4.711.080
TOTAL	\$	\$
	51.586.398	154.759.194

Tabla 7. Inversión capital de trabajo

La tabla 7 proyecta los recursos que la cooperativa necesitará durante los 3 primeros meses para cubrir los costos asociados a la prestación de servicios como la mano de obra directa, gastos de administración donde resalta la masa salarial de administrativos y directivos, impuestos y depreciaciones para un total de capital de trabajo de \$154.759.194 COP

9.1.4 Inversión Total

Descripción	Valor
Inversión fija	\$ 79.900.600,00
Inversión Diferida	\$ 17.500.000,00

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Inversión en capital de trabajo	\$154.759.194,00
Total	\$ 252.159.794,00

9.2 Costos**9.2.1 Mano de obra directa**

Los costos de mano de obra directa, se representa en la tabla 3, en la cual se detalla la masa salarial mensual anual que corresponde a los 6 trabajadores que estarán destinados para actividades de coordinación, asesorías comerciales, legales y operacionales. Por lo tanto, se establece que el costo de salarios de la mano de obra directa, teniendo en cuenta el salario mínimo legal vigente, el auxilio de transporte y todo lo relacionado con factores prestacionales como lo establece la normativa colombiana, se estima en un gasto mensual de \$14.887.209 COP y respectivamente \$ 178.646.513 COP anualmente.

9.2.2 Costos de Suministros y operativos*Tabla 8. Costo de maquinaria y equipos*

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR		VALOR TOTAL
		UNITARIO		
Kit De 7 Cámaras De Seguridad Vari focales 1080p Marca Dahua	1	\$	2.438.000	\$ 2.438.000
sensor de movimiento infrarrojo 360°	2	\$	210.000	\$ 420.000
Máquina para control de Turnos	1	\$	3.500.000	\$ 3.500.000
TOTAL				\$ 6.358.000

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Tabla 9. costos muebles y enseres

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio Gerencial Easy Rx-d1167 - Mdf -metal	4	\$ 970.000	\$ 3.880.000
Escritorio En L Moderno Resistente Café Claro 120x140x75 Cm Color Marrón claro Top Living	7	\$ 275.000	\$ 1.925.000
Silla De Escritorio Ergonómica Oficina Respaldo Alto Hogar Color Negro	4	\$ 500.000	\$ 2.000.000
Silla Magnus Para Oficina Escritorio Ergonómica	7	\$ 300.000	\$ 2.100.000
Silla Alta Espaldar Grande Moblihouse	2	\$ 310.000	\$ 620.000
Silla Tándem 3 188X77X37 Negro	4	\$ 890.000	\$ 3.560.000
Archivador Dali 4 Cajones 127.5x47.5x45cm Chantilli	6	\$ 580.000	\$ 3.480.000
Organizador Papel 3 Niveles Negro	13	\$ 60.000	\$ 780.000
Papelera de 7 Lt	13	\$ 35.000	\$ 455.000
TOTAL			\$ 18.800.000

Tabla 10. Costo de equipos de oficina

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador All in One ASUS 23.8" Pulgadas M3402WFAK - AMD Ryzen 5 - RAM 8GB - Disco SSD 512 GB - Negro	13	\$ 1.999.000	\$ 25.987.000
Impresora Hp 4103fdw Laser Multifuncional Cambio Hp M428fdw Color Blanco	2	\$ 1.900.000	\$ 3.800.000
Impresora Termica Pos 80mm Por Usb Xprinter Xp-n160 li B	4	\$ 297.000	\$ 1.188.000
TV SAMSUNG 60" Pulgadas 152.4 cm 60DU7000 4K-UHD LED Smart TV	2	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000
Digital Persona .u 4500 Cable Para Lector De 70 Azul	4	\$ 282.000	\$ 1.128.000
Contadora De Billetes Sat Bc5120 Plus, Denominadora Y Clasif	2	\$ 4.976.000	\$ 9.952.000
Cajon Monedero Rieles Metálicos	4	\$ 139.200	\$ 556.800
Destructora de papel Pelikan	4	\$ 418.000	\$ 1.672.000
TOTAL			\$ 48.283.800

Tabla 11. Costo de herramientas

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Carpeta Legajadora Az	30	\$ 18.900	\$ 567.000
Resma de papel natural carta de 72 g x 500 hojas	100	\$ 18.900	\$ 1.890.000
Perforadora de 2 huecos	13	\$ 21.900	\$ 284.700
Cosedora negra manual	13	\$ 15.900	\$ 206.700
Bolígrafos Faber-Castell Poly caja x 12 unidades	57	\$ 13.600	\$ 775.200
Calculadora básica Casio MX-12B-LB, 12 dígitos	13	\$ 45.900	\$ 596.700
Resaltador Sharpie	50	\$ 3.450	\$ 172.500
Almohadilla dactilar	50	\$ 10.000	\$ 500.000
Tinta para sellos	20	\$ 7.300	\$ 146.000
Rollo de papel térmico * 10 unidades	100	\$ 13.200	\$ 1.320.000
TOTAL			\$ 6.458.800

9.2.3 Costos Total

Descripción	Valor Mensual	Valor Anual
Mano de obra directa	\$ 14.887.209,00	\$ 178.646.513,00
Costos de Suministros y Operativos	\$ 79.900.600,00	\$ 79.900.600,00
Total	\$ 94.787.809	\$ 258.547.113

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

9.3 Gastos**9.3.1 Gastos Administrativos**

Los gastos administrativos y directivos, se representa en la tabla 4 en la cual se detalla la masa salarial mensual anual que corresponde a los 6 trabajadores que estarán destinados para actividades de presidencia, vicepresidencia, gerentes, y secretaria general. Por lo tanto, se establece que el gasto de salarios, teniendo todo lo relacionado con factores prestacionales como lo establece la normativa colombiana, se estima en un gasto mensual de \$27.973.806 COP y respectivamente \$335.685.672 COP anualmente.

9.3.2 Gastos operativos

Tabla 12. Gastos administrativos y operacionales.

ÍTEM		VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mantenimiento	5%	\$ 201.183	\$ 2.414.190
Seguros	1%	\$ 33.292	\$ 399.503
Depreciación Construcciones		\$ -	\$ -
Depreciación Maquinaria y Equipos		\$ 26.492	\$ 317.900
Depreciación Muebles y enseres		\$ 156.667	\$ 1.880.000
Depreciación Equipos de oficina		\$ 402.365	\$ 4.828.380
Depreciación Herramientas		\$ 53.823	\$ 645.880
Arrendamiento		\$ 1.000.000	\$ 12.000.000

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Servicios	\$	525.000	\$	6.300.000
Cafetería	\$	100.000	\$	1.200.000
Imprevistos	\$	500.000	\$	6.000.000
Publicidad de operación	\$	550.000	\$	6.600.000
Papelería	\$	600.000	\$	7.200.000
Amortización de Diferidos	\$	291.667	\$	3.500.000
Contratación Externa (Servicios Contables, Abogado, Técnico laboral en SST)	\$	2.500.000	\$	30.000.000
TOTAL	\$	7.940.488	\$	95.285.853

9.4 Financiación.

La financiación hace referencia a las fuentes de los principales ingresos para la creación y dar inicio a la operación de la cooperativa de ahorro y crédito, para lo cual, el 100% del capital corresponde a los aportes generados por los 20 socios mínimos establecidos por la normativa legal vigente. Para esto se indagó sobre los posibles socios para la puesta en marcha de la idea de negocio, teniendo en cuenta el reconocimiento de ciertas personas dentro del municipio de Oiba y sus alrededores; se dió un diálogo con algunas de ellas dónde se les comentó la idea de la cooperativa y los beneficios que trae consigo ser parte de ella, así mismo se les comentó cual sería el aporte mínimo para la creación, a continuación se muestra el listado de las personas y si estarían dispuestas a ser socios y de ser así aportar el capital mencionado.

Tabla 13. Aporte de socios

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Posibles Socios	Actividad económica	%	TOTAL
		APORTADO	APORTADO
Alejandra Vargas	Psicóloga	5%	\$ 25.000.000
Alejandra Jurado	Organizadora de eventos	5%	\$ 25.000.000
Alexander Rojas	Zootecnista	5%	\$ 25.000.000
Aura Agredo	Dueña Panadería Monsalve	5%	\$ 25.000.000
Carlos Duran	Dueño compra venta de café y cacao	5%	\$ 25.000.000
César Neira	Dueño Pescadería Friomar	5%	\$ 25.000.000
David Moreno	Pensionado Policía	5%	\$ 25.000.000
Gustavo Osorio	Agencista Omega	5%	\$ 25.000.000
Jaime Orejarena	Dueño finca santa Barbara-Guapotá	5%	\$ 25.000.000
Jairo Díaz	Dueño supermercado la Primavera	5%	\$ 25.000.000
Johana Silva	Agencista Copetran	5%	\$ 25.000.000
Karol Gil	Contadora	5%	\$ 25.000.000
Laura Rojas	Optómetra	5%	\$ 25.000.000
Luz Alba Niño	Agencista Autoboy	5%	\$ 25.000.000
Milena Díaz	Duela punto claro	5%	\$ 25.000.000
Nelson Bayona	Dueño Cerámicas NEBACO	5%	\$ 25.000.000
Pedro Nel López	Piscicultor	5%	\$ 25.000.000
Ramsés Monsalve	Dueño Comiricos la cabaña	5%	\$ 25.000.000

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Sonia Gómez	Profesora	5%	\$ 25.000.000
William Corredor	Administrador NEBACO	Cerámicas 5%	\$ 25.000.000
TOTAL		100%	\$ 500.000.000 ⁶

9.5 Análisis de escenario

9.5.1 Análisis de capacidad.

La capacidad de la cooperativa estará dada según el número de atenciones que puedan brindar el asesor legal, el coordinador de operaciones, los asesores comerciales y los asesores operativos con el fin de poder establecer la capacidad máxima y poder analizar los diferentes escenarios, teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- Los horarios de atención serán de lunes a viernes de 8 am a 12 pm y de 2 pm a 5pm, sábados y domingos de 8am a 12 pm
- Cada atención se promedia en 20 minutos

Para calcular la capacidad de atenciones se utilizará la siguiente formula:

$$\left(\text{total} \frac{\text{horas}}{\text{semana}} \right) * \# \text{empleados} * \# \text{maximo usuarios atendidos por hora}$$

$$\left(43 \frac{\text{horas}}{\text{semana}} \right) * 6 * 3 \text{ usuarios atendidos por hora}$$

El total de servicios que puede ofrecer la cooperativa será de 774 servicios por semana para un total de 40.248 servicios ofrecidos al año.

⁶ Art. 42. Ley 454 de 1998, Aportes sociales mínimos: Las cooperativas de ahorro y crédito deberán acreditar y mantener un monto mínimo de aportes sociales pagados no inferior a quinientos millones de pesos (\$500.000.000)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

9.5.2 Escenario Optimista

Para evaluar el proyecto en el escenario optimista, se plantea que al cabo de los 5 primeros años se utilizará la capacidad instalada del 85% y un incremento anual en servicios del 10%. Teniendo en cuenta eso, se obtiene los servicios que debe realizar

	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Servicios a ofrecer	34.211	37.632	41.395	45.535	50.088
Incremento anual en servicios		10,00%	10,00%	10,00%	10,00%

Tabla 14 servicios a ofrecer, escenario optimista

9.5.3 Escenario Pesimista

Para evaluar el proyecto en un escenario pesimista, se plantea la utilización de la capacidad instalada de 75%, en vez de 85%, y un crecimiento en servicios del 5 % anual. Y para dicho escenario se obtienen los siguientes servicios.

	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Servicios a ofrecer	30.186	31.695	33.280	34.944	36.691
Incremento anual en servicios		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%

Tabla 15. Servicios a ofrecer, escenario pesimista

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

9.6 Estados financieros

Para realizar las proyecciones se hará bajo el escenario pesimista donde se plantea una utilización de la capacidad del 75% y un crecimiento en servicios del 5% anual, tomando como base los datos realizados en la encuesta como el porcentaje de los servicios que se percibieron más interesantes y las líneas de ahorro que utilizan con más frecuencia. A partir de ello, se obtienen los siguientes datos:

Tipo de servicio	% participación ⁷
Servicios de colocación(libre inversión, vivienda, estudio)	58,5%
Servicios de captación (Nuevos asociados, CDAT, cuentas de ahorro,)	41,5%

Para realizar las proyecciones de los ingresos se realizan las siguientes estimaciones

- Teniendo en cuenta la población proyectada para el municipio de Oiba para el año 2024 (DANE, Proyecciones de Población, 2024) y segmentada en la edad de 18-60 años se obtiene los siguientes datos.

	Total población	Población entre 18-60 años	Estrato medio⁸	Asociados
Cabecera Municipal	5.330	3.150	1.614	161

⁷ Dichos porcentajes se obtienen de promediar los tipos de servicios en los cuales las personas están dispuestas a adquirir a través de la encuesta.

⁸ Dichos datos se toman del plan de desarrollo de Oiba, proporcionado por la alcaldía municipal.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Parte rural	5.778	3.216	2.490	249
Total	11.108	6.366	4.104	410

Tabla 16. Total, población Oiba

- Para estimar los socios del primer año se toma la población entre 18 a 60 años y que pertenezcan al estrato socioeconómico medio, para una población objetivo de 4.104 y dado que la cooperativa va a iniciar sus operaciones se estima que se asocie un 10% de ellos, dicha estimación se diseña para asegurar que la cooperativa sea financieramente estable y pueda crecer de manera sostenible, así mismo, se plantea un crecimiento anual del 10% de dichos asociados.
- Se estima que del total de los asociados el 41,5% de ellos realicen algún tipo de ahorro, bien sea en CDAT, cuentas de ahorro, aportes a capital, mientras el 58,5% realicen créditos, ya sean de libre inversión, estudio o vivienda.
- Dado que los socios aportan \$500.000.000 que son los aportes mínimos y la cooperativa solo necesita \$252.159.794 para iniciar sus operaciones, el dinero sobrante es decir \$247.840.206 se dejará en bancos inicialmente, pero para el primer año se destinará el 65% de dicho valor para utilizarlo como capital de trabajo para préstamos tanto de los socios como de los asociados y así evitar la financiación externa dado que la cooperativa aún no tiene posicionamiento en el mercado, para el año dos se destina el 20% y para el año 3 el restante
- Se proyecta un ingreso de \$50.000 por cada apertura de cuenta realizada por los asociados, con un incremento estimado del 10% anual.
- La tasa de colocación para los prestamos será de 20,78% E.A tomando como base el informe estadístico de las tasas de intereses de la Supersolidaria, donde las

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

entidades supervisadas presentan los informes respecto a la tasa activa⁹ y tasa pasiva¹⁰ ponderada. (Supersolidaria, Informe estadístico tasas de interés, 2024)

Tabla de estimación de Créditos

	1	2	3	4	5
Número de socios	410	431	452	475	499
Tasa de solicitud de crédito	58,5%	68,5%	78,5%	88,5%	98,5%
Monto promedio del crédito	\$ 8.500.000	\$ 8.925.000	\$ 9.371.250	\$ 9.839.813	\$ 10.331.803
Frecuencia de solicitud	1 vez/año	1 vez/año	1 vez/año	1 vez/año	1 vez/año
Tasa de aprobación	80%	80%	80%	80%	80%
créditos solicitados	240	295	355	420	491
créditos aprobados	192	236	284	336	393
Monto total créditos	\$ 1.632.000.000	\$ 2.106.300.000	\$ 2.661.435.000	\$ 3.306.177.000	\$ 4.060.398.628
Intereses créditos	\$ 339.129.600	\$ 437.689.140	\$ 553.046.193	\$ 687.023.581	\$ 843.750.835

Tabla 17. Estimación créditos

⁹ Tasa activa o de colocación, son los diferentes tipos de créditos que ofrecen.

¹⁰ Tasa pasiva o de captación, son los diferentes productos de ahorro.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Tabla de estimación de Ahorros

	1	2	3	4	5
Número de socios	410	431	452	475	499
Tasa de participación en ahorro	41,5%	46,5%	51,5%	56,5%	61,5%
Monto promedio de ahorro	\$ 1.000.000	\$ 1.100.000	\$ 1.210.000	\$ 1.331.000	\$ 1.464.100
Frecuencia de depósitos (veces/año)¹¹	6	6	6	6	6
Tasa de crecimiento anual	10%	10%	10%	10%	10%
Socios que ahorran	170	200	233	268	307
Monto total ahorro inicial¹²	\$ 170.000.000	\$ 220.000.000	\$ 281.930.000	\$ 356.708.000	\$ 449.478.700
Depósitos anuales por socios	\$ 6.000.000	\$ 6.600.000	\$ 7.260.000	\$ 7.986.000	\$ 8.784.600
Ahorro total anual¹³	\$ 1.020.000.000	\$ 1.320.000.000	\$ 1.691.580.000	\$ 2.140.248.000	\$ 2.696.872.200
Crecimiento por intereses	\$ 101.246.079	\$ 131.024.338	\$ 167.907.689	\$ 212.442.862	\$ 267.693.860
Total ahorros al final	\$ 1.121.246.079	\$ 1.451.024.338	\$ 1.859.487.689	\$ 2.352.690.862	\$ 2.964.566.060

Tabla 18. Estimación ahorros

¹¹ Se estima que la población ahorre mínimo una vez cada dos meses para un total de 6 veces al año

¹² Se calcula entre el monto promedio de ahorro por la cantidad de socios que ahorran

¹³ Es la cantidad de socios que ahorran por los depósitos anuales por socio.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

A continuación, se muestran las tablas de los estados financieros para la cooperativa Oibacoop con su respectiva proyección a 5 años

Según la proyección del estado de resultados se muestra una cooperativa en crecimiento, con ingresos en aumento años tras año y un manejo eficiente de los costos operativos y administrativos, garantizando una rentabilidad creciente, lo cual es positivo para los socios en cuanto a la distribución de excedentes; respecto al flujo de caja se evidencia la capacidad de generar suficiente flujo de caja y mantener un saldo positivo en caja y bancos, por último, en el balance general se evidencia el crecimiento en los activos y el patrimonio neto indicando una operación rentable.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Tabla 19. Estado de resultados proyectado

	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Ingresos Operacionales por ventas	\$ 393.373.383	\$ 830.229.527	\$ 1.047.338.945	\$ 1.295.812.804	\$ 1.576.016.349
TOTAL INGRESOS	\$ 393.373.383	\$ 830.229.527	\$ 1.047.338.945	\$ 1.295.812.804	\$ 1.576.016.349
Mano de Obra Directa MOD	\$ 178.646.513	\$ 185.792.373	\$ 193.224.068	\$ 200.953.031	\$ 208.991.152
Materia Prima	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costos Indirectos de P. S Fijos	\$ 21.649.563	\$ 21.649.563	\$ 21.649.563	\$ 21.649.563	\$ 21.649.563
Costos Indirectos de P. S Variables	\$ 5.040.000	\$ 5.292.000	\$ 5.556.600	\$ 5.834.430	\$ 6.126.152
COSTOS DE PRESTACION SERVICIO	\$ 205.336.076	\$ 212.733.936	\$ 220.430.231	\$ 228.437.024	\$ 236.766.867
UTILIDAD BRUTA	\$ 188.037.307	\$ 617.495.591	\$ 826.908.713	\$ 1.067.375.780	\$ 1.339.249.482
Gastos de Personal	\$ 335.685.672	\$ 349.113.099	\$ 363.077.623	\$ 377.600.728	\$ 392.704.757
Gastos de Administración	\$ 95.285.853	\$ 95.285.853	\$ 95.285.853	\$ 95.285.853	\$ 95.285.853
Gastos financieros	\$ 101.246.079	\$ 131.024.338	\$ 167.907.689	\$ 212.442.862	\$ 267.693.860
Gastos de Personal de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ 430.971.525	\$ 444.398.952	\$ 458.363.476	\$ 472.886.581	\$ 487.990.610
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 242.934.218	\$ 173.096.639	\$ 368.545.238	\$ 594.489.199	\$ 851.258.872

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Gastos Financieros	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
Gravamen del 4 x 1.000	\$	1.573.494	\$		\$	4.189.356	\$	5.183.251	\$	6.304.065
				3.320.918						
Otros Ingresos										
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$	-	\$		\$		\$		\$	
		244.507.711		169.775.721		364.355.882		589.305.948		844.954.807
Provisión para Impuestos	\$	-	\$		\$		\$		\$	
				56.025.988		120.237.441		194.470.963		278.835.086
UTILIDAD NETA	\$	-	\$		\$		\$		\$	
		244.507.711		113.749.733		244.118.441		394.834.985		566.119.720
RESERVAS	\$	-	\$		\$		\$		\$	
				22.749.947		48.823.688		78.966.997		113.223.944
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$	-	\$		\$		\$		\$	
		244.507.711		90.999.787		195.294.753		315.867.988		452.895.776

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Tabla 20. Balance general proyectado

	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	0	1	2	3	4	5
Caja	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	154.759.194	949.095.802	2.457.715.844	4.476.470.057	7.104.630.884	10.470.831.248
bancos	\$	\$	\$			
	247.840.206	86.744.072	37.176.031			
Cartera de créditos		\$	\$	\$	\$	\$
		398.979.655	755.212.498	1.177.527.033	1.652.107.752	2.228.164.727
Total Activo Corriente	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	402.599.400	1.434.819.530	3.250.104.373	5.653.997.090	8.756.738.636	12.698.995.975
Terrenos	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-	-	-
Construcciones	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-	-	-
Maquinaria y Equipo	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	6.358.000	6.358.000	6.358.000	6.358.000	6.358.000	6.358.000
Muebles y Enseres	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	18.800.000	18.800.000	18.800.000	18.800.000	18.800.000	18.800.000
Equipos de Oficina	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	48.283.800	48.283.800	48.283.800	48.283.800	48.283.800	48.283.800
Herramientas	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	6.458.800	6.458.800	6.458.800	6.458.800	6.458.800	6.458.800
Depreciación Acumulada	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	15.344.320	30.688.640	46.032.960	61.377.280	76.721.600
Total Activo Fijo Neto	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	79.900.600	64.556.280	49.211.960	33.867.640	18.523.320	3.179.000
Inversión diferida	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	17.500.000	17.500.000	17.500.000	17.500.000	17.500.000	17.500.000
Amortización diferida		\$	\$	\$	\$	\$
		3.500.000	7.000.000	10.500.000	14.000.000	17.500.000

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Inversión capital de trabajo					\$	-	\$	-
Activo Diferido Neto	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	-
	17.500.000	14.000.000	10.500.000	7.000.000	3.500.000			
ACTIVO TOTAL	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	
	500.000.000	1.513.375.810	3.309.816.333	5.694.864.730	8.778.761.956	12.702.174.975		
Obligaciones Financieras	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
Obligaciones con terceros		\$	\$	\$	\$	\$	\$	
		1.020.000.000	2.340.000.000	4.031.580.000	6.171.828.000	8.868.700.200		
Impuestos por pagar		\$	-	\$		\$		\$
			56.025.988	120.237.441	194.470.963	278.835.086		
Total Pasivo Corriente	\$	-	\$		\$		\$	
		1.020.000.000	2.396.025.988	4.151.817.441	6.366.298.963	9.147.535.286		
Obligaciones de Largo Plazo	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
PASIVO TOTAL	\$	-	\$		\$		\$	
		1.020.000.000	2.396.025.988	4.151.817.441	6.366.298.963	9.147.535.286		
Aportes Sociales	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	
	500.000.000	737.883.521	1.044.548.323	1.429.686.827	1.904.267.546	2.480.324.521		
Utilidades Ejercicios Anteriores			\$	-	\$	-	\$	
			244.507.711	153.507.925	41.786.828	357.654.816		
Utilidades del Presente Ejercicio		\$	-	\$		\$		\$
		244.507.711	90.999.787	195.294.753	315.867.988	452.895.776		
Reservas (10% de las utilidades del ejercicio)		\$	-	\$		\$		\$
			22.749.947	71.573.635	150.540.632	263.764.576		
PATRIMONIO TOTAL	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	
	500.000.000	493.375.810	913.790.345	1.543.047.289	2.412.462.993	3.554.639.689		

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

TOTAL PASIVO	+	\$	\$	\$	\$	\$	\$
PATRIMONIO		500.000.000	1.513.375.810	3.309.816.333	5.694.864.730	8.778.761.956	12.702.174.975
VERIFICACIÓN	DE	\$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
SALDOS							-

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Tabla 21. flujo de caja proyectado

	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Ingresos operacionales	\$ 393.373.383	\$ 830.229.527	\$ 1.047.338.945	\$ 1.295.812.804	\$ 1.576.016.349
Recuperación de Cartera					
Total de Ingresos Operacionales	\$ 393.373.383	\$ 830.229.527	\$ 1.047.338.945	\$ 1.295.812.804	\$ 1.576.016.349
Pagos de Costos					
Pago de Materia Prima	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de Mano de Obra Directa	\$ 178.646.513	\$ 185.792.373	\$ 193.224.068	\$ 200.953.031	\$ 208.991.152
Pago Costos Indirectos Fijos	\$ 21.649.563	\$ 21.649.563	\$ 21.649.563	\$ 21.649.563	\$ 21.649.563
Depreciaciones	\$ -7.672.160	\$ -7.672.160	\$ -7.672.160	\$ -7.672.160	\$ -7.672.160
Pago Costos Indirectos Variables	\$ 5.040.000	\$ 5.292.000	\$ 5.556.600	\$ 5.834.430	\$ 6.126.152
Total Pagos de Costos Operacionales	\$ 197.663.916	\$ 205.061.776	\$ 212.758.071	\$ 220.764.864	\$ 229.094.707
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO	\$ 195.709.467	\$ 625.167.751	\$ 834.580.873	\$ 1.075.047.940	\$ 1.346.921.642
Pagos de Gastos					

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Pago de Gastos de Administración	\$ 430.971.525	\$ 444.398.952	\$ 458.363.476	\$ 472.886.581	\$ 487.990.610
Amortizaciones	\$ -3.500.000	\$ -3.500.000	\$ -3.500.000	\$ -3.500.000	\$ -3.500.000
Depreciaciones	\$ -7.672.160	\$ -7.672.160	\$ -7.672.160	\$ -7.672.160	\$ -7.672.160
Pago de Gastos de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 56.025.988	\$ 120.237.441	\$ 194.470.963
Total Pago de Gastos Operacionales	\$ 419.799.365	\$ 433.226.792	\$ 503.217.304	\$ 581.951.862	\$ 671.289.413
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	\$ -	\$ 191.940.959	\$ 331.363.570	\$ 493.096.078	\$ 675.632.229
Inversiones					
Inversión Fija	\$ 79.900.600				
Inversión Diferida	\$ 17.500.000				
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 154.759.194	\$ 161.096.134	\$ 49.568.041	\$ 37.176.031	\$ -
Total de Inversiones	\$ 252.159.794	\$ 161.096.134	\$ 49.568.041	\$ 37.176.031	\$ -
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ -252.159.794	\$ -	\$ 142.372.918	\$ 294.187.539	\$ 493.096.078
		\$ 385.186.032		\$ 493.096.078	\$ 675.632.229

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

9.7 Evaluación financiera

A través del análisis de los estados financieros se puede determinar si la cooperativa genera valor real después de cubrir los costos de capital; se analizará el PRI, el VPN, la TIR y el valor residual (VR)

9.7.1 Periodo de recuperación de la inversión (PIR)

Periodo	Inversión	Flujo Caja Anual	Inversión - F. Caja
Año 0	-\$ 252.159.794		-\$ 252.159.794
Año 1		-\$ 385.186.032	-\$ 637.345.825
Año 2		\$ 142.372.918	-\$ 494.972.907
Año 3		\$ 294.187.539	-\$ 200.785.369
Año 4		\$ 493.096.078	\$ 292.310.709
Año 5		\$ 675.632.229	\$ 967.942.939
		Años	Meses
	PRI	4	5

Tabla 22. periodo de recuperación de inversión

Según lo anterior indica que el periodo de recuperación es de 4 y 5 mes, a partir de esta fecha los flujos de caja generados serán considerados como beneficios netos. Lo que sugiere que el proyecto podría ser financieramente viable si dicho flujo se mantiene como está en el análisis.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

9.7.2 VPN y TIR

Partiendo de las proyecciones de los créditos y ahorros en un escenario donde no se utiliza el 100% de su capacidad y con un aumento anual de 10% de los mismo se logra calcular el valor presente neto (VPN) de la cooperativa de \$186.168.425 y una tasa interna de retorno (TIR) de 31,75% efectiva anual, lo cual permite afirmar con dicha información que la idea es rentable y estable con el transcurrir de los años, ya que la TIR es mayor a la tasa de descuento, lo cual es un beneficio para las potenciales socios, como también para las posibles alianzas, dado las fuertes inversiones de capital que se realizan

Tabla 23 Valor presente neto

AÑO	FLUJO ESPERADO	TASA DESCUENTO	DE FACTOR DESCUENTO	DE VALOR ACTUAL
Año 0	\$ -252.159.794	20,87%	1,000000	\$ -252.159.794
Año 1	\$ -385.186.032	20,87%	0,827349	\$ -318.683.218
Año 2	\$ 142.372.918	20,87%	0,684506	\$ 97.455.132
Año 3	\$ 294.187.539	20,87%	0,566325	\$ 166.605.857
Año 4	\$ 493.096.078	20,87%	0,468549	\$ 231.039.483
Año 5	\$ 675.632.229	20,87%	0,387653	\$ 261.910.964
VALOR PRESENTE NETO				\$ 186.168.425

Tabla 24. Tasa interna de retorno

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

FLUJO ESPERADO

Año 0	\$	-252.159.794
Año 1	\$	-385.186.032
Año 2	\$	142.372.918
año 3	\$	294.187.539
Año 4	\$	493.096.078
Año 5	\$	675.632.229
TIR		31,75% E.A

9.7.3 Valor Residual

El valor residual es el monto estimado que se espera recuperar al final de la vida útil de un activo, generalmente mediante su reventa. Representa el valor aproximado que un activo podría alcanzar una vez que ha cumplido su función operativa principal dentro de la empresa. En el caso de la cooperativa, el valor de salvamento se ha calculado en \$ 3.179.000, correspondiente a maquinaria y equipo que, dentro del horizonte de cinco años, no se deprecia completamente.

Depreciaciones	VALOR	TIEMPO	A VALOR	DE
		DEPRECIAR	SALVAMENTO	
Maquinaria y Equipos	\$ 6.358.000	10	\$ 3.179.000	
Muebles y enseres	\$ 18.800.000	5	\$ -	
Equipos de oficina	\$ 48.283.800	5	\$ -	
Herramientas	\$ 6.458.800	5	\$ -	
TOTAL	\$ 79.900.600			

Tabla 25 Valor Residual

10. Análisis estratégico

10.1 Mapa de procesos

El mapa de procesos de Oibacoop Cooperativa de Ahorro y Crédito es una representación gráfica que ilustra las principales actividades y su interrelación dentro de la organización. Este mapa se divide en tres categorías principales: procesos estratégicos, operativos y de apoyo. Los procesos estratégicos incluyen la planificación y dirección estratégica, donde se definen los objetivos a largo plazo y las políticas corporativas. Los procesos operativos son aquellos que constituyen el núcleo de las actividades diarias de la cooperativa. Y, los procesos de apoyo son aquellos que facilitan el funcionamiento eficiente de los procesos estratégicos y operativos.



Ilustración 1 Mapa de procesos. Elaboración propia.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

10.2 Objetivo de Crecimiento Integral

Dentro del plan estratégico de Oibacoop, se establece un objetivo de crecimiento integral del 10% anual en todas las áreas claves de la cooperativa durante los próximos cinco años. Este crecimiento se enfocará en aspectos como:

- Incremento en la captación de socios: a través de campañas de marketing dirigidas, alianzas estratégicas y la diferenciación en el mercado.
- Aumento en los ahorros captados: debido a la oferta de productos financieros atractivos y personalizados, que motivarán a socios y asociados a incrementar sus depósitos.
- Expansión en cartera de crédito: mediante la creación de productos ajustables a las necesidades del mercado objetivo y mejora en procesos de aprobación de crédito, garantizando accesibilidad y eficiencia.

El crecimiento anual proyectado no solo reflejará una expansión financiera, sino también un fortalecimiento de la presencia de la cooperativa en el municipio de Oiba, convirtiéndose en un agente de desarrollo económico y social.

10.2 Análisis FODA

Seguidamente se presenta, el análisis FODA, identificando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas presentes al momento de dar inicio a la cooperativa.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para construir una base sólida de socios leales gracias a una propuesta de valor diferenciada y enfocada en las necesidades de la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creciente demanda de servicios y productos cooperativos • Posibilidad de alianzas estratégicas con otras cooperativas y entidades

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

<ul style="list-style-type: none"> • Servicio con horarios extendidos, lo que permite adaptarse a las necesidades de los socios que tienen compromisos laborales o educativos durante la semana • Estructura financiera sólida respaldada por una estrategia eficaz que minimiza la dependencia del financiamiento externo • Enfoque en innovación tecnológica y en el desarrollo de sistemas de seguridad avanzados para generar confianza desde el inicio. 	<p>financieras para fortalecer la propuesta de valor.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El avance en la tecnología financiera y servicios en línea que facilita la inclusión financiera y la eficiencia operativa
<p>Debilidades</p>	<p>Amenazas</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia inicial de un número limitado de socios clave para el inicio de las operaciones. • No existe reconocimiento de marca de la cooperativa • Presencia limitada en canales digitales y marketing online 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia creciente de bancos y cooperativas • Posicionamiento de bancos y cooperativas existentes. • Cambios potenciales en la regulación financiera que podrían dificultar la implementación inicial y aumentar los costos de cumplimiento • Pérdida de confianza en la economía nacional que incida en las decisiones

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

	económicas y financieras de los usuarios, socios y asociados.
--	---

Teniendo como base el análisis FODA se realizan las siguientes recomendaciones.

- Desarrollar programas de fidelización o incentivos exclusivos para los socios y asociados, fomentando el sentido de pertenencia y promoviendo la cooperativa a través de voz a voz.
- Realizar campañas que destaquen los horarios extendidos, mostrando la flexibilidad de la cooperativa como un beneficio clave frente a la competencia
- Mantener la solidez financiera diversificando las fuentes de ingresos, explorando productos de ahorro e inversión atractivos que minimicen la dependencia financiación externa.
- Implementar plataformas tecnológicas avanzadas que faciliten las transacciones y generen confianza en los socios mediante sistemas de seguridad y servicios en línea.
- Desarrollar productos financieros personalizados que respondan a las necesidades específicas de la comunidad local, basados en estudios de mercado que identifiquen oportunidades de crecimiento.
- Invertir en plataformas de servicios digitales para ofrecer una experiencia moderna y eficiente, facilitando la inclusión financiera y el acceso a una nueva generación de usuarios.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

- Llevar a cabo campañas de captación enfocadas en ampliar la base de socios, especialmente en sectores que aún no están siendo atendidos por otras cooperativas o bancos.
- Invertir en estrategias de marketing y comunicación para mejorar el reconocimiento de la cooperativa, destacando su propuesta de valor única y los beneficios que ofrece a la comunidad.
- Mantenerse informado sobre posibles cambios en la regulación financiera y contar con asesoría legal especializada para asegurar que la cooperativa pueda adaptarse de manera eficiente a las nuevas normativas sin afectar su operación.
- Desarrollar programas de educación financiera para los socios, con el fin de que puedan tomar decisiones informadas y confiables, lo que también fortalecerá la relación con la cooperativa.
- Implementar mecanismos de evaluación y mejora continua de los productos y servicios financieros ofrecidos.
- Establecer un plan de responsabilidad social que posicione a la cooperativa como un agente positivo en la comunidad.
- Realizar auditorías internas periódicas para evaluar el desempeño y ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos

10.3 Imagen Corporativa

La imagen corporativa de Oibacoop es la percepción que los socios y el público en general tienen de la misma. Algunos componentes claves para describirla son:

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

10.3.1 Logo de la cooperativa.

El logo de la cooperativa destaca por sus letras en color verde y dorado, evocando crecimiento, éxito y estabilidad



Ilustración 2. Logo.

10.3.2 Eslogan de la cooperativa

El eslogan de la cooperativa no solo refleja los valores fundamentales de la cooperativa, sino que también está alineado con su misión, que es promover el ahorro y el acceso a créditos para mejorar el bienestar económico y social de sus socios y asociados.

Eslogan: Fortalecemos tus sueños, impulsamos tu ahorro.

10.4 Misión

La misión de Oibacoop Cooperativa de Ahorro y Crédito es promover el ahorro y el acceso a créditos para mejorar el bienestar económico y social de nuestros asociados. A través de servicios financieros solidarios, ofrecemos soluciones de ahorros, créditos y productos de inversión adaptados a las necesidades de sus socios. Fomentamos la cooperación y el desarrollo comunitario a través de un modelo financiero accesible y responsable, priorizando el apoyo a proyectos locales y el crecimiento económico sostenible. Nos comprometemos a brindar atención personalizada,

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

soluciones financieras justas y a fomentar una cultura de ahorro y gestión financiera responsable entre nuestros miembros, impulsando así el desarrollo económico y social de la comunidad.

10.5 Visión

Para 2035, Oibacoop Cooperativa de Ahorro y Crédito será la cooperativa líder en la región, reconocida por su solidez financiera, excelencia en el servicio, y su compromiso con el bienestar de sus socios y la comunidad. Nos destacaremos por la innovación en productos y servicios financieros solidarios, promoviendo el desarrollo económico y social de nuestros asociados y contribuyendo al progreso de la región a través de una gestión responsable y eficiente de los recursos.

10.6 Valores corporativos

10.6.1 Integridad

Oibacoop actúa con transparencia, honestidad y ética en todas sus operaciones. La integridad es fundamental para construir y mantener la confianza de los socios, empleados y la comunidad. Cada decisión y acción de la cooperativa se guía por principios éticos sólidos, asegurando que siempre se actúe en el mejor interés de los miembros.

10.6.2 Responsabilidad

La cooperativa asume el compromiso de cumplir con sus obligaciones y contribuir al desarrollo sostenible. Esto incluye la responsabilidad financiera, asegurando una gestión prudente de los recursos, y la responsabilidad social, apoyando iniciativas que beneficien a la comunidad y al medio ambiente.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

10.5.3 Innovación

Oibacoop promueve la creatividad y la adopción de nuevas tecnologías para mejorar sus servicios. La innovación es vista como una herramienta clave para mantener la competitividad y satisfacer las necesidades cambiantes de los socios. La cooperativa se dedica a explorar continuamente nuevas ideas y soluciones que puedan mejorar la eficiencia y la experiencia del cliente.

10.5.4 Solidaridad

Fomentar la cooperación y el apoyo mutuo entre los socios y la comunidad es esencial para Oibacoop. La solidaridad se refleja en el compromiso de la cooperativa con el bienestar colectivo y en la creación de un entorno en el que todos los miembros se sientan valorados y apoyados.

10.5.5 Excelencia

Oibacoop se esfuerza por alcanzar los más altos estándares de calidad en todo lo que hace. Este valor se manifiesta en la dedicación a la mejora continua, asegurando que cada aspecto de las operaciones y servicios de la cooperativa refleje un compromiso con la excelencia. La búsqueda de la perfección impulsa a la cooperativa a superar las expectativas de los socios y a establecerse como líder en la industria financiera.

11. Conclusiones

- El análisis financiero y de mercado, concluye que el proyecto es viable y rentable. La estructura financiera propuesta muestra que, con una adecuada gestión de los recursos y control de costos, la cooperativa puede alcanzar una sostenibilidad económica sólida. La demanda identificada en el mercado potencial respalda la

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

creación de la cooperativa, dado el interés y la necesidad de servicios financieros entre la población objetivo.

- La creación de la cooperativa tendrá un impacto positivo en la comunidad de Oiba, no solo proporcionará acceso a servicios financieros esenciales a personas que actualmente no tienen acceso a ellos, sino que también fomentará la inclusión financiera, mejorando la calidad de vida de los miembros de la cooperativa. Además, la cooperativa generará empleo y promoverá el desarrollo económico local.
- La adopción de tecnologías modernas y la oferta de productos financieros innovadores serán cruciales para mantener la competitividad de la cooperativa. La implementación de sistemas digitales para la gestión de cuentas y la concesión de créditos permitirá una operación más eficiente y atractiva para los socios. Asimismo, la cooperativa deberá estar atenta a las tendencias del mercado y adaptarse rápidamente a los cambios.
- Se ha identificado que la constitución legal de la cooperativa y el cumplimiento de las normativas financieras son aspectos fundamentales para el éxito del proyecto. Se recomienda seguir las directrices legales establecidas y obtener todas las licencias y permisos necesarios para operar dentro del marco legal colombiano. La asesoría legal continua será esencial para garantizar el cumplimiento de las regulaciones y evitar posibles sanciones.
- La implementación de estrategias de marketing efectivas será crucial para atraer y retener a los socios. Se recomienda desarrollar campañas de sensibilización sobre los beneficios de la cooperativa y utilizar diversos canales de comunicación, tanto

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

tradicionales como digitales, para llegar a la audiencia objetivo. La transparencia y la comunicación constante con los socios fortalecerán la confianza y el compromiso hacia la cooperativa.

- La formación y capacitación del personal de la cooperativa serán determinantes para el éxito del proyecto. Se debe invertir en programas de capacitación continua para mejorar las habilidades y competencias del equipo, asegurando que estén bien equipados para manejar las operaciones diarias y ofrecer un servicio de alta calidad a los socios.
- La cooperativa debe comprometerse con prácticas de responsabilidad social y ambiental. Implementar políticas que promuevan el desarrollo sostenible y el bienestar de la comunidad será clave para construir una imagen corporativa positiva y generar un impacto duradero. La participación en proyectos comunitarios y el apoyo a iniciativas ecológicas fortalecerán el vínculo con la comunidad y demostrarán el compromiso de la cooperativa con el entorno.

12. Recomendaciones

- Realizar pruebas de mercado antes del lanzamiento a gran escala para asegurar la aceptación y el éxito del producto.
- Investigar y desarrollar nuevos productos financieros que puedan atraer a diferentes segmentos de mercado.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

- Realizar estudios de mercado para identificar oportunidades de expansión en áreas geográficas y segmentos de clientes no atendidos. El análisis detallado del mercado permitirá una expansión estratégica y bien informada.
- Ejecutar investigaciones sobre la transformación digital de la cooperativa para optimizar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. Adoptando soluciones digitales avanzadas para procesos internos y ofrecer servicios innovadores a los socios.
- Implementar un sistema de gestión del riesgo operativo para mitigar riesgos asociados a fallas tecnológicas y otros aspectos operativos. Una gestión adecuada del riesgo puede prevenir pérdidas y asegurar que la cooperativa se posicione en el mercado.
- Realizar benchmarking para identificar mejores prácticas en la industria y aplicarlas en la cooperativa. La mejora continua y la adopción de prácticas exitosas pueden aumentar la eficiencia y competitividad de Oibacoop.

Referencias Bibliográficas

Tellez, A., Samuels, W., & Tique, D. (2023). *Fundación Universitaria del Área Andina*.

Obtenido de

<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/4743/Grupo%2069-AN%C3%81LISIS%20COMPARATIVO%20DE%20LA%20INNOVACI%C3%93N%20TECNOL%C3%93GICA%20EN%20LOS%20MERCADOS%20FINANCIEROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Aguirre, F., & Narváez, K. (2019). *ESPOL*. Obtenido de

<https://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/54219>

Alcaldía de Oiba. (2020). *Plan de Desarrollo - Municipio de Oiba 2020-2023*. Oiba: Alcaldía de Oiba.

Amador, M. C. (2022). El análisis PESTEL. *Uno Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1*, 1-2.

Angulo, R. A. (2022). *Universidad César Vallejo*. Obtenido de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/106188/Angulo_RAM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Asobancaria. (2022). *Asobancaria*. Obtenido de <https://www.asobancaria.com/normatividad/>

Asobancaria. (2023). *Asobancaria*. Obtenido de

<https://www.asobancaria.com/2023/02/06/edicion-1363-panorama-del-sector-financiero-para-el-cuatrenio-2022-2026-una-mirada-a-las-bases-del-plan-nacional-de-desarrollo/>

Asobancaria. (2023). *Asobancaria*. Obtenido de https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2023/02/1363_BE_2.pdf

Banco Agrario de Colombia. (2021). *Banco Agrario de Colombia*. Obtenido de

https://www.bancoagrario.gov.co/system/files/2022-11/portaf_ejecutivo_v1_26.10.2022_2.pdf

Banco Agrario de Colombia. (2022). *Banco Agrario de Colombia*. Obtenido de

https://www.bancoagrario.gov.co/system/files/2022-11/portaf_ejecutivo_v1_26.10.2022_2.pdf

Banco Mundial. (2022). *Banco Mundial*. Obtenido de

<https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Banco Mundial. (2023). *Banco Mundial*. Obtenido de

<https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview#:~:text=Solo%20se%20estima%20una%20modesta,la%20tasa%20de%20pobreza%20nacional>.

Bancolombia. (2022). *Bancolombia*. Obtenido de <https://www.bancolombia.com/centro-de-ayuda/canales/corresponsal-bancario>

Bancolombia. (2022). *Bancolombia*. Obtenido de <https://www.bancolombia.com/centro-de-ayuda/canales/corresponsal-bancario>

Bancolombia. (2023). *Bancolombia*. Obtenido de

<https://www.bancolombia.com/personas/aprender-es-facil/como-manejar-dinero/endeudamiento-responsable/que-es-credito#:~:text=El%20cr%C3%A9dito%20es%20un%20pr%C3%A9stamo,corto%20%20mediano%20y%20largo%20plazo>.

BBVA. (2022). *Banco BBVA*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-el-ahorro-y-como-ahorrar-mejor-con-estos-consejos/>

Benavides, C. D., & Gutiérrez, M. A. (2019). RIESGO OPERATIVO EN EL AREA DE FABRICA DE CREDITO EN COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO: ESTUDIO DE CASO EN UN DEPARTAMENTO DE COLOMBIA. *Revista Crecer Empresarial: Journal of Management and Development*, 1-9.

Casas, R. (2023). *La Republica*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/estos-son-los-calculos-para-que-el-producto-interno-bruto-supere-1-a-cierre-de-2023-3752559>

Cerezo, J., Torres, F., Pizarro, V., & Fray, P. (2023). El emprendimiento y finanzas en la economía circular. *Recimundo*, 177-185.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Chapman, A. (2004). *Analisis FODA y Análisis PEST*. Obtenido de

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45320229/AnalisisFODAyPEST-libre.pdf?1462300682=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAnalisis_DOFA_y_analisis_PEST.pdf&Expires=1706291169&Signature=PYJ4HIjMFUcpyyyBVUA8o98AX1HE-V0Q34Ws5qXLoy8UEfkFtTi0XbJ

Coomuldesa. (2022). *Coomuldesa*. Obtenido de <https://www.coomuldesa.com/portafolio>

Coomuldesa. (2022). *Coomuldesa*. Obtenido de <https://www.coomuldesa.com/portafolio>

CORTES, C. D., ROMERO, Y., & SERNA, P. J. (2017). *Tecnológico de Antioquia - Institución universitaria*. Obtenido de

<https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/175/ANALISIS%20DEL%20CREDITO%20EN%20LAS%20ENTIDADES%20FINANCIERAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

DANE. (2023). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

DANE. (2023). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>

DANE. (Agosto de 2024). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

DANE. (2024). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

DANE. (Agosto de 2024). *Proyecciones de Población*. Obtenido de

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Davivienda. (2022). *Davivienda*. Obtenido de

https://www.davivienda.com/wps/portal/personas/nuevo/personas/quienes_somos/sobre_nosotros

Davivienda. (2022). *DAVIVIENDA*. Obtenido de

https://www.davivienda.com/wps/portal/personas/nuevo/personas/quienes_somos/sobre_nosotros

Departamento Nacional de Planeación. (2021). *Departamento Nacional de Planeación (DNP)*.

Obtenido de https://www.dnp.gov.co/Prensa_/Noticias/Paginas/colombia-tiene-nueva-politica-publica-para-el-desarrollo-de-la-economia-solidaria.aspx

El País. (08 de 06 de 2023). *El País*. Obtenido de <https://elpais.com/opinion/2023-06-09/crisis-politica-en-colombia.html>

Fernández, F. j. (2017). *Estudio de Mercado*. California : Lulu.com.

Fraisse, L., Ortiz, H., & Boulianne, M. (2018). Economía solidaria. *Cuaderno de propuestas Para el siglo XXI*, 1-8.

Gaytán, C. J. (2020). INDICADORES FINANCIEROS Y ECONÓMICOS: El plan de negocios y la rentabilidad. *Mercados y Negocios vol.21 no.42*, 143-156.

La Asociación Nacional de Industriales(ANDI). (2022). *ANDI*. Obtenido de

<https://www.andi.com.co/Uploads/INFORME%20PERSPECTIVAS%20ANDI%202023.pdf>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

Londoño, B. D., Garzón, Q. C., & Collazos, O. M. (2021). El efecto del microcrédito en el pib de Colombia, 2005-2018. *Revista Latinoamericana de Economía*, vol. 52, 3-34.

López, S. M., Bucheli, G. M., Grueso, H. M., & Duque, O. E. (2021). Antecedentes de la reputación empresarial interna: el caso de una Cooperativa de Ahorro y Crédito colombiana. *Revista de Estudios Cooperativos*, 1-16.

Martínez, H. P. (2017). *Universidad Autónoma Latinoamericana*. Obtenido de <http://publicaciones.unaula.edu.co/index.php/Pluriverso/article/view/462/504>

Minciencias. (2021). *Mnisterio de ciencia, tecnologia e innovacion*. Obtenido de https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/conpes_4069.pdf

Minhacienda. (2020). *Minhacienda*. Obtenido de https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2FConexionContent%2FWCC_CLUSTER-148012%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased

PELÁEZ, A., RODRÍGUEZ, J., RAMÍREZ, S., PÉREZ, L., VÁZQUEZ, A., & GONZÁLEZ, L. (2012). *Universidad autónoma de México*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49249014/LA_ENTREVISTA_pdf-libre.pdf?1475268651=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_ENTREVISTA_pdf.pdf&Expires=1691551729&Signature=fvyUg5NVGOEASgxxkhErE0mx~KIc5Pgy-UWSwRMvf9vz4HLGLPJDUxdXXLF-VOA9KPE

Pesantez, a. V. (2012). *Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3303/1/UPS-QT02932.pdf>

Planner. (2020). *Plan de Negocios Perú*. Obtenido de <https://plandenegociosperu.com/como-hacer-el-analisis-del-entorno/>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

republica, B. d. (Agosto de 2024). *Banco de la republica de Colombia*. Obtenido de

<https://www.larepublica.co/indicadores-economicos/bancos>

Republica, B. d. (5 de Agosto de 2024). *banco de la republica de colombia*. Obtenido de

<https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/tasas-de-interes-y-sector-financiero>

Sánchez, G. J. (2020). *Economipedia*. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/entidad-financiera.html>

Scotiabank Colpatría. (2022). *Scotiabank Colpatría*. Obtenido de

<https://www.scotiabankcolpatria.com/educacion-financiera/finanzas-personales/credito>

Supersolidaria. (2024). Obtenido de [https://www.supersolidaria.gov.co/es/content/tasas-](https://www.supersolidaria.gov.co/es/content/tasas-promedio-ponderadas-captacion-y-colocacion-cooperativas-de-ahorro-y-credito-enero-0)

[promedio-ponderadas-captacion-y-colocacion-cooperativas-de-ahorro-y-credito-enero-0](https://www.supersolidaria.gov.co/es/content/tasas-promedio-ponderadas-captacion-y-colocacion-cooperativas-de-ahorro-y-credito-enero-0)

Supersolidaria. (2024). Obtenido de [https://www.supersolidaria.gov.co/es/content/tasas-](https://www.supersolidaria.gov.co/es/content/tasas-promedio-ponderadas-captacion-y-colocacion-cooperativas-de-ahorro-y-credito-enero-0)

[promedio-ponderadas-captacion-y-colocacion-cooperativas-de-ahorro-y-credito-enero-0](https://www.supersolidaria.gov.co/es/content/tasas-promedio-ponderadas-captacion-y-colocacion-cooperativas-de-ahorro-y-credito-enero-0)

Supersolidaria. (2024). *Informe estadístico tasas de interés*. Obtenido de

<https://www.supersolidaria.gov.co/es/content/informe-estadistico-tasas-de-interes>

Torres, A. M. (2019). *UDGVIRTUAL*. Obtenido de

<http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2973/An%c3%a1lisis%20PESTEL.PDF?sequence=1&isAllowed=y>

Torres, A. M. (2019). *UDGVIRTUAL*. Obtenido de

http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/3043/Modelo_cinco_fuerzas_Porter%20%281%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera - URF. (2020). *Unidad de*

Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera - URF. Obtenido de

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

https://www.urf.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2FConexionContent%2FWC_C_CLUSTER-148019%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased

Unir. (2022). *Universidad en internet*. Obtenido de <https://www.unir.net/marketing->

[comunicacion/revista/analisis-del-entorno-](#)

[empresa/#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20del%20entorno%20implica,manifiesto%2C](#)

[%20hay%20que%20identificar%20soluciones.](#)