

**DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADEO PARA LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CREDITO DE LOS TRABAJADORES ACTIVOS Y
JUBILADOS DE ECOPETROL “COPACREDITO LTDA”**

EUGENIS GONZALEZ PINEDA
Código 1983241

Directora
LUZ ESTELLA CADENA HERNANDEZ
Ingeniera Industrial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BARRANCABERMEJA
2005

**DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADEO PARA LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CREDITO DE LOS TRABAJADORES ACTIVOS Y
JUBILADOS DE ECOPETROL “COPACREDITO LTDA”**

EUGENIS GONZALEZ PINEDA
Código 1983241

Proyecto para optar el título de
Profesional en Gestión Empresarial

Directora
LUZ ESTELLA CADENA HERNANDEZ
Ingeniera Industrial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BARRANCABERMEJA
2005

El presente trabajo esta dedicado a seres que hacen parte importante en mi existencia, quienes con su luz me apoyaron cuando fue necesario.

DIOS todopoderoso, por darme la fortaleza para nunca desfallecer en mi camino de vida.

Angie Stefanny mi hija, quien con su abnegada paciencia y espera en el día a día me supo entender y ayudar a alcanzar esa meta.

Mis padres por el apoyo incondicional que me ofrecieron desde siempre.

Gladys Gómez Pava, mi jefe, quien con su indiscutible don de gente y apoyo en todo lo necesario no hubiese sido posible la realización de este trabajo.

AGRADECIMIENTOS

La autora expresa sus agradecimientos a:

Luz Estella Cadena, Tutora de proyectos, Ingeniera Industrial, quien con sus conocimientos, orientación y apoyo incondicional no fuese posible la realización de este trabajo.

David y Edith Maria, mis padres quienes estuvieron siempre vigentes ahí para fortalecerme con las bases morales infundadas y con los ánimos y buenos consejos para no flaquear en ningún momento.

Gladys Gómez Pava, Gerente Copacrédito, Gestora Empresarial, quien con su disposición hizo posible la entrega de toda la información necesaria para llevar a cabo este trabajo.

Miembros Consejo Administración Copacrédito, por el apoyo y ayudas económicas para llevar a cabo esta meta profesional en mi vida.

Yesenia Romero Castillo, amiga y compañera de estudios, Tecnóloga empresarial, quien a sido un baluarte para culminar con éxito esta etapa de mi vida. Y por ultimo,

Elvira Gómez, independiente, Tecnóloga empresarial, quien con su aporte en conocimientos y orientación en normas no hubiese terminado este trabajo.

A todos gracias infinitas.....Eugenis González Pineda.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	18
1. GENERALIDADES	19
1.1 HISTORIA Y ASPECTOS GENERALES DE BARRANCABERMEJA	19
1.1.1 Reseña histórica de Barrancabermeja	19
1.2 GENERALIDADES DEL SECTOR SOLIDARIO	21
1.2.1 Antecedentes del sector solidario	21
1.2.2 Historia del cooperativismo	24
1.2.3 Historia del cooperativismo en Colombia	30
1.2.4 Historia del Cooperativismo en Santander	34
2. ANÁLISIS INTERNO	43
2.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA	43
2.2 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	43
2.3 FILOSOFÍA CORPORATIVA	49
2.3.1 Misión	49
2.3.2 Visión	50
2.3.3 Valores corporativos	50
2.4 CLIENTES	52
2.5 SERVICIOS	53
2.6 UBICACIÓN	56
2.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	56

	pág.
2.7.1 La Asamblea general de asociados	57
2.7.2 Consejo de Administración	58
2.7.3 La Junta de vigilancia	72
2.7.4 La revisoría fiscal	73
2.7.5 La gerencia	74
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	77
3.1 OBJETIVOS	77
3.1.1 Objetivo general	77
3.1.2 Objetivos específicos	77
3.2 NECESIDADES DE INFORMACIÓN	78
3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN	78
3.4 FICHA TÉCNICA	80
3.5 ANÁLISIS DEL MERCADO META	81
3.5.1 Segmentación del mercado meta	82
3.5.2 Nivel de satisfacción	83
3.5.3 Imagen de las empresas ante los clientes	83
3.5.4 Atributos determinantes	83
3.6 ANÁLISIS DE LAS VENTAS	84
3.7 CONOCIMIENTOS Y ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	86
3.7.1 Portafolio de productos y servicios	86
3.8 CONOCIMIENTO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	88

	pág.
3.8.1 Atributos de los productos y servicios	89
3.8.2 Ciclo de vida del servicio	91
3.8.3 Áreas comerciales	92
3.8.4 Lealtad a la cooperativa	92
3.8.5 Hábito de utilización de los servicios de crédito	92
3.9 DISTRIBUCIÓN	93
3.9.1 Canales de distribución	93
3.9.2 Fuerza de ventas	93
3.9.3 Servicio al cliente	94
3.9.4 Publicidad y promoción	96
3.9.5 Políticas de fijación de precios	98
3.10 ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA	101
3.10.1 Competidores actuales	101
3.10.2 Participación en el mercado	103
3.10.3 Mercado meta	103
3.10.4 Objetivos y estrategias	104
3.10.5 Productos y servicios	106
3.10.6 Fijación de precios	110
3.10.7 Fuerza de ventas	112
3.10.8 Publicidad y Promoción	114

	pág.
3.10.9 Servicio al Cliente	116
3.11 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	119
3.11.1 Mercado meta	119
3.11.2 Territorio geográfico	119
3.11.3 Compra promedio anual por cliente	120
3.11.4 Compras totales por año	120
3.11.5 Demanda potencial	120
3.12 ANÁLISIS DEL ENTORNO	120
3.12.1 Entorno socio-cultural	120
3.12.2 Entorno tecnológico	120
3.12.3 Entorno económico	122
3.12.4 Disponibilidad de créditos	123
3.12.5 Tasa de interés	123
3.12.6 Ambiente gubernamental	124
3.13 PERFIL EMPRESARIAL	126
3.14 FORMULACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO	127
3.14.1 Visión propuesta	127
3.14.2 Misión propuesta	127
3.15 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS	128
3.16 PLAN DE ACCION PARA EL PLAN DE MERCADEO	130
3.17 PRESUPUESTO PLAN DE MERCADEO	133

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Provisión según edad de vencimiento	71
Tabla 2. Características de los asociados Copacredito Ltda.	82
Tabla 3. Comparativo de la colocación estimada por líneas de créditos	84
Tabla 4. Créditos por distrito	85
Tabla 5. Portafolio de productos y servicios	86
Tabla 6. Inversión publicitaria	98
Tabla 7. Participación en el mercado	102
Tabla 8. Mercado meta en el territorio nacional	119

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Ficha técnica	80
Cuadro 2. Características y condiciones crediticias	90
Cuadro 3. Resumen estrategias	106
Cuadro 4. Comparativo de características y condiciones crediticias	106
Cuadro 5. Fijación de precios productos y servicios	110
Cuadro 6. Resumen fuerza de ventas	114
Cuadro 7. Resumen publicidad y promoción	117
Cuadro 8. Fortalezas y debilidades	126
Cuadro 9. Oportunidades y amenazas.	128

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Organigrama Copacrédito Ltda.	76

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Encuesta dirigida a los trabajadores de Ecopetrol s.a.	141
Anexo B. Figuras	143
Anexo C. Datos consolidados sector cooperativo de 2001-2004	153

SUMMARY

TITLE: THE DESIGN OF A PLAN OF MARKETING FOR THE COOPERATIVE OF SAVING AND CREDIT OF THE ACTIVE WORKERS AND PENSIONERS OF ECOPETROL "COPACREDITO LTDA".

AUTHOR: EUGENIS GONZALEZ PINEDA**

CLUE WORDS: MARKETING, COOPERATIVES, CREDIT, SAVE

DESCRIPTION

The Marketing Plan Design for the save and credit cooperative of the active and the pensioners workers of Ecopetrol "COPACREDITO LTDA" it's project throw according to the entreprise level technological, government, social and law changes been obvious in once or other way in the cooperative section an copacredito ltda hasn't been the exception due it has been grown that the economy shows to each associate and to the community by general.

Copacredito Ltda., as a save and credit institucion should make researches to allow it continue been competitive in a rush market like the cooperative is. That's why in almost 41 years of existence, it's one of the save and loan cooperative most accepted by the member clients by its image, openness and soundness, without worsting the services, the product and we can mention that it has a stop according to the others cooperatives. That's why it's necessary and urgent to make an structure change since the business name that permit catch new clients and in the administrative rol find the methodology that replace the current needs of the associates and starts a marketing plan desing propose.

I consider that in this way in how the administration and the group of assistants could clear their needs going into radical changes by the planed diagrams to the cooperative and in this form start to compete besides to the others cooperatives, knowing them better to make the projects in the marketing area; involving all the employees to reach the plan goals recognizing that they may accept the change to have an excellent service to the full satisfaction and integral of the associatives.

* Graduation projetc.

** Instituto de Educación a Distancia Programa de Gestión Empresarial, Luz Estela Cadena Hernández.

RESUMEN

TITULO "DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADEO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS TRABAJADORES ACTIVOS Y JUBILADOS DE ECOPETROL "COPACREDITO LTDA."

AUTOR: EUGENIS GONZALEZ PINEDA**

PALABRAS CLAVES: MERCADEO, COOPERATIVAS, AHORRO, CRÉDITO

DESCRIPCIÓN

El Diseño de un Plan de Mercadeo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Trabajadores Activos y Jubilados de Ecopetrol "COPACREDITO LTDA.", se proyecta en la medida en que los cambios a nivel empresarial, tecnológicos, gubernamentales, sociales y de Ley se hacen evidentes de una u otra forma en el sector cooperativo y Copacredito Ltda., no ha dejado de ser la excepción puesto que ha sido grande el crecimiento que le presenta a la economía de cada uno de sus asociados y comunidad en general.

Copacredito Ltda., como ente o institución de ahorro y crédito debe realizar estudios que le permitan seguir siendo competitivos en un mercado tan agitados como es el cooperativo. Por ello en sus ya casi 41 años de existencia se ha consolidado como una de las cooperativas de ahorro y crédito de mas aceptación entre el personal afiliado al sector, por su imagen, transparencia y solidez; sin desmejorar servicios y productos y en buena medida se puede mencionar que ha tenido un estancamiento con respecto a la competencia. Por tal motivo es necesario y urgente hacer un cambio estructural desde la misma base o razón social que le permita capturar nuevos asociados y dentro de la gestión administrativa buscar el método para satisfacer las necesidades de los actuales asociados y empezar a ejecutar el diseño del Plan de Mercadeo que se propone.

Considero pues, que este es el mecanismo en el cual la administración y su grupo de colaboradores pueden aclarar las necesidades hacia cambios radicales en los esquemas ya planteados en la cooperativa y de esta manera entrar a competir paralelamente con la competencia conociéndoles mejor para optimizar proyectos por realizar especialmente hacia la parte de mercadeo; Eso si, involucrando a todo el personal en la consecución de metas que se lleguen a trazar, reconociendo que deben aceptar el cambio para un excelente servicio hacia la satisfacción plena e integral de sus asociados.

* Proyecto De Grado.

** Instituto de Educación a Distancia Programa de Gestión Empresarial, Luz Estela Cadena Hernández.

INTRODUCCIÓN

Las condiciones económicas actuales del país y las exigencias cada vez mayores del mercado mundial, hace que las empresas cooperativas se vean comprometidas con la gestión en todas sus áreas, esto con el fin de introducirse en el mercado en forma competitiva y lograr la satisfacción total de las necesidades y expectativas de sus asociados.

La importancia del crecimiento del sector cooperativa en la economía nacional, deja entrever la necesidad de cambios radicales en los esquemas económicos tradicionales porque además estas empresas representan el futuro y solidez no solo en Colombia si no en el mundo entero, resumiendo y condensando las más diversas filosofías, servicios y productos que han probado ser útiles en el desarrollo de la Gestión y mejoramiento de la calidad de vida de todos sus asociados.

Copacrédito Ltda., es una empresa líder que con el tiempo ha enfocado todos sus esfuerzos hacia la innovación, la competitividad y el mejoramiento continuo, en función de las necesidades y expectativas de sus asociados y empleados. Es por ellos

1. GENERALIDADES

1.1 HISTORIA Y ASPECTOS GENERALES DE BARRANCABERMEJA

1.1.1 Reseña histórica de Barrancabermeja. La historia de Barranca está muy ligada a las tensiones sociales producto de múltiples circunstancias: la colonización de bohíos, el exterminio de etnias aborígenes, la conquista del siglo XIX, la región estaba cubierta por selva húmeda de tierra caliente, la navegación de vapor, la forma violenta de explotación de los recursos naturales y la explotación petrolera en manos de extranjeros.

La ley 11 de 1873, eligió a Barrancabermeja como Corregimiento con el nombre de Puerto Santander. En mayo de 1922, el descontento obrero en Infantas, que venía creciendo desde años atrás, se traduce en un primer intento de huelga en los campos petrolíferos, por lo que se considera que la Empresa jugó un papel determinante en la conformación de Barrancabermeja como Municipio en abril de 1922, mediante Ordenanza N. 25, como respuesta a la solicitud de la TROCO y en consideración a las necesidades de seguridad y política. Barrancabermeja ha sido desde su creación, el centro económico y político alrededor del cual han girado las actividades de los municipios vecinos.

Esta situación ha ocasionado que sea afectada por el impacto de la migraciones campesinas, que expulsadas por la violencia y empujados por el abandono, llegan a la ciudad buscando mejores condiciones de vida que creen poder encontrar tras la perspectiva de trabajo en ECOPETROL.

Barrancabermeja se encuentra ubicada en la cuenca hidrográfica del río Magdalena, sector de Santander. Sus tierras están comprendidos entre los 7° 03'

48" de latitud y 73° 51' 50" de longitud, una altura sobre el nivel del mar de 75.94 BM los territorios; su temperatura oscila entre 27.1° a 29.7° centígrados, esta posición le permite comunicarse con la costa atlántica y con el interior del Departamento, convirtiéndolo en sitio estratégico de la provincia de Mares.

Barrancabermeja tiene una extensión de 1154 Km² que la compone 35 Km² de zona urbana y 1119 Km² de la rural. Limita al norte con Puerto Wilches, al sur con Puerto Parra, Simacota y San Vicente, al Oriente con San Vicente, Girón y Betulia y al Occidente con el río grande de la Magdalena.

La estructura de Barrancabermeja está integrada por el sector rural con 21 veredas, 66 caseríos y el sector urbano hay 7 comunas que la compone 154 barrios, junto con 6 municipios conforman la provincia de Mares: Betulia, El Carmen, Puerto Wilches, San Vicente, Zapatoca y Barrancabermeja con 87 Municipios distribuidos en 6 provincias, conforman el departamento de Santander.

La población es de 197.655 habitantes distribuidos en el sector rural 17.312 y en el urbano 180.343 habitantes, el 35.4% del total de la población corresponde a niños 1 a 14 años, el 7.26 % entre los 15 y 19 años, el 46% entre 20 y 49 años y el 11.19% mayores de 50 años de edad.

En Barrancabermeja existen 6 estratos sociales los cuales se clasifican en Uno bajo (desplazados por la violencia), dos bajo (obreros, jornaleros), tres medio bajo (albañiles, taxistas), cuatro medio (empleados, comerciantes).

Cinco alto (directivos de ECOPETROL, grandes comerciantes), seis alto - alto (zona industrial).

De la cultura se puede decir que ancestralmente sus habitantes se hallan arraigados en buena parte a costumbres de sus antepasados, conservándose las tradiciones folclóricas, la cultura amplia, descomplicada y la preocupación por adquirir educación primaria, secundaria, dejando atrás el analfabetismo; actualmente existe un porcentaje considerable de personas capacitándose en las diferentes Universidades, Centro Tecnológicos y técnicos de la ciudad. Para 1998 se tienen matriculados en primaria en sector urbano 6.073 estudiantes y en el área rural 91; en el área urbana 5.070 en secundaria y 120 estudiantes en la rural. La infraestructura comprende establecimientos educativos para primaria en el sector rural y en el área urbana establecimientos de primaria y de secundaria, la docencia es realizada por profesores¹.

1.2 GENERALIDADES DEL SECTOR SOLIDARIO

1.2.1 Antecedentes del sector solidario. La economía solidaria viene siendo cada vez más y con mayor frecuencia un tema obligado dentro de los foros de análisis y discusión del desarrollo de la economía colombiana y mundial, no solo por su reciente protagonismo, sino porque la historia de este sector económico ha demostrado cuales son los alcances que la filosofía y práctica del cooperativismo, de las asociaciones mutuales, del trabajo asociativo, de la unión de los empleados alrededor de fondos, tiene en el ámbito socio económico.

Dicho análisis encuentra una importancia adicional en momentos en que muchos colombianos se encuentran enfrentados a la urgente necesidad de encontrar alternativas de sustento diferentes a la de permanecer empleados, debido a que la crisis económica y la crisis fiscal que han golpeado con especial severidad las fuentes de empleo públicas y privadas.

¹ Barrancabermeja en cifras 1998. Barrancabermeja, Alcaldía Municipal, p.14

Hoy los colombianos se encuentran frente a una realidad que muestra un gran componente humano, con grandes capacidades y destrezas, pero sin alternativas definidas para derivar un sustento económico que le permita llevar una calidad de vida honrosa. Es aquí cuando recobra un sentido especial la forma de organización cooperativa, la del trabajo asociado, las de asociaciones mutuales, y en fin la economía solidaria, cuyo soporte conceptual es precisamente la solidaridad que se requiere de los entes económicos desarrollados y el asistencialismo o apoyo mutuo, en momentos en que se pierde la capacidad de producción individual por no poder contar con recursos de capital propios y suficientes para desarrollar su capacidad productiva de manera individual.

Frente a esta situación una alternativa eficiente es la organización de estas personas alrededor de un propósito común, en el que confluyan esas destrezas y capacidades productivas, puestas al servicio, ya no de uno solo o de pocos propietarios del capital, sino de todos los partícipes de esa nueva organización, donde van a cooperar para lograr un fin común: aportar según sus capacidades económicas o productivas, para beneficio de toda la organización, logrando con ello economías que redundarán en la obtención de excedentes, mejoramiento de servicios a sus asociados y una mejor calidad de vida, en términos generales.

Pero no solo la economía solidaria responde a situaciones de crisis, sino que su desarrollo ha hecho parte permanente de la evolución económica del país, ha aportado a la actividad productiva, vincula a un grupo importante de fuerza laboral, ha generado riqueza que se ha reinvertido en sus asociados a través de servicios de educación y fondos de solidaridad.

Desde hace ya varios años, el sector solidario ha hecho parte de nuestra economía colombiana, con una actitud luchadora por consolidarse como alternativa económica, pero a la sombra de la economía general que con sus

grandes capitales y sus fuertes capacidades de inversión, opaca los logros de un sector económico en permanente desarrollo y crecimiento.

En efecto, las últimas cifras económicas disponibles de la Economía Solidaria muestran su crucial importancia en el entorno económico nacional:

- Su participación en el PIB ha alcanzado el 5%.
- Hay 3.000.000 de asociados vinculados a los entes solidarios, es decir, el 7.2% de la población del país.
- Los ingresos reportados ascendieron a \$4.5 BILLONES de pesos.
- Los activos representan \$7.2 BILLONES de pesos.
- Los excedentes brutos son de \$200.000 MILLONES de pesos.
- Por sectores se destacan las cooperativas dedicadas a la prestación de servicios de salud a través de las EPS, y las del sector agrícola lechero, y naturalmente las del sector financiero con una importante presencia.
- En materia de empleo, se destacan los 70.000 empleos directos que se generan a través de las cooperativas más grandes, distribuidos en 47 % de los empleos para mujeres y el 53 % para hombres.

Estos breves indicadores demuestran un sector con grandes capacidades económicas y de una inmensa contribución de carácter social, componente indispensable para lograr una mejor distribución del ingreso en economías que se encuentran en proceso de desarrollo.

La anterior es una realidad que se viene conociendo poco a poco, en la medida en que el sector se ha hecho sentir y las estadísticas oficiales lo han permitido. Las acciones tendientes a dimensionar la capacidad del sector, a conocer sus actividades y potencialidades, sus resultados y su aporte real a la economía, serán objeto de permanente reflexión en los foros y escenarios donde se discutan las políticas públicas y las estrategias privadas relevantes para el desarrollo del sector.

En contraste, se puede uno acercar a la evolución y a la participación de este tipo de organizaciones en el ámbito internacional, y darse cuenta del peso relativo tan importante que las entidades de la economía solidaria internacional tienen en las economías de los diferentes países, especialmente en los que se catalogan como los más desarrollados. Allí encontramos que su participación ha sido determinante para la consolidación de sectores tan fundamentales como el agropecuario, el comercial y sin duda alguna el de la actividad financiera.

Esto, como se dijo con anterioridad, no es sino una muestra de la importancia de un sector cuyo sistema de organización aglutina un alto porcentaje de la población gracias a la apertura en las posibilidades de vinculación del público a las organizaciones que lo componen. Del anterior planteamiento se debe inspirar la preocupación por averiguar hasta donde la participación de la actividad de la economía solidaria ha sido determinante en las economías más desarrolladas para crear las bases de ese desarrollo y un bienestar económico acorde con las expectativas de los ciudadanos.

1.2.2 Historia del cooperativismo. Desde las primeras manifestaciones netamente humanas, los hombres, respondiendo a una vocación natural, pero también buscando protección y amparo frente a las fuerzas de la naturaleza y a las acciones de otros hombres, han actuado guiados por su instinto de

conservación en donde la acción en conjunto con los otros miembros de la comunidad ha ocupado un lugar muy importante.

Cuando el hombre se asentó en determinados lugares y comenzó a explotar la tierra de una manera más previsiva y permanente, la cooperación entre los individuos comenzó a convertirse en una acción mucho más compleja. En verdad, los hombres primitivos eran cooperadores por naturaleza y tanto el trabajo como sus frutos, incluyendo los bienes necesarios para obtenerlos, eran de índole colectiva.

La idea y la práctica de la Cooperación aplicadas a la solución de problemas económicos aparecen en las primeras etapas de la civilización. Muy pronto los hombres se dan cuenta de la necesidad de unirse con el fin de obtener los bienes y servicios indispensables. Los historiadores del cooperativismo están de acuerdo en señalar como antecedentes del sistema cooperativo, entre otros los siguientes:

- Las organizaciones para la explotación de la tierra en común de los babilonios (Hans Muller).
- La colonia comunal mantenida por los Esenios en Ein Guedi, a las orillas del Mar Muerto.
- Sociedades Funerarias y de seguros entre los griegos y los romanos.
- Los ágapes de los primeros cristianos como forma primitiva de las cooperativas (Lujo Brentano).
- Vida agraria entre los germanos (Otto Gierke).
- Organizaciones agrarias y de trabajo entre los pueblos eslavos: el Mir y el Artel entre los rusos, la Zadruga de los serbios.

- Organización del trabajo y de la producción en el Manoir medieval (De Brouckerc).
- Agrupaciones de los campesinos para la transformación de la leche que sería de los armenios y de los campesinos europeos de los Alpes, del Jura y del Saboya.
- Organizaciones para el cultivo de la tierra y el trabajo en las organizaciones precolombinas, principalmente entre los Incas y los Aztecas. También la Minka y el Convite.
- Las Reducciones de los jesuitas en el Paraguay.
- Las Cajas de Comunidad en la época de la colonización española en América.
- Las colonias con el carácter religioso de los inmigrantes en Norte América.

Es necesario reconocer también la influencia que tuvieron algunas publicaciones utopistas en el desarrollo del cooperativismo, las cuales se pueden mencionar:

- La República de Platón (428 – 347 A De C).
- Utopía de Tomás Moro (1480 – 1535).
- La Nueva Atlántida de Francis Bacon (1561 – 1626).
- El viaje a Icaria de Etienne Cabet (1788 – 1856).

En todas estas obras se puede observar un profundo deseo de organizar la sociedad en una forma más justa y fraternal, eliminando las diferencias de orden económico por medio de procedimientos de propiedad comunitaria y de trabajo colectivo.

Como punto de partida de una visión histórica de la cooperación, es preciso reconocer a los precursores de esta ideología, es decir, aquellas personas que a partir del siglo XVII tanto en las ideas como en las obras, empiezan a precisar las características del sistema cooperativo. Entre los más notables de estos precursores se menciona los siguientes: **Peter Cornelius Plockboy**; publicó en 1659 el ensayo que comprendía su doctrina y **Jhon Bellers** (1654-1725), quien en 1695 hizo una exposición sobre doctrinas en el trabajo titulado: *Proposiciones para la Creación de una Asociación de Trabajo de Todas las Industrias Útiles en la Agricultura* el médico **William King** (1786-1865), y el comerciante **Michel Derrion** (1802-1850), precursor del cooperativismo de consumo, **Felipe Bauchez** (1796-1865) y **Luis Blanc** (1812-1882), precursores del cooperativismo de producción.

En esta fase precursora del cooperativismo, es necesario destacar de manera especial a dos destacados ideólogos: **Roberto Owen** (1771-1858) y **Carlos Fourier** (1772-1837). **Owen** el autodidacta, industrial afortunado desde muy joven, innovador en técnica y sistemas sociales, en el furor de la revolución industrial, intentó llevar a la práctica sus ideas organizando las colonias de New Lanark, en su propio país, Inglaterra y la de Nueva Armonía en Estados Unidos (Indiana), la bolsa de trabajo y las instituciones sindicales de alcance nacional. Fourier, francés, el de las concepciones geniales y ambiciosas, rayanas en el desequilibrio, escritor prolijo y confuso a veces, llevó una vida cómoda y no consiguió llevar a cabo aquellos frutos de su pensamiento inquieto y profético.

El Cooperativismo moderno surgió en forma sistematizada, principalmente en los países de la Europa azotada por las consecuencias adversas causadas por la Revolución Industrial, que no solo cambió las características de la producción industrial, sino que se caracterizó por el empobrecimiento de los trabajadores, con lo cual se generó un debate importante en los círculos económicos, sociales, religiosos, laborales e intelectuales.

Tanto los dueños de capital (o quienes dirigían las empresas), como las iglesias, los pensadores sociales y los mismos trabajadores se dieron a la tarea de reflexionar sobre la realidad que estaban viviendo, comenzando a formular propuestas que iban desde la transformación parcial de los modos de operación hasta la construcción de nuevos modelos de sociedad.

Así en 1844, un grupo de obreros ingleses creó una organización cooperativa de carácter legal, con los aportes de sus integrantes. El 24 de octubre de 1844 crearon el primer Almacén Cooperativo en la Ciudad de Rochdale, Inglaterra, considerado hoy como el origen de este tipo de entidades (si bien han existido otros intentos anteriores). Estaba formado por 28 tejedores desocupados de la fábrica de tejido de Rochdale, por haber participado de una huelga, y aportaron como capital a la nueva Sociedad la cantidad de 28 peniques cada uno. Hoy son conocidos como Los Pioneros de Rochdale.

Los Pioneros se auto-impusieron reglas que debían respetar rigurosamente y que fueron una de las causas de su éxito. Crearon una carta que establecía los pasos que guiarían a la organización. Así nació el cooperativismo organizado. Sus principios, fundamentados en genuinos ideales de solidaridad, fueron asentados en la Carta de Cooperación que Carlos Hortserth, paladín de esta fundación. Estas reglas fueron revisadas por la Alianza Cooperativa Internacional en 1937 y en 1966 se agregó una redacción adecuada a los nuevos tiempos, a través de los siguientes principios:

- Adhesión libre y voluntaria.
- Organización democrática.
- Limitación del interés al capital.
- Distribución de excedentes entre asociados en proporción a sus operaciones.
- Promoción de la educación.
- Integración cooperativa.

Finalmente, en 1995, el Congreso de la ACI, realizado en Manchester, Inglaterra, aprobó 7 nuevos principios:

- Adhesión voluntaria y abierta.
- Gestión democrática por parte de los asociados.
- Participación económica de los asociados.
- Autonomía e Independencia.
- Educación, formación e información.
- Cooperación entre cooperativas.
- Interés por la comunidad.

El Padre del Cooperativismo de Ahorro y Crédito lo fue **Frederick William Raiffeisen** (1818 – 1888), quién se destacó entre otras cosas, por su empeño en aplicar los principios y métodos de la cooperación a las actividades financieras de los campesinos, artesanos y pequeños empresarios, a quienes agobiaba el hambre, por cuanto las deudas de grandes proporciones y los usureros poco escrupulosos estaban despojándoles de todo cuanto poseían, por tanto, **Raiffeisen** sugirió a su pueblo afrontar el problema común de la pobreza juntando sus recursos y prestándoselos unos a otros a intereses razonables. Tal fue la idea que dio vida a las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el mundo.

Hoy día cerca de 800 millones de seres humanos, asociados a 740 mil sociedades cooperativas locales, conforman el movimiento cooperativo mundial. Si a estas cifras se agrega que cada asociado a una cooperativa forma parte de una familia promedio de cuatro o cinco personas se encuentran relacionadas con el cooperativismo y abarca 93 países del mundo.²

² Mundo Cooperativo, Buenos Aires: Mundo Cooperativo, 2000. p. 57.

1.2.3 Historia del cooperativismo en Colombia. En 1931 se escribe la primera ley sobre cooperativismo, la numero 134, culminando una fase histórica que sirvió para que la idea cooperativa tuviera ocasión de ser difundida a través de distintos actores sociales. “Pero este acto legislativo precedido de un “Concurso” profesional de propuestas, inicio el desenvolvimiento de la tendencia que va a predominar a lo largo y ancho de la historia cooperativa: la concepción orientada a considerar a este fenómeno de organización, como una actividad marginal y complementaria de los circuitos económicos, culturales, sociales y políticos del capitalismo”³

El contexto que envuelve y determina esta primera etapa de la historia cooperativa en Colombia tiene como componente fundamental el proceso de la primera industrialización que marco la pauta de la modernización del capitalismo en le país; esto sucede, inicialmente como consecuencia de tres hitos significativos que obligaron a un replanteamiento del poder capitalista en todo el mundo: La primera Guerra Mundial, La Revolución Bolchevique y la gran depresión capitalista en la década de los años 20.

El Cooperativismo que se configura en el país en esta etapa corresponde entonces a las manifestaciones sociales, políticas y culturales de un sistema económico capitalista que busca concretarse a partir de la industria como eje central del aparato productivo nacional, y un sector primario con dos funciones básicas: proveer de alimento a los núcleos humanos que comenzaban a constituir las ciudades y a trabajar en las fabricas, así como en las estructuras del estado y consolidar el lugar que le correspondía al país en la división internacional del trabajo como proveedora de materias primas y productos agrícolas (Café).

De esta manera se propicia un panorama en el cual se distinguen los siguientes hechos más significativos:

³ PEREZ VALENCIA Gonzalo. Economía Solidaria en Colombia. Medellin: coopetrol, 2000,p .34

Un cooperativismo cuyo modelo se desarrolla a partir de modalidades empresariales: Cooperativas de consumo y Cooperativas de ahorro y crédito, orientadas principalmente a satisfacer demandas crediticias (canasta familiar, vivienda, salud, recreación, educación y consumo)

Una influencia decisiva del estado a través de las regulaciones y las acciones de fomento, en los procesos de crecimiento y desarrollo del cooperativismo.

Un proceso de movilización académica que involucró la creación de algunos Centros de Estudios Cooperativos, e instituciones Universitarias desde los cuales se procedió a conservar y difundir el movimiento cooperativo.

En el desarrollo de su segunda etapa la cual abarca de 1960 a 1980, se consolida y crece la apuesta por el cooperativismo. Esto significa que se buscó, mediante reformas en las distintas esferas de la economía, introducir cambios que fueran tejiendo la red capitalista de una forma sólida.

Los 20 años de esta etapa significaron para el cooperativismo colombiano unos crecimientos sostenidos en todos sus niveles (asociados, número de unidades productivas, más sectores sociales vinculados, activos y operaciones económicas crecientes, e incursión en nuevos sectores de la economía). Además, nuevos actores sociales se hacen presentes en la vida del país hecho que se expresa en el incremento de la base social de los sindicatos y organizaciones gremiales; una fuerte organización campesina; y la conformación de un vigoroso movimiento estudiantil.

La tercera etapa del cooperativismo está determinada por una dinámica que se configura a partir de las tensiones que provoca la crisis del Estado de Bienestar, a mediados de la década de los 70; este modelo se puso de manifiesto por medio de propuestas de desarrollo económico y social del capitalismo que posibilitaba

desde la intervención del estado en el diseño y ejecución de políticas sociales y económicas, la participación inmediata de otros actores sociales en las decisiones del desarrollo, permitiendo la búsqueda y el encuentro de nuevas alternativas de organización en todos los campos de la vida social.

Durante los últimos años, se configura un modelo de desarrollo cooperativo en el cual se puede percibir, sobre todo en los años de las décadas final del siglo XX, y los comportamientos políticos, económico, culturales y sociales del movimiento, una marcada preferencia por consolidar sus empresas ubicadas en el sector financiero (cooperativa financiera). La constitución de este modelo de desarrollo cooperativo estuvo a cargo de una serie de decisiones, acciones y procesos, cuya concatenación representó en primera instancia una forma de articularse a los circuitos económicos capitalistas; en segundo lugar origino una manera particular de racionalidad económica ya unas lógicas operacionales, que se tradujeron en modelos empresariales cooperativos, cuyo eje decisional se centraba en los factores económicos financieros y de gestión, desconociendo los objetivos del factor comunidad y en algunos casos deformando los intereses y necesidades reales de los asociados, familias y comunidades.

El modelo de desarrollo implico por un lado, una modernización del discurso y de la mentalidad de los dirigentes y funcionarios de las organizaciones, y por otro lado produjo reordenamientos organizacionales y empresariales.

Modernizar significó transformar por medio de la reconversión del cooperativismo y un avance de las organizaciones hacia formatos de decisión y acción diferentes, basados en el poder gerencial, y en caso de las cooperativas financieras y los bancos cooperativos, comenzar a gerenciar con el publico en general y no solo con los asociados; muestra de ello fue la apertura de oficinas, sucursales y agencias en muchas ciudades y poblaciones intermedias del país, realizando

múltiples actividades de orden financiero: Crédito, CDACT; Tarjeta de crédito y débito, Operaciones en línea, Pagos de servicios Públicos.

Las consecuencias de esta modernización empresarial se dieron cuando los modelos estructurales, los procesos y las relaciones de un conjunto o sistema social, económico, cultural y político, se agota el repertorio y la capacidad de responder a las exigencias del desarrollo, entendido como la superación definitiva de las carencias de las personas para satisfacer sus necesidades fundamentales. Por lo anterior a nivel empresarial las cooperativas se modernizaron de la siguiente manera, entre otras⁴:

- **Cooperativas financieras.** Surgieron a la luz de la Ley 79/88, ubicándose por encima de las tradicionales de ahorro y crédito, distinguiéndose de ellas entre otros detalles por estar autorizadas para captar ahorros del público en general y no solo de los asociados. La consecuencia mas relevante de esta acción lo fue la concentración de riesgos, a través de operaciones comerciales de gran volumen contra terceros, consistentes en captaciones cuantiosas provenientes en el mejor de los casos, de personas naturales y jurídicas que se sintieron atraídas por las tasas de interés altas que estas entidades ofrecían en el mercado y en el peor de los casos originadas en los dineros del narcotráfico y la corrupción política de funcionarios del estado.
- **Expansiones geográficas.** Algunas cooperativas para hacer actos de Fe y demostración de modernización, comenzaron a salirse de las fronteras y de los nichos de mercados originales e iniciaron la expansión hacia otros lugares de geográficos y grupos de personas. Es decir se abrieron agencias, sucursales y oficinas de cooperativas, inundando el mercado y disputando el panorama de éstas a las entidades bancarias y comerciales privadas. Entre 1993 y 1998 se abrieron en Colombia más de 1200 oficinas nuevas, correspondientes a más de

⁴ ESCOBAR, Arturo. Pedagogía de la crisis cooperativa. Bogotá: coopetrol, 1996, p. 69.

100 entidades cooperativas, que asumieron el modelo, y se desplegaron hacia otras ciudades y poblaciones distintas a su sede tradicional.

Esta acción generó un proceso de competencia despiadada entre las mismas cooperativas, en una lucha por captar nuevos segmentos de mercados o apropiarse del que ya tenían las cooperativas de vínculo cerrado y las que lo habían abierto.

- **Cambios en la razón social.** Acarrearon la renuncia de una manera descarada a la identidad cooperativa, pasando la razón social a nombrar una entidad que parecía no ser de nadie en particular pues aunque incluía lo de entidad cooperativa sumado al nombre publicitario, lo cierto es que estas modificaciones de la razón social no fueron inocentes ni ingenuas y des-identificaron al acuerdo cooperativo, al llevarlo al terreno de lo genérico y sin nombrar la ubicación y la pertenencia social de la comunidad de asociados. Es decir que las razones sociales de la cooperativa correspondían a términos menos comerciales que los acostumbrados por la empresa capital, de allí que dichos cambios en la razón social fueron coherentes con las expansiones geográficas, dado que plantearon la pérdida del sentido y del espíritu comunitario que es propio al fenómeno histórico cooperativo.

1.2.4 Historia del cooperativismo en Santander. Desde el año 1936 hasta la fecha se han fundado en Santander 640 Cooperativas. De esas están vigentes 348, incluyendo 86 grupos precooperativos y han desaparecido 267 por diferentes causas. Entre las más antiguas se contaba con la Cooperativa tabacalera de Santander, que se fue muriendo en la medida como fueron abandonándola sus asociados y esta no fue ágil para evolucionar e internarse en nuevos retos económicos; otra de las cooperativas reconocidas que claudicó por una crisis violenta fue la Cooperativa de los Ferrocarriles Nacionales, ese monstruo con pie de hierro se acabó por la burocracia y por su organización que permitían el robo a

cielo abierto, lógicamente fue languideciendo hasta cuando el gobierno decidió partirla en tres.

Un ejemplo más de persistencia y concreción de fines es Coopanales, que hoy se yergue como adalid de los panaderos y aunque afectada por la recesión, no ha perdido el norte para el cual fue fundada. Su fortaleza se debe a la estabilidad y honestidad de sus ejecutivos y gerentes.

Copetrán, gigante nacional de transporte; Copacrédito modelo de solidaridad petrolera; Coomagisterio la decana de las Cooperativas de los maestros; y Coomulturasan, representan para Santander todo un pasado de grandeza unido aún sólido presente y aun generoso porvenir.

A partir de 1950 la Superintendencia Cooperativa comienza a buscar una nueva legislación apropiada para el cooperativismo. Sin embargo, siendo como es la época pasional de la violencia política de los partidos tradicionales, solo es posible el cooperativismo donde los sindicatos son poderosos como en Bavaria o en Ecopetrol.

En la década de los sesenta con el Decreto 1598 de 1963; el 1587 de 1963 y el 1630 del mismo año se dio impulso trasformador al incipiente cooperativismo para convertirlo en un gigante económico. De esa época 34 Cooperativas fueron las más eficientes y superadas entre ellas la Cooperativa agrícola de Villanueva (Santander) que fue catalogada como el milagro cooperativo en Colombia. Tan eficaz ha sido que ésta abarca toda la vida de sus asociados desde la educación hasta el sepulcro, pasando por sus cosechas, bienestar, recreación, cultura, vida espiritual y su respuesta política.

Para la historia del cooperativismo colombiano no es un secreto que Santander es orgullo y pionero en este sector, prueba fehaciente de ello son las cooperativas

Coomultrasan, que regula la vida económica del departamento; Coopasán que muele una harina de primera categoría sin adulterarla y robarle los nutrientes; Cotracolta con su programa de crédito.

Integrador, que a pesar de escasez de dinero en la familia obtienen su alimentación permanente y a tiempo.

Ya en los años setenta con el Decreto de Ley 611 de 1.974 se da vida al Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas "DANCOP", con quien surge con velocidad una pujanza cooperativa, cuyos alcances llegan hasta la ley 79 de 1988. En esta década se inician las fusiones de Cooperativas. Entre otras cobra vida Cootransmagdalena, la poderosa empresa transportadora del Magdalena Medio producto de la fusión de Cotrans Santa Rosa y Cotrans Carmen.

El 23 de Diciembre de 1988 es aprobada la Ley 79 que consta de 4 Títulos y 116 Artículos por lo cual comienza a consolidarse el sector. Como si hubiera sucedido una explosión a partir de un núcleo central, surgen Cooperativas por todas partes, se organizan precooperativas, se estructuran los Fondos de Empleados y crecen con vigor las entidades financieras de segundo grado.

Financiacoop, Uconal, Coopdesarrollo, la Caja Popular Cooperativa vienen a reforzar el esfuerzo de los líderes regionales que ya ven en Coomultrasan y Coopcentral sus abanderados.

En esta década nace la Cooperativa de Profesores de la UIS que semeja una isla de ayuda mutua en un Centro de Educación Universitario en donde prima el ordenamiento técnico capitalista y en donde se prepara al profesional en función de los más altos rendimientos, económicos especialmente.

En Barrancabermeja como capital petrolera de Colombia se ve marcado por la renovación del liderazgo cooperativo que en manos de jóvenes profesionales que sienten la solidaridad y forman para el país un destino más humano.

En 1970 Copacrédito Ltda., era una entidad pequeña y débil. Hoy por hoy es una empresa económica constituida peso a peso por los obreros petroleros y reguladora del Mercado de Capitales en el puerto petrolero de Santander. Esta empresa Cooperativa es orgullo del Departamento por construir un futuro con mayor justicia social.⁵

En la actualidad con el gobierno de Álvaro Uribe Vélez, el sector cooperativo ha evolucionado sustancialmente y de manera notoria sobre las normatividad al respecto, de ello pueden dar fe en la organización y estructuración las estadísticas presentadas por la CONFECOOP en los datos consolidados entregados a la Superintendencia de Economía Solidaria, comparando a su vez los datos en el periodo antes de ser elegido presidente de la Republica con los arrojados en el año 2003 en donde ya lleva un año de ser presidente.

El análisis comparativo de el año 2001 donde los datos proyectados en el sector cooperativo sobre la distribución por departamento eran en total 3.001 cooperativas en el País y ya en el año 2003 superaban el doble; este es un detalle donde se puede decir que el sector cooperativo ha evolucionado notablemente de acuerdo a la normatividad y el orden emitidas por el Gobierno Nacional. En otro campo de clasificación con respecto a la Actividad de las cooperativas entre el año 2001 y el 2003 los excedentes cooperativos fueron incrementados en \$133.479.487.601 en toda Colombia. (Ver Anexos)

⁵ ANAYA JEREZ Rodrigo. El cooperativismo Santandereano. Bucaramanga, vida comunitaria, 1990. 35 p.

En la actualidad el sector cooperativo posee mayor intervención y fiscalización del gobierno dando éste unas pautas a través de cartas circulares, circulares, leyes y decretos que hacen cada día al sector cooperativo más vulnerable por las exigencias del gobierno y logrando menos garantías económicas para sus asociados. Es así como el gobierno Nacional por medio de la Constitución lo autoriza recaudar ingresos llamados "Impuestos" para el desempeño de las funciones administrativas de apoyo y de inversión, razón por la cual cada año efectúa reformas tributarias.

Las cooperativas por Ley están exentas del pago de impuestos de Renta y Complementarios, pero le obliga a declarar informes de Ingresos, Egresos y Patrimonio a cumplir normas de inversión de sus excedentes, efectuar Retenciones en la Fuente y pagar IVA si sus productos se encuentran gravados.

Para no pagar impuesto de Renta deberá de sus Excedentes, invertir un 20% de Revalorización de Aportes a sus asociados; 20% destinados a la Educación; 10% en ayudas a la comunidad y el 50% restante a disposición de la Asamblea pero en ningún momento repartir en efectivo a sus asociados, ni exceder en revalorización de aportes por encima del IPC.

El año inmediatamente anterior mas exactamente en septiembre 7 de 2004 mediante Decreto 2880 modifíco el artículo 8 de la Ley 863 de 2003, y dispuso que se obligara a efectuar una inversión de sus excedentes equivalentes al 20% en Educación Formal en establecimientos aprobados por el Ministerio de Educación Nacional. Suma que sería tomada del 20% de la educación y el 10% de ayudas a la comunidad, es decir da por terminada la educación no formal donde se preparaban los asociados y sus familiares.

Luego el 30 de diciembre de 2004 expide el Decreto 4400, donde manifiesta que los fondos destinados a la educación formal serán manejados por intermedio del

ICETEX, donde se centralizará todo su manejo en la ciudad de Bogotá, así mismo pretende aplicar la norma de los particulares en materia de costos y deducciones a las cooperativas, siendo que las cooperativas toman el total de sus ingresos, restan los costos, gastos y deducciones para obtener el resultado de excedentes no sujeto al impuesto de Renta, pretendiendo convertir a las cooperativas en movimientos de Caja.

Las siguientes son algunas de las modificaciones a la norma desde la posesión de Álvaro Uribe Vélez en el año 2002, 2003 y lo que va corrido del 2004, así:

AÑO 2002

CIRCULAR EXTERNA 0013. de 09 septiembre 2002
Aclaración de la circular Externa No 009 de 2002 sobre cuentas contingentes que ponderan.

CIRCULAR EXTERNA 0012. de 23 agosto 2002
Amortización del impuesto de Seguridad Democrática.

CIRCULAR EXTERNA 0011. de 17 julio 2002
Términos y Requisitos para el ejercicio de la actividad financiera bajo excepción a los montos mínimos.

CIRCULAR EXTERNA 0010. de 10 julio 2002
Segundo cobro de la tasa de contribución.

CIRCULAR EXTERNA 0008. de Mayo 10 de 2002
Evaluación, medición y control del Riesgo de Liquidez de las cooperativas de ahorro y Crédito y Multiactivas e Integrales con sección de Ahorro y Crédito.

CIRCULAR EXTERNA 0007. de Mayo 10 de 2002
Instrucciones sobre Fondo de Liquidez para cooperativas de Ahorro y Crédito y Multiactivas e Integrales con sección de ahorro y crédito.

CIRCULAR EXTERNA 0006. de Abril 12 de 2002. Presentación de Información a la Superintendencia de Economía Solidaria.

CIRCULAR EXTERNA 0003. De enero 24 de 2002. Primer cobro de la tasa de contribución.

AÑO 2003

CIRCULAR EXTERNA No. 0019. 21 Noviembre de 2003
Complementación y modificación a la Circular Básica Jurídica (Circular Externa No. 007 de 2003).

CIRCULAR EXTERNA No. 0018. 19 noviembre 2003
Circular informativa sobre la actualización del software de generación del archivo de transmisión para los estados financieros de diciembre 31 de 2003 y posteriores.

CIRCULAR EXTERNA No. 016. 26 junio de 2003
Modificación a la Circular Básica Contable y Financiera (Circular Externa No. 0013 de 2003) con ocasión al procedimiento de la valoración del portafolio de inversiones y otros conceptos.

CIRCULAR EXTERNA 0014. del 27 de agosto de 2003
Modificación a la Circular Básica Contable y Financiera (Circular Externa No. 0013 de 2003) con ocasión del Decreto 2280 del 11 de agosto de 2003.

CIRCULAR EXTERNA 0013. De 30 de julio de 2003. Circular Básica Contable y Financiera.

CIRCULAR EXTERNA 0012. De 23 de julio de 2003.
Modificaciones a la Circular Básica Jurídica (Circular Externa No. 007 de 2003).

CIRCULAR EXTERNA 0011. De 17 de julio de 2003. Cobro segunda cuota de las tasa de contribución.

CIRCULAR EXTERNA 0009. de 24 de junio de 2003
Instrucciones sobre el Fondo de Liquidez para cooperativas de Ahorro y Crédito y Multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, fondos de empleados y asociaciones mutualistas en desarrollo de lo previsto en el decreto 790 de marzo 31 de 2003.

CIRCULAR BASICA JURÍDICA 0007. de 14 de abril de 2003 ESTANDAR JURIDICA O BASE DE LAS COOPERATIVAS

CIRCULAR EXTERNA 0003. de 10 de febrero de 2003
TRATAMIENTO CONTABLE DEL GRAVAMEN A LOS MOVIMIENTOS FINANCIEROS

AÑO 2004

CARTA CIRCULAR NÚMERO 006. Diciembre 17 de 2004. Posesión de órganos directivos.

CARTA CIRCULAR NO. 005. Diciembre 14 de 2004
Presentación de Estados Financieros antes de la realización de Asambleas.

CIRCULAR EXTERNA No. 004. 22 DE ABRIL DE 2004
Modificaciones a la Circular Básica Contable y Financiera (Circular Externa número 0013 de 2003).

CIRCULAR EXTERNA No. 003. 02 DE ABRIL DE 2004
Modificaciones a la Circular Básica Jurídica (Circular Externa No. 007 de 2003).

CARTA CIRCULAR No. 001. 13 FEBRERO DE 2004. Aplicación del excedente para Educación Formal.

CIRCULAR EXTERNA No. 002. 19 ENERO DE 2004
Pospuesta fecha de presentación del formulario oficial de rendición de cuentas con corte a diciembre 31 de 2003, para entidades de segundo y tercer nivel de supervisión.

CIRCULAR EXTERNA No. 001. 16 enero de 2004. Primera cuota Tasa de Contribución 2004.

CIRCULAR EXTERNA No. 0021. 16 Enero de 2004
Modificación y adiciones a la Circular Básica Contable y Financiera (Circular Externa No. 0013 de 2003).

CIRCULAR EXTERNA No. 0020. 16 Enero de 2004
Modificaciones a la Circular Básica Jurídica (Circular Externa No. 007 de 2003).

2. ANÁLISIS INTERNO

2.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA

2.2 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Veintidós trabajadores de la Refinería de Barrancabermeja, entre ellos un tabulador, un oficinista, un contador y diecinueve mecánicos quienes ante la situación a que se veían sometidos por los agiotistas que cobraban intereses entre el 5% y el 20% mensual sobre los préstamos, decidieron construir una sociedad cooperativa que denominaron “SOCIEDAD COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO REFINERIA LTDA”, la cual funcionaria en la ciudad de Barrancabermeja.

Para hacer frente a este empeño se capacitaron en cinco círculos de estudio durante cuatro meses bajo la orientación de Uconal y como tal lograron establecer la sociedad cooperativa que se constituyó en la Asamblea General celebrada el 05 de febrero de 1964 y obtuvo su personería Jurídica con la Resolución No 0178 de la Superintendencia Nacional de Cooperativas fechada el 21 de abril de 1964.

Desde su inicio la sociedad se ha definido como cooperativa especializada de Ahorro y Crédito, y su objeto ha sido⁶:

- Fomentar el ahorro entre sus asociados.

⁶ ANAYA JEREZ, Rodrigo. El cooperativismo Santandereano. Bucaramanga, vida comunitaria: 1990, p. 208.

- Hacer préstamos con fines productivos de mejoramiento personal, familiar de calamidad doméstica.
- Recibir depósitos de dinero.
- Servir de intermediario con entidades de crédito de acuerdo a las leyes y a los principios cooperativos.
- Proporcionar capacitación económica y social a los asociados.
- Organizar servicios de seguro y auxilio de solidaridad para previsión de asistencia a sus asociados.

Para dar cumplimiento a su objeto la sociedad cooperativa inicio cobrando cuotas de admisión a sus asociados por valor de cinco pesos (\$5.00) y certificados de aportes por un valor de un peso (\$1.00), vale anotar que a esa época el salario promedio de los trabajadores era de treinta y cinco pesos (\$35.00).

Los créditos concedidos a los asociados fueron el doble de sus aportes a una tasa de interés del 12% anual sobre saldos. Para ese entonces anualmente se liquidaba a cada asociado el 6% de interés anual sobre sus aportes.

Los asociados potenciales en 1964 fueron 800 trabajadores de la refinería aún cuando en sus primeros estatutos la sociedad aceptaba las entidades jurídicas sin animo de lucro; estas últimas por disposiciones legales ya no pueden ser asociadas de la institución.

El desarrollo y servicio de la cooperativa atrajo rápidamente los asociados potenciales; llegando a alcanzar durante los primeros 24 años 2800 asociados, todos trabajadores de la refinería. Es menester decirlo que este crecimiento se ve

ligado íntimamente al crecimiento y desarrollo de la refinería de Ecopetrol, pues la creación de nuevos empleos siempre es consiguiente con los nuevos asociados de la cooperativa, hoy el 85% de los trabajadores de la Gerencia Complejo Barrancabermeja son asociados de la entidad.

Con el pasar de los años la Cooperativa crecía en asociados pero no en dinero, los servicios eran demasiados demorados al punto de que sólo existía una línea de crédito llamado crédito Tradicional cuya tasa de interés era del 0.6% y el monto máximo a prestar \$600.000.00, una solicitud podía demorar hasta un mes para su desembolso. Adicionalmente el aporte de cada asociado era demasiado bajo (\$50) lo cual creaba una exagerada iliquidez. Debido a lo anterior se hizo necesario realizar un estudio financiero para poder proyectar el futuro de la Entidad; de dicho estudio se obtuvo resultados asombrosos, se pudo pronosticar que en dos años la cooperativa tendía a desaparecer si no cambiaba su política de crédito, administrativa y de servicio, dicho estudio fue presentado a la Asamblea el cual incluía un aumento proporcional al salario de cada asociado en los aportes y un aumento en las tasas de interés quienes directamente eran los que generarían ingresos con los que se pudieran prestar mejores servicios, tarea que no fue fácil pero que gracias a una propuesta bien fundamentada logro acogida entre los asociados y tuvo éxito.

En 1984 la administración de turno solicito un préstamo externo para colocarlo en créditos que fueron solicitados esa vez por los asociados, solo que los intereses que se cobraban eran muy por debajo de los que se pagaban a la entidad financiera ocasionando un descalabro económico bastante delicado y obligando a la intervención del DANCOOP y la destitución del personal involucrado.

En 1985 se nombra una nueva administración con gente nueva, joven con mucha iniciativa, formación profesional y gran visión del cooperativismo lo cual redundó en un mejor direccionamiento de la misma; en tal sentido, se aprobó una reforma

de estatutos para crear controles y suprimir unas ambigüedades que permitían trabajar con el clientelismo, desmontando los beneficios personales y el favoritismo.

A raíz de todos estos cambios tanto administrativos como financieros la cooperativa empieza a tener una mayor liquidez y por ende un mejor servicio y en 1991 se hace el lanzamiento del nuevo producto “CDAT” (Certificado de Depósito de ahorro a término) y se crean tasas de interés para ahorro muy atractivas. Adicionalmente surgen nuevas líneas de crédito como: Crédito Navideño, Crédito Estudio, Recreación, Solidaridad, Credi-Ahorro.

Otra estrategia financiera que la Cooperativa no había implementado anteriormente fue la de invertir los excesos de liquidez en CDTs bancarios y cuentas de ahorro que permitieran ingresos adicionales con los que también se pudiesen prestar mejores servicios y fortalecer el patrimonio de la Cooperativa.

En el año de 1988 fue puesta en marcha la línea de ahorro y crédito (credi-ahorro) año en el cual se inicia un proceso de transformación y modernización en lo que tiene que ver con el área de ahorro y crédito, mediante la compra del software “JALT” del ingeniero José Antonio León Téllez, conduciendo a la optimización de los recursos y una mejor atención a los Asociados. Posteriormente en el año de 1992, se avizó la necesidad de realizar un concurso para la actualización del logotipo y el lema, que reflejarán realmente la imagen corporativa, es así como fue escogido el slogan “Excelencia solidaria para un servicio oportuno”, creado por el Asociado Jorge Posada Vega.

En el año de 1994 COPACREDITO amplía la apertura del vínculo común autorizando la vinculación de esposas y familiares de los Asociados de la Cooperativa y fomentando así la expansión del número de Asociados lo cual exigía a su vez el mejoramiento de los servicios ofrecidos, por tal motivo la

Cooperativa adquiere acciones en clubes vacacionales: Los Manglares de Santa Marta y Murallas Caribe Club de Cartagena para la recreación de los Asociados y su grupo familiar e incluye en el programa de credi-ahorro el “ahorro juvenil” que integraba a los hijos de los trabajadores afiliados.

Sin embargo en 1998 debido al surgimiento de la ley 454 tuvieron que reducir el vínculo de asociación, volviéndola cerrada y obligándola a retirar todos los familiares inscritos, de lo contrario quedaría convertida en entidad financiera vigilada por la Superintendencia Bancaria y ceñida a la misma reglamentación de los Bancos, lo cual sería perjudicial y perdería el objetivo cooperativo para el que había sido creada. Debido a esto se cerró el club de ahorro juvenil de los hijos de los Asociados y hubo un retiro masivo de aproximadamente 800 asociados.

En 1996 COPACREDITO LTDA. Realiza una nueva apertura del vínculo común integrando también trabajadores de otros Distritos diferentes a la Gerencia Complejo Barrancabermeja como: Oleoductos, El Centro, Bogotá, Cartagena, Instituto Colombiano del Petróleo.

Con el paso de los años muchos de los Asociados fueron recibiendo su pensión de jubilación y desplazándose hacia otras ciudades, en especial Bucaramanga, con lo que se hacía más difícil la utilización de los servicios por poseer la cooperativa sólo sede en la ciudad de Barrancabermeja; de esta manera floreció la necesidad de la apertura de una agencia en la ciudad de Bucaramanga donde también dichos Asociados pudieran tener fácil acceso a los servicios ofrecidos por la Cooperativa. Este sueño se materializaría en el año de 1996 cuando fue aprobada dicha apertura mediante Resolución No. 2436 del 21 de agosto por el Dansocial.

En el año 2000 la administración de la cooperativa toma determinaciones que en nada la beneficiarían aprobando la capitalización hasta por \$5.000.000.00 para

que pudiesen tomar créditos superiores a los \$40.000.000.00 sin presentar ninguna clase de proyectos de inversión; dicha determinación sólo duro mes y medio ya que los asociados se las ingenieron para poder prestar y la descapitalización llegando a tal punto que se debieron tomar medidas de choque.

Por ser una entidad que gira alrededor de las nóminas de Ecopetrol se ve notablemente afectada cada año por las crisis que atraviesa la empresa; es así como la actual huelga declarada por la Unión Sindical Obrera, los prolongados paros de trabajadores de la Estatal, las reformas laborales impuestas por el gobierno de turno y la inestabilidad laboral que rige en estos momentos por la privatización hace que se vea venir una profunda crisis en el sector cooperativo petrolero.

Dentro de sus planes de crecimiento y expansión se encuentran:

- La ampliación del vínculo de afiliación extendiéndose hacia los trabajadores temporales y contratistas del la Gerencia Complejo Barrancabermeja y de los demás Distritos petroleros del país.
- Creación de la página WEB.
- Promover intercambios de experiencias cooperativas a nivel internacional.
- Crear una línea de crédito para incentivar la creación de empresas cooperativas.
- Lograr la implementación de la norma ISO 9000 versión 2000 inicialmente en la sección de Crédito y cartera.

Después de cumplir una importante trayectoria por 40 años, se ha consolidado dentro del sector entre las 50 mejores cooperativas a nivel nacional dedicada al servicio de los trabajadores de ECOPETROL, sus familias y la comunidad en general.

No obstante la huelga del presente año 2004 en ECOPETROL ha permitido que Copacrédito Ltda., se vea notablemente afectada a raíz de los despidos de 112 asociados de la cooperativa; el desembolso de apoyo económico y en bonos para mercados ha dicho personal.

De igual manera los ingresos que recibía la cooperativa por deducciones se han reducido en un 30% a raíz de la reforma laboral, pensional y los cambios administrativos en la estatal petrolera.

2.3 FILOSOFIA CORPORATIVA

2.3.1 Misión. “Contribuir a elevar el nivel académico, social, educativo y cultural de nuestros asociados y de la comunidad en general, soportados en el recurso humano y eficiente que garantiza el éxito de nuestra misión. Basados en los principios cooperativos buscamos la excelencia apoyando la consolidación de nuevas ideas productivas como desarrollo social”⁷.

Partiendo desde el punto de vista del direccionamiento estratégico en lo referente a las características propias de una misión y visión bien planteadas, se observa que la misión de Copacrédito Ltda tiene falencias en aspectos tales como: no definen que es la organización y cuales son sus productos o servicios principales, quienes son sus clientes, cuales son los mercados presentes y futuros.

⁷ Portafolio de servicios, Copacredito Ltda, Barrancabermeja, 1998

2.3.2 Visión. “Seremos una empresa líder con un posicionamiento sólido dentro del sector, seguiremos siendo una organización eficiente y eficaz comprometida con el mejoramiento de las condiciones de vida de nuestros asociados. Buscaremos la expansión en el ámbito nacional abriendo el vínculo para aglutinar la mayor cantidad posible de asociados vinculados a la Empresa Colombiana de Petróleos lo que determinará la magnitud de nuestro crecimiento”⁸.

Se detectan algunas falencias que pueden ser mejoradas; no se expresan los logros que se pretenden alcanzar pues el término “Líder” no indica una acción concreta que permita trazar un horizonte definido dentro de un período de tiempo específico.

2.3.3 Valores corporativos. La doctrina Cooperativa enfatiza unas ideas básicas presentes en la práctica cooperativa: igualdad, justicia, ayuda mutua, esfuerzo propio, emancipación económica y social. La práctica de estas ideas se manifiesta de diversas maneras en las relaciones entre la Cooperativa y sus Asociados, con otras cooperativas, con sus proveedores y la comunidad en general.

Consecuente con estos principios Copacrédito Ltda., aplica los siguientes principios en su accionar:

Igualdad: si bien es cierto que este valor se contempla dentro de los principios corporativos. No obstante los funcionarios y gerencia manejan este principio en las relaciones con los asociados al tratarlos a todos por igual, enfocados en prestar siempre un excelente servicio independientemente de quien lo requiera.

Solidaridad: Copacrédito motivada por una voluntad constante e inalterable mantiene su proyección social a la comunidad, prueba palpable de ello son las donaciones y contribuciones económicas a entidades y personas naturales,

⁸ Ibid, p. 3.

ayudas destinadas a cubrir necesidades en educación, tratamientos médicos y quirúrgicos, asistencia social a niños y a personas de la tercera edad, entre otras. Así mismo siempre esta atenta a solucionar los inconvenientes y brindar la asesoría necesaria a sus Asociados.

Gestión democrática: mediante el nombramiento democrático de los asociados para representar y administrar la cooperativa con responsabilidad.

Respeto: valor intrínseco de la Cooperativa entendido como la base para una convivencia sana y pacífica, que se refleja en el respeto por las creencias, costumbres y derechos de todos los miembros que conforman la gran familia Copacrédito.

Honestidad: en todas las actividades de la cooperativa se trabaja con honestidad, valor que tradicionalmente ha inspirado la vida de la organización, es el caso de los diferentes fondos que se manejan con la mayor transparencia; cabe resaltar que la Cooperativa viene empleando con éxito un sistema de control interno que permite mayor seguridad en sus procesos. Todo ello conlleva a que Copacrédito posea una imagen positiva ante sus Asociados y la comunidad en general.

Crecimiento y desarrollo profesional y personal: incentivos de capacitación y educación a directivos y empleados para que puedan contribuir de manera eficaz al desarrollo de la entidad y a su desarrollo personal.

Competitividad: Copacrédito esta enfocada en mantener su liderazgo en el mercado, para ello hace de la calidad de sus productos y la excelencia del servicio, su compromiso y reto permanente.

Servicio al Cliente: uno de los baluartes que existen en Copacrédito es la atención al cliente caracterizada por ser directa tanto telefónica como

personalmente permitiendo interactuar con los asociados sin ningún tipo de barrera ya sea visual o mobiliaria.

Honestidad: por ser una de las cooperativas de mayor trayectoria en el sector se logra en la actualidad gestionar con la mayor honestidad posible ya que la estructura de control y fiscalización hacen que se logre una mayor transparencia en sus procesos.

Responsabilidad: de acuerdo a la política administrativa se rige bajo este principio en la medida en que todos sus excedentes están equitativamente repartidos y avalados por la Asamblea General de asociados.

2.4 CLIENTES

Se entiende por cliente de las cooperativas de ahorro y crédito y multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, a la persona natural o jurídica que ostenta la calidad de asociado y con la que se establece y/o se mantiene una relación contractual para la prestación de cualquier servicio y/o suministro de cualquier producto propio de la actividad financiera.

Para ser admitido como asociado de la Cooperativa se requiere:

- Ser trabajador y/o sustituto (a) con contrato a término indefinido, o estar gozando de pensión de jubilación de ECOPETROL.
- Presentar la solicitud de ingreso y ser aprobada por el Consejo de Administración.
- Pagar en el momento de la aprobación de su ingreso la cuota de admisión no reembolsable establecida, cuyo valor en dinero será el equivalente al 3% del

salario básico mínimo mensual convencional vigente para la Gerencia Complejo Barrancabermeja.

- Estar domiciliado dentro del ámbito territorial de operaciones de la Cooperativa.
- No estar afectado por incapacidad civil o estatutaria para ejercer derechos o contraer obligaciones.
- Pagar en el momento de la aprobación de su ingreso aportes sociales por un valor igual al de la cuota de admisión y comprometerse a capitalizar permanentemente en períodos quincenales, para los asociados con contrato vigente y mensuales para los jubilados.

2.5 SERVICIOS

COPACREDITO LTDA presta los siguientes servicios a sus asociados:

- Créditos.
- Ahorros.
- Tarjeta Débito.
- Aportes.
- Seguros.
- Otros servicios.

Con el fin de lograr el cumplimiento del objeto social de la cooperativa se define el Crédito como el instrumento general y principal mediante el cual la cooperativa suministra dinero en préstamo y/o financia servicios a sus asociados que responden a sus necesidades y orientados hacia el mejoramiento personal y familiar en materia de vivienda, salud, educación, recreación, inversiones, calamidad, capital de trabajo, etc.

La cooperativa presta el servicio de crédito con base en los recursos propios captados de los asociados por concepto de aportes sociales, depósitos de ahorro a la vista y a término e ingresos por servicio.

Los tipos de créditos ofrecidos son:

Credistantáneo: esta línea de crédito permite al asociado obtener recursos adicionales en un momento determinado de iliquidez para cubrir cualquier necesidad o gasto imprevisto.

Crediahorro: esta línea de crédito se otorga únicamente a aquellos asociados que mantienen depósitos a la vista en cuentas de ahorro y se adjudican con base en promedios trimestrales.

Proveedores: esta línea de crédito permite al asociado adquirir mercancías, repuestos, electrodomésticos o bienes materiales con descuentos especiales o convenios interinstitucionales; o realizar estudios de especialización profesional para él y sus familiares directos.

Excursiones: con el ánimo de cumplir parte del objeto social de la cooperativa, como es el de brindar recreación, facilitar el desarrollo personal, facilitar el esparcimiento de nuestros asociado, se creó la línea de credi -excursión.

Educativo: para cumplir con el objetivo social de la cooperativa y uno de los principios fundamentales del cooperativismo de fomentar la educación a todo nivel, la cooperativa ofrece la facilidad de desarrollar programas educativos en el área de ingles con el instituto Meyer. OBM, Celai, Instituto de Lenguas de la UIS. Koe Corporation y en el área de sistemas con System Plus, Asecomputo y Cisco Systems.

Tradicional: esta línea de crédito se otorga con base en el total acumulado de Aportes Sociales que el asociado tiene en la Cooperativa.

Cumpliendo con uno de los objetivos fundamentales de la cooperativa: suministrar a sus asociados los servicios de ahorro, se dio paso a la cuenta **Ahorradiario** con rentabilidad de interés. Actualmente **COPACREDITO LTDA** ofrece a todos sus afiliados la posibilidad de autorizar la consignación del salario, sus créditos y mesada mensual en la cuenta de ahorros.

COPACREDITO LTDA ofrece a sus asociados el servicio de Tarjetas Débito, la cual es un medio de pago de uso nacional e internacional respaldada por **VISA PLUS**, a través de ella los clientes pueden tener acceso a los fondos de sus cuentas en cajeros automáticos y puntos de pago mediante:

- Pago personal.
- Información en banda magnética.

Los Aportes constituyen el patrimonio de la cooperativa junto con los fondos y reservas de carácter permanente. Los aportes sociales que hagan los asociados a la cooperativa deberán ser en dinero y se pagarán en cuotas ordinarias y extraordinarias.

COPACREDITO LTDA pensando en el bienestar y la asegurabilidad de los dineros de sus asociados, ha establecido convenios con aseguradoras para el cubrimiento de los diferentes seguros de vida así:

- **Ahorradores y Aportantes (Cubrimiento):**
- 100% del valor ahorrado por muerte natural.
- 200% del valor ahorrado por muerte accidental.

- **Deudores (Cubrimiento):** cancelación del saldo de la obligación en caso de muerte.
- **Seguros de Vehículo:** contactos de aseguradoras, como son: Seguros Liberty, Aseguradora COLSEGUROS, Seguros Bolívar.

COPACREDITO LTDA ofrece otros servicios entre los que se encuentran:

- Recaudo de servicios públicos de Agua, Luz y Gas: este servicio es exclusivo para asociados a la cooperativa y sólo se recibirán dos (2) recibos por cada servicio por asociado.
- Póliza de vehículos.

2.6 UBICACIÓN

El domicilio de la Cooperativa es en la ciudad de Barrancabermeja (Oficina Principal) y la ciudad de Bucaramanga (Agencia), en el departamento de Santander del Sur, y su ámbito territorial de operaciones será la República de Colombia.

- **Barrancabermeja:** Calle 49 No. 15 – 49 Edificio Copacrédito 2do Piso.
- **Bucaramanga:** Carrera 33 No. 48-30 Oficina 112 Edificio Cabecera Plaza.

2.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La máxima autoridad que rige los destinos de COPACREDITO LTDA., es:

2.7.1 La asamblea general de asociados. La Asamblea General de Asociados es la máxima autoridad que rige los destinos de **COPACREDITO LTDA** y órgano máximo de la Administración. Está integrada por todos los asociados hábiles y sus decisiones son obligatorias para la totalidad de los asociados a la misma, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, estatutarias y reglamentarias.

Serán asociados hábiles los regularmente inscritos en el registro social, que a la fecha establecida en la convocatoria de la Asamblea se hallen en pleno goce de sus derechos cooperativos según la reglamentación especial que dicte el Consejo de Administración. Son funciones de la asamblea General:

- a) Aprobar su propio reglamento.
- b) Establecer las políticas y directrices generales de la cooperativa para el cumplimiento del objeto social.
- c) Examinar los informes de los órganos de administración y vigilancia de la Cooperativa.
- d) Aprobar o improbar los estados financieros del ejercicio, aportes extraordinarios, los proyectos de presupuesto e igualmente destinación de los excedentes del ejercicio económico.
- e) Elegir entre los asociados hábiles a los miembros principales y sus respectivos suplentes del Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia.
- f) Elegir el Revisor Fiscal y su suplente personal y fijar los correspondientes honorarios.

- g) Resolver las quejas contra el Consejo de Administración y el Revisor Fiscal de la Cooperativa con el fin de exigirles la responsabilidad consiguiente.
- h) Discutir y aprobar los proyectos de organización y desarrollo de la Cooperativa que presente el Consejo de Administración.
- i) Aprobar la transformación, la fusión e incorporación.
- j) Reformar el estatuto total o parcialmente.
- k) Aprobar la disolución y liquidación de la Cooperativa y designar liquidadores⁹.

2.7.2 Consejo de administración. El Consejo de Administración es el organismo permanente de administración de la Cooperativa, subordinado a las directrices y políticas de la Asamblea General y estará integrado por asociados hábiles en número de siete elegidos por la Asamblea General con sus respectivos suplentes personales para un período de dos años, sin perjuicio de que puedan ser reelegidos o removidos por ella. Son funciones del Consejo de Administración:

- a) Expedir y aprobar su propio reglamento.
- b) Reglamentar todos los servicios y fondos de la Cooperativa.
- c) Elaborar y presentar el reglamento de Asamblea a ella para su aprobación.
- d) Aprobar la estructura administrativa, planta de personal y las escalas salariales.
- e) Nombrar y/o remover al Gerente y asignarle su remuneración.

⁹ ESTATUTOS COPACREDITO, Copacredito, Barrancabermeja, Capítulo VII, Artículo 43, 2002

- f) Fijar normas y políticas de seguridad social para directivos y empleados de la Cooperativa.
- g) Examinar, aprobar o improbar en primera instancia los Estados Financieros y el proyecto de aplicación de excedentes y someterlo ante la Asamblea para su aprobación definitiva.
- h) Decidir sobre ingresos, retiros, suspensión o exclusión de asociados y autorizar el traspaso y devolución de los aportes.
- i) Autorizar la adquisición de bienes, muebles y enseres, su enajenación y la constitución de garantías reales sobre ellos.
- j) Comisionar al Gerente y/o a sus miembros para ejercer ciertas funciones en casos determinados.
- k) Autorizar al Gerente la celebración de contratos y convenios con otras Cooperativas tendientes al mejoramiento de la prestación de los servicios.
- l) Mantener un Plan de Desarrollo permanente con proyección mínima de dos años.
- M) Convocar a Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria y rendirle información.
- ñ) Nombrar sus dignatarios diferentes comités que sean necesarios para el cumplimiento de su objeto social.
- o) Establecer el cargo de Control Interno y reglamentar su funcionamiento ajustado a la Ley Cooperativa¹⁰.

¹⁰ Ibid, Capítulo VII, artículo 46.

Dentro de la estructura administrativa de la Cooperativa se mantendrá permanentemente la existencia de los siguientes comités para efectos de cumplir con el objeto social de la entidad y del cooperativismo y serán nombrados por el Consejo de Administración de entre sus miembros y/o asociados hábiles:

- **Comité de educación:** el Comité de Educación es un estamento de vital importancia dentro de la estructura de la Cooperativa. Es el encargado de satisfacer las necesidades de educación formal, no formal e informal de todos los asociados y su núcleo familiar, así mismo, como de administradores, órganos de control y empleados de la Cooperativa.

El comité de educación esta integrado por un (1) presidente, un (1) Secretario General, un (1) Secretario de Promoción e información y un (1) Secretario de actividades culturales, deportivas y sociales, y su período de ejecución será igual al del Consejo de Administración. Este Comité por medio de programas continuos de educación prepara las bases sobre las cuales se estabiliza y desarrolla la cooperativa. Proporciona a los asociados un amplio conocimiento de los principios doctrinarios, organización y servicios, vinculando estrechamente la acción de directivos, asociados y la comunidad.

Las funciones del comité de Educación se fundamentan en la Educación cooperativa la cual se desarrolla como una actividad permanente y se establece en los principios cooperativos universalmente aceptados; se apoya en las propias realidades del grupo social que conforma la institución; y este propenderá por el desarrollo de valores humanos esenciales para crear en las personas actitudes de cooperación, solidaridad, ayuda mutua y participación democrática y para que con base en ella, puedan los asociados conocer sus derechos, sus obligaciones y contribuir al progreso de la cooperativa y al mejoramiento de las condiciones sociales, culturales y económicas de cada uno de ellos a través de su propia

organización. El Programa del Comité de Educación a su vez tiene las siguientes características:

a) Posee aspectos teóricos y prácticos referentes a la parte cooperativa y en particular a los objetivos propios de la entidad.

b) Presentara además aspectos de educación no formal de tipo social y cultural que interesen tanto a sus asociados, como a su familia.

c) Se estructurará con base en niveles bien definidos a saber: Asociados, Directivos, Funcionarios, Familiares de los asociados y otras Entidades Cooperativas.

d) Guardará concordancia con los planes de la cooperativa a corto y mediano plazo, a fin de que el programa educativo sea un punto de apoyo eficaz para la ejecución de dichos planes.

e) El programa se presentará en forma ordenada por áreas, con señalamiento de metas para cada área y con un plan de acción que indique las labores a realizar, sus responsables, el plazo para realizarlas y los medios a utilizar.

▪ **Comité de recreación:** encargado de las diferentes actividades recreativas, sociales, culturales y planes turísticos programados por la Cooperativa tanto en Barrancabermeja como en Bucaramanga para los asociados y su núcleo familiar. El Comité de Recreación de Copacredito se establece de acuerdo a lo dispuesto por la XXXVII Asamblea General de Asociados del 24 de marzo de 2001 para dar viabilidad a actividades recreativas con el fortalecimiento económico del fondo a través de un presupuesto propio cada año, establecido por la Asamblea General de Asociados. Es considerado un estamento de vital importancia dentro de la estructura de la Cooperativa ya que por medio de programas y actividades

recreativas, la Cooperativa fomenta y estimula al Asociado y su núcleo familiar a fortalecer lazos de unión, bienestar y presencia social.

En Copacredito Ltda., El comité de recreación esta conformado por tres (3) miembros del Consejo de Administración en igualdad de condiciones y funciones, y su período será igual al del Consejo de Administración. El comité sesionará ordinariamente dos veces cada mes y extraordinariamente cuando lo estimen conveniente.

Funciones del Comité de Recreación:

1. Preparación de un programa de trabajo y presupuesto.
2. Coordinar todas las actividades durante su realización.
3. Presentar alternativas para el fortalecimiento y mejoramiento de la recreación.
4. Ejecutar las actividades programadas.
5. Elaborar planes, metas y seguimiento a las actividades programadas.
6. Presentar al Consejo de Administración resultados y recomendaciones de programas ejecutados.
7. Llevar registro de actividades ejecutadas.
8. Controlar el presupuesto establecido para este comité.
9. Elaborar informes solicitados.
10. Elaborar boletines informativos.

Las actividades del Comité de Recreación se desarrollan teniendo en cuenta un programa anual que deberá ser aprobado por el Consejo de Administración con base en un proyecto que presentará el Comité de Recreación y estará sometido a los ajustes que el Comité y el Consejo de Administración consideren convenientes. Dichas actividades son:

Actividades propias para la Recreación en Copacredito:

1. Fomentar y estimular la práctica del deporte que conlleve a estrechar lazos de amistad y confraternidad entre los participantes.
 2. Fomentar y estimular las actividades culturales de los Asociados y sus familias con el ánimo de fortalecer lazos con la comunidad en general.
 3. Brindar variedad de espacios de recreación y esparcimiento.
 4. Facilitar el turismo como medio de recreación en familia.
 5. Capacitar al Asociado para lograr una vida sana por medio del deporte y la recreación.
 6. Brindar momentos de socialización recibiendo reconocimiento en días especiales.
- **Comité de crédito:** encargado de atender y evaluar las solicitudes de crédito de los asociados.

El Comité de Crédito se establece de acuerdo con la Resolución No. 1507/2001 y la Resolución No. 1152/2002 de la Superintendencia de la Economía Solidaria y los decretos 2360/93 y el 1840/97 y las demás disposiciones que lo adicionen, modifiquen o deroguen.

La función del Comité de Crédito es establecer políticas claras orientadas a atender las necesidades de préstamos que demanden los Asociados de la cooperativa, orientados hacia el mejoramiento personal y familiar en materia de vivienda, salud, educación, recreación, inversiones, calamidad, capital de trabajo,

entre otros; permitiendo agilizar la colocación y oportuna recuperación de los recursos disponibles.

En Copacrédito Ltda., dentro de la estructura administrativa se establecen los siguientes estamentos con facultad para aprobar o rechazar créditos presentados por los asociados:

- a. Consejo de Administración.
- b. Comité de Crédito.
- c. Gerencia o a quien éste delegue de conformidad con lo establecido en el presente reglamento.
- d. Director de Oficina.

Consejo de Administración: Como máximo organismo de administración de la Cooperativa, que actuará de acuerdo con lo establecido en los estatutos.

Comité de Crédito: Integrado por tres miembros del Consejo de Administración, que actuará conforme lo establece el reglamento de dicho estamento y los Estatutos de la Cooperativa.

Gerente General: Como representante legal de la entidad.

Director de Oficina: Como administrador de la oficina asignada.

Además, de los comités anteriormente descritos, la Cooperativa cuenta con otros comités especiales establecidos para lograr el cumplimiento de su objetivo social:

- **Comité de riesgo de liquidez:** encargado de la gestión integral de los activos y pasivos controlando el grado de exposición al riesgo de liquidez con el fin de proteger los estados financieros, a través de la evaluación de políticas existentes y el diseño de estrategias que permitan monitorear los flujos de efectivo proyectados que lleven a crear un plan a seguir en caso de requerimientos de liquidez.

El Riesgo de Liquidez es la contingencia que la entidad incurra en pérdidas excesivas por la venta de activos de descuentos inusuales y significativos, con el fin de disponer rápidamente de los recursos necesarios para cumplir con sus obligaciones contractuales.

Este comité nace de acuerdo a lo establecido en el artículo 335 de la constitución política de Colombia y el numeral 1 del artículo 48 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero que expidió el Decreto 2886 del 24 de diciembre de 2001 mediante el cual se dictan normas en relación con la gestión y la Administración del riesgo de Liquidez de las Cooperativas de Ahorro y Crédito y las secciones de Ahorro y crédito de las Cooperativas Multiactivas e Integrales.

El Comité Interno de Administración del Riesgo de Liquidez de COPACREDITO, para su mejor desempeño y funcionalidad lo conforman dos miembros del Consejo de Administración, el Gerente General o quien haga sus veces y un empleado de la Cooperativa, los cuales a su vez son nombrados por el Consejo de Administración y deben reunirse por lo menos una vez al mes.

Las funciones de dicho comité son:

- a. Establecer los procedimientos y mecanismos adecuados para la gestión y administración del Riesgo de Liquidez.
- b. Velar por la capacitación a los Directivos y Empleados de COPACREDITO, en lo referente a los riesgos inherentes a la actividad financiera.
- c. Propender por el establecimiento de los sistemas de información necesarios.

- d. Asesorar al Consejo de Administración en la definición de los límites de exposición por todo tipo de riesgo, plazos, montos, moneda e instrumentos y velar por su cumplimiento.

- e. Proveer a los órganos decisorios de entidad de estudios y pronósticos sobre el comportamiento de las principales variables económicas y monetarias.

- f. Recomendar estrategias sobre la estructura del balance a lo referente a plazos, montos, monedas, tipo de instrumentos y mecanismos de cobertura.

- g. Presentar al Consejo de Administración las recomendaciones sobre tasas de interés en las operaciones activas y pasivas, con base en el análisis y la evolución financiera que se realice.

- h. Presentar al Consejo de Administración los diseños de alternativas de líneas de crédito y productos de ahorro que ayuden a fortalecer la estructura de COPACREDITO, y que la inmunicen a los diferentes riesgos evaluados, los cuales deben estar debidamente soportados y justificados. Estas propuestas deben estar de acuerdo con la actividad financiera de la entidad.

- i. Presentar al Consejo de Administración estrategias para el manejo de la liquidez y alternativas de apoyo en caso de iliquidez o retiros masivos de dineros.

- j. Presentar informe mensual al Consejo de Administración sobre la actividad cumplida, los resultados alcanzados y las recomendaciones o conceptos que estimen convenientes.

- k. Las demás funciones que le sean asignadas por el Consejo de Administración.

- **Comité Paritario de Salud Ocupacional:** encargado de velar por la promoción y vigilancia de las normas y reglamentos de salud ocupacional de la Cooperativa.
- **Comité Evaluador de Cartera:** encargado de evaluar permanentemente el riesgo de los créditos que poseen los asociados de acuerdo con los parámetros definidos por la Superintendencia de Economía Solidaria.

El reglamento del Comité Evaluador de Crédito se creó de acuerdo con la Resolución No. 1507/2001 y la Resolución No. 1152/2002 de la Superintendencia de la Economía Solidaria.

Este Comité para su mejor desempeño y funcionalidad está conformado por empleados y directivos de Copacredito que tengan un pleno conocimiento del deudor y del ámbito de sus negocios, para que, aplicando su buen criterio y experiencia, actúen con el mayor acierto antes de fijar la categoría de riesgo a las obligaciones contraídas por los deudores. Estos integrantes son nombrados por el Consejo de Administración.

El Comité Evaluador de Crédito designará, de entre sus miembros y por acuerdo unánime entre ellos, a quienes han de actuar en calidad de presidente y secretario, pudiendo efectuar cambios en cualquier momento por circunstancias o hechos que lo hagan necesario o conveniente y deben reunirse una vez por mes.

Funciones del Comité Evaluador de Cartera

- Debe evaluar permanentemente la cartera de créditos de acuerdo con los criterios y periodicidad de evaluación definidos en el presente reglamento.

- Velar por que la cartera de créditos esté debidamente clasificada, calificada y provisionada de acuerdo con la normatividad expedida por la Superintendencia de la Economía Solidaria.
- Realizar seguimiento a los deudores a los cuales el mismo Comité en anteriores evaluaciones les haya otorgado una calificación de mayor riesgo.
- Efectuar análisis de los deudores, entregando las conclusiones y recomendaciones a los diferentes entes de aprobación que puedan mitigar aun más el riesgo del crédito.
- Los miembros del Comité deben guardar estricta confidencialidad al respecto de las evaluaciones por lo cual no debe ser divulgada sino por los medios y conductos propios de la entidad.
- Las demás que le sean asignadas por el Consejo de Administración o por disposiciones de la Superintendencia de la Economía Solidaria.

La utilización adecuada de los criterios cuantitativos y cualitativos permiten la clasificación de las operaciones en una de las siguientes categorías de riesgo, a saber:

Categoría “A”: crédito con riesgo crediticio NORMAL En esta categoría se agrupan todos aquellos créditos que al ser evaluados no presentan ninguna duda razonable acerca de la posibilidad de su recuperación, tanto de los intereses como del capital otorgado, proveniente de una sólida capacidad de pago del deudor. Esta categoría se asigna a deudores que hayan cumplido estrictamente con el plan de amortización inicialmente acordado y no se prevé que su comportamiento cambiará en un futuro.

Se asigna esta calificación a los deudores que cuentan con ingresos propios para atender sus obligaciones, es decir, que no dependen de la generación de recursos de terceros para cubrir con sus compromisos financieros.

Categoría “B”: crédito con riesgo crediticio **ACEPTABLE**. Las operaciones calificadas en este grupo corresponden a aquellas que están aceptablemente atendidas, pero muestran debilidades transitorias o de cierta permanencia que podrían llegar a afectar la capacidad de pago del deudor. En estos eventos se requiere mayor atención gerencial para asegurar el buen servicio de la deuda.

Categoría “C”: crédito deficiente con riesgo crediticio **APRECIABLE**. En esta categoría se incluyen los créditos asignados a prestatarios que manifiestan deficiencias en su capacidad de pago, determinada por falta de ingresos disponibles para dar cumplimiento al pago de intereses o amortización del capital en los términos originalmente pactados, con lo cual se compromete el normal recaudo de la obligación.

Categoría “D”: crédito de difícil cobro, con riesgo **SIGNIFICATIVO**. En esta categoría de riesgo debe incluirse los créditos cuya recuperación se lograría con pérdidas significativas, ya que el deudor presenta una difícil situación financiera y no alcanza a generar ingresos suficientes para el pago de los intereses ni para amortizar parte de la deuda en un plazo razonable. La probabilidad del recaudo es altamente dudosa.

Categoría “E”: crédito **IRRECUPERABLE**. Esta categoría agrupa los créditos considerados como irrecuperables o de tan escaso e improbable valor de recuperación que no se justifica mantenerlos como un activo en el balance. Corresponde a esta categoría los créditos a cargo de deudores de manifiesta insolvencia, cuyo cobro se efectúa por vía judicial.

Los resultados de la evaluación deberán reflejarse en los estados financieros a nivel de cambio de categoría y aplicación de provisiones de acuerdo con los porcentajes establecidos por la norma.

En lo relativo a éstas rehabilitaciones tienen un carácter de excepción y se formalizan con los deudores que demuestren capacidad de pago para atender los nuevos compromisos adquiridos, en cuanto el servicio de la deuda por capital e intereses; y la rehabilitación de calificación de operaciones procede en el evento de que el deudor esté cumpliendo con el plan de amortización de la deuda, en forma regular y continua.

Para el manejo de cartera, Copacredito Ltda., esta obligado a aplicar la Circular Externa No. 0013 de 2003, clasificando las líneas de crédito en microcredito, vivienda, comercial y de consumo.

Todos los créditos otorgados por Copacredito estas clasificados como de consumo, que se califica por letras según la edad de vencimientos así:

CLASIFICACIÓN	EDAD MORA	SDO. K.		
		A DIC/04	NO. CRÉDITOS	PORCENTAJES
A	0 - 30 días	23.708.975.471	4.801	93.44%
B	31 – 60 días	373.718.753	70	1.47%
C	61 – 90 días	440.051.846	42	1.73%
D	91 – 180 días	188.833.895	26	0.74%
E	181 – 360 días		130	2.61%
E'	> 360 días	663.066.260		
	TOTAL	25.374.646.495	5063	100%

La circular Externa No. 0013 de 2003 reglamenta que se debe realizar provisión individual y general de cartera, así:

Provisión Individual: según la edad de mora se aplica un porcentaje, descontando el saldo a provisionar la garantía que esta respaldando la deuda, para el caso de Copacredito, la garantía pueden ser los aportes o garantías admisibles como hipotecas y pignoración de vehículos.

La siguiente tabla muestra la provisión según la edad de los vencimientos a diciembre de 2004.

Tabla 1. Provisión según la edad de vencimiento

Calif.	mora En días	%	Saldo K	V/R Garantía	V/R Provisión
A	0 – 30	0%	23.708.975.741	8.030.703.046	- 0 -
B	31–60	1%	373.718.753	85.661.402	2.958.343
C	61–90	10%	440.051.846	70.366.364	36.968.551
D	91–180	20%	188.833.895	39.595.520	30.348.373
E					
E'	181–360 > 360	50%	663.066.260	155.793.209	256.927.812
		100			
	TOTAL		25.374.646.495	8.382.119.541	327.203.079

Provisión General: así la cartera este totalmente vigente se debe aplicar una provisión según la forma de pago de la siguiente manera:

Saldo Capital * 0.5% para crédito con libranza

Saldo Capital * 1% para créditos sin libranza

- **Comité de apoyo de educación y recreación de Bucaramanga:** El Comité de Apoyo se creo según determinación de la XXXIX Asamblea General Ordinaria de Asociados, el día 29 de Marzo de 2003, donde se propuso la creación de un Comité Especial permanente para organizar las actividades de Capacitación y Recreación en la ciudad de Bucaramanga.

Los miembros del Comité de Apoyo de la Ciudad de Bucaramanga, son elegidos por el Consejo de Administración, por un periodo igual al del Consejo de Administración. Aun así ningún asociado podrá aspirar a ser elegido por más de dos (2) períodos consecutivos para este Comité.

Los asociados aspirantes a conformar el comité de apoyo deben acreditar los siguientes requisitos:

- a) Ser asociado hábil con antigüedad mínima de dos (2) años.
- b) Acreditar el curso de Cooperativismo Básico.
- c) Adquirir conocimientos básicos de contabilidad y administración.
- d) Demostrar condiciones de honorabilidad y gozar de buena reputación.
- e) No haber sido sancionado como Asociado o como dirigente cooperativo.
- f) No pertenecer a órganos de administración o juntas de vigilancia de otras entidades u organismos.
- g) Estar residenciado en la ciudad de Bucaramanga o su área Metropolitana.
- h) Estar registrado como Asociado perteneciente a la Agencia Bucaramanga.

El Comité de Apoyo es un estamento necesario como soporte a los Comités de Educación y Recreación en la agencia de Copacrédito en la ciudad de Bucaramanga. Este comité por medio de programas continuos de educación y recreación se encarga de la planeación, organización y ejecución de actividades educativas y recreativas dirigidas a los asociados residentes en la ciudad de Bucaramanga con el fin de fomentar y estimular al asociado y su núcleo familiar fortaleciendo los lazos de unión, bienestar y presencia social.

2.7.3 La junta de vigilancia. La Junta de vigilancia es el organismo de supervisión y control social, está encargada de controlar el correcto funcionamiento y eficiente administración de la Cooperativa y se debe ajustar a las

prescripciones legales y estatutarias, especialmente a los principios cooperativos por lo cual deberá responder ante la Asamblea General de Asociados. Está conformada por dos asociados hábiles con sus respectivos suplentes personales elegidos por ella para un período de 2 años sin perjuicio de que puedan ser reelegidos o removidos.

2.7.4 La revisoría fiscal. El Revisor Fiscal es el encargado de fiscalizar la gestión administrativa, contable, económica y financiera de la Cooperativa. Es elegido por la Asamblea General con su respectivo suplente para un período de 2 años, sin perjuicio de que pueda ser removido o reelegido libremente por ella. Deberá ser contador público con matrícula vigente.

2.7.5 La gerencia. La elige el Consejo de Administración; es el representante legal de Copacrédito Ltda, principal ejecutor de las políticas que apruebe la asamblea y el consejo de Administración. "Son atribuciones y responsabilidades del Gerente:

- a) Nombrar y remover los empleados de la Cooperativa de acuerdo con la nomina que fije el Consejo de Administración y reglamentar sus funciones.
- b) Organizar y dirigir la Cooperativa de acuerdo con las instrucciones del Consejo de Administración el reglamento interno y el manual de funciones.
- c) Elaborar y sustentar ante el Consejo de Administración, los contratos y las operaciones en que tenga interés la cooperativa.
- d) Ordenar todos los pagos de la Cooperativa y firmar los respectivos documentos de acuerdo con el presupuesto.

e) Elaborar y firmar con el contador el balance general del ejercicio anterior y el proyecto de presupuesto de rentas y gastos del ejercicio siguiente y someterlo a aprobación del Consejo de Administración.

f) Organizar y dirigir la contabilidad conforme a la ley y las disposiciones de la Superintendencia de Economía Solidaria.

g) Presentar al Consejo de Administración proyectos sobre extensión de servicios, captación de recursos y todo lo que tenga que ver con el desarrollo económico y social de la Cooperativa¹¹.

El perfil del Gerente actual corresponde a un profesional en Gestión empresarial, con postgrado en economía solidaria, además posee aptitudes de honorabilidad, rectitud e idoneidad en aspectos cooperativos y con experiencia en cargos directivos de administración en entidades Cooperativas.

Como se puede observar en su organigrama (ver figura 1), la Cooperativa no cuenta con un departamento de mercadeo estructurado, no tiene establecido un sistema integral para captar nuevos asociados, además no existe una persona que se encargue de ofrecer los servicios y productos de la organización, esta labor es desempeñada ocasionalmente por la Secretaria de Gerencia o a cualquier empleado que decida hacerlo, pues no existe un funcionario ni personal capacitado para realizar esta actividad, lo cual indica que no se dispone de una estructura para la gestión de ventas.

Sin embargo actualmente se tiene en cuenta los procesos de selección de personal de Ecopetrol para hacer mercadeo por medio de encuestas, visitas a los sitios de trabajo e inducción sobre los servicios de la Cooperativa, con los que se les invita a asociarse. De otra parte, se hace seguimiento al personal que en su

¹¹ Ibid, Capítulo VII, Artículo 57.

momento se ha retirado, reiterándoles la invitación a vincularse nuevamente con la Cooperativa.

La Cooperativa posee una estructura de **organización lineal**, debido a que:

- Aplica el principio de autoridad lineal donde los superiores son obedecidos por sus respectivos empleados.
- Posee líneas formales de comunicación donde todos los cargos se comunican entre sí.
- La toma de decisiones está centralizada en los rangos superiores.

El organigrama posee configuración piramidal la cual a medida que se eleva la jerarquía disminuye el número de cargos de la organización. (Figura 1).

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 OBJETIVOS

3.1.1 Objetivo general. Realizar una investigación que permita determinar las características de los servicios ofrecidos por Copacrédito; teniendo en cuenta variables como: oferta, demanda, precios, clientes, canales de comercialización y competencia entre otros.

3.1.2 Objetivos específicos

- Determinar las características, necesidades y expectativas de los asociados.
- Medir el nivel de satisfacción de los Asociados de Copacrédito Ltda.
- Valorar la imagen que proyecta la empresa ante sus Asociados.
- Determinar la cantidad y frecuencia de utilización de servicios por sus asociados.
- Conocer y analizar los atributos determinantes a la hora de escoger el servicio de una Cooperativa o entidad financiera.
- Analizar la situación actual de la competencia directa tomando como referencia sus debilidades y fortalezas.
- Identificar canales de comercialización para la prestación de los servicios.

- Identificar mecanismos de publicidad y promoción.

3.2 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

- Necesidades y expectativas de los asociados
- Nivel de satisfacción de los clientes actuales
- Imagen proyectada por Copacredito hacia sus clientes
- Cantidad y frecuencia de utilización de los servicios por sus asociados
- Atributos determinantes para los clientes al seleccionar los servicios
- Situación actual de la competencia, fortalezas y debilidades
- Canales de comercialización utilizados en este servicio
- Mecanismos de publicidad y promoción utilizados

3.3 FUENTES DE INFORMACION

Para medir y alcanzar los objetivos se requiere la consulta de fuentes primarias y secundarias tales como:

- Encuesta a asociados residentes en Barrancabermeja, con el fin de determinar el perfil de los asociados, así como medir su nivel de satisfacción y la imagen que poseen de la Cooperativa.
- Estadísticas revista ECOS y PETRONOTAS, para definir la población y por consiguiente el cálculo de la muestra y posteriormente estimar la demanda potencial.
- Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión de Jorge Enrique Vargas Mantilla, se obtuvo información acerca de las variables que rigen el mercado.

- Estrategias de Mercadeo de Myriam Leonor Niño López, permitió conocer aspectos teóricos y metodológicos para el análisis de la competencia.
- Balance Social de Copacentro Ltda año 2003, 2002 y el 2002 y 2003, análisis de la competencia.
- Informe anual de actividades Coopetrol año 2002, 2003, análisis de la competencia.
- Informe anual Copacrédito 2001, 2002, 2003, análisis de la competencia.
- Gestión CAVIPETROL 2002, 2003, análisis de la competencia.
- Página Web de Cavipetrol www.cavipetrol.com análisis de la competencia.
- Página Web de Copacentro www.copacentro.com análisis de la competencia.
- Investigación de Mercados de Humberto Pradilla Ardila, se empleó para extraer información concerniente a las políticas de canales de comercialización.
- Ventas y Publicidad de Humberto Pradilla Ardila, aporte teórico y metodológico sobre la combinación de las herramientas promocionales: Publicidad y Promoción de Ventas.

3.4 FICHA TÉCNICA

Cuadro 1. Ficha técnica

Tipo de Investigación	Exploratoria-Descriptiva, fundamentada en fuentes primarias y secundarias; las cuales se analizaron objetivamente de tal forma que permitió plantear posteriormente estrategias apropiadas.
Fuentes de Información	Fuentes primarias. Aplicación de las encuestas a los asociados residentes en la ciudad de Barrancabermeja, además de la observación directa. Fuentes secundarias. Estadísticas revista ECOS y PETRONOTAS, Investigación de Mercados, Estrategias de Mercadeo, Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión, Balance Social de Copacentro Ltda año 2002, 2003, balances y estados financieros del 2004, informe anual de actividades Coopetrol año 2002, 2003 y lo que va corrido del 2004, informa anual Copacrédito 2002, 2003 y lo que va corrido de 2004, Gestión Cavipetrol 2002, 2003 y lo que va corrido de 2004. Además se consultó las páginas Web de Cavipetrol www.cavipetrol.com , Copacentro www.copacentro.com , Coopetrol www.ecopetrol.com y Copacrédito www.copacredito.com
Técnicas de recolección de información	La encuesta y la observación directa.
Instrumento	Cuestionario estructurado con un diseño y enfoque preciso.
Modo de aplicación	Dirigida. Se aplicará a través de personal calificado para tal fin.
Unidad de muestreo	Unidades familiares de los asociados Convencionales, Directivos y Pensionados de Copacrédito.
Elemento muestral	Asociados Convencionales, Directivos y Pensionados de Copacrédito.
Proceso de Muestreo	Se utilizó el método de la estadística descriptiva, denominado Muestreo Aleatorio Simple, dado a que el tamaño de la población objetivo es relativamente grande y a su vez cada uno de los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser seleccionados para la muestra.

Definición de la población	El total de la población esta dado por 3087 asociados de la ciudad de Barrancabermeja.
Tamaño de la muestra	$n = \frac{N \cdot p \cdot q \cdot Z^2}{Z^2 (p \cdot q) + e^2 (N-1)}$ $n = \frac{3087(0.5) (0.5) (1.96)^2}{(1.96)^2 (0.5) (0.5) + (0.05)^2 (3086)}$ $n = 342$ <p>Donde:</p> <p>n, Es la población, 3087 Asociados</p> <p>p, Eventos en posibilidades de éxito</p> <p>q, Eventos en posibilidades de fracaso</p> <p>r, Error, 5%</p> <p>Z² Desviación estándar con respecto a la media 1.96.</p>
Marco muestral	<p>Numero de Asociados según la Nomina</p> <p>Activo Convencional: 1254</p> <p>Activo Directivo: 537</p> <p>Jubilado Convencional: 972</p> <p>Jubilado Directivo: 324</p>
Alcance	Barrancabermeja
Tiempo de aplicación	Tres (03) meses contados a partir del mes de junio a agosto del 2004.

3.5 ANALISIS DEL MERCADO META

3.5.1 Segmentación del mercado meta. El mercado meta lo componen los trabajadores Activos y Jubilados de ECOPETROL S.A. a nivel nacional, cuya edad oscila entre 20 y 64 años y nivel de ingresos superior a \$945.000 mensuales.

La empresa tiene identificado sus clientes desde la misma base de su razón social; no se habían definido acciones de captación y seguimiento de clientes potenciales; sin embargo, se hizo un esfuerzo infructuoso para ampliar el mercado meta, captando nuevos asociados como contratistas y temporales de ECOPETROL, a través de una reforma de estatutos, planteada en la VIII Asamblea Extraordinaria de asociados, puesto que no fue aprobada por la máxima autoridad.

Los Asociados de la Cooperativa se confinan en el siguiente perfil:

Edad: 20 a 64 años.

Tabla 2. Características de los asociados Copacrédito Ltda.

OFICINA BARRANCABERMEJA						
Estado civil	Solteros	Casados	Unión Libre	Separados	Viudos	Total
Mujeres	89	126	64	26	13	318
Hombres	342	1724	608	53	42	2769
Totales	431	1850	672	79	55	3087

Fuente: Sistema de información MAINP, Copacrédito Ltda.

De acuerdo a la investigación exploratoria se pudo determinar que el estrato socioeconómico de sus asociados va desde el uno al cinco, esto debido a la diversidad de la población de la ciudad.

Los asociados de Copacrédito tienen un nivel de ingresos que oscila entre los \$945.000 a \$6.000.000, estos se determinan de acuerdo a las políticas de contratación laboral en la empresa, nivel académico, y programación de turnos.

El nivel educativo es variado y se encuentra desde la básica primaria, bachilleres, técnicos, tecnólogos y profesionales.

3.5.2 Nivel de satisfacción. En Copacrédito Ltda, el nivel de satisfacción de los clientes es alto ya que el 64% de los encuestados opina que los servicios de la cooperativa son excelentes; seguido del 36% que los considera buenos, ninguno de los encuestados los calificó como regulares o malos. Esto es debido entre otros factores a la atención personalizada y oportuna de quienes prestan el servicio, e igualmente por poseer mejores opciones en tasas de interés.

3.5.3 Imagen de la empresa ante los clientes. Como resultado de la encuesta aplicada se pudo determinar que la imagen de Copacrédito ante los clientes, es buena ya que más de la mitad de la muestra representada por un 61% sitúa a Copacrédito en el primer lugar como la mejor Cooperativa, el 33% en el segundo lugar, mientras que solo el 6% la ubica en el tercero. En el último año la Cooperativa se ha interesado por conocer al cliente y desarrollar un perfil mediante la aplicación de varias encuestas, cuyo objetivo es identificar las necesidades y expectativas de los asociados actuales, para desarrollar productos y/o servicios que satisfagan dichas necesidades. No obstante, a pesar de estas encuestas no se ha desarrollado ninguna actividad, para captar nuevos asociados en las zonas territoriales donde se encuentran ubicados.

3.5.4 Atributos determinantes. Observando los resultados arrojados por las encuestas (ver anexo) se pudo determinar que los factores más influyentes al momento de elegir una cooperativa del sector petrolero y por ende considerarla la mejor posicionada dentro del sector, son la atención al cliente obteniendo un resultado del 80%, seguida en su orden por las tasas de interés en los créditos con un 64%, los servicios de recreación con el 61%, los servicios de educación con 61%, los servicios en ahorros con el 44%. No obstante también se reflejaron

otros aspectos influyentes en la decisión de los encuestados como imagen corporativa, honestidad, servicio ágil y oportuno.

3.6 ANÁLISIS DE LAS VENTAS

A continuación se presenta un comparativo de los últimos tres años de las ventas de los distintos servicios que ofrece la Cooperativa a sus asociados. (tabla 3).

Tabla 3. Comparativo de la colocación estimada por líneas de créditos

Línea de crédito	2004		2003		2002	
	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.
Tradicional	12.899.180.993	1.238	13.460.203.944	1.273	9.621.050.805	1.080
Credi-ahorro	1.620.070.970	119	1.001.523.515	88	987.845.362	76
Instantáneo	4.350.626.380	4.726	3.787.529.367	4.299	3.185.254.055	3.854
Proveedores	2.538.575.335	1052	2.094.903.737	904	2.050.991.530	898
Excursión	592.907.963	622	402.754.679	468	202.374.124	271
Educativo	202.676.719	310	169.549.914	365	105.602.478	310
TOTAL	22.204.038.360	8067	20.916.465.156	7.397	16.170.817.911	6.489

Fuente: Sistema de información MAINP, Copacrédito Ltda.

Con respecto a la línea de crédito Tradicional se evidencia un profundo incremento del año 2002 al 2003 y por el contrario disminuye del 2003 al 2004; esto obedece a que las políticas empleadas en los dos primeros años fueron permisivas ya que no hubo medidas de control para la renovación de los créditos llevando en su momento a crear dificultad en el normal desembolso de los mismos; situación que permite tomar medidas preventivas como renovar esta línea de crédito solo hasta cuando el asociado haya cumplido el 75% del pago en tiempo. Esta medida permite ejercer un mayor control en las avalanchas de solicitudes.

En cuanto al Crediahorro se observa que tuvo un incremento del 2003 al 2004 equivalente al 35%, esto obedece principalmente a que el monto del crédito fue ampliado a treinta millones de pesos (\$30.000.000).

Por su parte el Crédito instantáneo crece aceleradamente a raíz que su renovación es permanente y casi inmediata una vez se halla pagado la primera cuota, además que no requiere codeudor ni ningún tipo de garantía.

Aspectos como las políticas gubernamentales, las alzas en las matrículas universitarias, las necesidades económicas progresivas, los deseos de tener un rato de esparcimiento, y muchos factores que inciden en la vida familiar de los asociados, evidencian el creciente comportamiento de los demás créditos año tras año.

Tabla 4. Créditos por Distrito.

Distrito	Número de asociados	de Número de otorgados	de créditos valor otorgados	total créditos
GCB	2.873		7.668	\$21.269.063.956
Distrito Centro Oriente	148		334	704.110.726
Oleoductos	21		20	38.629.776
Cartagena	7		5	25.485.743
Caño Limón	9		4	15.219.270
Tibú	1		0	0
Distrito Bogotá	13		14	97.711.193
ICP	13		21	42.564.046
Apiay	2		1	1.006.894
TOTALES	3.087		8.067	22.127.000.824

Fuente: Sistema de información MAINP, Copacrédito Ltda.

Con los anteriores datos se puede deducir que la mayor parte de las solicitudes de los créditos se concentran en la oficina principal con un porcentaje del 95% con un

promedio del 3.8 créditos por asociado. Lo anterior halla su explicación a que la oficina de Barrancabermeja es el eje principal en la captación de asociados.

3.7 CONOCIMIENTOS Y ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

3.7.1 Portafolio de productos y servicios. A continuación se presenta el portafolio de productos y servicios de Copacrédito Ltda. (Tabla 5).

Tabla 5. Portafolio de productos y servicios

Préstamo	Destinación específica	Monto	Plazo	Tasa interés
TRADICIONAL	Libre Inversión	De 1 a 5 veces los aportes	Según el Monto	D.T.F+9.16
CREDINSTANTANEO	Libre inversión	\$1.000.000	18 qnas.	21% e.a
CREDIAHORRO	Libre inversión	\$30.000.000	120 qnas.	DTF+10
		a. \$1.000.000	para a. 18 qnas.	
	Programas recreativos,	vacaciones		
		b. \$1.500.000	para b. 40 qnas.	
CREDIEXCURSION	excursiones o planes turísticos	planes especiales de turismo. Excluyentes el uno del otro.		18%
	Programas educativos			
CREDI-EDUCATIVO	educativos	\$1.500.000.00	40 qnas	18%
	Compra de mercancías,			
PROVEEDORES	electrodomésticos, convenios y estudios de especialización profesional	\$3.000.000.00	48 qnas	18%

Fuente: Reglamento y Manual de Créditos Copacredito Ltda

Dentro de las ventajas propias de ser asociado de Copacrédito se encuentra la posibilidad de solicitar el crédito tradicional que le permite al Asociado prestar hasta 5 veces sus aportes con la tasa más baja de la cooperativa y a nivel de la competencia. Además ofrece la opción de elegir el monto de acuerdo a sus necesidades lo cual le permite interactuar con la tasa de interés de acuerdo al valor solicitado, con un plazo máximo modificable de acuerdo a criterio de cada asociado.

La línea de crédito instantáneo como su nombre lo indica es la línea rápida e inmediata en términos de trámite y desembolso que le permite al asociado la oportuna solución de sus necesidades más apremiantes. Sin embargo, es el crédito con la tasa de interés mas elevada, y su plazo es corto lo que permite una mayor rotación de cartera.

Como alternativa de inversión el asociado cuenta con la línea Crediahorro, al cual tendrá acceso con base en un promedio trimestral efectuado en su cuenta de ahorros; muchos se pueden beneficiar de éste en la medida que es posible su pago por caja demostrando certificación de ingresos adicionales; su tasa de interés es variable pero con cuota fija y el tiempo máximo es hasta de 5 años.

Además de los productos crediticios los asociados tienen los siguientes beneficios:

- **Capacitación.** Capacitación cooperativa a todo nivel, inducción a asociados nuevos, sistemas, desarrollo humano, artes manuales, contabilidad, Diplomados y Post-Grados.

- **Recreación.** Derecho a utilizar acciones que posee la Cooperativa en el Club Vacacional Manglares y convenio de apartamento en el Rodadero; sedes Comfenalco y Cajasan en Santander; y Comfama en Medellín. Recreación dirigida para todos los asociados y su núcleo familiar con una amplia gama de variedades en esta rama.

➤ **Solidaridad.** Derecho a utilizar los servicios de Coopserfun en Barrancabermeja y la red de los Olivos a nivel nacional, mediante vinculación compartida con Copacrédito para todo el grupo familiar.

➤ **Seguro de vida ahorradores.** Cubrimiento:

100 % del valor ahorrado por muerte natural

200% del valor ahorrado por muerte accidental

➤ **Seguro de vida deudores.** Cubrimiento:

Cancelación total de la obligación en caso de muerte

➤ **Seguro de vida aportes.** Cubrimiento:

100% del saldo de aportes por muerte natural

200% del saldo de aportes por muerte accidental

➤ **CDACT:** Certificado de Depósito de ahorro cooperativo a término

➤ **Tarjeta Débito:** servicio que se brinda al Asociado para que disponga de su dinero en cuentas de ahorro manteniendo liquidez permanente.

Como se puede observar Copacrédito cuenta con un amplio portafolio de productos y servicios que la consolidan como una de las mejores y más sólidas cooperativas del sector petrolero.

3.8 CONOCIMIENTO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

El grado de conocimiento de los productos y servicios ofrecidos por Copacrédito es alto, ya que de los 14 productos y/o servicios 11 son conocidos, dentro de éstos se destacan los créditos como los más recordados, obteniendo los siguientes resultados: la mayoría de los encuestados representados por un 72% afirmó

conocer el Credinstantaneo, le siguen en su orden los Créditos de Excursión y Educativo con el 64%, el Tradicional con 58%, Proveedores con el 55% y Crediahorro con un 42%; además el 50% de los encuestados mencionó los convenios educativos, seguido de los paquetes recreativos con el 36%, cuentas de ahorro con el 30%, y el CDACT con un 11%.

Lo anterior se convierte en un indicador favorable de gestión, pues el conocimiento de los productos y servicios implica el uso de éstos, lo cual garantiza el cumplimiento del objeto social encaminado a mejorar la calidad de vida del Asociado y su núcleo familiar.

3.8.1 Atributos de los productos y servicios. (Ver cuadro 3). De acuerdo a los gustos de los asociados el crédito tradicional es uno de los que mayor salida tiene por facilidad acceso y los pocos requisitos necesarios para su trámite; el inconformismo por parte de los asociados radica en el desembolso tardío del mismo dado la alta demanda que presenta esta línea. Caso contrario ocurre con el Credinstantáneo que solicitan, pues su desembolso como su nombre lo indica es en el mismo momento en que lo requieren.

Con el Crediahorro la ventaja es la poca demanda que tiene con los asociados y a la vez su baluarte es el rápido desembolso en la medida que son pocas las solicitudes del mismo.

Con respecto a los demás créditos están linealmente equilibrados con respecto a la competencia, garantizando equidad en montos, plazos, tasas y tiempos de desembolsos.

Cuadro 2. Características y condiciones crediticias.

COPACREDITO LTDA	
LINEA DE CRÉDITO	TRADICIONAL
Monto	5 veces aportes
Plazo máximo	120 quincenas
Tasa	DTF+9,16 a
Codeudores	2 Codeudores
Tiempo promedio de los desembolsos	30 días
LINEA DE CRÉDITO	CREINSTANTANEO
Monto	\$1.000.000.00
Plazo máximo	18 quincenas
Tasa	21% e.a
Codeudores	Sin Codeudor
Tiempo promedio de los desembolsos	Inmediato
LINEA DE CRÉDITO	EDUCATIVO
Monto	\$1.500.000.00
Plazo máximo	40 quincenas
Tasa	18% e.a
Codeudores	1 Codeudor
Tiempo promedio de los desembolsos	15 días
LINEA DE CRÉDITO	CRE DIAHORRO
Monto	\$30.000.000.00
Plazo máximo	20 quincenas
Tasa	DTF + 10
Codeudores	2 Codeudores
Tiempo promedio de los desembolsos	1 mes
LINEA DE CRÉDITO	PROVEEDORES
Monto	\$3.000.000.00
Plazo máximo	48 Quincenas
Tasa	18%
Codeudores	1 Codeudor
Tiempo promedio de los desembolsos	15 días

LINEA DE CRÉDITO	EXCURSION
Monto	a. \$1.000.000.00 para vacaciones y excursiones. b. \$1.500.000.00 para planes especiales de turismo. c. Excluyentes el uno del otro.
Plazo máximo	a. 18 quincenas. b. 40 quincenas
Tasa	18%
Codeudores	1 Codeudor
Tiempo promedio de los desembolsos	De 8 a 15 días

Fuente: Reglamento y Manual de Créditos, Copacredito Ltda

3.8.2 Ciclo de vida del servicio

➤ Servicio de crédito. Se sitúa en la etapa de madurez, los incrementos o disminuciones en la utilización de esta clase de servicio están sujetos a las condiciones laborales, políticas gubernamentales y condiciones económicas en general. Los créditos en si son la esencia de la cooperativa y como tal viven en permanente fluctuación; no obstante la administración no ha innovado al respecto, situación esta que se evidencia en las pocas oportunidades que tienen los asociados para satisfacer con diferentes opciones sus necesidades.

Estratégicamente hablando se podría mencionar como una opción el incentivar al asociado hacia un línea de crédito programada de acuerdo a la proyección que el mismo quiera darle; o tal vez un contribución mínima quincenal o mensual en sus aportes para un crédito ya sea navideño, de inversión de libros o excursión proyectada.

➤ **Tarjeta Débito Copacredito-Megabanco.** Se adquirió el software MAGIC W, para la administración de la tarjeta débito en junio 26 de 2001, dicho servicio se encuentra en este momento en la etapa de crecimiento por cuanto se ha

observado un rápido incremento en su adquisición y la publicidad se encuentra centralizada en los servicios de la tarjeta débito ya que se requiere la masificación del servicio, lo que se quiere es que todos los Asociados que tenga cuenta de ahorros posean la tarjeta. Igualmente se han efectuado ajustes y adiciones que permiten una mejor calidad de éste servicio.

3.8.3 Áreas comerciales. Los clientes actuales de Copacrédito se encuentran ubicados en la zona del Magdalena Medio Santandereano mas exactamente en los municipios de Barrancabermeja, El Centro, Sabana de Torres, Campo Casabe y Cantagallo y ciudades como: Bucaramanga, Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena, Villavicencio.

3.8.4 Lealtad a la Cooperativa. En el trabajo de campo se pudo determinar que la lealtad hacia la cooperativa es muy alta ya que el 97% de los asociados encuestados manifestó no tener intención o interés de retirarse de la entidad ni de pertenecer a otra cooperativa petrolera, lo que significa una alta lealtad de los asociados para con la Cooperativa.

3.8.5 Hábito de utilización de los servicios de crédito. De acuerdo a los resultados arrojados se pudo observar que el 45% de los asociados encuestados utiliza el servicio de crédito anualmente, mientras que el 19% semestralmente y otro 19% bimestralmente, el 11% de manera trimestral y el 6% en otra periodicidad de tiempo diferente a las señaladas.

Lo anterior indica un buen manejo financiero por parte de los asociados con respecto a sus finanzas, ya que los asociados suelen tomar préstamos a largo plazo y con destinaciones específicas, tales como: vacaciones, estudio, mejora de vivienda entre otras.

3.9 DISTRIBUCION

3.9.1 Canales de distribución. Se considera que en Copacrédito existe un canal directo toda vez que esta conformado por la empresa y sus asociados sin incluir ningún tipo de intermediario. Esto hace que la interacción entre los asociados y el personal administrativo. En Barrancabermeja cuenta con una oficina ubicada en la carrera 49 N. 15-49 del barrio Colombia.

Con el propósito de facilitar el acceso a los distintos servicios a los clientes que viven en otras ciudades, Copacrédito cuenta con oficinas en la ciudad de Bucaramanga ubicada en la carrera 33 No. 49-35 oficina 205-206 C.C. Cabecera 2da etapa.

3.9.2 Fuerza de ventas. Copacrédito no tiene establecido un sistema integral para captar nuevos asociados, de hecho no esta constituido un departamento o sección de mercadeo; además no existe un compromiso de parte de la mayoría de los colaboradores para captación de los mismos ya que no se ofrecen los servicios y productos de la organización. Esta labor es desempeñada ocasionalmente por la empleada encargada de la sección de Promoción Social o cualquier empleado que decida hacerlo, pues no existe una funcionaria delegada para dichas funciones.

Quien se encarga de Promoción Social debe vender la imagen de la cooperativa a través de las afiliaciones, actividades recreativas, educativas y la divulgación de los productos que la entidad tiene al servicio de los asociados, además debe ser una persona con conocimientos contables que le permita manejar propuestas económicas sobre paquetes de capacitación y afines, conocimientos cooperativos, poseer don de gentes, manejo de público; con experiencia en la cooperativa no menor de un año. Sin embargo estas características no constituyen la idoneidad

para el cargo ya que sé está desconociendo las funciones de un vendedor de servicios indispensable en la captación de asociados.

3.9.3 Servicio al cliente. El esfuerzo que hace Copacrédito para que el cliente se encuentre satisfecho es invaluable, puesto que la atención a los clientes es personalizada y directa sin permitir ningún tipo de barrera que obstruya la visibilidad ni el contacto con ellos. (vidrios, modulares, divisiones, cortinas, etc); el horario a público es el mas flexible ya que abarca desde las 8:00 a.m a las 12m y de las 2:00 a las 5: 50 p.m; los sábados de las 8: 30 a las 12 m, tanto en la oficina principal en Barrancabermeja como en la Agencia en Bucaramanga. La atención telefónica para los asociados se ofrece desde el mismo momento en que se encuentre algún funcionario en las instalaciones y pueda disponer del sistema de información.

La Administración de la cooperativa busca permanentemente que el personal operativo se capacite en todas las técnicas de atención y servicio al cliente, manejo de personal y situaciones difíciles, lo cual les permite con este conocimiento tener a su favor uno de los mejores servicios en el sector cooperativo. Aún así, existe en un reducido número de colaboradores caracterizados por su apatía e indiferencia que impide que se logren mejores resultados en el tema en cuestión. El personal asignado al servicio y atención al cliente que labora en Copacrédito, está en condiciones de atender personal y telefónicamente quejas y reclamos o en su defecto comunicarlos a la sección que corresponda; igualmente también existe un buzón de sugerencia que es muy poco utilizado ya que está ubicado en lugar poco visible, de igual manera no es revisado con frecuencia. De otra forma los reclamos manifestados por cartas y correos electrónicos que llegan por escrito a la administración son respondidos de inmediato. Temas como la demora de desembolsos en créditos, el bloqueo de los cajeros electrónicos, y el manejo que se les da a los horarios de capacitación, entre otros son los de mayor evidencia.

La cooperativa Copacrédito busca permanentemente satisfacer las necesidades, inquietudes e inconformismos por parte de sus asociados, es por ello que con respecto a las comunicaciones que emite para la participación a todos sus asociados en lo referente a las novedades de la cooperativa es bastante buena, se realiza semana a semana por emisión de boletines informativos de recreación y educación; trimestralmente se emite el periódico cooperativo “Copacrédito al día”, resaltando la experiencia de los socios fundadores de la Cooperativa y dando participación a los asociados sobre el concepto que tienen de la entidad permitiéndoles participación activa; diariamente se alimenta la red interna o intranet con ECOPETROL; con esto se logra a nivel nacional entre los trabajadores activos atender la demanda de información personalizada a cada asociado de Copacrédito.

En las diferentes ciudades de Colombia donde residen algunos de los asociados se les informa anualmente de las decisiones tomadas por la Administración, cabe aclarar que cada seis meses están programando reuniones en bloque con los asociados de las diferentes zonas del país, por ejemplo los de la zona norte o atlántica en Cartagena; los asociados del centro oriente del país en Medellín; los del centro y occidente en Bogotá; los del eje cafetero en Pereira; y los del sur en la ciudad de Cali. Esto ha sido establecido desde hace un año como publicidad institucional y ha arrojado las mejores impresiones y estimativos para la Administración de Copacrédito, logrando fortalecer la base y atrayendo nuevos asociados.

A finales del 2003 después de realizado el respectivo proceso de selección de las propuestas del sitio Web en Internet, se determinó mantener la estructura del portal de la intranet de Ecopetrol con el fin de no crear traumatismos a los usuarios de este servicio. Se realizó la compra del dominio y el contrato de Hosting con la firma Colomtel por el período de un año.

La Cooperativa a través de sus actividades brinda valor agregado a sus productos y servicios, como muestra de ello, se puede resaltar la atención eficaz y oportuna a los Asociados, los cuales tienen acceso a disfrutar de un espacio cómodo y agradable, además que la espera no se torna molesta ya que pueden tomar bebidas refrescantes, leer periódicos y revistas que son actualizadas diariamente.

Así mismo en la cooperativa se efectúa promociones, donaciones, sorteos además de obsequios, incentivando a los asociados a crear una cultura en relación con el ahorro, esto a corto y largo plazo y en muchos casos motivándoles su fidelidad. Todo lo anterior es masivo y completamente agradable para la administración ya que la inversión realizada en encuestas y programas permiten conocer sus inquietudes y necesidades logrando evaluar en forma continua la satisfacción que generan los servicios, productos y beneficios a todos sus asociados.

3.9.4 Publicidad y promoción. La Publicidad y Promoción se ha mantenido estática en la medida que la inversión a través de los últimos años no es representativa. Esto obedece a la poca cultura que existe en la administración sobre pautas y necesidades de mercadeo y publicidad para la entidad.

En ocasiones se manifiesta con la publicación de boletines, pero no existe un portafolio de servicios publicitario como tampoco material de promoción. El periódico institucional se encuentra estancado y la información para clientes potenciales no existe sino en los conocimientos de los funcionarios que los atienden.

Estas situaciones afectan notablemente la imagen de Copacrédito dejándola en desventaja con la competencia donde se manejan videos institucionales y materiales de promoción y entrega.

No obstante, Copacrédito en lo que tiene que ver con la publicidad real posee su portal en la dirección www.copacredito.com , donde pueden consultarse saldos y movimientos de aportes, prestamos y ahorros de cada uno de sus asociados, además se encuentra información relevante de la cooperativa, sus servicios y actividades programadas. (En la actualidad se encuentra en reestructuración).

Adicionalmente se han realizado inversiones en pautas publicitarias en radio: Espacios en el programa “Cooperativismo siglo XXI”, prensa (Vanguardia Liberal) y televisión (Enlace 10), mediante las cuales se ofrecen los servicios de crédito y capacitación que posee la Cooperativa en fechas relevantes durante el año tales como: aniversarios de otras cooperativas o de la cooperativa propia, festividades como: el día de la madre y padre, amor y amistad, día del cooperativismo y semana integración cooperativa. Además desde hace dos años se viene invirtiendo en la elaboración de una valla publicitaria donde se encuentran ubicadas algunas cooperativas de la ciudad y la cual se encuentra instalada en un sitio estratégico de la entrada de la ciudad para mayor visibilidad de todos los Barranqueños.

En cuanto a las promociones de ventas la cooperativa realiza rifas: en el 2003 fue rifada una moto Honda Biz modelo 2004 entre quienes mantuvieron promedio mayor a \$500.000.00 en la cuenta de ahorros durante 2 meses; otra de un Kit de electrodomésticos entre quienes actualizaran sus datos en la hoja de vida; viajes trimestrales a San Andrés, Santa Marta y Cartagena con su respectiva esposa o compañera permanente para quienes cumplen a cabalidad con sus obligaciones, entre otros.

Al hacer un análisis de las cifras anteriores se observa que del año 2002 al 2003 se presentó un incremento de la inversión en publicidad. Los rubros con mayor representación fueron en su orden la capacitación o inducción al sector cooperativo con énfasis al manejo que se ofrece en Copacrédito con un porcentaje

del 61%; en segundo lugar se ubica la publicidad en la Intranet (red interna de Ecopetrol a nivel Nacional) con un porcentaje 68%, y en un tercer lugar la publicidad en boletines, volantes o chapolas con un porcentaje del 59%.

Tabla 6. Inversión Publicitaria

Tipo Publicidad	2002	2003	2004
Boletines	6.518.200	3.825.500	3.015.100
Prensa	2.009.000	2.310.350	1.498.000
Televisión	791.000	662.600	547.200
Radio	1.750.000	2.380.000	1.970.000
Intranet	2.150.000	3.182.000	4.295.000
Inducción	4.280.000	7.041.000	2.671.700
Total	\$ 17.500.202	\$ 19.403.453	\$ 13.999.004

Fuente: Sistema de información MAINP, Copacrédito Ltda.

Entre otras circunstancias la anterior situación obedeció a la publicidad agresiva de la competencia que exigió por parte de Copacrédito implementar estrategias que estuviesen al mismo nivel.

Sin embargo, en el último año decreció sustancialmente la inversión en publicidad, hecho que obedece a la incertidumbre sobre la escisión de Ecopetrol y su proyectada huelga la cual se llevo a cabo a mediados del presente año y que hizo posible el despido de 117 empleados de la estatal asociados a Copacrédito.

Los Administración de la cooperativa se vio notablemente afectada en la programación de actividades por la inasistencia de sus asociados lo que hizo posible que la inversión fuese disminuyendo en la medida de la deserción; esto obedece a la nueva administración de Ecopetrol que no permite permisos, el personal trabaja en turnos u horarios extendidos y el mobbing que se presenta en la actualidad por la circunstancia antes mencionada.

3.9.5 Políticas de fijación de precios.

- **Precios de productos y servicios.** Las políticas en la fijación de los créditos se presentan de acuerdo a los cambios administrativos del Consejo de

Administración y en los gubernamentales de acuerdo a las normas y leyes que aplican al sector cooperativo.

Los organismos encargados de la evaluación y control de crédito en la cooperativa son:

- **Comité de crédito.** Es elegido por miembros del Consejo de Administración y son los encargados de otorgar los créditos de acuerdo a las políticas internas de la cooperativa.

- **Comité evaluador de cartera.** Comité elegido por el Consejo de Administración y conformado por dos empleados gerente y un consejero; quienes se encargan cada seis meses de evaluar y analizar los créditos otorgados por el comité de crédito.

Estos cambios administrativos comenzaron a presentarse de manera significativa desde el año 1998 hasta la fecha, así:

- Aumento de crédito “Credistantaneo” en monto, plazo con renovación al cumplir el 75% del pago en tiempo, con flexibilidad de cambiar este porcentaje según la liquidez de la cooperativa.
- Renovación del crédito “Tradicional” según porcentaje de pago en tiempo y/o dinero, según liquidez de la cooperativa y en algunos casos de acuerdo a la justificación del asociado.
- Disminuir de seis a cinco veces los aportes a prestar en el crédito “Tradicional”.
- Permitir liquidar la tasa de interés del crédito según las veces de sus aportes a solicitar.

- Liquidar créditos a largo plazo con tasa variable (DTF + n puntos) don “n” varia según las veces de los aportes.
- Indexar en las tasas de interés los gastos de administración y papelería para no descontarle al Asociado ningún tipo de valor del cheque final.
- Desmontar (no cobrar) seguro de vida del crédito. (esto es aprobado en la pasada Asamblea). La Cooperativa asume el costo de dicho seguro reduciendo los costos del Asociado en el crédito.
- Permitir que cuando se liquide el crédito, este se cargue a la cuenta de ahorros (se evita cobrar el cheque y el pago del 4 * 1000)

Con respecto a los cambios gubernamentales, estos has sido por exigencia de la Superintendencia de la Economía Solidaria SES”, el Fondo Nacional de Garantías Cooperativas “FOGACOOOP” y la dirección Nacional de Impuestos Nacionales DIAN”.

El cambio de la Resolución 1507/2001, modificada en la Resolución 1152/2002 y consolidad en la circular 13/2003 (Circular Básica Financiera y Contable), donde se plantean cambios en:

Requisitos para otorgar créditos

- Consulta y reporte a la central de riesgos a créditos mayores a 30 SMMLV.
- Normas estrictas en la colocación evaluando todas las garantías presentadas por el Asociado y evitando el máximo el “tráfico de influencias”, para así poder ofrecer un mejor servicio.

- Control y seguimiento periódico a las garantías presentadas por los Asociados tales como: hipotecas, pignoraciones, seguros y demás.

Contabilización:

- Similar al sistema financiero contable, clasificación de créditos: créditos de consumo, comercial, micro crédito, vivienda. Contablemente se subdivide en garantías: admisibles no admisibles hipotecarias y otras garantías.
- Reglas de arrastre, créditos malos castigan los otros créditos buenos de la misma persona calificándolo todo mal.

Provisión:

Aumento en las políticas de provisión con posibilidad de aplicar alícuota (plazo de 36 meses) para provisionar con nuevos métodos.

3.10 ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA

3.10.1 Competidores actuales. La competencia directa de Copacrédito se encuentra delimitada dentro de las siguientes cooperativas:

COPACENTRO	CORPECOL
CAVIPETROL	COTRAECO
CRECENTRO	COTEMPETROL
COOPETROL	COPETROLMAG

Los competidores significativos de Copacredito, se describirán a continuación:

COPACENTRO: “Empresa Cooperativa de la Industria del Petróleo Colombiano”, Fundada el 27 de enero de 1981.

Gerente actual la Dra. Luz Mary Garces Sierra.

Se encuentra ubicada en la carrera 15 No. 49-25 de Barrancabermeja y cuenta con una oficina en la ciudad de Bucaramanga en el centro comercial Cabecera II etapa, local 19.

COOPETROL: “Caja Cooperativa Petrolera”, Fundada el 15 de enero de 1954.

La doctora María Raquel Velásquez, es quien administra en la actualidad la sede en Barrancabermeja la cual está ubicada en la carrera 17 No. 48-26 del barrio Colombia, puesto que esta empresa tiene su oficina principal en la ciudad de Bogotá donde es gerenciada por el doctor Faxin Pabuena. Coopetrol hace presencia en casi todo el territorio nacional ubicando además de Barrancabermeja y Bogotá, una sede por ciudad en Cartagena, Cúcuta, Villavicencio, Bucaramanga, Puerto Salgar, Orito, Neiva y Cali.

CAVIPETROL: “Corporación de los Trabajadores de la Empresa Colombiana de Petróleos” se encuentra ubicada en la carrera 27 No. 57-87 del barrio Galán. Cavipetrol nace de la mano con ECOPETROL. Su oficina principal se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá y la sede de Barrancabermeja es Administrada por la señora María Hernández. Esta corporación es la de la competencia la que más presencia tiene en el territorio nacional, puesto que se encuentra posicionada en ciudades como: Apiay, Bucaramanga, Cartagena, Cúcuta, Neiva, Orito, Tibú, Cali y Medellín.

Tabla 7. Participación en el mercado

Entidad	2002	Part. Mcd.	2003	Part. Mcd.	2004	Part. Mcd.
Copacredito	16.170.817.911	6.48%	21.092.951.785	7.53%	23.399.256.756	7.21%
Cavipetrol	196.674.060.566	78.81%	204.995.598.837	73.22%	234.558.026.837	72.28
Coopetrol	32.691.625.424	13.10%	49.041.732.052	17.52%	61.483.743.687	18.95%
Copacentro	4.015.668.832	1.61%	4.834.426.337	1.73%	5.067.003.710	1.56%
TOTAL	249.552.172.733	100%	279.964.709.011	100%	324.508.030.990	100%

Fuentes: Balances de control social y financieros

3.10.2 Participación en el Mercado. Haciendo un análisis de la participación en el mercado en los últimos 3 años de los cuatro competidores más importantes se tiene que:

Cavipetrol muestra mayor liderazgo con una mayor participación en el mercado, sin embargo esta ha venido disminuyendo paulatinamente pasando del un 78.81% en el 2002 a un 72.28% en el 2004. Esta disminución se ve marcada en la medida en que los mismos afiliados deciden retirarse por diversas causas como: imagen negativa de los administradores o representantes (auto créditos, intereses personales), intereses altos en los créditos y la poca disposición del personal de atención al público. En segundo lugar se encuentra Coopetrol quien muestra un crecimiento pasando de una participación de 13.10% en el 2002 a 18.95% en el 2004; esto se debe a la afiliación permanente de asociados no de Ecopetrol sino de empresas afines, además de la presencia en buena parte del territorio Nacional, como también la diversidad de planes recreativos, educativos y sociales que ofrecen a sus asociados y núcleo familiar.

Copacrédito tiene el tercer lugar en cuanto a participación en el mercado pasando del 6.48% en el 2002 al 7.21% en el 2004; Copacrédito a diferencia de Cavipetrol y Coopetrol es cooperativa y no Corporación o Caja cooperativa como lo son las mencionadas anteriormente, por ende es de núcleo cerrado.

3.10.3 Mercado Meta. El mercado meta de la competencia es más amplio. Cavipetrol requiere que quienes se puedan afiliar deben ser exclusivamente trabajadores de la nomina de activos y jubilados de Ecopetrol a nivel nacional, circunstancia que la limita en la medida en que son una empresa paralela a Ecopetrol, es decir no permite afiliados externos; A diferencia de Cavipetrol, Coopetrol es Caja Cooperativa petrolera y a ella se pueden afiliar nacionalmente a parte de todos los trabajadores de Ecopetrol de la nómina de activos y jubilados, quienes laboren en empresas afines o quienes sean sustitutos de un trabajador de

Ecopetrol como también los trabajadores temporales de la estatal petrolera y/o familiares directos de trabajadores activos y jubilados de Ecopetrol. Con respecto a Copacrédito solo podrán ser asociados quienes laboren con contrato a término indefinido y quienes sean jubilados además de su personal sustituto del territorio nacional de Ecopetrol; hoy por hoy en la pasada VIII Asamblea Extraordinaria de Asociados llevada a cabo el 23 de octubre del presente año no fue aprobada ampliar su razón social a personal temporal y trabajadores afines de empresas dedicadas a la Industria del Petróleo; debido a la oposición de la gran mayoría de los asistentes a la Asamblea; esta situación permite estar en desventaja a Copacrédito ya que no va haber diversidad en el mercado inicialmente potencial.

3.10.4 Objetivos y estrategias

➤ **Cavipetrol.** Una de las garantías para captación de Asociados es el hecho de que la Estatal Petrolera abona \$1 por cada \$1 depositado en aportes de sus trabajadores, adicionalmente Ecopetrol adjudica a sus trabajadores por medio de esta Corporación el crédito de vivienda, siendo este uno de los mayores atractivos de afiliación.

En el 2003 se realizó el vídeo institucional de Cavipetrol para la promoción corporativa y de cada producto o servicio. Este vídeo lo vienen presentando en todas las actividades en las cuales concurren los asociados, así mismo en las pantallas de televisión en los halls de tesorería.

Así mismo, han venido realizando los ejercicios necesarios tendientes a estandarizar y optimizar la entrega personalizada de extractos a través del correo directo con periodicidad trimestral, estructurando un sistema de generación, impresión y envío de extractos, para lograr mayor eficiencia dicho extracto se adjudica al boletín “*En contacto*” que es la publicación institucional de Cavipetrol.

➤ **Copacentro.** La Cooperativa contrato dos promotoras sociales encargadas de promocionar los productos y servicios de la Cooperativa a potenciales asociados, arrojando resultados favorables en términos de nuevos Asociados y la actualización de la base de datos consistente en las hojas de vida de cada uno de los asociados.

La apertura de la oficina de comunicaciones buscando interactuar con la comunicación interna y externa a través de la comunicación organizacional y el manejo de un plan de medios.

Cambio de imagen Corporativa que responde eficientemente a los objetivos de su plan de desarrollo, a través de diferentes recursos promocionales junto a los cuales las directivas de la entidad han diseñado un plan de medios que combina recursos publicitarios y de divulgación que buscan posicionarla rápidamente.

➤ **Coopetrol.** En esta área se destaca el diseño de campañas de mercadeo de los diferentes servicios de ahorro y crédito de Coopetrol, Convenios, Turispetrol, actividades informativas, recreativas, culturales y deportivas y del programa de formación infantil y juvenil Coopetrolito, las cuales fueron divulgadas a través de los canales institucionales de COOPETROL, Ecopetrol y demás empresas afiliadas.

Así mismo, diseño de material institucional como por ejemplo: la charla de valores, Principios de identidad cooperativa, actualización del portafolio de servicios, diseño del reglamento de captaciones, del Manual para la prevención del Lavado de Activos y producción del vídeo institucional Coopetrol 50 años y la revista donde se hace el merecido homenaje y el agradecimiento a todos los que con su confianza y apoyo han contribuido al fortalecimiento que caracteriza hoy día a esta Cooperativa. (Ver cuadro 3).

Cuadro 3. Resumen Estrategias

COOPERATIVA	ESTRATEGIAS
CAVIPETROL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Préstamo de Vivienda por Afiliación ▪ Envío de extracto trimestral domicilio ▪ Información publicitaria personalizada
COPACENTRO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inversión Publicitaria ▪ Promotoras sociales ▪ Publicidad Institucional
COOPETROL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Campañas permanentes de mercadeo ▪ Paquetes turísticos asequibles ▪ Campaña Institucional 50 años
COPACRÉDITO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tasas de Interés ▪ Programas Recreativos-Educativos ▪ Servicio oportuno Afiliación credistantaneo

Fuentes: Balances de control social y financieros

3.10. 5 Productos y Servicios. A continuación se presenta el cuadro 4, comparativo con los productos y servicios de la competencia.

Cuadro 4. Comparativo de características y condiciones crediticias.

	COPACREDITO	CAVIPETROL	COPACENTRO	COOPETROL
LÍNEA DE CRÉDITO	TRADICIONAL	CONSUMO	CONSUMO	APORTES
Monto	5 veces aportes	2.5 veces aportes	2.5 veces aportes	2.5 veces aportes
Plazo máximo	120 quincenas	72 quincenas	120 quincenas	96 quincenas
Tasa	DTF+9,16 a	14,98% e.a	22% e.a	19% e.a
Codeudores	2 Codeudores	Sin Codeudor	3 Codeudores	Codeudor
Tiempo promedio de desembolso	30 días	1 a 5 días	30 días	8 días
LÍNEA DE CRÉDITO	CRÉDITO INSTANTÁNEO	CONSUMO ADICIONAL	EMERGENTE	EXTRAORDINARIO
Monto	\$1.000.000.00	50% sobre aportes	\$800.000.00	\$2.148.000
Plazo máximo	18 quincenas	Según monto	14 quincenas	24 quincenas
Tasa	21% e.a	26,97% e.a	26%	15% e.a.
Codeudores	Sin Codeudor	2 Codeudores	Sin Codeudor	1 Codeudor
Tiempo promedio de desembolso	Inmediato	Inmediato	De 1 a 15 días	Inmediato

LÍNEA DE CRÉDITO	EDUCATIVO	EDUCATIVO	UNIVERSITARIO	EDUCATIVO
Monto	\$1.500.000.00	\$3.000.000	\$1.611.000.00	Por el valor del semestre o programa educativo
Plazo máximo	40 quincenas	72 quincenas	6 meses	De acuerdo a la duración del programa
Tasa	18% e.a	13,85% e.a.	20%	6% e.a
Codeudores	1 Codeudor	1 Codeudor	1 Codeudor	1 Codeudor
Tiempo promedio de desembolso	15 días	1 a 5 días	15 a 30 días	Inmediato
LÍNEA DE CRÉDITO	CRECIAHORRO	LIBRE INVERSIÓN FIA	LIBRE INVERSIÓN	SOBRE DEPOSITOS
Monto	\$30.000.000.00	\$20.000.000	\$5.370.000.00	5 veces el promedio en cuenta durante los últimos 5 meses
Plazo máximo	20 quincenas	120 quincenas	30 meses	96 quincenas
Tasa	DTF + 10	25,73% e.a.	25%	19% e.a
Codeudores	2 Codeudores	2 Codeudores	3 Codeudores	2 Codeudores
Tiempo promedio de desembolso	1 mes	8 días	2 meses	Inmediato
LÍNEA DE CRÉDITO	PROVEEDORES	NO TIENE	PROMOCREDITO	CRÉDITO GES
Monto	\$3.000.000.00		\$537.000.00	Compras a través de la tarjeta GES
Plazo máximo	48 Quincenas		3 meses	12 meses
Tasa	18%		26%	20%
Codeudores	1 Codeudor		Sin Codeudor	Sin Codeudor
Tiempo promedio de desembolso	15 días		Inmediato	Inmediato
LÍNEA DE CRÉDITO	EXCURSION	RECREATIVO	RECREACION	TURISPETROL
Monto	a. \$1.000.000.00 para vacaciones y excursiones. b. \$1.500.000.00 para planes especiales de turismo. Excluyentes el uno del otro.	\$15.000.000.00	\$2.506.000.00	De 1 a 15 Salarios Mínimos Legales vigentes
Plazo máximo	a. 18 quincenas. b. 40 quincenas	Más de \$5.000.000 = 3 años Menos de \$5.000.000.00 = 2 años	12 meses	De 6 a 36 meses
Tasa	18%	19.65% e.a	26%	20%
Codeudores	1 Codeudor	\$5.000.000 = 1 Codeudor De \$5.000.000 a \$15.000.000 = 2 Codeudores	1 Codeudor	1 Codeudor
Tiempo promedio de desembolso	De 8 a 15 días	Inmediato	30 días	8 días

Fuentes: Balances de control social y financieros

El diagnóstico de los productos y servicios de las cuatro principales Cooperativas y entidades financieras del sector petrolero deja entrever que los servicios crediticios de Cavi petrol y Coopetrol son más ágiles con relación a las demás Cooperativas, en términos de tiempo de desembolso pues en ellas dicho tiempo no supera una semana mientras que en Copacrédito puede demorar hasta 30 días, lo que se traduce en una brecha muy grande en términos de eficacia en los servicios.

Lo anterior obedece entre otras cosas a que según la estructura organizacional en CAVIPETROL existen dos funcionarios de Cartera pertenecientes a la Nómina de la Corporación encargados de la aprobación de créditos en forma permanente. Por su parte COOPETROL tiene como políticas de aprobación de créditos reuniones con una frecuencia de 8 días. Cabe indicar que las reuniones de los Comités de Crédito organismo encargado del estudio de las solicitudes en COPACREDITO, se efectúan cada 15 días lo que incide directamente en el tiempo de desembolso de los préstamos.

En lo que tiene que ver con las tasas de interés se puede observar que COPACRÉDITO posee las tasas más bajas en comparación con Cavi petrol, Copacentro y Coopetrol respecto a los créditos Excursión, Proveedores, Crediahorro y Tradicional. Mientras que en los créditos Educativo y Credinstantaneo las tasas se encuentran más elevadas que las de la competencia así: Educativo 18% y la tasa más baja es la de Coopetrol con un 6% y Credinstantaneo 21% y la tasa más baja también es la de Coopetrol con un 15%.

En cuanto a los servicios educativos es notoria la desventaja competitiva de Copacrédito con respecto a Copacentro ya que se manejan los mismos Convenios Educativos tales como: Cursos de Inglés, informática, conducción, Música, pre-licefes. En tanto que Copacentro subsidia el 50% en todos los convenios a excepción del Convenio de Música en el que subsidia el 70%, Copacrédito subsidia solo el 30% y el 40% en cursos Musicales.

Los demás cursos ofrecidos por Copacrédito como por ejemplo: Cursos de Cooperativismo básico, superación personal, finanzas, Calidad y manualidades son programados con una periodicidad mensual, en tanto que en Copacentro de manera trimestral, lo cual hace que exista más diversidad para los asociados de Copacrédito.

Por otra parte, en lo concerniente a los servicios recreativos se pudo establecer que Coopetrol es la mejor alternativa debido a que posee su propia Agencia de Turismo lo cual hace más económico y efectivo el servicio. Sin embargo Copacrédito posee dentro su estructura organizacional el cargo de Promoción Social a través del cual impulsan los servicios de educación recreación y turismo.

Un aspecto de especial importancia es la percepción de los diferentes Clientes sobre los productos y servicios que ofrece Copacrédito comprendiendo los diferentes aspectos que más agradan y desagradan a los Asociados, es por ello que mediante la aplicación de la encuesta salió en manifiesto que lo que más les gusta a los asociados de Copacrédito es lo oportuno del servicio crediticio y las tasas de intereses atractivas con respecto al mercado cooperativo petrolero. Por otra parte, una de las mayores inconformidades es la falta de flexibilidad en los horarios de los cursos para poder utilizar dichos servicios ya que para ellos representa dificultad por los turnos programadas por la Empresa, así mismo opinan que el porcentaje de subsidio que ofrece la Cooperativa para los cursos es muy bajo y falta variedad turística.

En cuanto a certificación de la calidad en los procesos Copacrédito es la única cooperativa petrolera que se encuentra en trámite de la Certificación ISO, lo cual indica que la Cooperativa ha procurado por consolidar su imagen ante los clientes y por ofrecer día a día un mejor servicio a sus Asociados.

3.10.5 Fijación de precios. (Cuadro 5). Se puede observar que COPACRÉDITO posee las tasas más bajas en comparación con Cavipetrol, Copacentro y Coopetrol respecto a los créditos Excursión, Proveedores, Crediahorro y Tradicional. Mientras que en los créditos Educativo y Credinstantaneo las tasas se encuentra más elevadas que las de la competencia así: Educativo 18% y la tasa más baja es la de Coopetrol con un 6% y Credinstantaneo 21% y la tasa más baja también es la de Coopetrol con un 15%.

Cuadro 5. Fijación de precios productos y servicios

	COPACREDITO	CAVIPETROL	COPACENTRO	COOPETROL
LINEA DE CRÉDITO	TRADICIONAL	CONSUMO	CONSUMO	APORTES
Monto	5 veces aportes	2.5 veces aportes	2.5 veces aportes	2.5 veces aportes
Tasa	DTF+9,16 a	14,98% e.a	22% e.a	19% e.a
LINEA DE CRÉDITO	CREDINSTANTANEO	CONSUMO ADICIONAL	EMERGENTE	EXTRAORDINARIO
Monto	\$1.000.000.00	50% sobre aportes	\$800.000.00	\$2.148.000
Tasa	21% e.a	26,97% e.a	26%	15% e.a.
LINEA DE CRÉDITO	EDUCATIVO	EDUCATIVO	UNIVERSITARIO	EDUCATIVO
Monto	\$1.500.000.00	\$3.000.000	\$1.611.000.00	Por el valor del semestre o programa educativo
Tasa	18% e.a	13,85% e.a.	20%	6% e.a
LINEA DE CRÉDITO	CREDIAHORRO	LIBRE INVERSIÓN FIA	LIBRE INVERSIÓN	SOBRE DEPOSITOS
Monto	\$30.000.000.00	\$20.000.000	\$5.370.000.00	5 veces el promedio en cuenta durante los últimos 5 meses
Tasa	DTF + 10	25,73% e.a.	25%	19% e.a
LINEA DE CREDITO	PROVEEDORES	NO TIENE	PROMOCREDITO	CREDITO GES
Monto	\$3.000.000.00		\$537.000.00	Compras a través de la tarjeta de servicios del grupo empresarial solidario GES
Tasa	18%		26%	20%
LINEA DE CREDITO	EXCURSION	RECREATIVO	RECREACION	TURISPETROL
	c. \$1.000.000.00 para vacaciones y excursiones.			
Monto	d. \$1.500.000.00 para planes especiales de turismo. Excluyentes el uno del otro.	\$15.000.000.00	\$2.506.000.00	De 1 a 15 Salarios Mínimos Legales vigentes
Tasa	18%	19,65% e.a	26%	20%

En cuanto a los servicios educativos es notoria la desventaja competitiva de Copacrédito con respecto a Copacentro ya que se manejan los mismos Convenios Educativos tales como: Cursos de Ingles, informática, conducción, Música, pre-icfes. En tanto que Copacentro subsidia el 50% en todos los convenidos a

excepción del Convenio de Música en el que subsidia el 70%, Copacrédito subsidia solo el 30% y el 40% en cursos Musicales.

3.10.6 Distribución. Se considera que en las cooperativas de la competencia existe un canal directo de distribución de los servicios ya que esta conformado por la empresa y sus asociados sin incluir ningún tipo de intermediarios. Esto hace que la interacción entre las personas sea cálida, llena de familiaridad, por lo cual sus asociados se sienten identificados con el diseño y distribución de sus instalaciones que les permiten una mayor identidad con los servicios y productos que ahí se les ofrecen, esto en los casos de Coopetrol, Copacrédito y Copacentro, circunstancia que no es igual que en Cavipetrol.

En cuanto a las instalaciones que cada una de ellas ofrece a sus Asociados para la utilización de los servicios se puede observar que Coopetrol mejoró su imagen institucional ampliando y modernizando los espacios de atención al público. Coopetrol ofrece a todos sus afiliados oficinas en ciudades principales e intermedias como Bogota, Barrancabermeja, Cartagena, Cúcuta, Villavicencio, Bucaramanga, Puerto Salgar, Orito, Neiva y Cali.

Copacentro es necesaria una mejor distribución de los puestos de trabajo y ampliación del espacio para los Asociados ya que en épocas de pago y programaciones se presentan congestiones incómodas para la administración. Este inconveniente lo viven las dos oficinas con que cuentan en la actualidad, una en Barrancabermeja y la otra en Bucaramanga.

Cavipetrol por su parte cuenta con oficinas en las ciudades de Bogota, Barrancabermeja, Apiay, Bucaramanga, Cartagena, Cúcuta, Neiva, Orito, Tibú, Cali y Medellín. Esta entidad por su parte se caracteriza por ser un bunker para sus asociados, se quejan de la poca calidad de servicios y el inconveniente que existe para el ingreso a sus instalaciones y la poca agilidad para servir a raíz del

reducido espacio de atención al cliente, particularmente los días previos y posteriores a las quincenas.

Copacredito cuenta con instalaciones modernas, ventanales en vidrio y modulares o divisiones que permiten el contacto directo con todos sus funcionarios desde el gerente hasta el personal de servicios generales. Aun así, en la oficina de Barrancabermeja, es reducido el poco espacio que existe para circulación, por lo que se requiere que sea ampliado. Los días de quincena son donde mas se presenta congestión y también cuando existe inscripción para capacitaciones. Pero es Copacredito la entidad donde sus instalaciones estas al alcance y visibilidad de todos quienes la puedan visitar cuando lo requieran ya sea en su oficina principal o en la Agencia en Bucaramanga.

3.10.7 Fuerza de Ventas

➤ **Cavipetrol.** Cavipetrol cuenta con asesores permanentes en todas las áreas que dominan: 6 asesores empresariales para los créditos de Fomento Empresarial quienes son los encargados de realizar el seguimiento desde la solicitud hasta la inversión del crédito y puesta en marcha de la microempresa; posee convenios con alianza internacional cooperativa para el manejo de paquetes turísticos y recreativos a todos sus Asociados para lo cual existen dos funcionarias especializadas en el área y posee un pool de asesores a nivel nacional en todo lo concerniente a la adquisición de vivienda.

➤ **Copacentro.** En su estructura organizacional actual no posee intrínsecamente una organización de ventas o un departamento de mercadeo, por lo tanto no se encuentra estructurada e integrada una fuerza de ventas como tal, sin embargo ha venido cobrando gran importancia dentro de la empresa las actividades de mercado, mediante el reconocimiento de la imperiosa necesidad de orientar la empresa hacia el mercadeo, prueba de ello fue el programa de promoción social y

mercadeo adelantada a lo largo del 2002, en aras de proporcionar información, asistencia y orientación a los Asociados.

Para tal fin, se contrataron bajo la modalidad de prestación de servicios dos personas, quienes adelantaron campañas de promotoría para la afiliación de nuevos asociados; de esta manera se propicio un acercamiento con los asociados que a su vez permitió establecer sus necesidades más apremiantes, sus inquietudes sobre el funcionamiento de la entidad y sobre los nuevos servicios y productos.

Cabe destacar que aunque el trabajo arrojó resultados cuantificables favorables a partir del número de nuevos asociados, el proceso de selección del personal para dichas actividades no fue el más idóneo, teniendo en cuenta que las actividades de mercadeo dada las exigencias impuestas por la globalización requieren un alto grado de tecnificación y por consiguiente el personal que a dichas actividades se dedique debe ser seleccionado y adiestrado cuidadosamente, en forma tal que garantice un eficiente desempeño de sus funciones, antagónicamente la Gerencia no ejecuto proceso alguno toda vez que la selección se hizo de manera improcedente primando los intereses personales sin ninguna evaluación del perfil de los candidatos, además en sentido estricto no hubo un adiestramiento.

➤ **Coopetrol.** No existe una organización de ventas formal que haga parte integral de un sistema de gestión y apoyo para el desarrollo de las funciones administrativas de planeación, control y coordinación. . La persona que es encargada de realizar esta actividad comercial es la secretaria de la sección “Sociales Coopetrolito”, quien en su cargo esta la responsabilidad de vender la imagen de la entidad y fortalecerla en la medida de sus conocimientos y servicios de la empresa, además de las determinadas funciones a su cargo. Para la sección de recreación cuentan con una sección propia llamada Turispetrol la cual ofrece todo lo relacionado con paquetes turísticos nacionales e internacionales, como

actividades recreativas y de competencia; a su vez poseen alianza estratégica con la empresa Turismo internacional.

➤ **Copacrédito.** Copacrédito durante sus años de existencia, no cuenta con una sección fija de mercadeo como tal, existe una sección llamada promoción social, encargada de vender los servicios de educación y recreación y en algunos casos las afiliaciones de nuevos asociados; trabajo que no es exclusivo de su dependencia porque igualmente lo hace en ocasiones la secretaria de gerencia. Cuando de publicidad y mercadeo se trata, las funciones la hace la gerencia en apoyo con una empleada de dominio y conocimientos de la entidad; esto no está establecido de manera formal sino ocasionalmente cuando la Administración lo requiera como en ocasiones de búsqueda de nuevos asociados entre personal recién empleado de ECOPETROL, viajes cooperativos empresariales a otras ciudades de Colombia o muestras empresariales.

Cuadro 6. Resumen Fuerza de Ventas

COOPERATIVA	FUERZA DE VENTAS
CAVIPETROL	Seis Asesores empresariales propios
COPACENTRO	Dos promotores externos
COOPETROL	Empleada encargada de Sociales
COPACREDITO	Empleada de Promoción Social

Fuente: Entrevistas

3.10.8 Publicidad y Promoción

➤ **Cavipetrol.** Dentro del esquema administrativo organizaron un centro de comunicaciones y publicidad en el cual se estandarizó toda la imagen corporativa junto con el esquema de comunicaciones, dando más agilidad y descentralizado el

trabajo de impresión para una mayor eficiencia y oportunidad en el reparto obteniéndose los siguientes resultados:

Por medio del correo electrónico y de circulares impresas se divulgaron durante el 2003, cuatro comunicados oficiales. Adicionalmente, por medio de la página principal de Cavinet se publicaron las noticias de mayor relevancia durante el transcurso de todo el año manteniendo en línea la información de los navegantes.

- Cartilla gestión 2002: Es el informe anual de la Corporación el cual va dirigido a todos sus asociados como símbolo de información y de transparencia, que contiene el informe entregado por la administración a la Asamblea Ordinaria de Delegados de los resultados de cada ejercicio.

- Volantes de productos y campaña: adicional a toda la información se promocionaron todos los eventos, campañas y productos a través de volantes en cada ocasión.

- Agenda 2004: Se realizó la entrega de la agenda pero con un concepto más promocional y de fidelización centrando la atención en la campaña de mercadeo social “ valores y vida” y en reforzar la comunicación hacia Cavipetrol a través de la página Web Cavinet y de la línea amiga 01-8000-912712.

➤ **Copacentro.** La Cooperativa ha venido aplicando una estrategia diseñada con base en el diagnóstico efectuados a los canales de comunicación existentes en la Entidad, teniendo en cuenta las necesidades del público objetivo. Implementación de herramientas de comunicación interna y externa, a través de la comunicación organizacional y el manejo de un plan de medios que no depende exclusivamente de la pauta.

Optimización de los recursos existentes mejorando la calidad de los contenidos del boletín Noticentro así como la presencia informativa en las carteleras. Publicación de volantes promocionando eventos, cursos y conferencias distribuidos mediante el correo directo.

Gracias a las actividades de prensa y divulgación se convocó a varios medios de comunicación locales alrededor del programa de acción social “Corazón Solidario” cuyo objeto es coordinar los esfuerzos y recursos económicos hacia la ayuda de los sectores menos favorecidos.

➤ **Coopetrol.** Se ha implementado la revista Petrolízate, de publicación bimestral las cuales informan sobre actividades a desarrollar informes sobre créditos, depósitos y una sección especial para el programa Coopetrolito.

Se rediseño la página Web www.coopetrol.com en términos de imagen, contenido y secciones. Así mismo, se implementó el sistema de correo electrónico a todos los Asociados enviando mensajes personalizados sobre noticias de última hora de Coopetrol.

La implementación del sistema nacional de carteleras “Comunicando” el cual esta diseñado por secciones. (Ver cuadro 7).

3.10.9 Servicio al cliente.

➤ **Cavipetrol.** Las reglas generales fijadas por la Administración para orientarse en las decisiones de satisfacción del cliente consisten en el compromiso permanente de la corporación hacia el bienestar social de sus afiliados mediante un sistema de mejoramiento y desarrollo de nuevos productos y la preocupación constante por la incorporación de aspectos complementarios que generan valor agregado al servicio, muestra palpable de ello es la constante publicidad de sus

Cuadro 7. Resumen Publicidad y Promoción

COOPERATIVA	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN
CAVIPETROL	<ul style="list-style-type: none">▪ Correo Electrónico▪ Intranet Ecopetrol▪ Cartilla gestión Trimestral▪ Boletines de Productos y servicios▪ Campaña Institucional Pendones, Videos▪ Pagina Web
COPACENTRO	<ul style="list-style-type: none">▪ Medios no dependientes de la pauta▪ Boletín Trimestral Noticentro▪ Boletines de Productos y servicios▪ Prensa▪ Radio
COOPETROL	<ul style="list-style-type: none">▪ Revista Bimestral Petrolizate▪ Pagina Web▪ Correo Electrónico▪ Mensajes personalizados últimas noticias▪ Boletines de productos y servicios
COPACREDITO	<ul style="list-style-type: none">▪ Correo Electrónico▪ Intranet Ecopetrol▪ Portafolio de Servicios▪ Boletines Educativos y Recreativos▪ Campaña Institucional Pendones, Videos▪ Pagina Web▪ Radio▪ Periódico Institucional Semestral

Fuentes: Balances de control social y financieros

actividades a todos sus asociados a nivel nacional; el control de atención está basado en la entrega de fichos en la medida en que llegue cada cliente; cuenta con una sala de televisión y sala de recibo que se caracterizan por su amplitud y comodidad. Sin embargo, sus oficinas aunque son amplias y bien aireadas, confunden a quien por primera vez llegue a ubicarse en ellas pues no existe una señalización de la distribución de las oficinas. Los servicios que ofrece llenan las expectativas de sus afiliados permitiendo la satisfacción de éstos lo que contrasta con el personal encargado del servicio a raíz de la apatía que existe hacia los

asociados. El horario de atención en todas sus oficinas a nivel nacional es de 8:00 a 12:00 y de 2:00 a 5:00 p.m. en todas sus dependencias a excepción del día sábado que se atiende de 9:00 a 12:00 en la sección de Caja.

➤ **Copacentro.** No existe una política clara y concreta enfocada a la satisfacción de los asociados pues no tienen internalizado el concepto de atención al cliente por lo tanto las actividades enmarcadas no se ejecutan dentro de este contexto, a pesar que dentro de los programas de educación aprobados por el Comité respectivo, se involucra al personal mediante la capacitación en técnicas de atención al público, esto no logra los mejores resultados en el largo plazo debido a la alta rotación del personal. La anterior situación se ve reflejada en la poca disposición hacia un trato correcto y cordial con los asociados. Por su parte, las oficinas son estrechas impidiendo una libre circulación del personal que ingrese a las instalaciones permitiendo en algunos casos ver televisión o leer el periódico. Cuenta con un horario asequible a sus Asociados ya que algunos de ellos trabajan en sitios distantes de Barrancabermeja, de lunes a viernes se atiende de 8:00 a.m. a 12:00 m. y 2:00 p.m. a 5:45 p.m y los sábados de 8:00 a.m. a 12:00 m. con la atención de todas sus dependencias.

➤ **Coopetrol.** Las políticas de servicio al cliente emanan de las directrices impartidas por la Administración a los Funcionarios de la Cooperativa, involucrando al personal y evaluando la atención a éstos.

La administración se preocupa por conocer las necesidades de sus clientes, documenta la información y la analiza para desarrollar servicios que satisfagan esas necesidades.

Pensando en la comodidad de sus Asociados, implementaron el sistema electrónico de atención al cliente que funciona a través de fichos numerados; la sala de recibo se caracteriza por la distribución lineal de sus sillas, no siendo esta

muy cómoda para sus asociados resultando monótona para cada uno de ellos puesto que no existe un mecanismo de distracción llámese sala de televisión o sala de lectura.

La distribución de su planta física en la ciudad de Barrancabermeja es incómoda ya que las oficinas están distribuidas en dos pisos con una marcada reducción de espacio.

3.11 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

3.11.1 Mercado meta. Está conformado por el conjunto de trabajadores de Ecopetrol con contrato a término indefinido que corresponde a 11996.

3.11.2 Territorio geográfico. El mercado meta se ubica en el territorio nacional donde existen trabajadores que laboran o residen en la zona norte, oriente, occidente y sur de Colombia.

Tabla 8. Mercado meta en el territorio nacional

CIUDAD	ACTIVOS	JUBILADOS	TOTAL GENERAL	%
Barrancabermeja	2.734	1.945	4.679	39.0%
Bogotá	1.172	1.598	2.770	23.1%
Bucaramanga	291	1.858	2.149	17.9%
Cartagena	411	363	774	6.5%
Cúcuta	171	312	483	4.0%
Medellín	35	224	259	2.2%
Neiva	162	49	211	1.8%
Cali	57	132	189	1.6%
Orito	107	80	187	1.6%
Apiay	129	22	151	1.3%
Tibu	72	72	144	1.2%
Total General	5.341	6.655	11.996	100.0%

Fuente: Sistema de información MAINP, Copacrédito Ltda.

3.11.3 Compra promedio anual por cliente. En promedio cada asociado efectuó créditos por la suma de \$9.349.723 durante el 2.004.

3.11.4 Compras totales por año. Los Créditos totales otorgados en lo corrido del 2.004 ascendieron a la suma de \$22.214.940.824

3.11.5 Demanda potencial. La demanda potencial equivale a la suma de \$29.498.374.705

3.12 ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.12.1 Entorno Socio Cultural.

Actitudes y estilos de vida. La población Barranqueña es una mezcla de culturas nacionales como la costeña, paisa y santandereana, lo que hace que no haya identidad propia como tal. Se caracteriza por ser una población pacífica por naturaleza, con alta capacidad de asociación, estigmatizada a nivel nacional por la historia del conflicto de la zona. No existe acrecienta de parte de Cavipetrol su puesta en marcha tres meses después.

3.12.2 Entorno Tecnológico: En el entorno Barranqueño existen algunos sectores donde la ejecución de la sistematización de procesos y de servicios va en crecimiento; se compite con certificaciones ISO norma Icontec en sectores como el metal mecánico, eléctrico, servicios ya sea médicos, restaurante y de transportes entre otros.

En Copacrédito la sistematización se ha logrado a través de la inversión en los equipos tecnológicos que permiten que la información se encuentre en línea y veraz, a nivel Nacional con la tarjeta débito y de información interna con la agencia en Bucaramanga para entregarla a los asociados, proveedores y comunidad que lo requiera de manera clara y precisa. Las Políticas diseñadas para alcanzar los logros que se han obtenido gracias a la sistematización son:

- **El cambio de Plataforma**, que debido a la necesidad de una comunicación en línea entre las dos agencias y proyectándose a los requerimientos técnicos para los nuevos servicios, se invirtió en un servidor de última generación y se actualizó el Software de red Novell a Small Business Suite 6.0, que es de última generación.

- **Implementación de la Tasa Variable en el sistema de ahorro y Crédito.** Como política definitiva se adoptó en la entidad el sistema de tasa variable (DTF), para los créditos de largo plazo. El sistema es completamente automático y fue diseñado de acuerdo con las necesidades y características de la Cooperativa.

- **Implementación técnica de la Tarjeta Débito Copacrédito - Megabanco.** Se adquirió el software MAGIC W, para la administración de la tarjeta débito, además de las modificaciones necesarias en la aplicación de ahorro y crédito de la cooperativa, y la implementación de los procesos necesarios para el buen funcionamiento de este servicio. Este es actualizado en la medida en que lo asesores del servicio lo requieran necesario.

- **Adquisición de conexión a Internet de alta velocidad:** Debido a todos los procesos en los que la Cooperativa tiene interacción con entidades externas (Megabanco, Pagina WEB Intranet Ecopetrol, Nomina Ecopetrol, Fogacoop, etc.) se adquirieron los equipos y el servicio para una conexión inalámbrica a Internet con la empresa Colomtel, además de la existente con Telecom.

- **Comunicación en línea.** Se realizó la configuración de los equipos de comunicación entre las computadoras de las dos agencias para transmisión de archivos y dos canales propios de voz. Se están realizando las pruebas para realizar en tiempo real de las transacciones de la agencia en Bucaramanga permitiendo mayor agilidad y veracidad en la información.

3.12.3 Entorno Económico

➤ **Inflación.** En lo corrido del año la inflación se ubicó en el 5,18%, razón por la cual los agentes de la economía siguen siendo optimistas frente al cumplimiento de la meta de inflación (entre 5 y 6%).

Este panorama ha sido auspiciado principalmente por la gran oferta de alimentos durante todo el año que índice en precios bajos y por ende evita presiones inflacionarias. “Este comportamiento que se ha visto durante todo el año continuo en noviembre. Aunque hubo alzas en algunos alimentos, estas fueron menores, con lo cual la variación de la canasta de alimentos de PORTAFOLIO se situó en 0.29 por ciento, inferior al mismo mes del año pasado cuando fue de 0,57 por ciento”¹².

“En los últimos cuatro años, cerca del 50% de la inflación anual se ha causado en el primer trimestre del año, como resultado del incremento en los precios de grupo como alimentos, transporte y esparcimiento. En el segundo trimestre tiene una menor contribución a la inflación anual, con cerca del 25%, dada la tendencia a la baja que se registra en la mayoría de los grupos, que continúa en el tercer trimestre con una participación del 10%. En el cuarto trimestre se observa un repunte en la inflación anual, con una participación del 15%”¹³.

Esta composición se puede ver alterada por choques temporales como problemas climáticos que afectan la oferta de alimentos o por una devaluación alta que afecte los precios de los insumos y materiales importados. Una inflación baja representa una ventaja para la Cooperativa, ya que se traduce en un estímulo para el ahorro de los Asociados, como quiera que a un menor costo de vida éstos podrán destinar una mayor parte de su ingreso para el ahorro, favoreciendo de esta

¹² Diario portafolio, Bogota. (diciembre 2004); p. 7.

¹³ Revista dinero, Bogotá. (marzo 19 de 2003) p. 12.

manera la actividad financiera de la Cooperativa y específicamente los flujos de Caja.

3.12.4 Disponibilidad de Créditos. “Con las Cámaras de Comercio, sector financiero, fondos de garantías y municipios el gobierno ha venido implementando una acción perseverante para derrumbar barreras de acceso al crédito. La gran empresa está en una coyuntura afortunada de acceso al crédito, debido a la buena salud del sector financiero y a las tasas de interés.

Por otra parte el gobierno esta comprometido con sacar adelante el proyecto de ley que facilite acudir al mercado de capitales”¹⁴.

En consecuencia, el mercado ofrece alternativas favorables para la financiación que le permita el ejercicio de su actividad crediticia, de esta manera la Cooperativa recurre a fuentes de financiación a través de entidades como MEGABANCO y COOPCENTRAL, con las cuales se han establecido convenios financieros que benefician valiosamente a la Cooperativa. En consideración a lo anterior se detecta una oportunidad en la medida que estos recursos son empleados en la colocación de créditos para los Asociados que a su vez se traducen en un buen servicio y mayores excedentes para la Cooperativa.

3.12.5 Tasa de interés. “El indicador de las Tasas de Interés DTF se encuentra actualmente por el orden del 7,68%”¹⁵. Según la banca las tasas de interés seguirán bajando y la dinámica registra una reducción, pues a corto plazo no se esperan alzas sustanciales, incluso si la demanda de crédito se recupera. Por su parte; el Banco de la República evalúa la posibilidad de otras reducciones es sus tasas de referencia, si la inflación lo permite. Esta situación es provechosa para la Cooperativa, por cuanto se traduce en tasas accesibles en el mercado en caso de

¹⁴ Diario portafolio, Op. cit. p. 12.

¹⁵ Ibid, p. 18.

requerir recursos externos para cubrir la demanda de créditos por parte de los Asociados y a su vez tasas atractivas para éstos al encontrarse habidos de dinero.

3.12.6 Ambiente Gubernamental.

➤ **Reforma Tributaria.** El gobierno con esta reforma modifico el inciso primero articulo 875 del estatuto tributario el cual trata sobre el gravamen de los movimientos financieros quedando dentro de esos sujetos pasivos los usuarios y clientes de las entidades vigiladas por la Supersolidaria, implicando que a partir del 2 de enero de 2003 se efectúe retención del 3 * mil, sobre todos los movimientos ocasionados en las cuentas de depósitos de ahorro, a termino, contractual. En la actualidad Copacrédito esta asumiendo este valor los cuales inciden significativamente en el estado de ganancias y perdidas del ejercicio contable; es así como la incertidumbre se torna cada vez mayor a raíz de la aplicación del impuesto del 4 * mil a partir del 2004, la cual no ha sido aprobada en su totalidad hasta tanto no sea puesto en consideración de la Asamblea Extraordinaria de Asociados, la cual se llevará a cabo una vez terminado el conflicto laboral en Ecopetrol.

➤ **Ley 454.** Con respecto a la normatividad que rige a Copacrédito Ltda., se tiene como base la ley cooperativa o ley 454 de 1988. En ella se basa su estatuto actual y como tal es cumplido a cabalidad. Esta ley permite que el gobierno de turno por medio de la Superintendencia de la Economía Solidaria, lleve un control verídico sobre la situación financiera y social de la cooperativa, la cual ha hecho posible su actual posicionamiento a nivel nacional de acuerdo a las estadísticas gubernamentales; de esta manera permite a la Administración estar en constante mejora de acuerdo al desarrollo de la cooperativa año tras año. (Revista Cooperativa ASCOOP).

➤ **Resolución 1507.** Para Copacrédito Ltda., como tal la implementación de esta Resolución a su diario crecimiento, ha permitido en buena parte optimizar la

colocación de créditos a sus Asociados ya que logra mayor control por parte del comité de crédito y del comité de evaluación de cartera, quienes adquieren por medio de esta Resolución responsabilidades de alto nivel para con la Superintendencia y en su defecto el pago de multas representativas. A su vez permite que el personal que se relaciona con la sección de Crédito y Cartera, conozca la situación financiera de los asociados que solicitan los créditos, a raíz que esta Resolución obliga a la consulta a la central de riesgos financieros, con lo cual se logra conocer la real situación financiera y económica de cada uno de ellos. (Normas producidas por la Superintendencia de Economía Solidaria, Resolución 1507 de noviembre 27 de 2001).

➤ **Impuesto democrático.** Con la necesidad del nuevo gobierno de preservar la seguridad democrática según decreto 1838 del 11 de agosto de 2002, las empresas contribuyentes de impuesto en la renta obligadas a presentar declaración a partir del año gravable 2001, están regidas al pago del mismo. Es por ello que Copacrédito Ltda., se ve en la necesidad de cumplir con la norma y se hace responsable del pago el cual es calculado sobre el patrimonio líquido que posean los sujetos pasivos de entidad a partir del 31 de agosto de 2002. Por ello a la fecha se ha cancelado la suma de \$119.028.000 por el año anterior. Esta circunstancia permite que los excedentes para distribuir entre los asociados de acuerdo al ejercicio del año inmediatamente anterior, se vean reducidos en buena medida. (Balance social, económico y financiero de Copacrédito año 2002-2003).

➤ **Reforma laboral y pensional.** Esta reforma esta plasmada en la Ley 797 de 2003, que elevó a 1000 semanas el monto mínimo de cotización, lo que inmediatamente reforma de manera perjudicial el plan 70 a los trabajadores de ECOPETROL; de igual manera la extensión del horario diurno comprendido en la actualidad con la nueva reforma laboral de las 6:00 am a las 10:00 p.m., afecta notoriamente los ingresos de los trabajadores que se ven reflejados en el pago de sus obligaciones generando una alto índice de morosidad y por lo mismo

desmejora la calidad de vida de los trabajadores y su núcleo familiar. (Texto de la reforma laboral y pensional, y estadísticas de morosidad en Copacredito Ltda.).

3.13 PERFIL EMPRESARIAL

Cuadro 8. Fortalezas y Debilidades.

COOPERATIVAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
COPACREDITO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Talento humano con buenos conocimientos generales y técnicos. 2. Adecuado soporte técnico. 3. Infraestructura y equipos adecuados. 4. Oferta de servicios competitivos. 5. Sistema información eficiente. 6. Imagen consolidada. 7. Información instantánea y actualizada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Débil desarrollo de los sistemas de planificación segmento y evaluación. 2. Lenta innovación de los productos. 3. Ausencia de un sistema de administración estratégica. 4. Políticas poco claras en el otorgamiento de los créditos. 5. Demora en el desembolso de créditos. 6. Depende económicamente de Ecopetrol. 7. Carece de un plan de mercadeo
CAVIPETROL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Optimización de las operaciones electrónicas de los afiliados mediante un cajero automático propio. 2. Excelente sistema de información financiera FYC. y plataforma informática. 3. Servicio de Seguros con una mayor cobertura, con mejores amparos y productos. 4. Programa de promoción empresarial muy bien estructurado. 5. Manejo de Recursos propios. 6. Permanente promoción de productos y servicios 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal operativo muy antiguo y por ende de edad muy mayor reacio al cambio. 2. Mala distribución física de las oficinas. 3. Ausencia de una señalización adecuada por departamentos o cargos que faciliten un fácil acceso para los clientes. 4. Tasas de interés elevadas en créditos de consumo. 5. Dificil acceso a sus instalaciones.

COOPERATIVAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
COOPETROL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Excelente presentación del personal operativo y administrativo. 2. Sistema automatizado de atención al público por turno. 3. Conmemoración de fechas especiales donde se hace participe al asociado. 4. Tasas de captación atractivas. 5. Manejo de recursos propios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de divulgación y participación de los Asociados sobre el estado financiero de la Cooperativa. 2. Lenta innovación de los productos y servicios. 3. Oficinas poco amplias. 4. Tasas de colocación altas en créditos tradicionales. 5. Cultura marcada del clientelismo desde los altos mandos. 6. Demora en los procesos donde utilizan muchos formatos.
COPACENTRO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adecuado soporte técnico. 2. Personal asesor altamente calificado 3. Infraestructura y equipos adecuados. 4. Publicidad corporativa agresiva. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de liderazgo por parte de la administración. 2. Alta rotación del personal. 3. Talento humano con una imagen deslucida y desmotivado. 4. Cultura marcada del clientelismo en la aprobación de créditos. <p>Presenta permanente iliquidez.</p>

3.14 FORMULACION DEL PLAN DE MERCADEO

3.14.1 Visión Propuesta. En los próximos 5 años, seremos la cooperativa con mayor participación en el mercado nacional del sector petrolero, manteniendo un compromiso integral con la calidad, la innovación y la excelencia en el servicio.

3.14.2 Misión Propuesta. Somos una Cooperativa de ahorro y crédito de los trabajadores activos y jubilados de Ecopetrol, industria del petrolero y afines con cobertura nacional, cuya finalidad es satisfacer eficazmente las necesidades económicas, sociales, culturales y ambientales de sus asociados y empleados a

través de la excelencia solidaria, logrando un servicio oportuno que contribuya al mejoramiento de su calidad de vida.

Cuadro 9. Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Bajo índice de inflación.2. Actitud hacia el ahorro3. Indicador DTF bajo tendencia a la disminución.4. Amplio mercado potencial para vinculación de asociados5. Sistematización de procesos y desarrollo informático innovador
AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none">1. Privatización Ecopetrol.2. Reforma Laboral y Pensional.3. Despidos masivos consecuencia de la huelga.4. La desventaja competitiva en términos de la base social, liquidez y solvencia.5. La Reforma Tributaria: Impuesto del 4 x 1000.6. Impuesto de guerra.

3.15 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

➤ ESTRATEGIA 1.

Desarrollo del mercado: Vincular nuevos Asociados en las ciudades y municipios cercanos donde se encuentren lo diferentes Distritos de ECOPETROL S.A. mediante la promoción de los productos y servicios actuales.

Implementación de estrategias

ACTIVIDAD ESTRATEGICA: Vincular programación de visitas trimestrales a las demás áreas geográficas del país donde se encuentran trabajadores petroleros.

OBJETIVO: Vincular 120 asociados de poblaciones como Casabe (Antioquia), El Centro (Santander), Cantagallo (Sur de Bolívar), Puerto Wilches, Sabana de Torres, Bucaramanga,

Piedecuesta, Floridablanca y Girón.

META: Captar 10 asociados mensualmente durante el año 2005.

POLITICAS: Se realizaran visitas promocionales en cada uno de los Distritos de Ecopetrol S.A, de las zonas antes mencionadas.

RECURSOS:

Recurso Humano: Una funcionaria.

Recursos Físicos y Técnicos: material publicitario, folletos, presentaciones en power point, balance social, pendones publicitarios y computador portáti.

Recursos económicos: Seis millones quinientos mil pesos (\$6.500.000)

➤ **ESTRATEGIA 2:**

Desarrollo del servicio: Capitalización de ahorros en CDATS mediante incentivos a los Asociados en bonos, obsequios, sorteos y rifas.

ACTIVIDAD ESTRATEGICA: Estimular e incentivar por medio de obsequios, regalos y donaciones, según el valor de la captación en CDACT.

OBJETIVO: Incrementar la capitalización de ahorros en CDACT en un 20% a partir del primero de diciembre de 2004.

META: Lograr una captación en ahorros de CDACT de 800 millones de pesos mensuales.

POLÍTICAS: Se mantendrán las tasas de captación iguales a la competencia; incentivar a los Asociados mediante programas de estímulo tales como obsequios y premios para la captación de dineros.

RECURSOS:

Recurso Humano: Una funcionaria.

Recursos Físicos y Técnicos: medios publicitarios, radio, prensa, intranet e internet, folletos y boletines, pendones.

Recursos económicos: Seis millones de pesos (\$6.000.000)

➤ **ESTRATEGIA 3:**

Penetración de Mercado: Ampliar la base de aportes de COPACREDITO LTDA, mediante un bono solidario de \$90.000 que permita incentivar a los asociados a través de premios anticipados durante seis meses y que incluya como premio mayor un automóvil.

ACTIVIDAD ESTRATEGICA: Ofrecer un Bono solidario capitalización de aportes de \$90.000, premios anticipados y rifa automóvil.

OBJETIVO: Capitalizar a COPACREDITO LTDA.

META: Capitalizar la base social de aportes en \$450.000.000.

POLÍTICAS: se premiara a quienes adquieran un bono de capitalización de aportes.

RECURSOS:

Recurso Humano: Dos funcionarias.

Recursos Físicos y Técnicos: medios publicitarios, radio, prensa, intranet e internet, folletos y boletines, pendones.

Recursos económicos: Cincuenta y cinco millones de pesos (\$55.000.000)

➤ **ESTRATEGIA 4:**

Desarrollo de Mercado. Creación de una sección de Mercadeo que fortalezca las actividades de mercadeo de la cooperativa.

ACTIVIDAD ESTRATEGICA: Creación del Departamento de Mercadeo.

OBJETIVO: Fortalecer la Imagen Corporativa

META: Posicionar a Copacredito en el primer lugar entre cooperativas del sector.

POLÍTICAS: se realizaran encuestas y se recibirán sugerencias que permitan medir las necesidades y lograr la satisfacción de los asociados a través de Programas educativos, recreativos, culturales y sociales.

RECURSOS:

Recurso Humano: Una funcionaria.

Recursos Físicos y Técnicos: medios publicitarios, Intranet, Internet, folletos y boletines, pendones, portafolio de servicios.

Recursos económicos: Diez millones de pesos (\$10.000.000)

3.16 PLAN DE ACCION PARA EL PLAN DE MERCADEO

ESTRATEGIA 1: DESARROLLO DE MERCADO

ACTIVIDAD ESTRATEGICA: Programación de visitas trimestrales a las demás áreas geográficas del país donde se encuentran trabajadores petroleros.

OBJETIVO: Vincular 120 asociados en el año 2005 de poblaciones como Casabe (Antioquia), El Centro (Santander), Cantagallo (Sur de Bolívar), Puerto Wilches, Sabana de Torres, Bucaramanga,

Piedecuesta, Floridablanca y Girón.					
RESPONSABLE:			INDICADOR DE ÉXITO:		
Consejo de administración y Gerente General y/o funcionaria encargada			Cumplimiento y/o superación de la meta.		
ACTIVIDADES	INICIA	TERMINA	RESPONSABLE	RECURSOS	LIMITACIONES
Elaboración Encuestas	04/03/05	09/03/05	Gerente y Asistente	Asistente	Aprobación Consejo de Administración
Inducción y Visita ciudades	21/03/05	25/03/05	Gerente y Asistente	Gerente Asistente	Ninguna
Seguimiento al servicio	25/03/05	30/04/05	Gerente y Asistente	Gerente y Asistente	Consejo de Administración
Análisis y Resultados	06-05/05	11/05/05	Gerente y Asistente	Gerente y Asistente	Ninguna

ESTRATEGIA 2: DESARROLLO DEL SERVICIO					
ACTIVIDAD ESTRATEGICA: Estimular e incentivar por medio de obsequios, regalos y donaciones, según el valor de la captación en CDACT.					
OBJETIVO: Incrementar la capitalización de ahorros en CDACT en un 20% a partir del primero de diciembre de 2004.					
RESPONSABLE:			INDICADOR DE ÉXITO:		
Gerente y Tesorera			Cumplimiento y/o superación de la meta		
ACTIVIDADES	INICIA	TERMINA	RESPONSABLE	RECURSOS	LIMITACIONES
Elaboración del plan de acción	01/11/04	08/11/04	Gerente	Tesorera	Ninguna
Solicitud de cotización de los obsequios	10/11/04	19/11/04	Secretaria	Secretaria Internet, Teléfono	Tiempo de entrega
Selección de los obsequios	20/11/04	20/11/04	Gerente y Tesorera	Gerente y Tesorera	Ninguna
Entrega de		Agotar	Gerente y		

obsequios	01/12/04	Existencias	Tesorera	Tesorera	Ninguno
Evaluación de resultados finales	15/01/05	15/01/05	Gerente y Tesorera	Gerente y Tesorera	Ninguno

ESTRATEGIA 3 : PENETRACION EN EL MERCADO

ACTIVIDAD ESTRATEGICA: Bono solidario capitalización de aportes de \$90.000, premios anticipados y rifa automóvil.

OBJETIVO: Capitalizar a COPACREDITO Ltda.

RESPONSABLE:			INDICADOR DE ÉXITO:		
Consejo de Administración y Gerente			Cumplimiento de la meta		
ACTIVIDADES	INICIA	TERMINA	RESPONSABLE	RECURSOS	LIMITACIONES
Elaboración de la propuesta	13-10/04	15-10/04	Gerente y Asistente	Asistente	Aprobación Consejo de Administración
Información asociados	19-10/04	21-10/04	Gerente y Asistente	Asistente	Ninguna
Organización Actividad Lanzamiento	23-10/04	23-10/04	Gerente y Asistente	Asistente	Ninguna
Ofrecimiento Actividad y entrega de premios	12/11/04	29/04/05	Gerente y Asistente	Gerente y Asistente	Ninguna
Entrega premio mayor carro	06-05/05	06-06/05	Gerente	Gerente	Ninguna
Seguimiento al servicio	23/10/04	06/10/05	Gerente y Asistente	Gerente y Asistente	Ninguna
Evaluación de resultados finales	09/05/05	13/05/05	Gerente y Asistente	Asistente	Aprobación Consejo de Administración

ESTRATEGIA 4 : DESARROLLO DE MERCADO**ACTIVIDAD ESTRATEGICA:** Creación del Departamento de Mercadeo**OBJETIVO:** Fortalecer la imagen corporativa de COPACREDITO Ltda.**RESPONSABLE:**

Consejo de Administración y Gerente

INDICADOR DE ÉXITO:

Cumplimiento de la meta

ACTIVIDADES	INICIA	TERMINA	RESPONSABLE	RECURSOS	LIMITACIONES
Elaboración de la propuesta	04/04/05	18/04/05	Gerente y Asistente	Gerente y Asistente	Aprobación Consejo de Administración
Estudio y Elaboración Encuestas	25-04/05	30/04/05	Gerente y Asistente	Asistente	Ninguna
Actualización portafolio de servicios	16-05/05	31/05/05	Gerente y Asistente	Asistente	Ninguna
Creación departamento mercadeo	06/06/05	08/06/05	Gerente y Asistente	Gerente y Asistente	Ninguna
Seguimiento al servicio	04/04/05	08/06/05	Gerente y Asistente	Gerente y Asistente	Ninguna
Evaluación de resultados finales	30/12/05	30/12/05	Gerente y Asistente	Asistente	Aprobación Consejo de Administración

3.17 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO**ESTRATEGIA 1. Desarrollo de mercado**

Viáticos 2 personas	2.200.000
Transporte Intermunicipal	\$300.000
Transporte Urbano	50.000
Portafolios de servicios	450.000

Publicidad	500.000
Souvenir	500.000
Refrigerios	800.000
Actividades de promoción	1.500.000
Alquiler salón	200.000

ESTRATEGIA 2. Desarrollo del Servicio

Obsequios	5.000.000
Publicidad	400.000
Promoción	600.000

ESTRATEGIA 3. Penetración del Mercado

Obsequios Anticipados	\$11.200.000
Premio Mayor	35.500.000
Impresión de Bonos	1.800.000
Lanzamiento	1.500.000
Publicidad	3.000.000
Refrigerios	2.000.000

ESTRATEGIA 4. Desarrollo de Mercado

Reestructuración de portafolio	\$1.700.00
Encuestas servicios	250.000
Encuestadores	750.000
Creación departamento mercadeo	5.000.000
Publicidad Institucional	1.500.000
Capacitación funcionaria	1.800.000

➤ **Evaluación del Plan de Mercadeo.** Para la evaluación y seguimiento del plan de mercadeo en Copacrédito Ltda., se tendrá como parámetro de control, el volumen de ventas antes de la aplicación de dicho plan, comparado con el

incremento de las ventas de los servicios y el incremento del numero de asociados después de la aplicación del plan de mercadeo

CONCLUSIONES

COPACRÉDITO LTDA, presentó un leve pero sólido crecimiento desde el año 2002, donde se ve que su imagen corporativa y calidad en los servicios es su fuerte; aun así es necesario que se incremente su base social lo que le permite que se explore lo antes posible nuevos mercados para no permanecer estática o en su defecto verse absorbida por la competencia.

A partir del año 2003 la cooperativa se ha visto un poco afectada a raíz de la nueva reforma laboral y pensional emanada por el congreso de la republica lo cual afecta notablemente a los trabajadores de Ecopetrol quienes son la base social de Copacredito, también la escisión de la Empresa Colombiana de Petróleos Ecopetrol; el despido masivo a raíz de la huelga; la jubilación masiva de trabajadores y las políticas de contratación en Ecopetrol, como a su vez lo ha sido el entorno económico.

A la par con lo anterior Copacredito Ltda., continúa siendo la cooperativa del sector petrolero que mayor credibilidad posee entre los trabajadores de Ecopetrol. Por ello se hace urgentemente necesario que se establezca un Plan de Mercadeo que permita incrementar la participación en el mercado con nuevos asociados y satisfacer a los actuales, promoviendo nuevas estrategias que logren mantenerla y consolidarla como la mejor cooperativa del sector.

Con el Plan Estratégico de mercadeo se prevé que Copacredito Ltda., se fortalezca en el mercado del sector cooperativo como lo ha venido haciendo hasta ahora y aumente las expectativas de sus asociados de acuerdo a las políticas y estrategias que se han plasmado en el documento.

En Copacrédito Ltda., la evaluación y seguimiento del plan estratégico de mercadeo se debe realizar bajo indicadores de gestión que permitan realizar programas de acción donde se incluya la participación de toda la familia Copacredito, compartiendo información entre sí, que induzca paulatinamente a generar una cultura mayor hacia el sentido de pertenencia con la entidad. Dicha evaluación debe llevarse a cabo de acuerdo al control de actividades programadas y en las fechas establecidas que permita capturar toda la información y completar el cronograma de actividades.

BIBLIOGRAFIA

ANAYA JEREZ, Rodrigo. El cooperativismo santandereano. Bucaramanga, vida comunitaria, 1990, p. 35.

ALCARAZ, Rafael. El Emprendedor de Éxito, México: Mc Graw Hill, 1.998

BARRANCABERMEJA EN CIFRAS, 1998, Barrancabermeja: Alcaldía Municipal, p. 14.

Diario Portafolio, Bogotá., (diciembre, 2004), p. 7.

DORR, Eugene. L. Investigación de mercados. 2ª. Edición, México: Mc Graw Hill, 1.996.

ESCOBAR, Arturo. Pedagogía de la crisis cooperativa. Bogotá: coopetrol, 1996, 69.

ESTATUTOS COPACRÉDITO LTDA, Barrancabermeja, Capítulo VII, artículo 43.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec), Bogota: Quinta actualización, Tesis y Otros trabajos de grado, 2002-03-19

Ley 79 de 1988

Ley 454 de 1998

LUTHER, William. El Plan de Mercadeo, Bogotá: Norma S.A., 1.985

NIÑO LÓPEZ, Miriam Leonor. Estrategias de mercadeo, 1a Ed. Bucaramanga: UIS, Instituto de Educación a Distancia, 1.995

Plan de marketing estratégico por Miguel Aguirre, Director ENAE

<http://www.ciberconta.unizar.es/LECCION/planmarketing/200.HTM>

<http://www.marketcolombia.com>

<http://www.mercadeo.com>

<http://www.uc3m.es/marketing/apuntes.html>

PÉREZ VALENCIA, Gonzalo. Economía solidaria en Colombia. Medellín: coopetrol, 2000, p. 34.

Portafolio de servicios Copacrédito Ltda.

PRADILLA ARDILA, Humberto. Ventas y publicidad. 1ª. Ed. Bucaramanga: UIS, 1992

Revista Dinero. Bogotá, (marzo 19 de 2003), p.9.

STANTON ETZEL, Walker. Fundamentos de Marketing, 1ª Ed . México: Graw Hill, 1999

VALERA, Rodrigo. Innovación empresarial. 2ª ed.: Prentice Hall, 2.000.

ANEXOS

Anexo A

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE ECOPETROL S.A.

OBJETIVO: Establecer y desarrollar un Plan de Marketing Corporativo.

Agradecemos su sinceridad al momento de contestar la presente encuesta, en aras de garantizar el éxito de éste estudio.

Nombre _____ Registro _____

Distrito _____ Dependencia _____

Dirección _____ Teléfono _____

1. ¿Qué Cooperativas del sector petrolero conoce usted? (sea afiliado o no).

_____, _____, _____
_____, _____, _____

2. ¿De las mencionadas anteriormente, a cuáles está Asociado actualmente?

_____, _____, _____, _____.

3. ¿Se ha retirado de alguna cooperativa?.

_____, _____, _____

Por qué? _____

_____.

4. ¿Según su opinión enumere las siguientes entidades del sector petrolero de acuerdo a su importancia?

a. ___ Cavipetrol c. ___ Copacrédito e. ___ Crecentro
b. ___ Copacentro d. ___ Coopetrol f. ___ Cotraeco

5. ¿Cuál de los siguientes aspectos primaron con respecto a su opinión sobre la mejor cooperativa?

a. ___ Tasas de captación (Ahorros) d. ___ Servicios de recreación
b. ___ Tasas de colocación (Créditos) e. ___ Servicios de educación
c. ___ Atención al cliente f. ___ otro

Cuál? _____

Anexo B

Figura 1. Cooperativas conocidas en el sector financiero

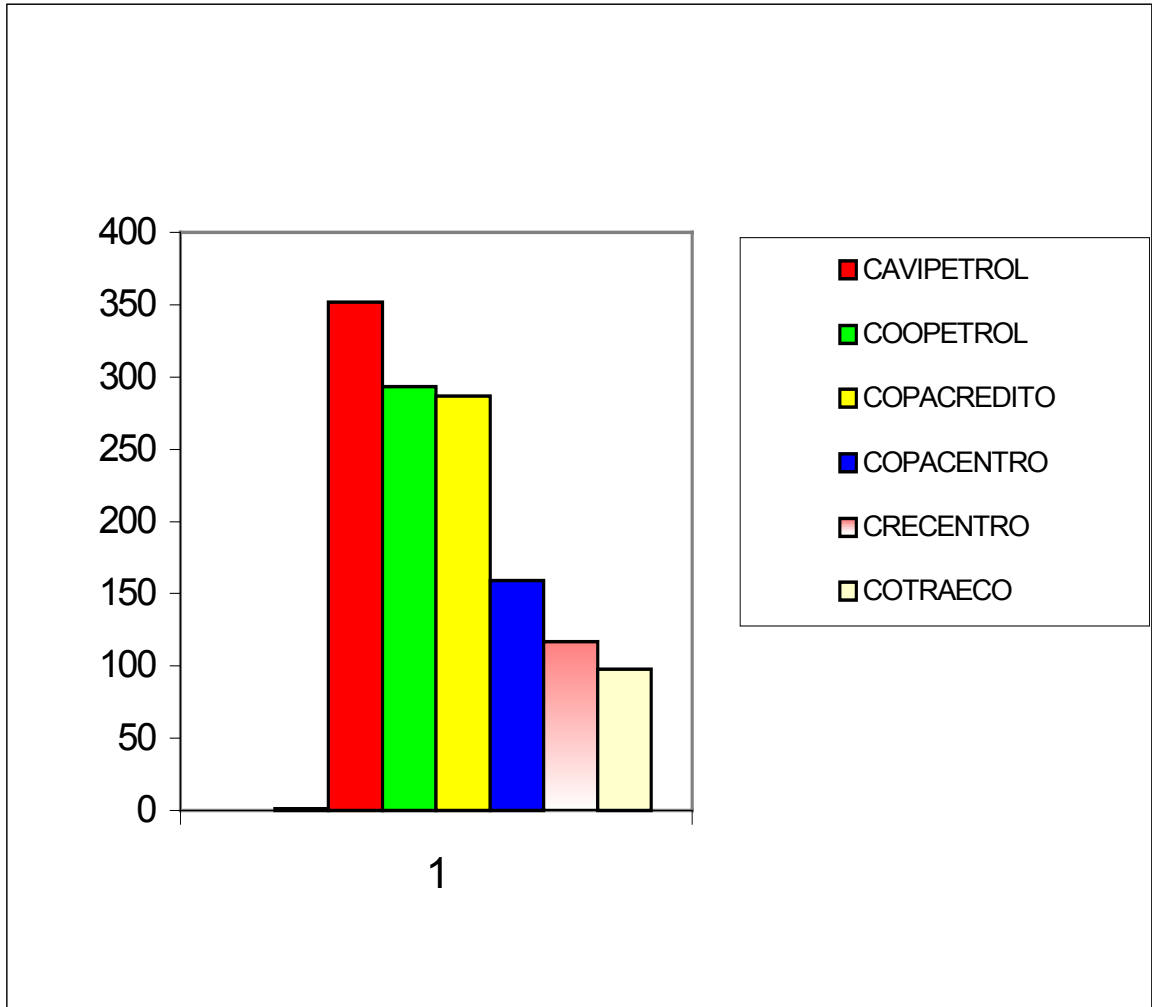


Figura 2. Cooperativas que están asociados actualmente

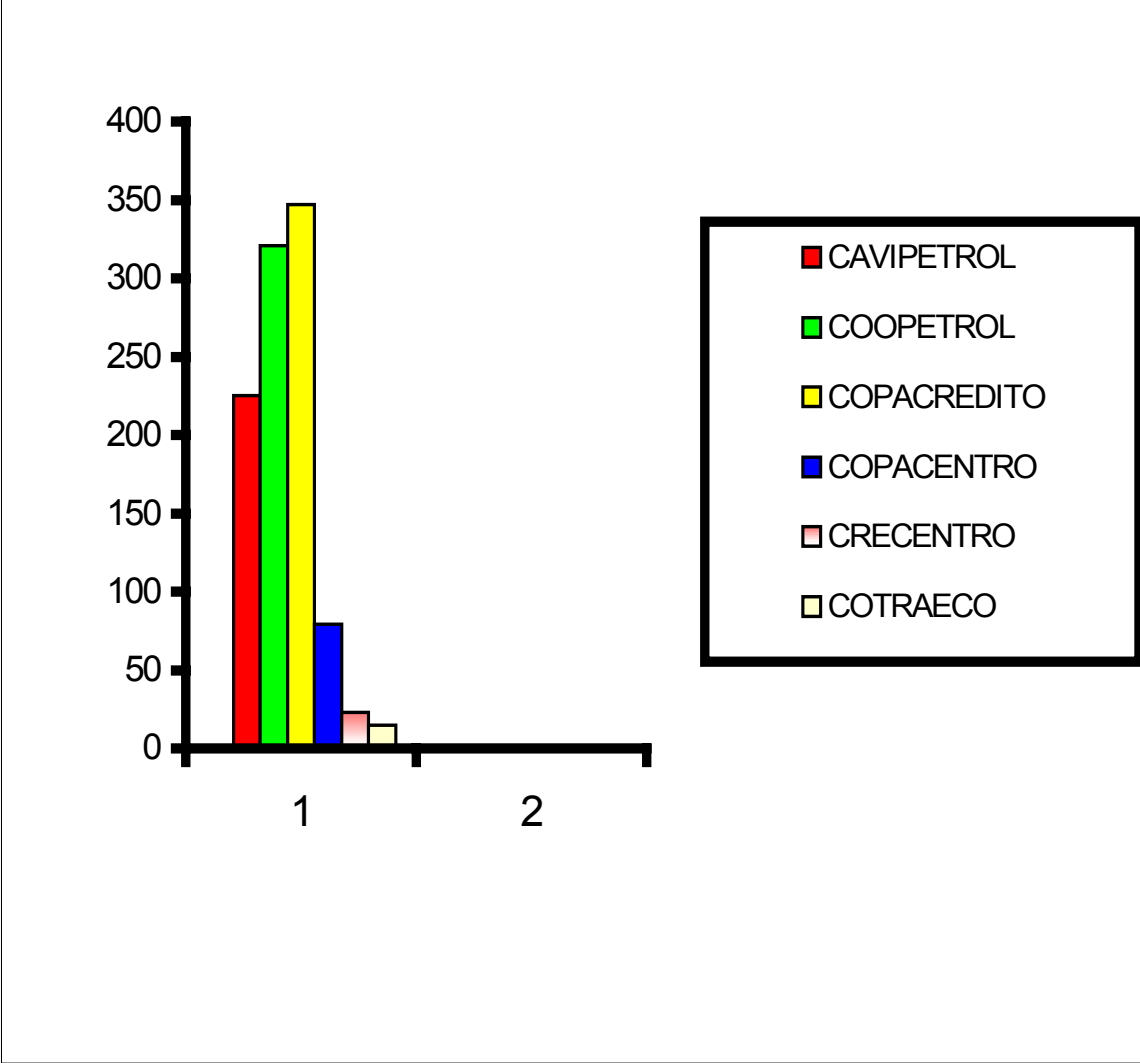


Figura 3. Retiros de la cooperativa

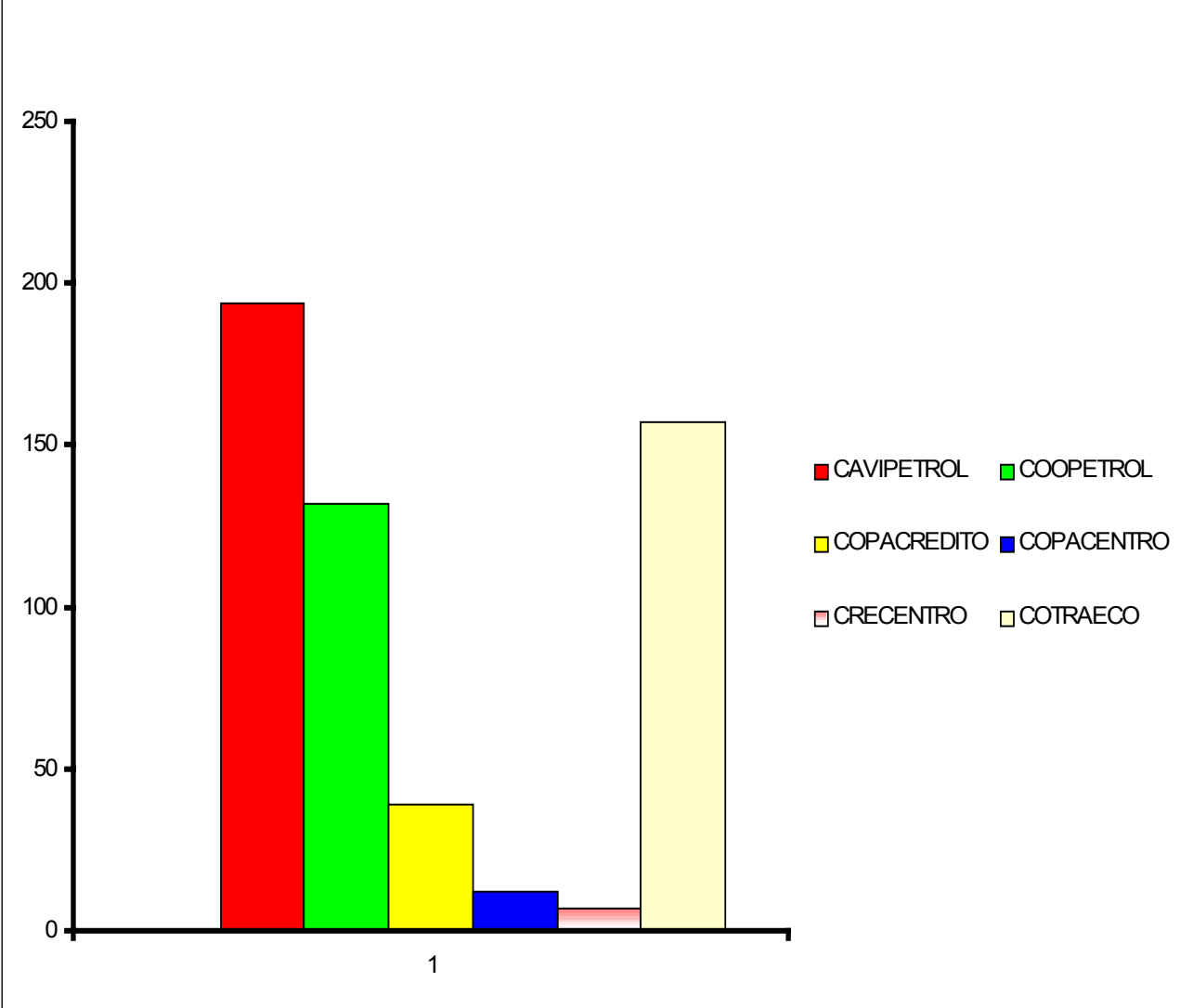


Figura 4. Importancia cooperativa en el sector financiero

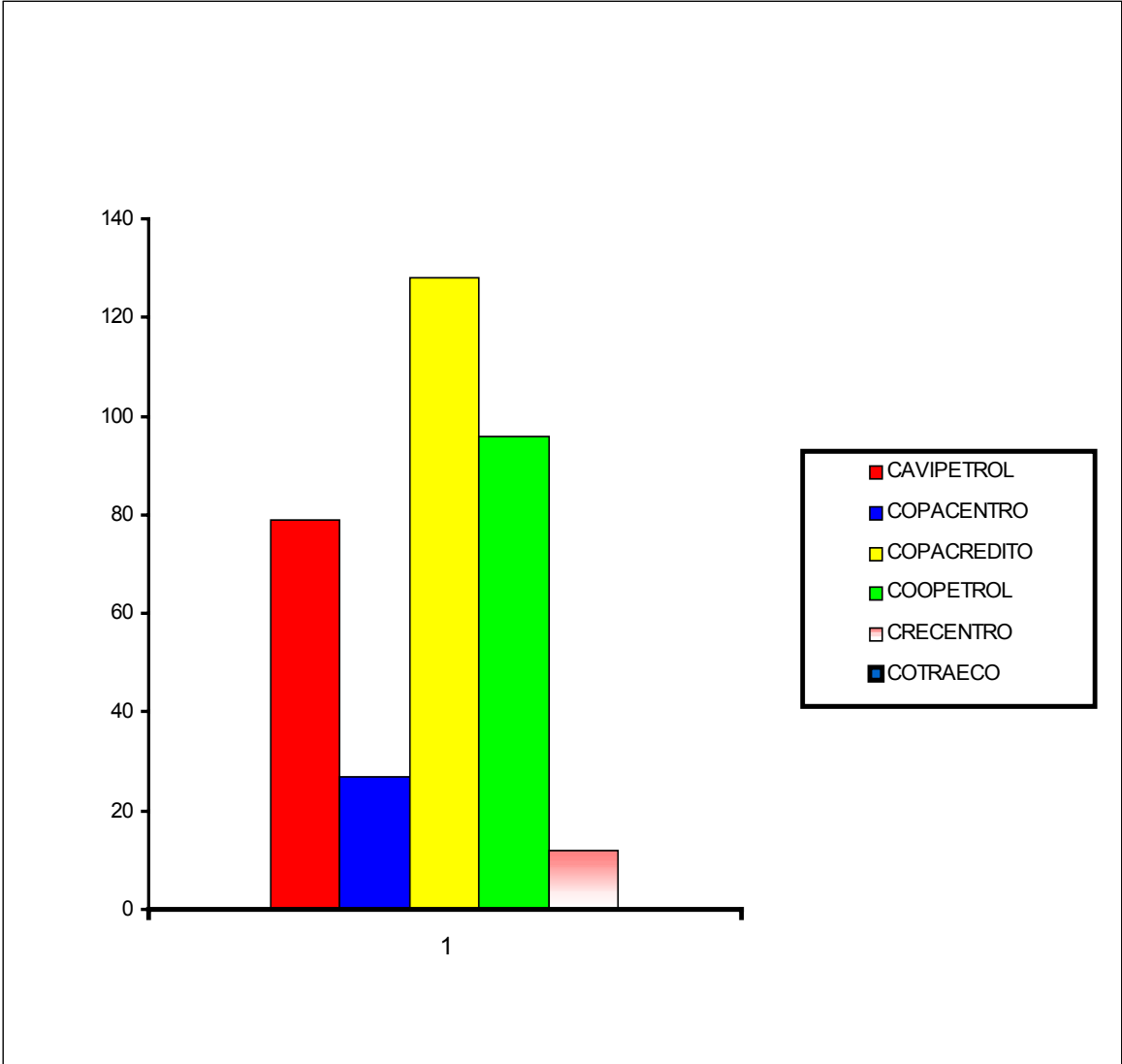


Figura 5. Aspectos que priman en las cooperativas

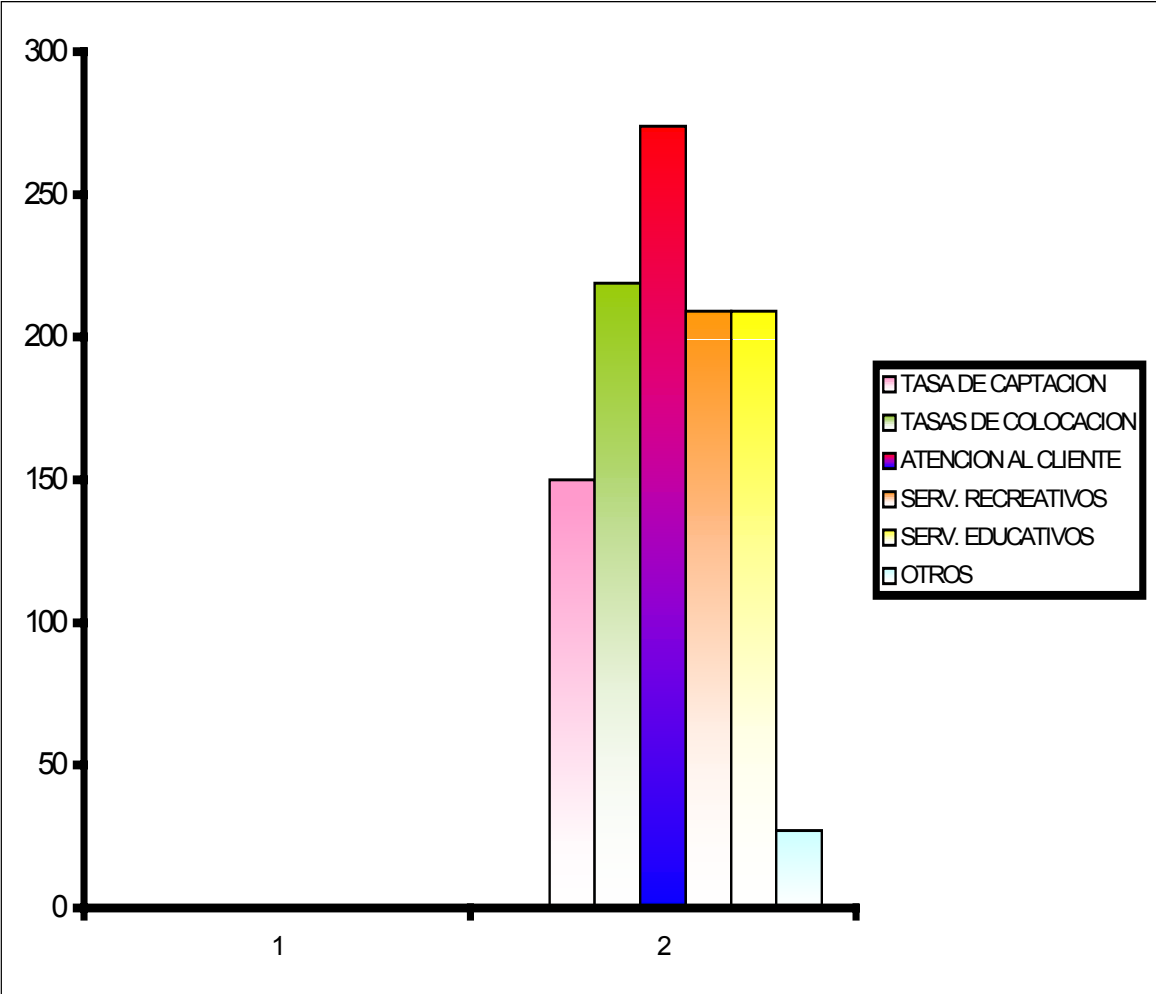


Figura 6. Conocimiento de productos

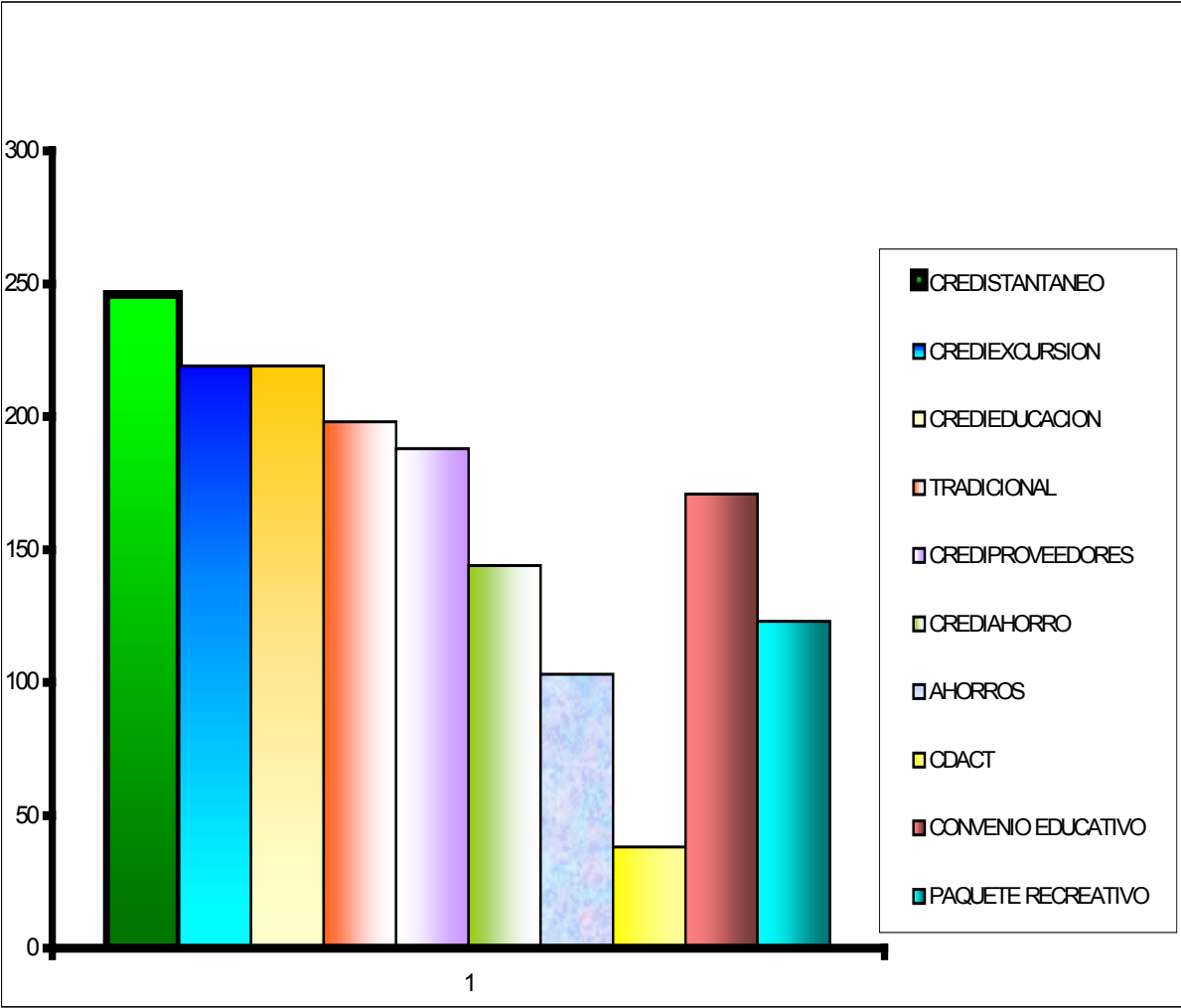


Figura 7. Servicios utilizados en Copacrédito

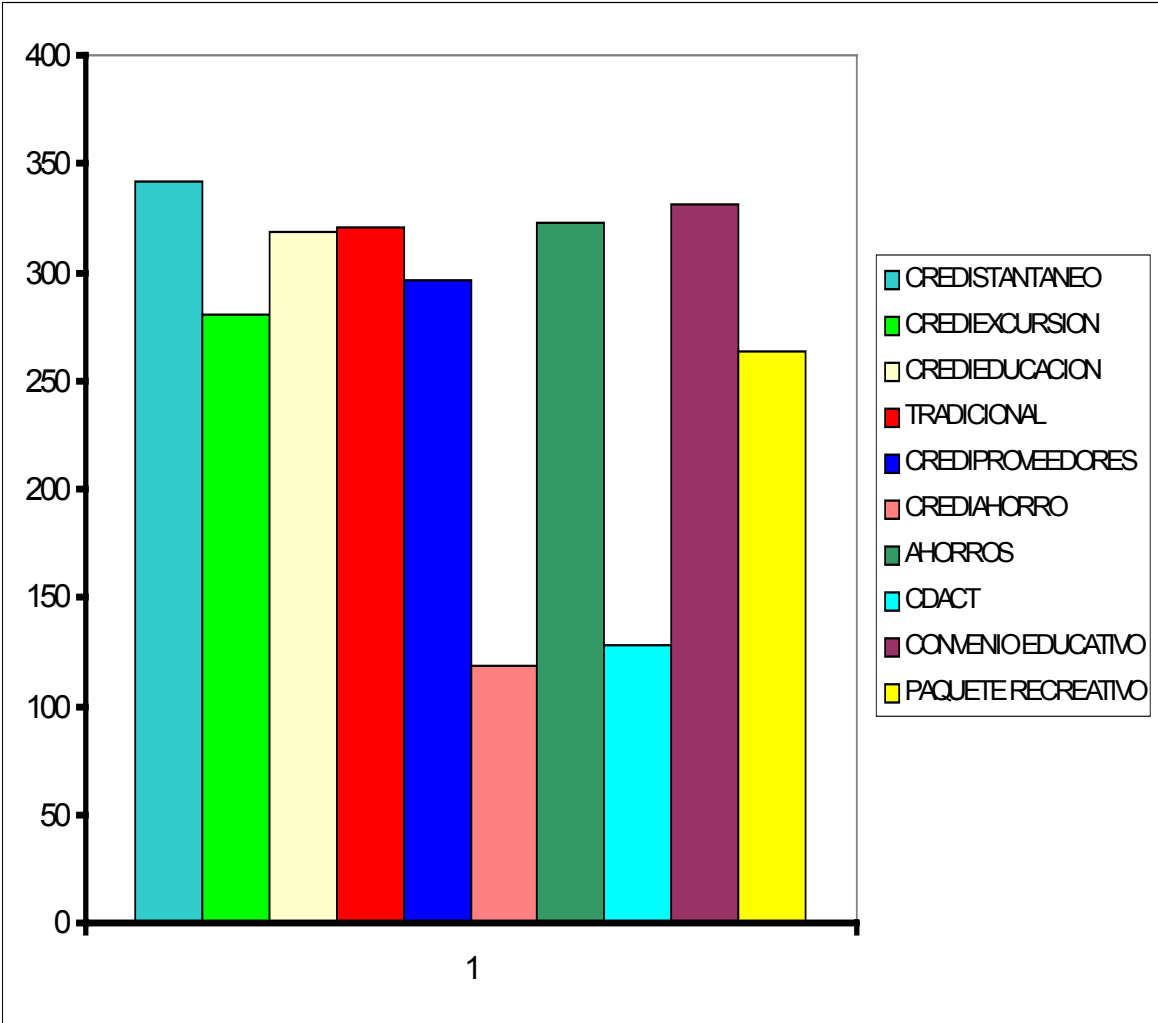


Figura 8. Opinión servicios de Copacrédito

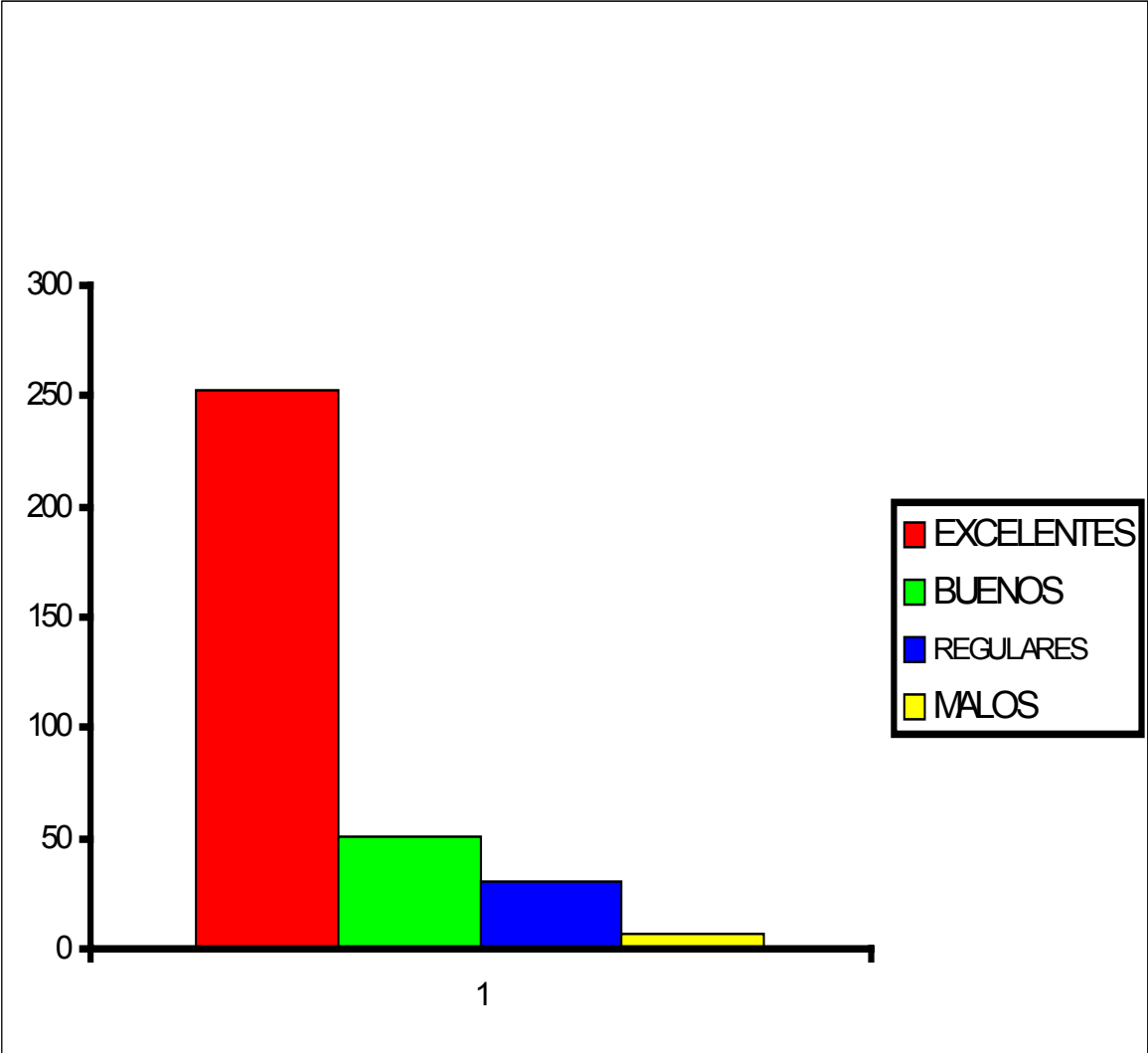


Figura 9. Frecuencia utiliza el servicio de crédito de Copacrédito

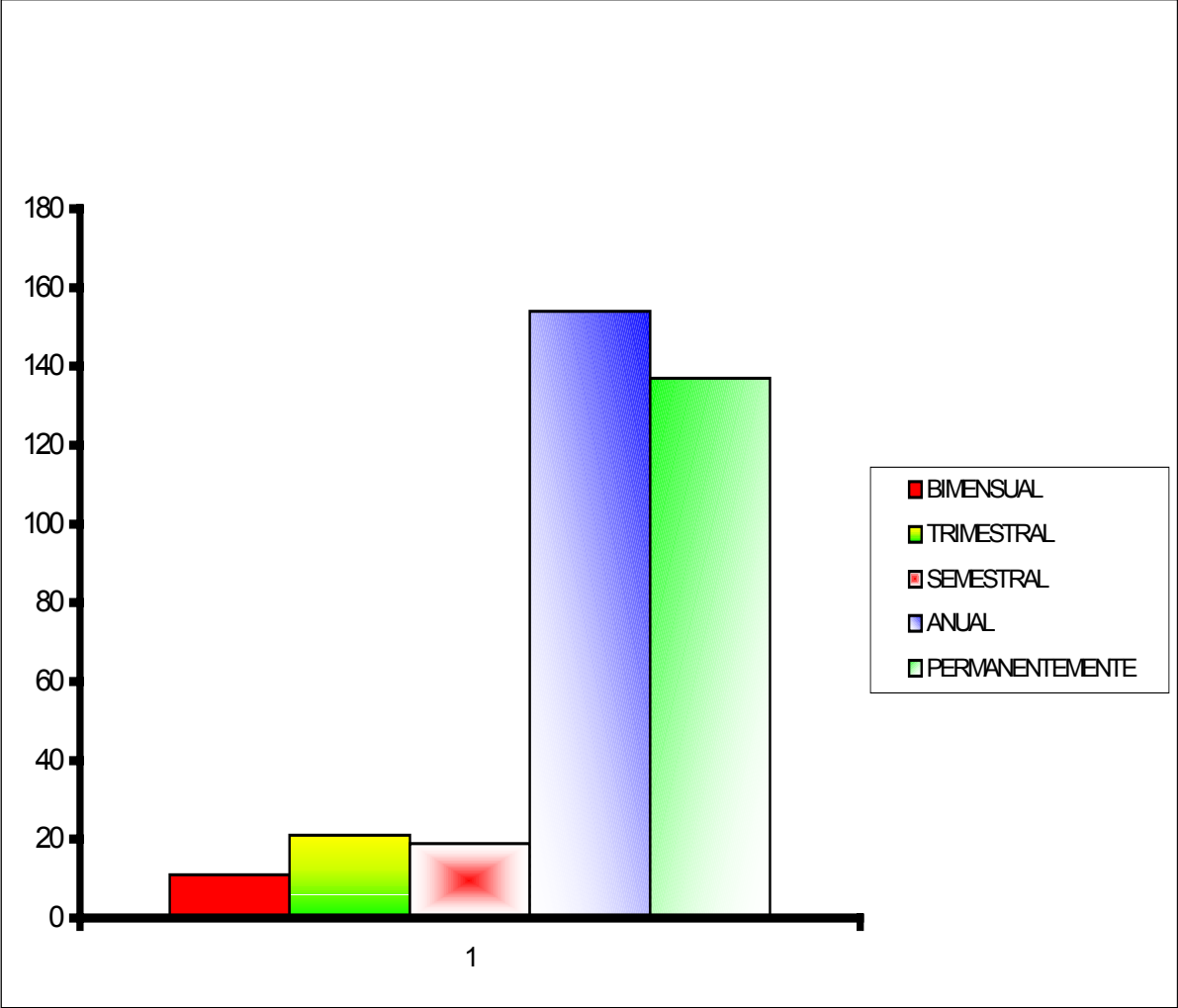
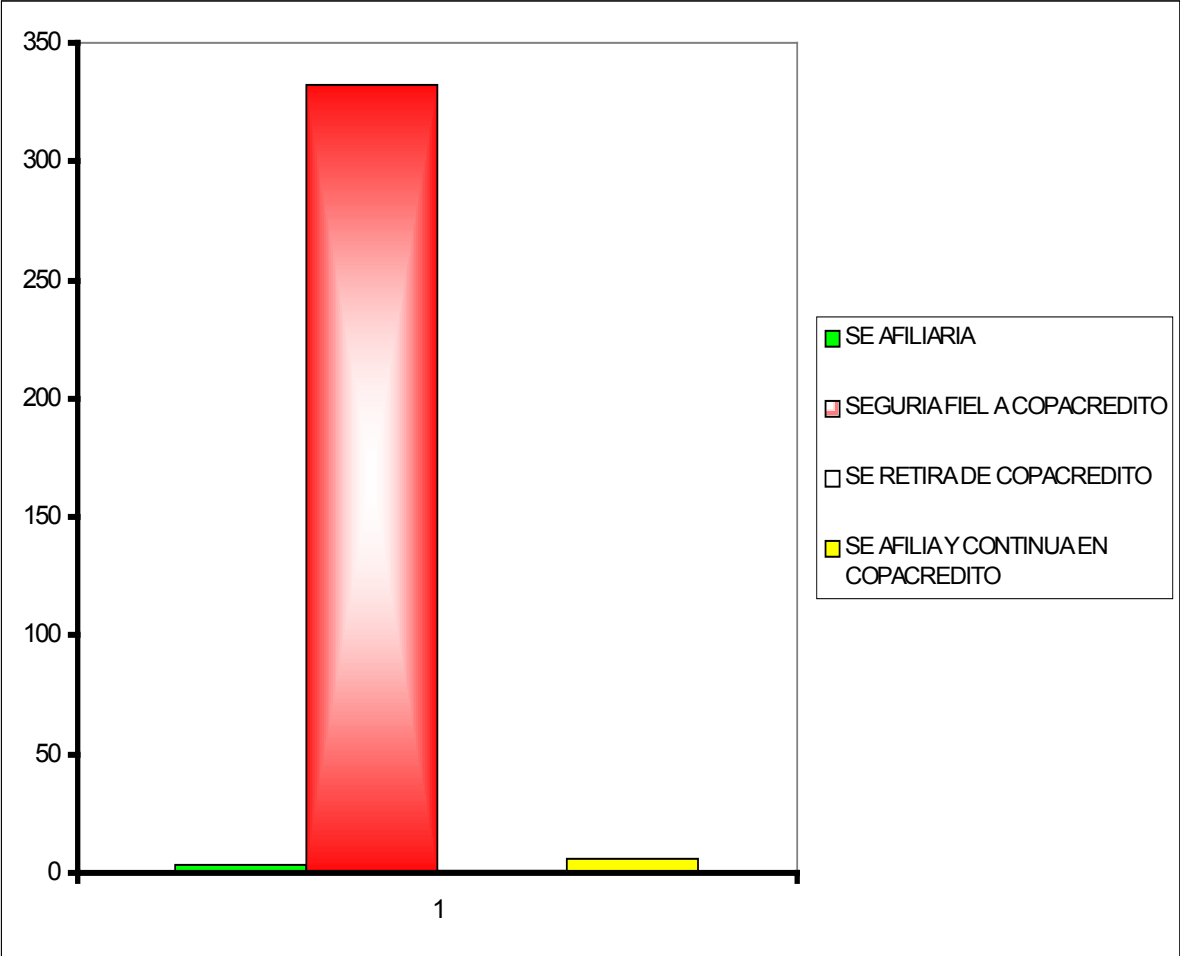


Figura 10. En caso de una nueva cooperativa



DATOS CONSOLIDADOS SECTOR COOPERATIVO VIGILADO SES
DATOS A DICIEMBRE DE 2001

CLASIFICACION POR TIPO DE COOPERATIVAS

TIPO	No COOP	ACTIVO	CARTERA DE CREDITO	PASIVO	DEPOSITOS	PATRIMONIO	INGRESOS BRUTOS	EXE O PERD EJER
AHORRO Y CREDITO	197	1.272.589.233.887	835.544.818.468	843.577.838.896	457.980.478.932	429.011.394.990	272.924.574.615	16.334.412.244
MULTIACTIVAS O INTEGRALES CON SECCION DE AHORRO Y CREDITO	151	1.309.966.240.796	596.727.689.880	677.283.884.488	274.988.516.256	632.682.356.309	1.437.238.378.210	64.624.707.477
COOPERATIVAS ESPECIALIZADAS DIFERENTES DE LAS DE AHORRO Y CREDITO	424	362.318.346.643	53.922.280.327	177.106.682.204	229.514.059	185.211.664.438	955.040.047.655	9.185.935.250
MULTIACTIVAS O INTEGRALES SIN SECCION DE AHORRO Y CREDITO	513	629.470.145.002	201.945.355.615	259.129.801.296	152.645.754	370.340.343.705	1.343.437.929.506	22.673.300.733
INSTITUCIONES AUXILIARES DEL COOPERATIVISMO	19	163.579.689.203	477.513.417	55.137.571.115	-	108.442.118.087	115.195.305.628	14.422.481.574
ORGANISMOS DE GRADO SUPERIOR	40	838.436.423.893	3.640.813.070	758.017.873.037	658.022.555	80.418.550.856	166.676.254.408	30.282.085.757
ORGANISMOS DE GRADO SUPERIOR	55	15.167.598.158	5.026.873.210	7.153.186.170	74.350.468	8.014.411.989	77.271.243.864	718.979.864
FONDO DE EMPLEADOS	972	1.187.783.971.093	840.425.034.163	767.000.470.056	615.871.076.394	420.783.501.028	227.280.680.559	41.016.485.259
ASOCIACIONES MUTUALES	101	13.410.729.114	3.371.414.225	6.941.027.996	1.629.993.789	6.469.701.119	10.090.374.457	656.961.223
COOPERATIVAS DE APORTES Y CREDITO	247	256.922.942.695	190.753.191.995	46.143.109.850	502.199.246	210.779.832.844	65.619.079.207	15.977.789.130
COOPERATIVAS TRABAJO ASOCIADO	282	75.986.232.809	4.026.900.490	40.446.463.421	3.595.671	35.539.769.390	235.160.637.595	3.733.373.887
TOTAL	3.001	6.125.631.553.293	2.735.861.884.860	3.637.937.908.528	1.352.090.393.124	2.487.693.644.756	4.905.934.505.705	219.626.512.399

DATOS CONSOLIDADOS SECTOR COOPERATIVO VIGILADO SES
DATOS A DICIEMBRE DE 2001

CLASIFICACION POR ACTIVIDAD ECONOMICA

NOMBRE SECCION	No COOP	ACTIVO	CARTERA DE CREDITO	PASIVO	DEPOSITOS	PATRIMONIO	INGRESOS BRUTOS	EXE O PERD EJER
ESPECIALIZADAS EN AHORRO Y CREDITO	197	1.272.589.233.887	835.544.818.468	843.577.838.896	457.980.478.932	429.011.394.990	272.924.574.615	16.334.412.244
Actividades inmobiliarias	41	30.405.942.443	9.749.678.022	18.534.508.796	7.613.249.008	11.871.433.648	36.614.577.284	12.168.695
Administracion publica y defensa	3	2.599.202.628	1.120.600	2.348.427.613	-	250.775.015	15.972.919.351	88.128.354
Agricultura, ganaderia y silvicultura	63	68.422.950.313	13.462.338.567	34.253.738.237	1.733.547.310	34.169.212.076	258.964.793.412	1.657.674.296
Comercio al por mayor y al por menor reparacion de vehiculos automotores, motocicleta, efectos personales y enseres domesticos	203	623.344.414.781	121.270.482.429	322.703.515.259	26.961.196.952	300.640.899.521	2.012.562.595.895	13.261.873.487
Construccion	52	33.403.923.816	8.405.801.762	17.482.754.674	1.295.217.478	15.921.169.142	63.736.760.006	310.599.453
Educacion	76	199.299.857.457	4.465.864.869	61.684.790.716	397.017.853	137.615.066.740	132.786.586.531	14.048.928.950
Explotacion de minas y canteras	9	3.209.693.205	1.138.596.453	1.230.211.924	165.593.182	1.979.481.281	10.733.456.960	81.812.518
Hogares privados con servicio domestico	1	88.857.883	51.203.971	31.170.161	29.176.479	57.687.722	20.357.115	1.557.237
Hoteles y restaurantes	3	43.323.363	-	23.344.998	-	19.978.365	563.943.455	5.860.112
Industrias manufactureras	45	417.601.892.907	46.713.795.173	222.819.070.631	20.592.544.075	194.782.822.277	951.122.446.344	32.889.803.451
Intermediacion financiera	970	1.872.455.497.682	1.334.641.747.105	1.008.251.238.966	731.570.723.183	864.204.258.708	368.938.427.306	78.076.793.302
Organizaciones y organos extraterritoriales	21	7.222.128.503	2.569.981.283	2.204.092.171	418.650.725	5.018.036.333	14.347.674.346	88.611.542
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	940	1.311.468.724.771	292.139.778.821	963.965.283.169	98.466.091.200	347.503.441.603	376.735.750.334	53.039.110.685
Pesca	2	697.181.224	258.521.611	381.293.109	-	315.888.115	396.878.483	1.864.519
Servicios sociales y de salud	110	47.554.693.022	21.072.823.163	24.529.920.070	2.619.460.229	23.024.772.952	61.460.660.080	3.119.579.851
Suministro de electricidad gas y agua	5	525.981.726	194.708.828	183.772.071	-	342.209.655	251.914.583	31.401.106
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	259	231.836.706.405	42.567.531.519	113.615.825.667	2.247.446.518	118.220.880.740	327.360.647.982	6.350.141.642
SIN ESP	1	2.861.347.275	1.613.092.215	117.111.401	-	2.744.235.874	439.541.625	229.305.431
TOTAL	3.001	6.125.631.553.293	2.735.861.884.860	3.637.937.908.528	1.352.090.393.124	2.487.693.644.756	4.905.934.505.705	219.626.512.399

CONFEDERACIÓN DE COOPERATIVAS DE COLOMBIA

SECTOR DE LA ECONOMIA SOLIDARIA POR ACTIVIDAD

DICIEMBRE 31 DE 2003

(Cifras en Millones de Pesos)

ACTIVIDAD	ENTID.	ACTIVOS	PASIVOS	PATRIM.	INGR.	EXCED.	ASOC.	EMPL.
ACT. INMOBIL, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	197	144.231	94.502	49.729	245.775	3.317	38.940	2.465
ADMON PUB. Y DEFENSA, SEG. SOCIAL AFILIAC OBLIGATORIA	15	62.787	55.159	7.628	134.434	1.007	11.563	141
AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA	371	436.394	232.361	204.033	1.325.708	12.217	66.577	4.271
COMERCIO POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPAR VEHICULOS AUTOM Y OTROS.	377	849.497	536.489	313.007	3.072.236	21.330	274.808	8.685
CONSTRUCCION	145	140.073	122.222	17.851	323.374	3.979	5.815	800
EDUCACION	154	236.665	80.853	155.812	170.827	10.611	46.456	3.778
EXPLOTACION DE MINAS Y CANTERAS	32	9.811	3.977	5.834	19.934	394	2.740	292
HOTELES Y RESTAURANTES	12	2.098	984	1.114	4.628	183	758	251
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	91	608.547	375.834	232.713	1.365.763	21.199	20.753	5.873
INTERMEDIACION FINANCIERA	1.508	4.374.226	2.774.253	1.599.972	815.777	143.545	1.102.186	9.769
OTRAS	209	2.373.834	1.518.372	855.465	739.943	77.979	932.997	4.777
ORGANIZACIONES Y ORGANOS EXTRATERRITORIALES	11	3.598	2.651	947	2.994	-561	1.323	26
OTRAS ACT. SERVIC COMUNI, SOCIALES Y PERSONALES	2.326	1.102.764	555.663	547.101	1.125.491	42.351	486.839	27.332
PESCA	6	416	429	-12	2.015	-55	176	56
SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	290	892.666	556.587	336.077	1.901.959	8.189	170.543	21.308
SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	11	2.059	638	1.420	744	136	404	17
TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES	405	220.247	113.432	106.815	411.010	7.283	42.559	7.491
HOGARES PRIVADOS CON SERVICIO DOMESTICO	3	21	10	11	88	0	616	9
TOTALES	6.163	11.459.933	7.024.415	4.435.518	11.662.701	353.106	3.206.053	97.340

Nota: Esta información no incluye las cooperativas vigiladas por la Superintendencia de Puertos y Transporte ni las vigiladas por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.

Incluye estimaciones de las entidades que no han reportado.

Fuente: Confecoop.

CONFEDERACIÓN DE COOPERATIVAS DE COLOMBIA

SECTOR DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA

DISTRIBUCIÓN POR DEPARTAMENTO

DICIEMBRE 31 DE 2003

(Cifras en Millones de Pesos)

DEPARTAMENTO	ENTIDADES	ACTIVOS	PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	EXCEDENTES	ASOCIADOS	EMPLEADOS
AMAZONAS	6	1.724	270	1.454	630	83	655	9
ANTIOQUIA	664	1.782.302	1.130.581	651.721	2.237.283	61.611	782.772	11.299
ARAUCA	23	6.875	2.697	4.178	8.664	256	1.243	151
ATLANTICO	214	311.731	167.438	144.293	321.909	8.556	56.730	2.545
BOGOTA	1.795	4.985.708	3.220.763	1.764.946	3.892.828	141.303	803.534	46.100
BOLIVAR	123	191.066	104.675	86.391	275.882	586	32.809	1.456
BOYACA	192	160.878	90.596	70.282	118.443	4.590	36.991	1.038
CALDAS	249	195.267	68.522	126.745	372.932	9.997	56.615	1.484
CAQUETA	9	3.486	1.644	1.842	5.802	107	13.731	86
CASANARE	36	11.652	3.504	8.148	20.335	468	3.290	97
CAUCA	133	82.428	47.953	34.476	246.909	2.274	46.134	1.606
CESAR	109	61.722	25.462	36.260	52.898	6.480	10.802	1.247
CHOCO	13	21.003	16.313	4.690	45.709	63	1.514	203
CORDOBA	37	77.755	52.756	24.999	164.830	274	21.724	725
CUNDINAMARCA	319	206.741	121.127	85.614	345.982	6.777	93.361	2.360
GUAINIA	2	2.721	987	1.734	776	106	1.312	13
GUAVIARE	5	5.633	3.429	2.204	1.495	300	750	11
HUILA	211	179.857	94.773	85.085	597.721	9.524	107.318	1.430
LA GUAJIRA	19	11.359	2.534	8.825	2.459	642	5.278	80
MAGDALENA	60	60.880	18.901	41.980	28.129	5.687	14.144	257
META	111	56.565	29.999	26.567	76.641	2.660	23.181	399
NARIÑO	135	107.912	47.352	60.560	246.734	5.123	58.121	1.496
NORTE DE SANTANDER	172	114.136	60.020	54.115	142.505	5.672	46.623	990
PUTUMAYO	22	13.649	5.148	8.500	4.580	110	5.299	86
QUINDIO	93	88.482	49.013	39.469	172.404	2.401	19.548	1.162
RISARALDA	148	152.216	67.564	84.652	284.952	8.167	52.747	2.665
SANTANDER	417	703.101	423.109	279.993	622.521	24.701	451.032	5.197
SUCRE	17	15.860	7.969	7.891	8.097	306	4.975	28
TOLIMA	227	189.427	75.027	114.400	237.541	9.009	53.965	1.181
VALLE	601	1.655.644	1.084.120	571.525	1.123.851	35.140	398.959	11.927
VICHADA	1	2.152	170	1.981	1.259	135	897	12
TOTALES	6.163	11.459.933	7.024.415	4.435.518	11.662.701	353.106	3.206.053	97.340

Nota: Esta información no incluye las cooperativas vigiladas por la Superintendencia de Puertos y Transporte ni las vigiladas por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.

Incluye estimaciones de las entidades que no han reportado.

Fuente: Confecoop.