

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO EN EL MUNICIPIO DE SILOS - NORTE DE SANTANDER**

**GERMÁN EDUARDO FERREIRA SANABRIA**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2015**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO EN EL MUNICIPIO DE SILOS - NORTE DE SANTANDER**

**GERMÁN EDUARDO FERREIRA SANABRIA**

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

**Director**

**JAVIER MAURICIO SÁNCHEZ BETANCUR**  
**Economista y Profesional en Comercio Exterior**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER**  
**INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**GESTIÓN EMPRESARIAL**  
**BUCARAMANGA**  
**2015**

## **DEDICATORIA**

Dedico mi Trabajo de Grado a Dios en primera instancia por ser mi aliento y mi guía a diario, a mis padres Isolina y Eduardo por sus constantes consejos y dirección para salir adelante en la vida, a mi esposa e hija Iliana y María Fernanda por acompañarme en el proceso de formación académica, espiritual y personal a mis hermanas y hermanos por creer en mí.

A todas las personas que intervinieron en el transcurrir de esta carrera y a su constante apoyo para la terminación de la misma.

**GERMÁN EDUARDO FERREIRA SANABRIA**

## **AGRADECIMIENTOS**

Primero a Dios por haberme permitido plasmar este gran sueño.  
A cada una de las personas que hicieron parte de este proceso que con su apoyo,  
y sus aportes hacen parte de este logro.

A nuestras familias por su respaldo, por las palabras de aliento ante las  
dificultades y su constante apoyo para cumplir este sueño.

A cada uno los tutores del programa de Gestión Empresarial que durante el  
transcurso de la carrera nos brindaron sus conocimientos y nos entregaron lo  
mejor de sí, con el fin de darnos una excelente formación académica y moral

**GERMÁN EDUARDO FERREIRA SANABRIA**

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN .....	17
1. GENERALIDADES .....	19
1.1 PANORAMA DEL SECTOR.....	19
1.1.1 Evolución y tendencias del Sector Cooperativo a nivel mundial .....	19
1.1.2 Evolución y tendencias del Sector Cooperativo en Colombia .....	20
1.1.3 Resultados nacionales del sector cooperativo .....	22
1.1.4 Cooperativas de Ahorro y Crédito en Colombia.....	23
1.1.5 El sector cooperativo regional.....	25
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO.....	26
1.3 ASPECTOS LEGALES .....	27
2. ESTUDIO DE MERCADOS .....	30
2.1 OBJETIVOS.....	30
2.1.1 Objetivo General.....	30
2.1.2 Objetivos Específicos.....	30
2.3 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO .....	31
2.3.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio.....	31
2.3.2 Atributos diferenciadores .....	31
2.4 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO .....	32
2.3.1 Mercado potencial.....	32
2.3.2 Mercado Objetivo.....	32
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	33
2.4.1 La demanda.....	33
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados.....	35
2.4.3 Estimación de la demanda.....	48
2.4.4 Proyección de la demanda.....	52
2.5 OFERTA O COMPETENCIA.....	53
2.5.1 Necesidades de información.....	53
2.5.2 Análisis de la Situación de la competencia .....	53
2.6. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	53
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN .....	54
2.7.1 Estructura de los canales actuales.....	54
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales (directo).....	54
2.7.3 Selección de los canales de comercialización .....	54
2.8. PRECIO .....	55
2.8.1 Análisis de precios de la competencia .....	55
2.8.2 Estrategias de fijación de precios .....	56
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	56

2.9.1	Objetivos:	56
2.9.2	Logotipo	57
2.9.3	Slogan. “Juntos crecemos de la mano”	57
2.9.4	Análisis de medios	57
2.9.5	Selección de medios	59
2.9.6	Estrategias Publicitarias	59
2.9.7	Presupuesto de publicidad y promoción	59
3.	ESTUDIO TÉCNICO	61
3.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	61
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto	61
3.1.2	Factores que determinan el tamaño de un proyecto	61
3.1.3	Capacidad del proyecto.	62
3.2	LOCALIZACIÓN	64
3.2.1	Macro Localización	64
3.2.2	Micro localización	64
3.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO	65
3.3.1	Fichas Técnicas del servicio	65
3.3.2	Descripción Técnica del Proceso	66
3.3.3	Diagrama de operación, proceso y procedimiento	67
3.3.4	Control de calidad	69
3.3.5	Recursos	71
3.3.6	Análisis de proveedores	76
3.3.7	Distribución de la planta	77
4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	79
4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN	79
4.2	CULTURA ORGANIZACIONAL	81
4.2.1	Visión	81
4.2.2	Misión	81
4.2.3	objetivos	81
4.2.4	Políticas. Están basadas en los valores corporativos y cooperativos.	82
4.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	84
4.3.1	Organigrama	84
4.3.2	Descripción y perfil de los cargos.	85
4.3.3	Asignación salarial	88
5.	ESTUDIO FINANCIERO	90
5.1	INVERSIONES	90
5.1.1	Inversión Fija	90
5.1.2	Inversión diferida	92
5.1.3	Inversión de capital de trabajo	94
5.1.4	Inversión total	99
5.1.5	Fuentes de financiación	99
5.2	COSTOS Y GASTOS	99

5.2.1 Costos y gastos fijos .....	99
5.2.2 costos y gastos variables .....	100
5.2.3 Costo y gasto total unitario.....	101
5.3 PRECIO DE VENTA .....	101
5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS .....	101
5.4.1 Ingresos .....	101
5.4.2 Egresos.....	102
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A CINCO AÑOS .....	103
5.5.1 Estado de Resultados Proyectado a 5 años .....	103
5.5.2 flujo de caja proyectado .....	103
5.5.3 Balance General inicial y proyectado .....	104
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO .....	106
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	106
6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL.....	107
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos .....	107
6.2.2 Plan de mitigación dentro de un desarrollo sostenible .....	107
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA .....	108
6.3.1 Valor presente neto.....	109
6.3.2 Tasa interna de Retorno .....	110
6.3.3 Periodo de recuperación .....	110
6.3.4 Análisis de las razones financieras .....	111
6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	114
7. CONCLUSIONES. ....	116
BIBLIOGRAFÍA.....	118
ANEXOS .....	120

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Ubicación del Municipio de Silos .....	27
Figura 2. Ubicación del Municipio de Silos .....	32
Figura 3. Canal de comercialización directo .....	54
Figura 4. Macro localización Geográfica.....	64
Figura 5. Distribución de la planta de la cooperativa. ....	78
Figura 6. Organigrama.....	84

## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>pág.</b>
Gráfica 1. Distribución porcentual de la Actividad Económica de la población .....	36
Gráfica 2. Porcentaje de ingresos mensuales promedio de la población.....	37
Gráfica 3. Distribución porcentual de manejo de productos financieros .....	38
Gráfica 4. Porcentaje de productos financieros .....	39
Gráfica 5. Distribución porcentual de referencias crediticias .....	40
Gráfica 6. Porcentaje de líneas de crédito utilizadas por la población de Silos .....	41
Gráfica 7. Frecuencia porcentual de realización créditos bancarios en Silos .....	42
Gráfica 8. Porcentaje de montos de créditos solicitados por los habitantes de Silos .....	43
Gráfica 9. Porcentaje de entidades financieras utilizadas.....	44
Gráfica 10. Calificación del servicio prestado .....	45
Gráfica 11. Distribución porcentual de los criterios de la escogencia de una entidad financiera .....	46
Gráfica 12. Porcentaje de aceptación de una Corporación de ahorro y crédito en el municipio de Silos .....	47
Gráfica 13. Porcentaje de preferencias de servicios financieros.....	48
Gráfica 14. Punto de equilibrio.....	115

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Veredas Municipio de Silos .....	26
Cuadro 2. Ficha Técnica .....	34
Cuadro 3. Descripción de la Actividad económica .....	36
Cuadro 4. Información de ingresos de la población .....	37
Cuadro 5. Conocimiento de Productos Financieros .....	38
Cuadro 6. Información de Productos Financieros .....	39
Cuadro 7. Referencias Crediticias de habitantes de Silos, Norte de Santander ....	40
Cuadro 8. Tipos de líneas de crédito que utilizan los habitantes de Silos .....	41
Cuadro 9. Frecuencia de utilización de créditos bancarios por habitantes de Silos .....	42
Cuadro 10. Montos de créditos solicitados por los habitantes de Silos .....	43
Cuadro 11. Entidades financieras utilizadas por la población de Silos .....	44
Cuadro 12. Opinión del servicio recibido al usar productos financieros .....	45
Cuadro 13. Criterios para escoger una entidad financiera .....	46
Cuadro 14. Nivel de aceptación de una cooperativa de ahorro y crédito en el municipio de Silos .....	47
Cuadro 15. Preferencia de servicios financieros en la población .....	48
Cuadro 16. Estimación de los habitantes de silos .....	49
Cuadro 17. Distribución de créditos por líneas .....	50
Cuadro 18. Distribución de captaciones por líneas .....	51
Cuadro 19. Proyección de la demanda en pesos a cinco años .....	52
Cuadro 20. Proyección de la demanda en productos a cinco años .....	52
Cuadro 21. Análisis de la Situación actual de la competencia .....	53
Cuadro 22. Tasas de la competencia para diferentes líneas de crédito .....	55
Cuadro 23. Tasas de la competencia para microcrédito .....	55
Cuadro 24. Tasas de la competencia para productos de captaciones .....	56
Cuadro 25. Presupuesto de campaña de expectativa .....	59
Cuadro 26. Presupuesto de lanzamiento oficial .....	60
Cuadro 27. Presupuesto de lanzamiento .....	60
Cuadro 28. Presupuesto de operación .....	60
Cuadro 29. Capacidad utilizada y proyectada de captaciones .....	63
Cuadro 30. Capacidad utilizada y proyectada de colocaciones .....	64
Cuadro 31. Ficha técnica de productos. ....	65
Cuadro 32. Ficha técnica de colocaciones de crédito .....	66
Cuadro 33. Diagrama de procedimiento para captación de recursos. ....	67
Cuadro 34. Diagrama de procedimiento para colocación de créditos .....	68
Cuadro 35. Cargos para la cooperativa .....	71
Cuadro 36. Equipos electrónicos y de cómputo .....	73
Cuadro 37. Muebles y enseres .....	74

Cuadro 38. Recurso financiero .....	76
Cuadro 39. Distribución de planta.....	77
Cuadro 40. Descripción y perfil de los cargos.....	85
Cuadro 41. Base de liquidación de nómina .....	89
Cuadro 42. Asignación salarial para la cooperativa .....	89
Cuadro 43. Equipo electrónico.....	90
Cuadro 44. Muebles y enseres.....	91
Cuadro 45. Equipos de cómputo, software de y comunicación .....	91
Cuadro 46. Total de inversión fija .....	91
Cuadro 47. Gastos del estudio de factibilidad.....	92
Cuadro 48. Gastos constitución y legalización .....	92
Cuadro 49. Campaña de expectativa.....	93
Cuadro 50. Campaña de lanzamiento .....	93
Cuadro 51. Total costo de inversión estrategias de promoción .....	93
Cuadro 52. Total inversión diferida .....	94
Cuadro 53. Depreciación de activos fijos.....	95
Cuadro 54. Amortización de activos diferidos.....	95
Cuadro 55. Mano de obra directa .....	96
Cuadro 56. Papelería.....	97
Cuadro 57. Costos indirectos de prestación del servicio .....	97
Cuadro 58. Total costos del servicio .....	97
Cuadro 59. Nómina.....	98
Cuadro 60. Gastos generales .....	98
Cuadro 61. Total gastos administración y ventas .....	98
Cuadro 62. Total capital de trabajo .....	99
Cuadro 63. Total costos y gastos fijos .....	100
Cuadro 64. Costos y gastos variables .....	100
Cuadro 65. Costos y gastos total unitario .....	101
Cuadro 66. Proyección de ingresos .....	102
Cuadro 67. Egresos .....	103
Cuadro 68. Estados financieros proyectados a cinco años. ....	103
Cuadro 69. Flujo de caja proyectado en pesos (\$) .....	104
Cuadro 70. Balance .....	105
.....	105
Cuadro 71. Matriz de evaluación de impactos para la cooperativa.....	107
Cuadro 72. Cálculo del Valor presente Neto. (VPN) .....	109
Cuadro 73. Cálculo del periodo de recuperación de la inversión .....	111
Cuadro 74. Razón Corriente. ....	111
Cuadro 75. Capital de trabajo .....	112
Cuadro 76. Razones de endeudamiento. ....	112
Cuadro 77. Endeudamiento a corto plazo.....	113
Cuadro 78. Leverage .....	113
Cuadro 79. Margen bruto de ganancias.....	113
Cuadro 80. Margen operacional de utilidad. ....	114

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
ANEXO A. Cuestionario .....	120

## RESUMEN

**TÍTULO:** “FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EN EL MUNICIPIO DE SILOS, NORTE DE SANTANDER”\*

**AUTOR:** FERREIRA SANABRIA, German Eduardo\*\*

**PALABRAS CLAVES:** Cooperativa, ahorro, crédito, Silos

### **CONTENIDO:**

La investigación muestra la forma como se puede llevar a cabo la implementación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito en el Municipio de Silos Norte de Santander, dedicada a la prestación de Servicios de microcréditos. Teniendo en cuenta este aspecto, se efectuó el estudio de factibilidad el cual presenta la siguiente descripción.

En el primer capítulo contiene información sobre los antecedentes, situación actual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el país y factores demográficos que han incidido en el Sector del Cooperativismo. El Segundo capítulo se presente el estudio de mercados y los resultados del trabajo de campo donde se observó la oportunidad que se presenta para incursionar en el sector de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, al existir una demanda de créditos por \$5.387.466.298.

El tercer capítulo, el informe técnico se da a conocer la metodología desarrollada en el proceso detallando cada una de las etapas llevadas a cabo, las cuales permitieron el análisis del tamaño del proyecto, insumos y suministros, tecnología y equipos, recursos humanos, recursos financieros, capacidad del proyecto. Se calcula una capacidad utilizada de 253 colocaciones de productos en el primer año de operaciones.

En el cuatro capítulo se encuentra la estructura administrativa identificando aspectos generales y organizativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, diagrama organizacional, misión, visión y manual de funciones. En el quinto capítulo se presenta el estudio financiero donde se determina el plan de inversión, presupuesto, costos y gastos, proyección de ventas y análisis a los estados financieros. El sexto capítulo contiene la evaluación económica que determinó el punto de equilibrio en \$994.515.436, el valor presente neto positivo (\$279.189.517), la tasa interna de retorno (21.36%) superior a la TMAR (13.48%), y las razones financieras son muy favorables.

---

\* Trabajo de grado

\*\* Instituto de Proyección Regional a Distancia (IPRED), Gestión Empresarial. Director. Javier Mauricio Sánchez Betancur

## ABSTRACT

**TITLE:** "FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A FINANCIAL COOPERATIVE IN THE MUNICIPALITY OF SILOS, NORTE DE SANTANDER"\*

**AUTHOR:** FERREIRA SANABRIA, German Eduardo\*\*

**KEYWORDS:** Cooperative, savings, credit, Silos.

### **DESCRIPTION:**

Research shows how to how you can keep a Cape implementing a credit union in the municipality of North Santander silos, Dedicated to the provision of microcredit. Given esta appearance, the feasibility study which it presents the following description was made.

The first chapter contains information about the history, current situation of Credit Unions in El País and Demographic Factors that have influenced the Cooperative Sector. The second chapter market research and field work results Where the opportunity presents paragraph venture into the field of Credit Unions, as there is a demand for loans by \$ 5,387,466,298 was observed occurs.

The third chapter, the technical report gives a knowing the methodology developed in the process detailing each of the steps performed, which allowed the analysis of the project size, materials and supplies, technology and equipment, human resources, financial resources, s capacity Project. A Capacity Utilization 253 product placements in the primer Year of Operations is calculated.

In the fourth chapter is found the administrative structure identifying: general and organizational aspects of the credit union, Organizational Chart, Mission, Vision and Functions Manual. In the fifth chapter the financial study Where the investment plan, budget, costs and expenses, sales forecast and analysis of financial statements Determined is presented. The sixth chapter contains the Economic evaluation that determined the equilibrium point at \$ 994,515,436, positive net present value (\$ 279,189,517), higher than the internal rate of return TMAR (21.36%) (13.48 %), and financial Ratios son Very auspicious.

---

\* Degree work

\*\* Instituto de Proyección Regional a Distancia (IPRED), Business Management, Director Javier Mauricio Sánchez Betancur

## INTRODUCCIÓN

Hasta hace unos años la banca tradicional no determinaba a las personas de zonas apartadas o de estratos bajos, porque no tenían el perfil de riesgo adecuado, pero con el auge de las cooperativas de Ahorro y Créditos, que se especializaron en microcrédito, las cosas son a otro precio y este mercado se volvió atractivo.

El Municipio de Silos cuenta en la actualidad solamente con una Entidad Financiera que brinda los servicios a la población del campo, esto no le permite a la población tener varias opciones a la hora de requerir un producto bancario que cumpla con sus expectativas.

Esta investigación va dirigida a la Factibilidad para la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, con servicios de calidad que le permita a la población escoger la mejor opción en productos y servicios bancarios. Este estudio se hará efectuando un estudio Técnico, Mercados, Administrativo, Financiero y la respectiva evaluación Social, Económica, Financiera y Ambiental, tomando desde su punto de vista cada uno de los criterios de evaluación para tomar decisiones en cuanto a la viabilidad en cada uno de los estudios.

- ✓ Estudio de Mercados. Es una iniciativa con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica. El estudio de mercado consta de tres grandes análisis importantes:
  - Análisis del consumidor
  - Análisis de la competencia
  - Estrategias de mercado
  
- ✓ Estudio Técnico. Es la primera evaluación, después de tener un conjunto de soluciones que pueden ser válidas o no, se examina las probabilidades de que cada una de las soluciones posibles puedan realizarse físicamente, teniendo en cuenta entre otros, los siguientes aspectos: ¿El estado actual de la tecnología lo permite? ¿Es posible su realización desde el punto de vista estructural? ¿Existen los materiales necesarios para construir las soluciones? ¿El volumen del proyecto está dentro los límites aceptables? ¿Existen procedimientos de fabricación o se pueden implantar nuevos procedimientos? ¿Hay alguna limitación de carácter físico?

- ✓ Estudio Administrativo. Este se encarga de definir los términos de la planeación, organización, dirección, ejecución y control del proyecto; entre lo cual se tratan factores relacionados con comportamiento de los costos y beneficios que se esperan obtener, debe revisar la interrelación entre el proyecto y lo que lo rodea, contemplando la evaluación de los impactos económicos y legales incluido los efectos sobre los recursos naturales y la sociedad, en toda la nación, región o micro región.
  
- ✓ Estudio Financiero. Analiza las posibles fuentes de los recursos necesarios para realizar el proyecto y la forma en que se aplicaran dentro del mismo, esto es, el origen y destino del financiamiento. También se revisa la capacidad de pago del proyecto, los recursos disponibles y condiciones financieras del individuo, o empresa que realizara el proyecto de inversión.
  
- ✓ Evaluación del proyecto. Integra el impacto social, ambiental y económico del proyecto en su área de influencia. Esta es una evaluación técnica, objetiva, de carácter interdisciplinario, que se realiza con el fin de predecir los diferentes impactos que puede derivarse de la ecuación de un proyecto.

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 PANORAMA DEL SECTOR

**1.1.1 Evolución y tendencias del Sector Cooperativo a nivel mundial<sup>1</sup>.** A nivel mundial las cooperativas cuentan con casi 1.000 millones de socios y generan 100 millones de empleos, un 20% más que las firmas multinacionales (2012). Las ventas de las 300 empresas cooperativas más grandes del mundo suman trillones de dólares, importe comparable al PIB de algunas de las economías nacionales más importantes (2012).

En Canadá 4 de cada 10 personas son socias de al menos una cooperativa, mientras que en la provincia de Quebec la cifra se eleva al 70% (2010). En Uruguay, las cooperativas son responsables del 3% del PIB. Producen el 90% de la leche, el 34% de la miel y el 30% del trigo. El 60% de su producción se exporta a más de 40 países (2011)

Los activos de las cooperativas financieras de El Salvador superan los 1.300 millones de dólares, lo que representa un 9.3% del total del sistema financiero nacional (2010). En Bolivia existen más de 1.600 cooperativas que generan más de 32.000 empleos directos y más de 128.000 empleos indirectos (2008).

En Brasil, las cooperativas son responsables de un 37.2% del PIB agrícola y el 5.4% del PIB global (2009). Las cooperativas de ahorro y crédito de Paraguay poseen activos por más de 2.100 millones de dólares, lo que representa casi un 17% del total del sistema financiero nacional (2010).

En Estados Unidos las cooperativas eléctricas rurales atienden a más de 42 millones de usuarios residentes en 47 Estados, lo que representa el 42% de las líneas eléctricas del país (2010). Las cooperativas agropecuarias estadounidenses tienen una participación del 28% en el procesamiento y la comercialización de la producción agrícola (2010).

---

<sup>1</sup> COOPERATIVA DE LAS AMÉRICAS. Disponible en: <http://www.aciamericas.coop/Hechos-y-cifras-del-cooperativismo>

Las cooperativas agropecuarias argentinas son responsables de más del 20% del total nacional de las exportaciones de trigo (2010-2011). Las 6.600 cooperativas vinculadas a la Organización de las Cooperativas Brasileñas reúnen a más de 10 millones de cooperativistas y dan empleo directo a casi 300.000 personas (2011).

Las cooperativas de ahorro y crédito de Costa Rica son propietarias de un 8.5% de los activos del sistema financiero nacional (2011). En República Dominicana las cooperativas reúnen a más de 1 millón de asociados y dan empleo directo a más de 40.000 personas (2011).

Las cooperativas de ahorro y crédito de Ecuador tienen activos por casi 2.500 millones de dólares, lo que representa una participación del 9.12% en el total del sistema financiero nacional (2010). En Brasil las cooperativas de salud prestan servicios médicos y odontológicos a 17,7 millones de personas, casi un 10% de la población del país (2011).

En Argentina existen unas 13.000 cooperativas registradas que reúnen a casi 9.400.000 de socios y dan empleo directo a más de 265.000 personas (2008). En Paraguay el capital social de la mayor cooperativa de ahorro y crédito supera al de 11 bancos comerciales (2011).

**1.1.2 Evolución y tendencias del Sector Cooperativo en Colombia.** Ya desde la época de la independencia aparecen algunos ejemplos de sociedades de auxilio mutuo que se acentúan con la aparición de a mediados del siglo XIX, de las Sociedades de Artesanos para la defensa de los intereses económicos de los asociados que más tarde se transforman en las sociedades democráticas con un carácter primordialmente político. Paralelo a esto y por influencia de las ideas cristianas así como por la inspiración de la iglesia, surgen las sociedades mutuarías.

Algunas de las características que hacen de estas sociedades precursoras se pueden observar en los estatutos de dos de ellas, muy antiguas: La Sociedad de Caridad fundada en 1864 y la Sociedad de Auxilio Mutuo del Señor del Despojo, establecida también en Bogotá en el año de 1899 y que recibió su personería jurídica en 1910.

En las primeras décadas del siglo XX un estadista colombiano, el General Rafael Uribe Uribe planteó las ideas cooperativas como parte de su pensamiento, sobre el socialismo democrático de corte humanístico, en una conferencia pronunciada

en el Teatro Municipal de Bogotá en octubre de 1904 y en el discurso publicado en el primer número del diario "El Liberal" en el mes de abril de 1911.<sup>2</sup>

Según el libro "El Estado y la Acción Política del Cooperativismo", en el año de 1916, durante la administración del presidente José Vicente Concha, Benjamín Herrera, ministro de agricultura y comercio, presento a consideración del Congreso de la República el primer proyecto cooperativo del que se tenga noticia, respaldándolo con razones que aún tienen vigencia para el fomento de las cooperativas agrícolas en el país.

Hacia 1920, el Presbítero Adán Puerto, después de un viaje a Europa donde pudo apreciar directamente los adelantos del sistema, se dedicó a difundir el pensamiento cooperativo y a indicar la necesidad de unir la actividad sindical con las de las cooperativas. Las tesis del sacerdote boyacense fueron expuestas de diversas maneras y en varias oportunidades: a partir de 1921, en el Boletín Diocesano de la ciudad de Tunja; en los años de 1922 y 1923, durante las jornadas de estudios de sociales y desde el seminario El Vigía que se editaba también en Tunja.

Las ideas de los precursores y el interés de otros políticos y estadistas tuvieron su culminación cuando el Congreso de 1931 aprobó la primera ley cooperativa la número 134 de ese año- en cuya preparación participaron juristas concedores del sistema.

A partir de la década de los treinta el desarrollo del cooperativismo se fue incrementando satisfactoriamente. De acuerdo con datos estadísticos, en 1933 existían 4 cooperativas cuyos asociados eran 1807; para 1962 el número de estas entidades llegaba a 759 con cerca de 450.000 asociados.<sup>3</sup>

La integración de las cooperativas colombianas en organismos de grado superior se inicia en 1959 con la fundación de la Unión Cooperativa Nacional de Crédito UCONAL, la que más tarde se convertiría en Banco Uconal, después, en 1960, la fundación de la Asociación Colombiana de Cooperativas ASCOOP, entidades que promovieron la constitución y el desarrollo de instituciones financieras y de otro carácter como la Central de Cooperativas de Crédito y desarrollo Social

---

<sup>2</sup> Toda la información del panorama del sector se consultó en la Confederación de Cooperativas de Colombia – CONFECOOP. Consultado en Agosto de 2014, disponible en <http://www.confecoop.coop/index.php/cooperativismo/historia>

<sup>3</sup> Ibid

COOPDESARROLLO, el Instituto de Financiamiento y Desarrollo Cooperativo FINANCIACOOP (años más tarde sería el Banco Cooperativo de Colombia)-Seguros La Equidad, Seguros Uconal, entre otros.

Con apoyo estatal de entidades como la Federación Nacional de Cafeteros y sus Comités Departamentales y de organismos de desarrollo regional se promovieron diversas entidades de integración cooperativa como las federaciones regionales de las cooperativas de caficultores, COOPCENTRAL, en Santander, la Central de Cooperativas de Reforma Agraria CECORA, la Federación Colombiana de Productores de Leche, FEDECOLECHE y otras federaciones de cooperativas de transporte y federaciones o asociaciones regionales que integran cooperativas de diversas clases. Como ASACOOOP y VITAL en Medellín, UNICOOP en Manizales, CORDESU en Urabá, La Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito FECOFIN, UCOLLANOS en el Meta, ACOVALLE, FEDECAUCA, entre otras. Como máximo organismo de integración de los organismos de segundo grado figura la Confederación de Cooperativas de Colombia, CONFECOOP.

**1.1.3 Resultados nacionales del sector cooperativo<sup>4</sup>.** Una de las cifras más destacadas del sector cooperativo a nivel nacional fue la de crecimiento nominal anual de los activos, que en 2009 fue del 9,44%. De acuerdo con el balance de Confecoop, este sector de la economía cerró la anterior vigencia con \$21,2 billones en activos y con ingresos anuales por \$24,5 billones.

Respecto a los subsectores del cooperativismo que mejor comportamiento mostraron en 2009, sobresalen las 203 cooperativas que ejercen actividades financieras, ya que colocaron un total de \$7,22 billones, lo que representa un crecimiento del 12.29%.

De este modo, afirma Confecoop, superaron ampliamente el crecimiento de la cartera del sistema financiero que en 2009 ascendió un 1,94%. Entre las ventajas competitivas del modelo financiero cooperativo, está que las cooperativas prestan servicios financieros al menor costo posible, con tasas bajas, y en muchos casos el 4 por mil es asumido por las mismas, reduciendo los costos financieros para los usuarios. En total, a nivel nacional, existen 8.124 cooperativas con un número total de 4,8 millones de asociados.

---

<sup>4</sup> VANGUARDIA LIBERAL. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/historico/58903-santander-departamento-cooperativo-por-excelencia-dupont>

**1.1.4 Cooperativas de Ahorro y Crédito en Colombia.** En 1963, como una necesidad de actualizar la Legislación Cooperativa se expide el decreto 1598, el cual introduce el concepto de la especialización y particularmente a las cooperativas de ahorro y crédito les permite la captación de ahorros a través de depósitos por parte de socios o terceros en forma ilimitada.

Durante este tiempo, y no obstante las facultades otorgadas por la Ley, el cooperativismo financiero, como tal, no tuvo un desarrollo, ni crecimiento fulgurante y no era una estrategia empresarial, más era una tímida actividad, el ejercicio de la actividad financiera.<sup>5</sup>

Solamente después de la crisis financiera en Colombia en 1982, las cooperativas incorporaron estratégicamente la captación de depósitos, y liderados por UCONAL, comenzaron a obtener los recursos del público, coincidente con una serie de medidas del Gobierno nacional, orientadas a fortalecer la estructura técnica y legal de las instituciones financieras.

En 1985, se expidió el decreto 1659, modificado posteriormente por el decreto 1658 de 1986, que reconoció la existencia de organismos cooperativos de grado superior de carácter financiero y su control concurrente por parte de las Superintendencia Bancaria y el entonces organismo especializado de vigilancia y control para el sector cooperativo, el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas (DANCOOP).

Con la expedición de la Ley 79 de 1998, se reconoce la condición de organismos financieros a las cooperativas de ahorro y crédito, así como a los organismos de integración que desarrollan tal actividad. Se destaca en esta Ley, que por primera vez, se permitió la organización de instituciones financieras, en sus diversas modalidades, bajo la naturaleza jurídica cooperativa.

De aquí surge la posibilidad y la razón por la cual nacieron los Bancos Cooperativos en Colombia. Bajo este esquema y con el transcurso del tiempo fue surgiendo con mucha fuerza el cooperativismo financiero, como una estrategia de utilizar los recursos propios de los trabajadores o usuarios de servicios en beneficio del propio sector, hasta llegar a manejar algo más del 10% del ahorro

---

<sup>5</sup> Toda la información del panorama del sector se consultó en la Confederación de Cooperativas de Colombia – CONFECOOP. Consultado en Agosto de 2014, Disponible en <http://www.confecoop.coop/index.php/cooperativismo/historia>

interno y convertirse las cooperativas y demás instituciones, bajo esta naturaleza, en una verdadera competencia para el sector financiero tradicional.

En 1997, se incorporaron a la regulación, algunos principios del acuerdo de Basilea, entre otros los capitales mínimos y la relación de solvencia, aplicables a las cooperativas de ahorro y crédito, que captaban recursos de asociados y de terceros.

En 1998, fue expedida la Ley 454, que definió el concepto de cooperativas financieras para las que captaban depósitos de terceros con la vigilancia de la Superintendencia Bancaria y las cooperativas de ahorro y crédito que captaban recursos únicamente de sus asociados con vigilancia especializada de la Superintendencia de la Economía Solidaria.

Las cooperativas simplemente continuaron con el ánimo de la competencia con el sector financiero de mercado abierto y confrontaron circunstancias comunes de riesgo en el ejercicio de la actividad financiera, entre otras, alta morosidad, iliquidez, etc., y que no estuvieron en capacidad de resistir y entraron en crisis a partir de 1997, ocasionando la intervención del Estado para liquidar alrededor de 45 cooperativas, las más grandes de ahorro y crédito y especialmente las denominadas cooperativas financieras.

En Colombia, se registraron en 1998 alrededor de 1.500 cooperativas de ahorro y crédito, con actividad financiera, de las cuales hoy solo quince aproximadamente captan ahorros de terceros, después de existir alrededor de 150. Las cooperativas no han sido sujetas de la atención del Estado, respecto a control y vigilancia y solo ha existido una normatividad marginal, neutralización que apareció una vez iniciada la crisis financiera del sector.

En este caso, las cooperativas solo han sido obligadas a aplicar normas de regulación prudencial, a partir de 1997 y en 1998 han pasado a vigilancia de la Superintendencia Bancaria las cooperativas que captan de terceros, coincidiendo esta medida con la desaparición de la mayoría de ellas.<sup>6</sup>

En 1997, se inició la crisis del sector cooperativo colombiano, que obligó a la liquidación de dos bancos cooperativos, UCONAL y BANCOOP, y a la indirecta conversión de COOPDESARROLLO en sociedad anónima. Luego de las fusiones

---

<sup>6</sup> Ibid

forzadas de CUPOCREDITO y COOPSIBATE y de recibir los activos y pasivos de BANCOOP, COOPDESARROLLO se transforma el Banco MEGABANCO S.A., COOPDESARROLLO continúa siendo el principal accionista del Banco, manteniendo el control del mismo. De esta forma no quedó ningún banco de naturaleza cooperativa.

Además, alrededor de 50 cooperativas denominadas financieras actualmente están en proceso de liquidación o han sido liquidadas, con el perjuicio causado a más de 1.000.000 de asociados - ahorradores, situación que fue una de las causas para una emergencia económica decretada por el Gobierno Nacional. Este proceso fue acompañado de un proceso de reducción del sistema financiero tradicional, cuando varios bancos fueron intervenidos, sometidos a un proceso de marchitamiento y otras instituciones obligadas a fusionarse o liquidarse.

En los últimos años, ha existido una renuente recesión en la economía, que ha aliñado el camino para crisis aisladas del sector financiero tradicional y una crisis sistémica del sector cooperativo financiero, donde sobrevivieron algunas instituciones que estando sometidas al mismo riesgo, de las que están en liquidación, lograron soportar el pánico generado a su alrededor y sobrevivir en medio de la crisis.

**1.1.5 El sector cooperativo regional.**<sup>7</sup> En su informe del año 2009, Confecoop sostuvo que el sector cooperativo tuvo un excelente comportamiento en Santander, alcanzando resultados sobresalientes y obteniendo indicadores de crecimiento por encima del promedio nacional.

Así, mientras que el promedio nacional de crecimiento de activos fue de 9,44%, en Santander se ubicó en 15,6%. De igual manera, en el ítem de patrimonio, las cooperativas a nivel nacional crecieron un 9,0%, mientras que en Santander alcanzaron un incremento del 9,7%.

Sobre el balance del sector cooperativo Santander obtuvo el primer lugar en penetración del sector cooperativo dentro de la población. Es decir, de cada mil habitantes, 390 se han integrado a éste, siendo así el Departamento cooperativo por excelencia.

---

<sup>7</sup> VANGUARDIA LIBERAL. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/historico/58903-santander-departamento-cooperativo-por-excelencia-dupont>

## 1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

Santo Domingo de Silos (Norte de Santander), se encuentra ubicado a 2.700 metros sobre el nivel del mar, con una extensión 382 kilómetros cuadrados y posee un clima de promedio de 14 grados centígrados; su población asciende 5.284 habitantes según censo DANE 2005.<sup>8</sup>

La economía del Municipio se basa principalmente en la agricultura de productos tales como Fresas, Durazno, Tomate de Árbol, Cebolla de Hoja, Papa, Higo, Curuba, Granadilla y la producción pecuaria se destaca bovinos, porcinos, ovina, canícula y aves de corral.

Santo Domingo de Silos limita al norte con los municipios de Mutiscua y Cacota, al oriente con Chitagá y al sur y occidente con Santander, se encuentra a 123 kilómetros de Cúcuta. Está compuesto por 4 centros poblados: La Laguna, Los Rincón, Babega y Pachacual y 16 veredas como se puede observar en la siguiente Cuadro.<sup>9</sup>

**Cuadro 1. Veredas Municipio de Silos**

NOMBRE DE LA VEREDA	ÁREA (Km <sup>2</sup> )
CARABA	22,01
TARABATA	10,72
BELEN	72,99
PALOMAR	3,90
TUTEPA	8,21
MIRACIELO	11,92
DOÑA ANGELA	7,09
BATA	9,71
CHERQUETA	11,78
LEUTA	108,03
CENTRO	3,99
LOATA	33,20
RANCHADERO	27,17
AGUEDINA	11,36
MONTE GRANDE	10,17
SALADO CHIQUITO	6,11

Fuente: Secretaria de Planeación Municipio de Silos

<sup>8</sup> DANE, Censo 2005, consultado en Diciembre de 2013, Disponible en: [http://190.25.231.237/proyecciones/tematico\\_color/DANE\\_TEMATICO.html](http://190.25.231.237/proyecciones/tematico_color/DANE_TEMATICO.html)

<sup>9</sup> ALCALDÍA DE SILOS, (en línea) Consultado en Enero de 2014, Disponible en: [www.alcaldiamunicipaldesilos.gov.co](http://www.alcaldiamunicipaldesilos.gov.co)



**Ley 79 de diciembre 23 de 1988.** Por la cual se actualiza la legislación cooperativa. En su capítulo II establece “la constitución y reconocimiento de las cooperativas”.

**Ley 454 de agosto 4 de 1998.** Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.

**Ley 1233 de julio 22 de 2008.** Por la cual se precisan los elementos estructurales de las contribuciones a la seguridad social, se crean las contribuciones especiales a cargo de las Cooperativas y Precooperativas de Trabajo Asociado con destino al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, ICBF, y a las Cajas de Compensación Familiar; se fortalece el control concurrente y se dictan otras disposiciones.

**Ley 1391 de junio 18 de 2010.** Por la cual se modifica el decreto ley 1481 de 1989 y se dictan otras disposiciones.

**Decreto 4588 de Diciembre 27 de 2006.** Por el cual se reglamenta la organización y funcionamiento de las Cooperativas y Precooperativas de Trabajo Asociado.

**Decreto 3553 de Septiembre 16 de 2008.** Por el cual se reglamenta la Ley 1233 de 2008.

**Decreto 1333 de Junio 21 de 1989.** Por el cual se establece el régimen de constitución, reconocimiento y funcionamiento de las Precooperativas.

**Decreto 1481 de Julio 7 de 1989.** Por el cual se determinan la naturaleza, características, constitución, régimen interno, de responsabilidad y sanciones y se dictan medidas para el fomento de los Fondos de Empleados.

**Ley 1694 de 2013 - 16 de diciembre de 2013.** Por la cual se modifican normas del estatuto tributario y se dictan otras disposiciones.

**Ley 1429 de 2010 – 29 de diciembre de 2010.** Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo.

## 2. ESTUDIO DE MERCADOS

### 2.1 OBJETIVOS

**2.1.1 Objetivo General.** Realizar un estudio de la demanda y la oferta aplicando técnicas e instrumentos de medición, recolección e interpretación de datos relacionados con el entorno del proyecto: competidores directos e indirectos, clientes actuales y potenciales, proveedores, canales de distribución y demás factores, con el fin determinar la viabilidad comercial del proyecto.

### 2.1.2 Objetivos Específicos.

- Identificar el mercado potencial y objetivo a través de una segmentación de mercados, con el fin de evaluar posteriormente estrategias de marketing que permitan encontrar, atraer, mantener y cultivar clientes
- Definir la demanda de los productos y servicios financieros considerando las múltiples variables que afectan el servicio a través del análisis de los datos obtenidos de las encuestas, con base al estudio de los clientes y el mercado objetivo, con el fin de determinar la capacidad de captaciones y colocaciones de productos y servicios, los intereses financieros, tamaño de mercado, deseo de los productos y servicios a ofrecer, de manera que permita evaluar la viabilidad del proyecto.
- Conocer la oferta del servicio, a través de la información suministrada por la superintendencia financiera y la Asobancaria con el fin de evaluar e identificar la competencia en el mercado y plantear estrategias que permitan proveer el servicio, con los atributos que los clientes desean, favoreciendo su satisfacción y la entrada en el mercado objetivo.
- Identificar los canales de distribución más adecuados, a través de la investigación del comportamiento del sector financiero de la competencia y las necesidades de la población objetivo, con el fin de abarcar mercados insatisfechos.
- Conocer la aplicación de intereses para los diferentes servicios y productos a ofrecer, a través de la información recolectada en las encuestas, con respecto a los costos, la demanda, políticas de precios de la competencia, la economía, el mercado y el comportamiento de indicadores económicos, para orientar las tasas de intereses que se cobrarán por los microcréditos.
- Evaluar los programas de publicidad y promoción aplicables a los productos y servicios, a través del estudio de mercados con el fin de dar a conocer y promover los productos y servicio y despertar el deseo de ahorro y crédito por parte de la población objetivo.

## 2.3 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

**2.3.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio.** Los servicios que va a tener la Cooperativa son los siguientes:

**2.2.1.1 Cuenta Ahorros.** Son Depósitos de los cuales el cliente tiene disponibilidad inmediata de sus recursos; la característica principal es que el cliente maneja su dinero por medio de tarjeta débito. Por estos depósitos solo se paga interés cuando el monto sea superior a \$300.000.

**2.2.1.2 Certificado de Depósito a Término (CDT).** Son títulos valores de inversión que expide la Cooperativa a los clientes por la suma de dinero depositada y serán cancelados al cliente en el tiempo pactado. La Cooperativa reconoce sobre esos dineros una tasa de interés.

**2.2.1.3 Líneas de crédito.** Representa un crédito permanente para ser usado en cualquier momento y debe ser cubierto en los plazos que se indiquen en el contrato entre el cliente y la cooperativa. Entre las líneas de crédito que tendrá la cooperativa en el Municipio de Silos están las siguientes:

- **Crediaportes.** Esta alternativa facilita la obtención de créditos a corto plazo, aceptando como garantía el valor de los aportes sociales que el interesado posea en la cooperativa.
- **Microcrédito.** Línea encaminada a otorgar financiación a los pequeños comerciantes y microempresarios que requieran recursos para capital de trabajo o adquisición de activos fijos. No requiere codeudor y se conceden plazos de 1 a 24 meses.

**2.3.2 Atributos diferenciadores.** Un aspecto diferenciador que tendrá la cooperativa con respecto a la competencia (Banco Agrario) es el tiempo de respuesta en las solicitudes de crédito (será inferior a una semana), debido a que tiene como soporte personal autorizado para la realización del estudio en la misma ciudad de Silos y no en una sucursal externa; el Banco Agrario tiene un tiempo de respuesta de un mes aproximadamente.

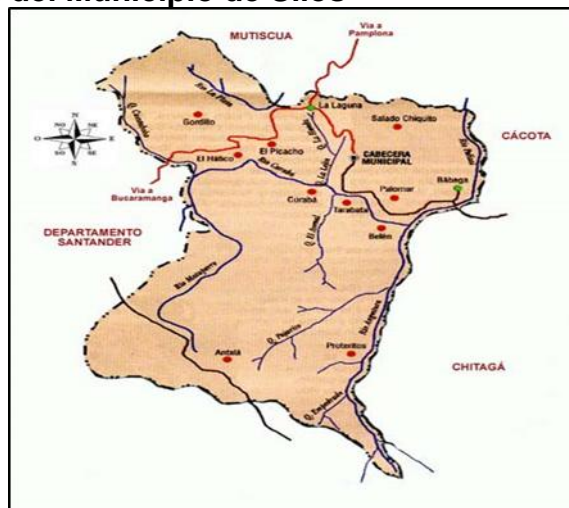
## 2.4 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

**2.3.1 Mercado potencial.** El mercado potencial comprende la población del Municipio de Silos principalmente el cual tiene 4 centros poblados y 16 veredas y una población de 5.284 habitantes, donde 3.381 aproximadamente son mayores de 18 años, en su mayoría dedicados a las actividades agrícolas y pecuarias<sup>11</sup>

**2.3.2 Mercado Objetivo.** Estará dirigido a empleados, independientes y pensionados, con ingresos superiores a un salario mínimo legal vigente, con edades entre 18 y 70 años.

La población objetivo comprende la población del Municipio de Silos principalmente, la cual tiene 4 centros poblados y 16 veredas y una población de 5.284 habitantes, donde 3.381 aproximadamente son mayores de 18 años, en su mayoría dedicados a las actividades agrícolas y pecuarias<sup>12</sup>

**Figura 2. Ubicación del Municipio de Silos**



Fuente: Secretaria de Planeación Municipio de Silos<sup>13</sup>

<sup>11</sup> ALCALDÍA DE SILOS, consultado el 6 de abril de 2014, Disponible en: [http://santodomingodesilos-nortedesantander.gov.co/informacion\\_general.shtml](http://santodomingodesilos-nortedesantander.gov.co/informacion_general.shtml)

<sup>12</sup> Alcaldía de Silos, consultado el 6 de abril de 2014, disponible en: [http://santodomingodesilos-nortedesantander.gov.co/informacion\\_general.shtml](http://santodomingodesilos-nortedesantander.gov.co/informacion_general.shtml)

<sup>13</sup> SECRETARIA DE PLANEACIÓN Municipio de Silos, consultado el 6 marzo de 2014. Disponible en: [http://santodomingodesilos-nortedesantander.gov.co/map\\_Sitio.shtml](http://santodomingodesilos-nortedesantander.gov.co/map_Sitio.shtml)

## 2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

### 2.4.1 La demanda.

**2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados.** Hasta hace unos años la banca tradicional no determinaba a las personas de zonas apartadas o de estratos bajos, porque no tenían el perfil de riesgo adecuado, pero con el auge de las cooperativas, que se especializaron en microcrédito, las cosas son a otro precio y este mercado se volvió atractivo.

Las cooperativas son conscientes de que la competencia es fuerte y, por ello, se preparan para enfrentar nuevos desafíos. En el 2011: las cooperativas financieras CFA, John F. Kennedy, Coofinep, Cotrafa, Confiar y Juriscoop, registraron excedentes por 36.599 millones de pesos y cerraron con activos por 1,99 billones de pesos. La cartera que movieron en 2011 fue de 1,74 billones de pesos, lo que indica, que este sector financiero le está quitando espacio a la banca tradicional.<sup>14</sup>

La relación con un banco es fría y esa es una ventaja muy grande que tienen las cooperativas financieras, el espacio que se han abierto ha sido a punta de calidez y de una mejor relación, donde no hay clientes sino dueños y socios, en la figura de asociados.

El Municipio de Silos cuenta en la actualidad solamente con una Entidad Financiera que brinda los servicios a la población del campo, esto no le permite a la población tener varias opciones a la hora de requerir un producto bancario que cumpla con sus expectativas.

La circunstancia anterior puede llevar a que en el municipio exista un monopolio en la prestación de servicios financieros, en donde la empresa que tiene el monopolio puede aprovecharse de esta situación para no brindar servicios de calidad, además las personas que requieran de los servicios bancarios pueden trasladarse a otras poblaciones donde existan cooperativas financieras que les brinde la oportunidad de ser socios y se beneficien de los productos y servicios ofrecidos por estas.

---

<sup>14</sup> GALLO MACHADO, Gustavo. Cooperativas financieras quitan terreno a la banca. Disponible en: [http://www.elcolombiano.com/cooperativas\\_financieras\\_quitan\\_terreno\\_a\\_la\\_banca-ABEC\\_176512](http://www.elcolombiano.com/cooperativas_financieras_quitan_terreno_a_la_banca-ABEC_176512)

Por lo anteriormente descrito se hace necesaria desarrollar una investigación de mercados que permita medir el nivel de aceptación de una cooperativa de ahorros y crédito.

**2.4.1.2 Necesidades de Información.** Para el estudio de mercados se requiere conocer:

- Datos de fuentes secundarias que permitan tener una visión clara sobre productos y servicios financieros en el municipio de silos.
- Datos DANE del último censo realizado en el municipio de silos
- Segmentación de mercados, estrategias de marketing que permitan encontrar, atraer, mantener y cultivar clientes.
- Demanda actual y futura de ahorros y crédito de la población del municipio de silos, teniendo en cuenta comportamientos, hábitos, necesidades y preferencias de los servicios financieros.
- Competencia existente en el municipio.
- Canales de distribución bancarios existentes en el municipio de silos con sus ventajas y limitaciones.
- Costos que incurre la cooperativa financiera para poder fijar los intereses y el precio de los productos y servicios ofrecidos.
- Publicidad y promoción aplicables a los servicios ofrecidos, a través del estudio de mercados con el fin de dar a conocer y promover el servicio y despertar el deseo de ahorros y créditos de la población.

**2.4.1.3 Ficha Técnica.**

**Cuadro 2. Ficha Técnica**

<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	Estudio exploratorio, porque permite al investigador familiarizarse con el fenómeno que se investiga, que en este caso es el mercado de los productos y servicios financieros en el municipio de Silos Norte de Santander. Es el punto de partida para la formulación de otras investigaciones con mayor nivel de profundidad. Descriptiva porque permite identificar las características del mercado que se investiga.
<b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b>	Para el estudio de mercados se utilizara el Método de Análisis y de Síntesis ya que son procesos que permiten al investigador conocer la realidad, analizando las diferentes partes que conforman el todo para proseguir al a síntesis de la investigación, relacionado los elementos componentes del problema y crea explicaciones a partir de sus estudio.
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Fuentes Primarias: Las fuentes información primaria a utilizar serán, la entrevista y encuestas. Fuentes Secundarias: Como fuente de información secundaria se tienen:

	textos y tesis de grado, Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio de Silos Norte de Santander (POT) y Confederación de Cooperativas de Colombia “CONFECOOP”, DANE y CAMARA DE COMERCIO DE PAMPLONA.
<b>TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</b>	Encuesta
<b>INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	El cuestionario estructurado será el instrumento para esta investigación. Donde el entrevistado contestara cada pregunta a manera personal. Este cuestionario se encuentra como anexo 1 al final de este documento
<b>MODO DE APLICACIÓN</b>	Directa.
<b>DEFINICIÓN DE POBLACIÓN</b>	El mercado potencial comprende la población del Municipio de Silos principalmente el cual tiene 4 centros poblados y 16 veredas y una población de 5.284 habitantes, donde 3.381 aproximadamente son mayores de 18 años, en su mayoría dedicados a las actividades agrícolas y pecuarias.
<b>PROCESO DE MUESTREO</b>	$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{(N-1) * E^2 + Z^2 * p * q}$ <p>Dónde:  N = número de unidades del mercado objetivo: 3.381  Z = nivel de confiabilidad, 95%=1.96  E = error estimado, 5% =0.05  P = probabilidad de éxito 50% =0.5  q = probabilidad de no éxito. 50% = 0.5  n = número de muestras (encuestas) reemplazando  <math>n = (1.96)^2 * 3381 * 0.5 * 0.5</math>  <math>(3381-1) * (0.05)^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5</math>  n= 345 encuestas</p>
<b>ALCANCE</b>	El mercado potencial comprende la población del Municipio de Silos principalmente el cual tiene 4 centros poblados y 16 veredas y una población de 5.284 habitantes, donde 3.381 aproximadamente son mayores de 18 años
<b>TIEMPO DE APLICACIÓN</b>	24 de Septiembre a 31 de Septiembre de 2014

**2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados.** A continuación se muestran los resultados obtenidos al realizar el cuestionario adjunto como anexo uno, que correspondiente a 345 encuestas realizada en el Municipio de silos a la población mayor de 18 años, que están en posibilidad de adquirir un producto en una entidad Cooperativa.

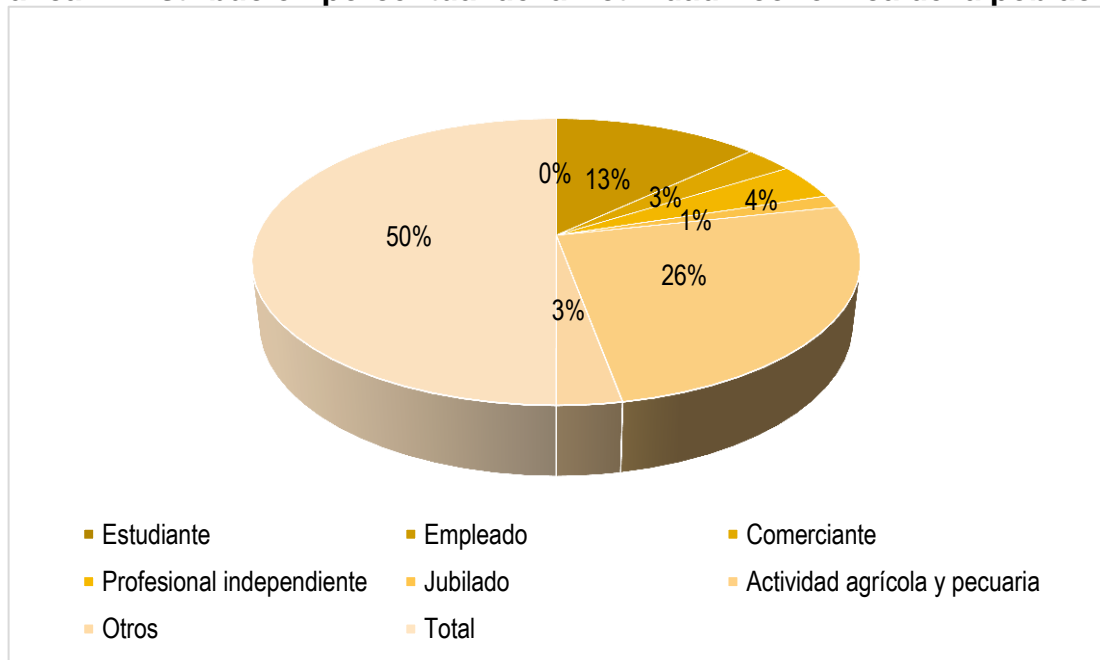
Con este cuestionario se pretende medir actividades económicas de las personas, identificar si están satisfechos con el servicio que reciben actualmente, obtener datos sobre motivos de posibles inconformidades así como la aceptación de una cooperativa nueva en Silos que favorezca a los usuarios.

**Pregunta Uno.** ¿Cuál es la actividad a la que se dedica?

**Cuadro 3. Descripción de la Actividad económica**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Estudiante	0	0%
Empleado	90	26%
Comerciante	21	6%
Profesional independiente	28	8%
Jubilado	10	3%
Actividad agrícola y pecuaria	176	51%
Otros	20	6%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 1. Distribución porcentual de la Actividad Económica de la población**



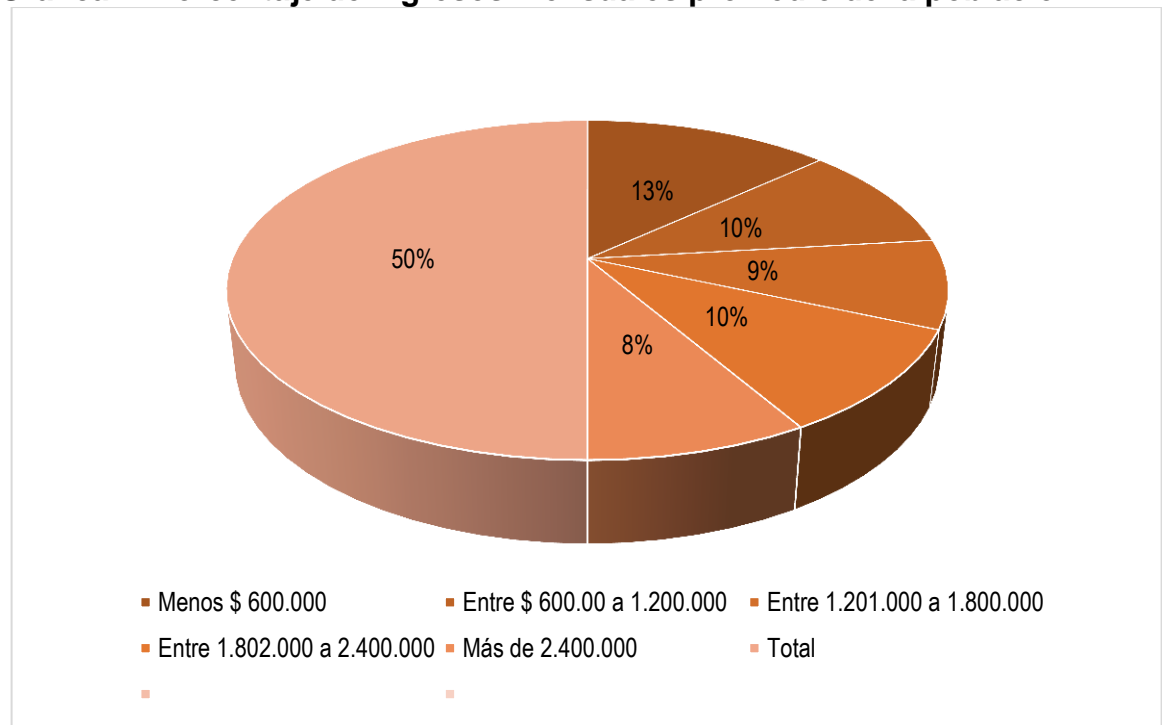
**Interpretación:** Según los resultados obtenidos el 51% de la población se dedica a la actividad agrícola y pecuaria, el 26% empleado y 8% profesional independiente, de esta manera se puede decir que estos resultados beneficiarían a la Cooperativa teniendo en cuenta que las actividades agrícolas y pecuarias requieren de recursos para el desarrollo de proyectos productivos de la región.

**Pregunta Dos.** ¿El ingreso mensual promedio a cuánto asciende?

**Cuadro 4. Información de ingresos de la población.**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO
Menos \$ 600.000	91	26%	300.000	78.000
Entre \$ 600.00 a 1.200.000	69	20%	900.000	180.000
Entre 1.201.000 a 1.800.000	58	17%	1.500.000	255.000
Entre 1.802.000 a 2.400.000	69	20%	2.100.000	420.000
Más de 2.400.000	58	17%	2.700.000	459.000
Total	345	100%		1.392.000

**Gráfica 2. Porcentaje de ingresos mensuales promedio de la población**



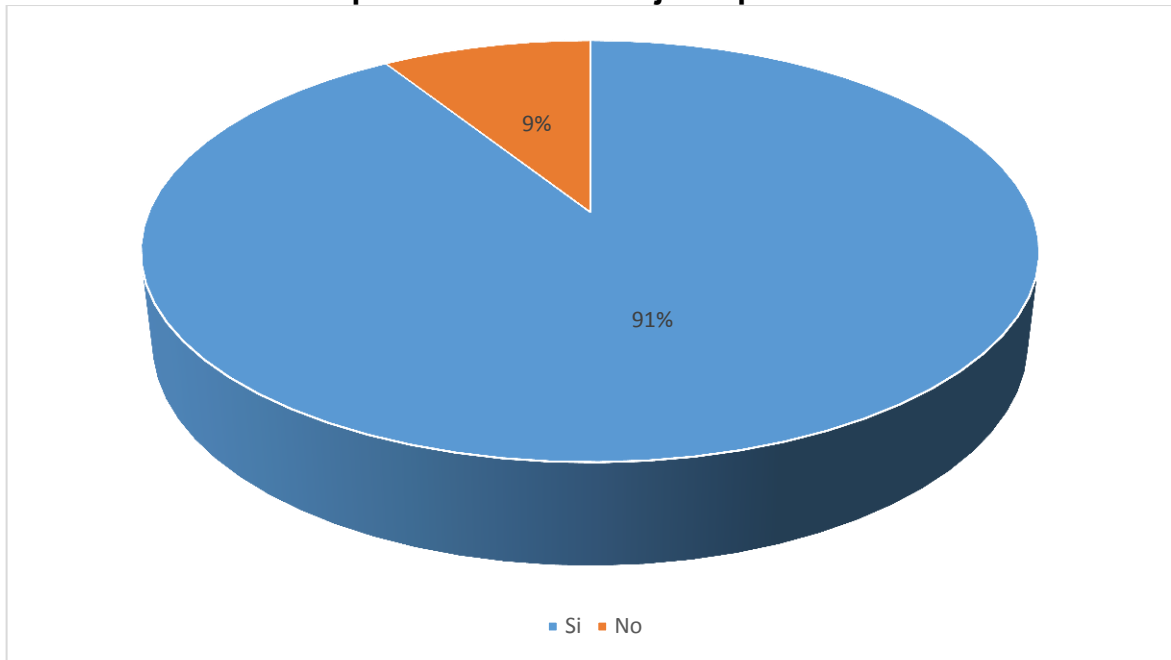
**Interpretación:** Según los resultados obtenidos solamente el 26% de la población tiene ingresos menores a \$600.000, esto beneficia a la cooperativa financiera teniendo en cuenta que el 74% de la población tiene ingresos mayores a \$ 600.000 lo cual encaja dentro de los requisitos de la entidad para acceder a una línea de crédito donde los ingresos deben ser mayores a un salario mínimo, pues se obtiene un promedio ponderado de \$1.392.000.

**Pregunta Tres.** ¿Usted ha manejado algún producto financiero?

**Cuadro 5. Conocimiento de Productos Financieros**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	314	91%
No	31	9%
Total	345	100%

**Gráfica 3. Distribución porcentual de manejo de productos financieros**



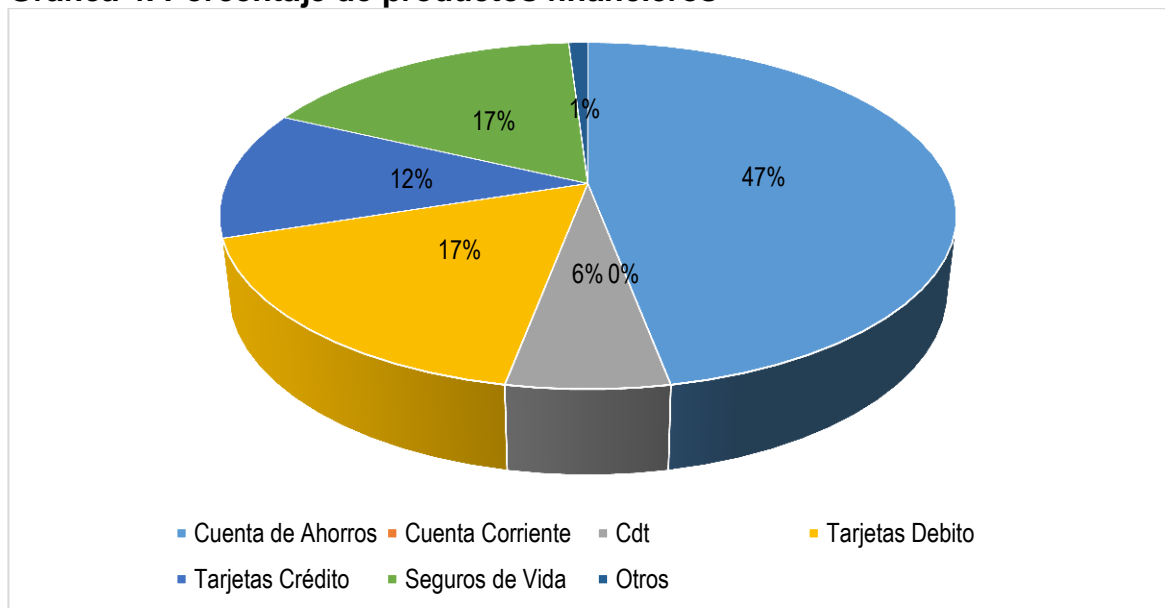
**Interpretación:** De la población objetivo, el 91 % ha utilizado alguna vez productos financieros y el 9% no lo ha utilizado, este resultado es favorable porque indica que la mayoría utiliza con regularidad los productos y servicios bancarios, es decir que ya existe la cultura del ahorro y la mayoría de la población conoce los servicios bancarios.

**Pregunta Cuatro.** ¿Cuál de los siguientes productos financieros ha tenido? (múltiple respuesta)

**Cuadro 6. Información de Productos Financieros**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cuenta de Ahorros	162	47%
Cuenta Corriente	0	0%
Cdt	21	6%
Tarjetas Debito	59	17%
Tarjetas Crédito	41	12%
Seguros de Vida	59	17%
Otros	3	1%

**Gráfica 4. Porcentaje de productos financieros**



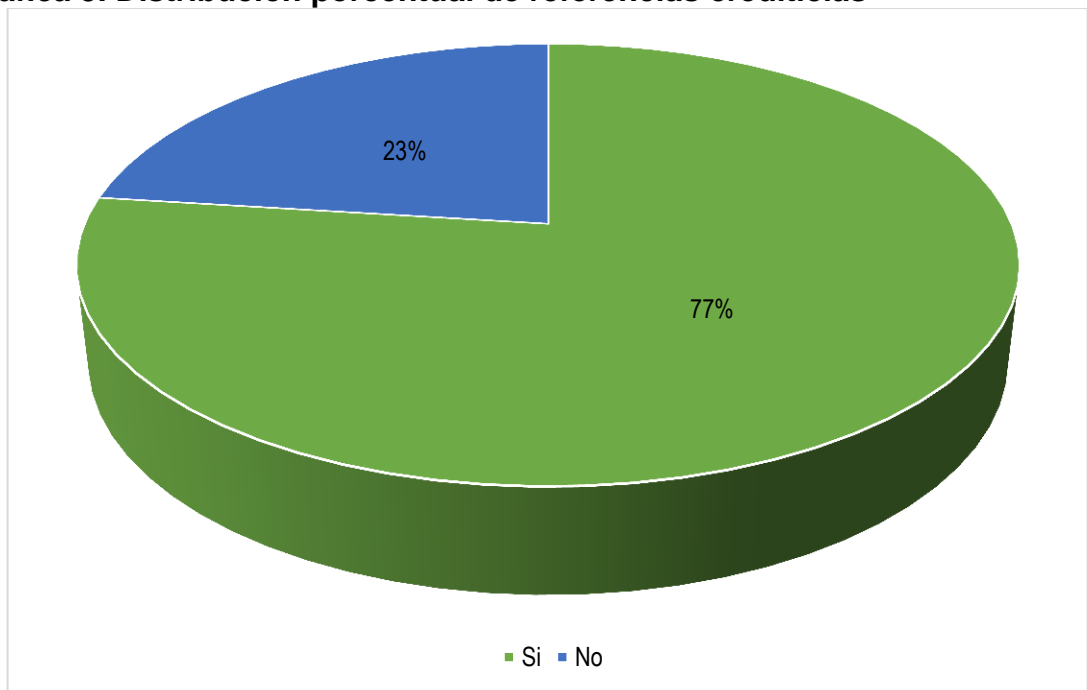
**Interpretación:** Según los resultados obtenidos se observa que la mayoría de la población ha utilizado los productos financieros, cuentas de ahorros en un 47%, tarjetas débito con 17%, tarjetas crédito 17%, esto es positivo para la cooperativa financiera debido a que existe una cultura en la población de utilización de productos financieros

**Pregunta Cinco.** ¿Ha tenido créditos con entidades financieras?

**Cuadro 7. Referencias Crediticias de habitantes de Silos, Norte de Santander**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	266	77%
No	79	23%
Total	345	100%

**Gráfica 5. Distribución porcentual de referencias crediticias**



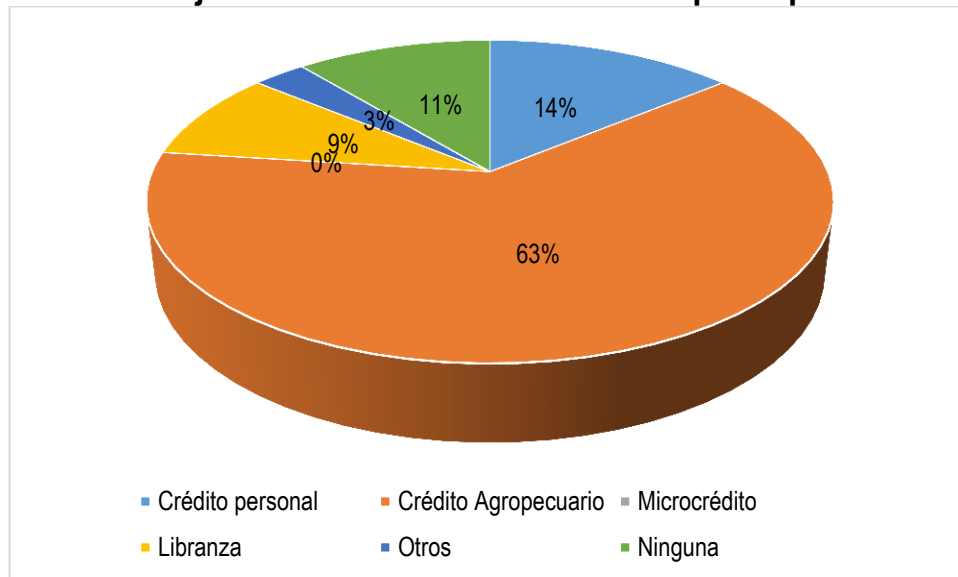
**Interpretación:** De la población objetivo solo el 23% no han tenido créditos, este resultado es positivo ya que el 77% utilizan con frecuencia este producto, lo cual es muy conveniente para desarrollar la idea de negocio en el Municipio de Silos, Norte de Santander

**Pregunta Seis.** ¿Cuáles de las siguientes líneas de crédito ha tenido?

**Cuadro 8. Tipos de líneas de crédito que utilizan los habitantes de Silos**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Crédito personal	48	14%
Crédito Agropecuario	135	63%
Microcrédito	-	0%
Libranza	35	9%
Otros	10	3%
Ninguna	38	11%
Total	266	100%

**Gráfica 6. Porcentaje de líneas de crédito utilizadas por la población de Silos**



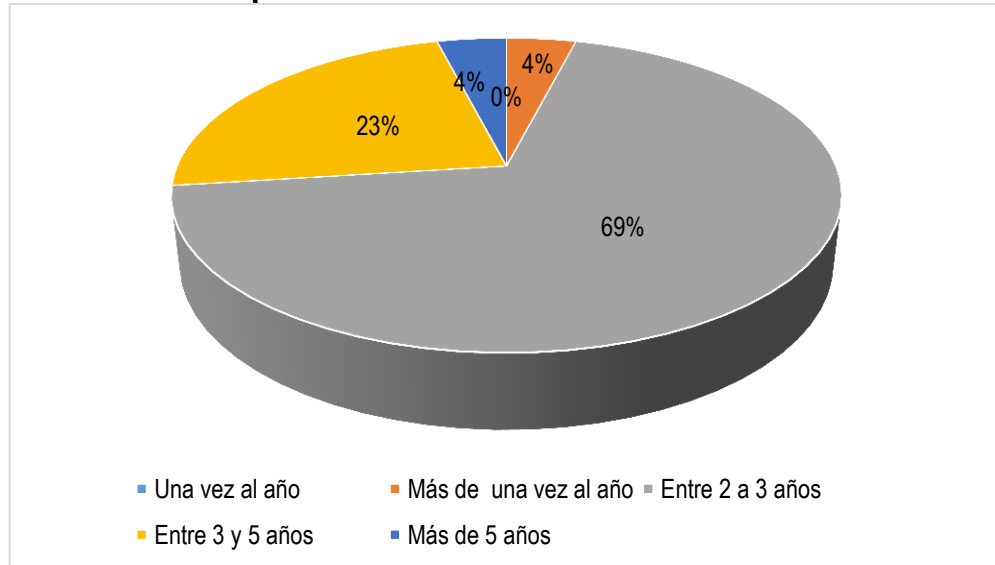
**Interpretación:** Según la encuesta la línea de crédito más utilizada es el crédito agropecuario con 63%, esto muestra que el desarrollo de la economía se da en mayor escala en el sector agrícola y pecuario, el crédito personal con el 14%, y libranza con el 9%, estos otros resultados muestran la tendencia de la población a utilizar diferentes líneas de crédito lo cual es positivo para la cooperativa financiera porque le asegura un mercado en estas líneas de crédito

**Pregunta Siete.** ¿Con que frecuencia realiza créditos bancarios?

**Cuadro 9. Frecuencia de utilización de créditos bancarios por habitantes de Silos**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	VECES AÑO	PROMEDIO
Una vez al año	-	-	1,00	-
Más de una vez al año	12	4%	2,00	0,08
Entre 2 a 3 años	183	69%	0,42	0,29
Entre 3 y 5 años	61	23%	0,27	0,06
Más de 5 años	11	4%	0,20	0,01
Total	266	100%		0,44

**Gráfica 7. Frecuencia porcentual de realización créditos bancarios en Silos**



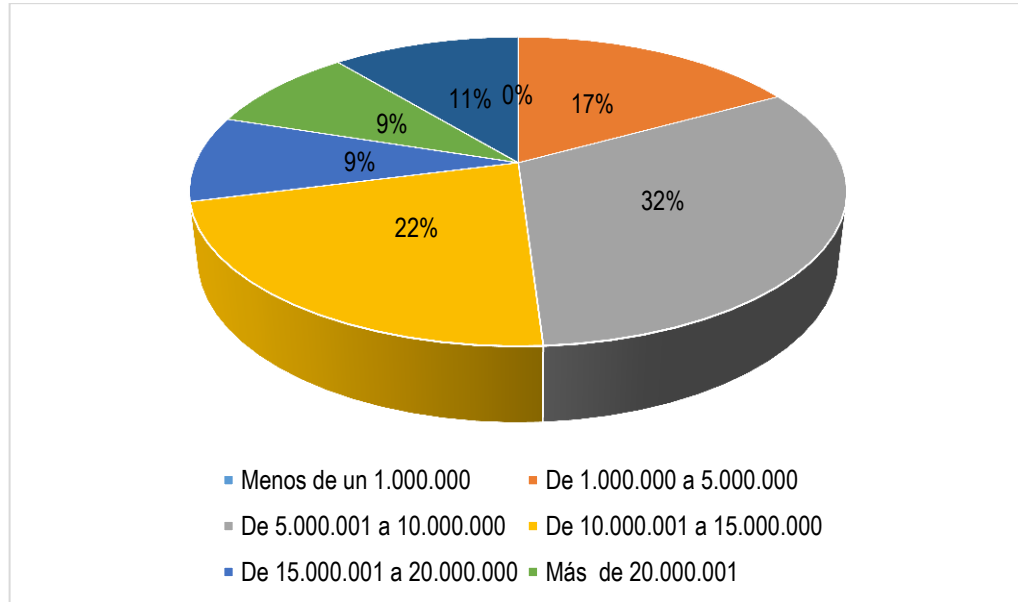
**Interpretación:** Según los resultados obtenidos la frecuencia de solicitud de crédito en la población es del 69% entre 2 a 3 años y el 23% entre 3 a 5 años, esto muestra que existe en la población una frecuencia de solicitudes, lo que hará más fácil la utilización del crédito que es uno de los productos más importantes para la el sostenimiento de la cooperativa. En promedio cada persona solicita crédito 0.44 veces al año; con este dato se puede estimar la demanda.

**Pregunta ocho.** ¿Qué promedio de monto ha solicitado en créditos?

**Cuadro 10. Montos de créditos solicitados por los habitantes de Silos**

VALOR DEL CRÉDITO	FRECUENCIA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO
Menos de un 1.000.000	-	-	500.000	-
De 1.000.000 a 5.000.000	48	15%	2.500.000	350.000
De 5.000.001 a 10.000.000	90	26%	7.500.000	1.950.000
De 10.000.001 a 15.000.000	69	20%	12.500.000	2.500.000
De 15.000.001 a 20.000.000	28	8%	17.500.000	1.400.000
Más de 20.000.001	31	9%	22.500.000	2.025.000
TOTAL	266	100%		8.225.000

**Gráfica 8. Porcentaje de montos de créditos solicitados por los habitantes de Silos**



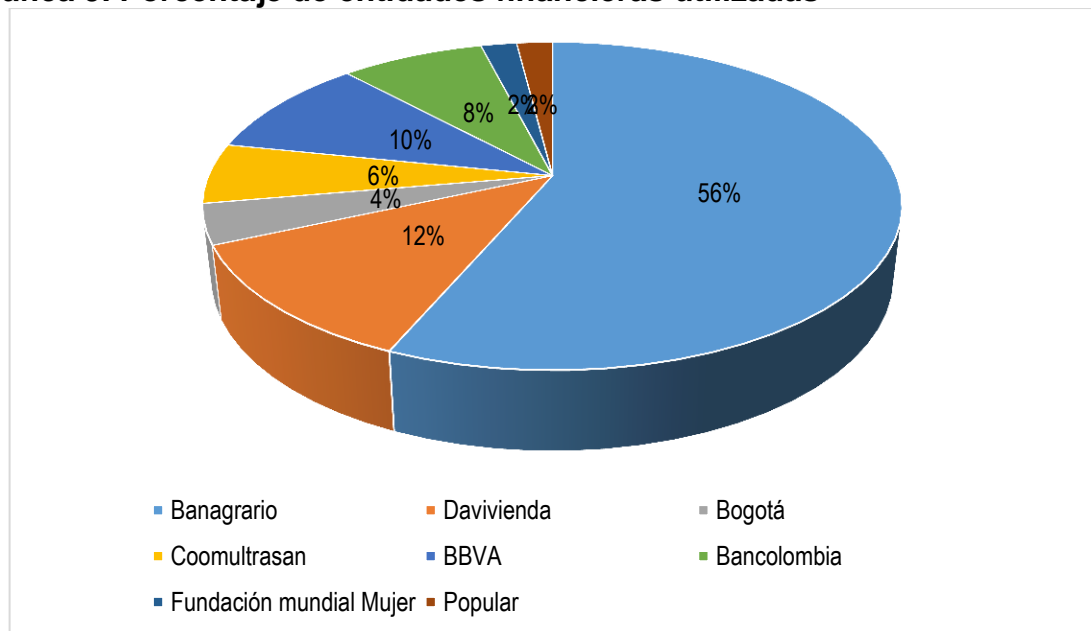
**Interpretación:** Los resultados obtenidos ayudan a identificar cuáles son los montos de solicitudes de crédito que prevalen en la población del Municipio de Silos, observando que las mayores solicitudes están entre 5 a 15 Millones con un 46%; se halla una media de \$8.255.000 por persona; este valor ayudará más adelante hacer un estimado en dinero de captación de créditos

**Pregunta Nueve.** ¿En cuál banco o institución financiera ha tenido productos?

**Cuadro 11. Entidades financieras utilizadas por la población de Silos**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Banagrario	177	57%
Davivienda	36	12%
Bogotá	14	4%
Coomultrasan	15	6%
BBVA	35	10%
Bancolombia	23	8%
Fundación mundial Mujer	7	2%
Popular	7	2%
Total	314	100%

**Gráfica 9. Porcentaje de entidades financieras utilizadas**



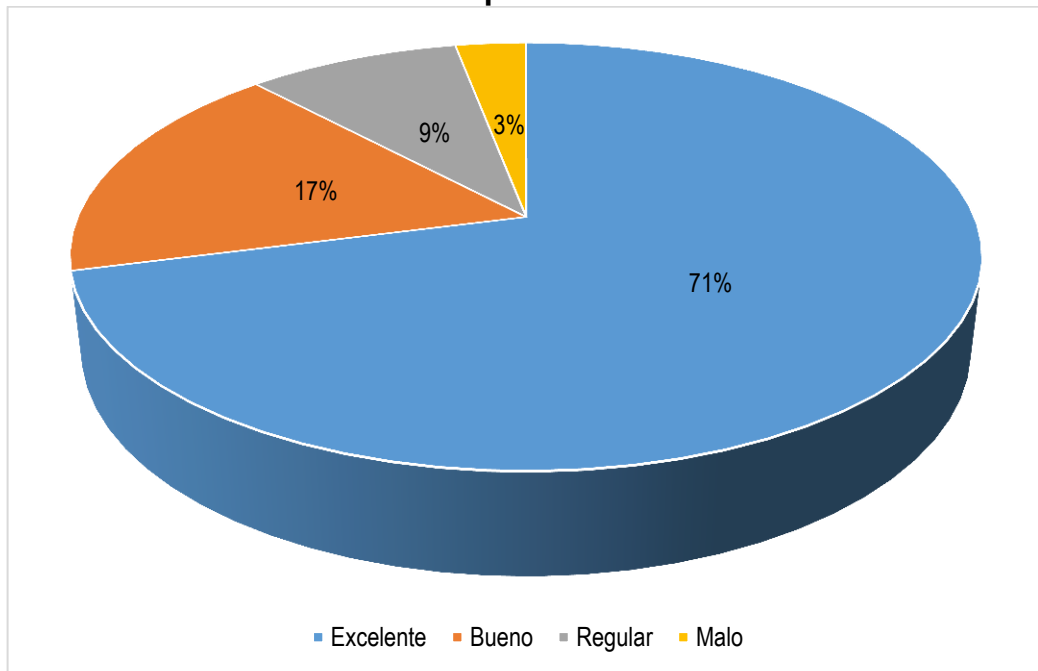
**Interpretación:** La entidad financiera que está dominando el mercado en la actualidad en el Municipio de Silos, es el Banco Agrario con un 56%, les siguen Davivienda con un 12% y BBVA con el 10%, esto muestra cual es la competencia, para utilizar los atributos diferenciadores para poder penetrar en el mercado.

**Pregunta diez.** Califique el servicio que le han prestado

**Cuadro 12. Opinión del servicio recibido al usar productos financieros**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	245	71%
Bueno	59	17%
Regular	31	9%
Malo	10	3%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 10. Calificación del servicio prestado**



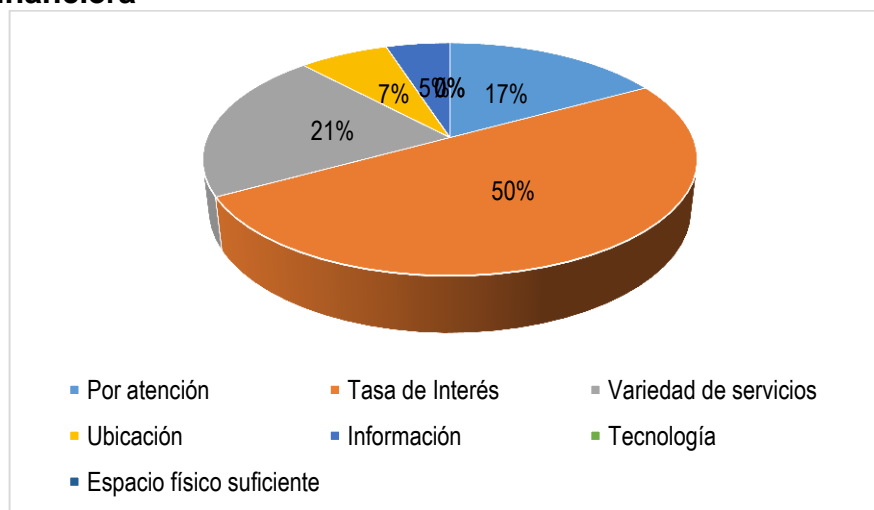
**Interpretación:** Según los resultados obtenidos se observa que el 71% de la población considera que el servicio que le han brindado en las entidades financieras que han utilizado ha sido excelente, esto es un reto para la cooperativa teniendo en cuenta que la calidad del servicio que se va a ofrecer debe ser óptimo para atraer a los clientes.

**Pregunta Once.** De los siguientes criterios ¿Cuál considera usted más importante a la hora de escoger una entidad financiera?

**Cuadro 13. Criterios para escoger una entidad financiera**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por atención	59	17%
Tasa de Interés	173	50%
Variedad de servicios	72	21%
Ubicación	24	7%
Información	17	5%
Tecnología	0	0%
Espacio físico suficiente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 11. Distribución porcentual de los criterios de la escogencia de una entidad financiera**



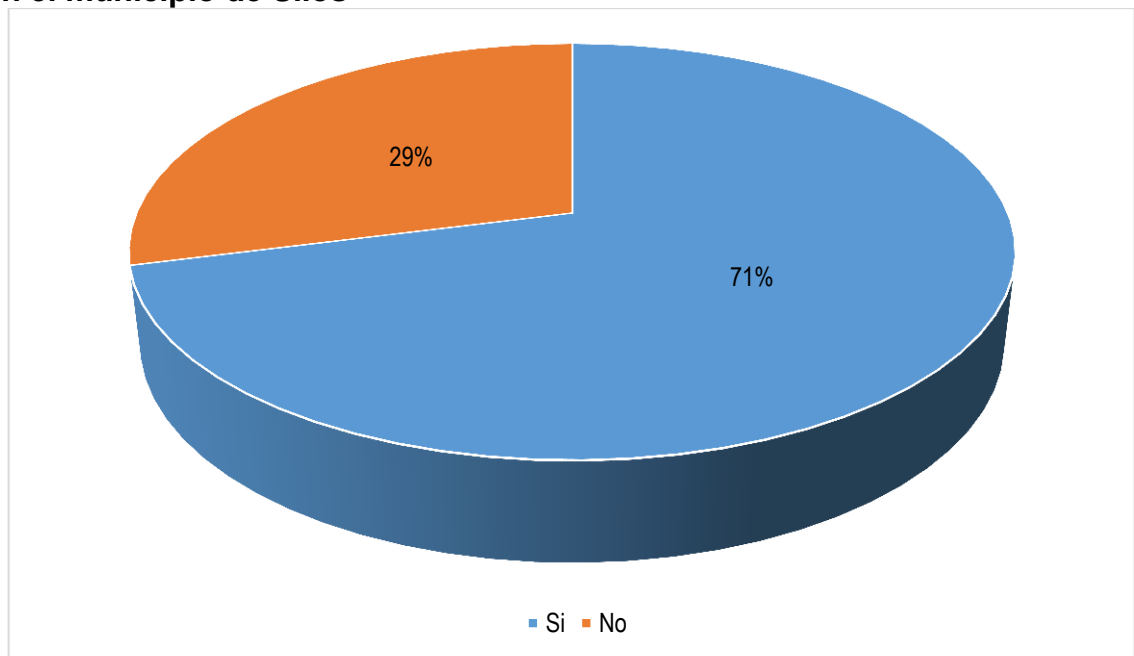
**Interpretación:** De la población objetivo, los criterios que se consideran más importante a la hora de escoger una entidad financiera de mayor a menor son: tasa de interés el 50%, variedad de productos con el 21%, por atención con el 17%, ubicación con el 7% y por información con el 5%, esto muestra los diferente puntos en la cuales debe trabajar la cooperativa de ahorro y crédito para ser competitiva.

**Pregunta Doce.** ¿Le gustaría que existiera en el Municipio una cooperativa de ahorro y crédito?

**Cuadro 14. Nivel de aceptación de una cooperativa de ahorro y crédito en el municipio de Silos**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	245	71%
No	100	29%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 12. Porcentaje de aceptación de una Corporación de ahorro y crédito en el municipio de Silos**



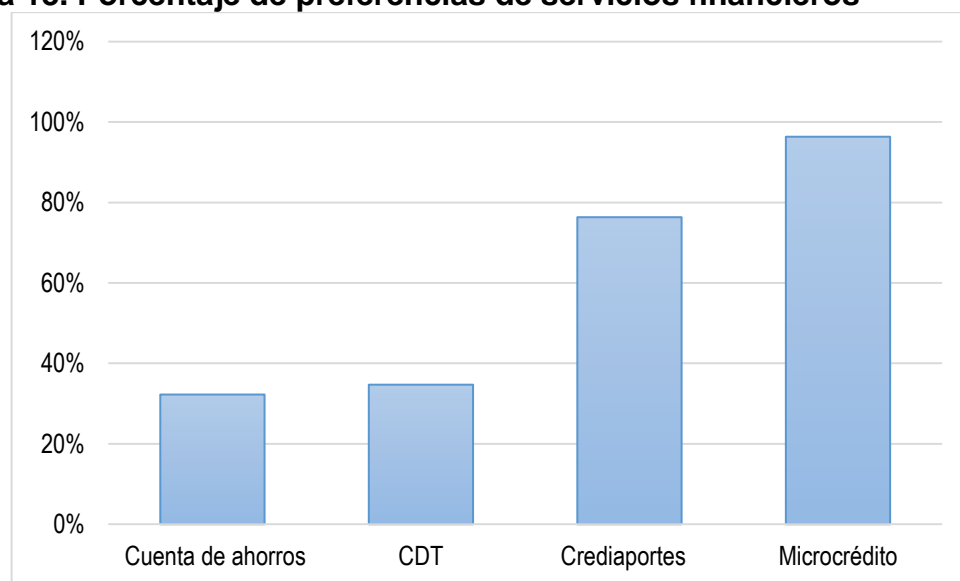
**Interpretación:** El 71% de la población manifiesta que estaría dispuesto a utilizar los productos y servicios de una cooperativa en el municipio de silos, aportando así un nivel de aceptación del proyecto, lo que se constituye en la demanda efectiva del servicio.

**Pregunta trece.** ¿Qué productos y servicios financieros le gustaría que le ofreciera la cooperativa?

**Cuadro 15. Preferencia de servicios financieros en la población**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cuenta de ahorros	79	32%
CDT	85	35%
Crediaportes	187	76%
Microcrédito	236	96%

**Gráfica 13. Porcentaje de preferencias de servicios financieros**



**Interpretación:** La población manifiesta que le gustaría que la nueva cooperativa le brindara los siguientes productos: Microcréditos con un 96%, Crediaportes con 76%, CDT 35% y Cuenta de ahorros con un 32%. Estos porcentajes evidencian la necesidad de las líneas de crédito, a su vez la baja confianza que el mercado objetivo tiene en depositar sus dineros en entidades nuevas. Con esta información se puede estimar la demanda por servicios y distribuirlos en el estudio técnico.

**2.4.3 Estimación de la demanda.** Con base en la información que se ha recolectado en la aplicación de la encuesta, se pretende realizar la estimación de la demanda, mediante la técnica de extrapolación para el primer año de funcionamiento de la cooperativa financiera en el Municipio de Silos Norte de Santander.

Considerando que el comportamiento observado en la prueba de campo estudiada se puede proyectar para el total de la población; mediante los porcentajes obtenidos, se realiza el siguiente análisis. Para realizar la estimación de la demanda se toma como punto de referencia la población entre 18 a 70 años en el Municipio de Silos, según datos publicados por el departamento nacional de estadísticas DANE en el último censo realizado en el 2005 y proyectando al año 2014 según la tasa de crecimiento del Departamento Norte de Santander.

**Cuadro 16. Estimación de los habitantes de silos**

	Población Anual	Crecimiento 0,85%	Población Estimada
Año 2005	3381	29	3410
Año 2006	3410	29	3439
Año 2007	3439	29	3468
Año 2008	3468	29	3497
Año 2009	3497	30	3527
Año 2010	3527	30	3557
Año 2011	3557	30	3587
Año 2012	3587	30	3618
Año 2013	3618	31	3649
Año 2014	3649	31	3680

De acuerdo a la información obtenida de la pregunta 12 del cuestionario realizado a los habitantes entre 18 y 70 años del Municipio de Silos, sobre la aceptación de una cooperativa en el Municipio, el 71% de los encuestados responde que sí le gustaría, por ende se puede decir que:

$$N' = 3.680 * 71\%$$

$$N' = 2613 \text{ Habitantes}$$

Dada la experiencia adquirida por el autor del proyecto como funcionario del Banco Agrario en el Municipio de Silos, se establece que el punto de equilibrio de una cooperativa financiera se logra principalmente por la colocación de créditos, se utiliza la información del cuestionario correspondiente a la pregunta 5 sobre el porcentaje de utilización de créditos en entidades financieras de la siguiente forma (77%):

Personas que han tenido créditos con entidades financieras= 2613\*77%= 2012 habitantes

De acuerdo a la respuesta de la pregunta 2 referente a los ingresos de la población encuestada, el 74% cumple con los ingresos mínimos establecidos por la cooperativa para acceder a un crédito, con este porcentaje se calcula la población apta para solicitar un crédito en la nueva cooperativa.

Personas que pueden acceder a crédito en la cooperativa = 2012\*74%=1.489

Según la respuesta de la pregunta No 7 la frecuencia promedio de solicitud de créditos de una persona está en 0,44 veces al año, y de acuerdo a la pregunta 8, el promedio del monto solicitado en créditos es de \$8.225.000, por lo tanto la colocación de crédito promedio anual es de:

Colocación promedio anual = 1.489 personas \* 0,44 veces \* \$8.255.000  
= \$5.387.466.298

Para distribuir esta demanda de créditos entre las líneas se utiliza los datos de la pregunta 13:

#### **Cuadro 17. Distribución de créditos por líneas**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Crediaportes	187	44%
Microcrédito	236	56%
Total	423	100%

Con los porcentajes hallados se distribuye la colocación de créditos anualmente:

Colocación promedio anual Crediaportes= \$5.387.466.298 \* 44%  
= \$2.381.693.139

Colocación promedio anual Microcrédito = \$5.387.466.298 \* 56%  
= \$3.005.773.159

También se pueden aplicar los anteriores porcentajes para estimar la demanda en número de personas:

Personas que demandan crediportes=  $1489 * 44\% = 655$

Personas que demandan Microcréditos=  $1489 * 56\% = 834$

Conclusión: según los datos obtenidos de la encuesta y realizando la inferencia estadística para el año 2015, 1489 habitantes en el municipio de Silos utilizarían una línea de crédito, que en el primer año van a constituir una colocación para la cooperativa de ahorro y crédito de \$5.387.466.298, distribuidos entre 44% para Crediportes y 56% para Microcrédito. Debido a que es requisito ser cooperado para acceder a los microcréditos, se puede afirmar que 834 personas del municipio demandan ser asociados de la nueva cooperativa.

Respecto a las captaciones de dinero, también se utiliza la información de la pregunta 13, pero se incluye una variable “Ninguna de las anteriores” para identificar las personas que no desean depositar sus dineros en la nueva cooperativa:

#### **Cuadro 18. Distribución de captaciones por líneas**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cuenta de ahorros	79	32%
CDT	85	35%
Ninguna de las anteriores	81	33%
Total	245	100%

La demanda por captaciones queda de la siguiente manera:

Demanda de Cuenta de ahorros =  $1.489 \text{ personas} * 32\% = 480$  Cuentas de ahorro

Demanda de CDT =  $1.489 \text{ personas} * 35\% = 517$  CDT

Conclusión: según los datos obtenidos de la encuesta y realizando la inferencia estadística para el año 2015, de los 1489 habitantes del municipio de Silos, 480 abrirían una cuenta de ahorros y 517 tomarían un CDT.

**2.4.4 Proyección de la demanda.** La proyección de la demanda se realiza con base a la técnica del método de valor presente a futuro, para ello se tiene como referencia el factor de crecimiento de la población del Departamento de Norte de Santander, según datos suministrados por el DANE,

A continuación se emplea la fórmula valor presente a futuro:

$$VF = VP(1+i)^t$$

Dónde:

VF: Es la demanda futura

VP: es la demanda efectiva.

i: factor de crecimiento de la población del Departamento del Norte de Santander

t : tiempo

El factor de crecimiento de la población del Norte de Santander ha sido del 0.85% según datos del DANE del año 2012.

Reemplazándolo en la fórmula se tiene:

**Cuadro 19. Proyección de la demanda en pesos a cinco años**

AÑO	POBLACIÓN	COLOCACIÓN	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO
1	1.489	5.387.466.298	0,85%
2	1.502	5.495.215.623	0,85%
3	1.514	5.605.119.936	0,85%
4	1.527	5.717.222.335	0,85%
5	1.540	5.831.566.781	0,85%

**Cuadro 20. Proyección de la demanda en productos a cinco años**

AÑO	CUENTAS DE AHORRO	CDT	CREDI APORTES	MICRO CRÉDITOS	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO
1	480	517	655	834	0,85%
2	484	521	661	841	0,85%
3	488	526	666	848	0,85%
4	492	530	672	855	0,85%
5	497	535	678	863	0,85%

## 2.5 OFERTA O COMPETENCIA.

**2.5.1 Necesidades de información.** Se requiere conocer de la competencia:

- Productos y servicios que ofrece
- Porcentaje de participación en el mercado
- Debilidades
- Fortalezas

**2.5.2 Análisis de la Situación de la competencia.** En este ítem se hace un análisis de la oficina del Banco Agrario que es la única competencia directa para la nueva cooperativa.

**Cuadro 21. Análisis de la Situación actual de la competencia**

Productos y Servicios	Porcentaje de participación en el mercado	Debilidades	Fortalezas
1. Ahorros 2. Cta. Cte. 3.CTD 4.Giros 5.Creditos 6.Tarjetas Débito y Crédito	57%	1. Sistema de comunicación débil. 2. El proceso de aprobación es demorado. 3. No hay cajeros electrónicos	1. Es un banco del estado creado principalmente para la población campesina 2. Tasa de interés para los créditos agropecuarios son las más bajas del mercado. 3. Es el banco con más presencia en los municipios del país.

## 2.6. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

Teniendo en cuenta que actualmente la población del municipio de Silos cuenta con una entidad financiera en la cabecera que atiende las necesidades de productos y servicios financieros y que de las personas encuestadas el 88% califica el servicio como excelente o bueno, la nueva cooperativa entraría a competir en este mercado.

## 2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

**2.7.1 Estructura de los canales actuales.** Los canales de distribución son los encargados de llevar productos al mercado, de ponerlos a disposición del consumidor e intermediarios para su adquisición. En los canales de distribución existe una interacción entre fabricantes, intermediarios y consumidores, según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación de canal

### 2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales (directo)

#### **Ventajas:**

- La rentabilidad es alta dado a que no hay intermediarios que intervengan en el proceso de comercialización
- Tiene autonomía en la fijación de precios
- Realiza directamente las actividades de promoción y publicidad.

#### **Desventajas:**

- La estructura actual de los canales de comercialización no permite llegar a mayor número de negocios y establecimientos.
- Se asume todos los costos de los productos y servicios.

**2.7.3 Selección de los canales de comercialización.** El canal que la cooperativa financiera va a utilizar para la venta de sus productos es el canal directo, donde la entidad a través de un asesor comercial ofrece al cliente el portafolio de productos y servicios.

**Figura 3. Canal de comercialización directo**



## 2.8. PRECIO

**2.8.1 Análisis de precios de la competencia.** Se toma como referente las tasas que el Banagrario aplica para las diferentes líneas de crédito y para las captaciones.

**Cuadro 22. Tasas de la competencia para diferentes líneas de crédito**

LÍNEAS DE CRÉDITO	BANAGRARIO
Libre Inversión	28.78% E.A.
Finagro	9.56% E.A.
Libranza	11.01% E.A.
Vivienda	12.91% E.A.
Vehículo	15.31% E.A.



Fuente: Banagrario.2015

**Cuadro 23. Tasas de la competencia para microcrédito**

ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO Tasas efectivas anuales con corte al 2015-04-17				
Entidad	Microcrédito			
	Entre 31 y 365 días	Entre 366 y 1095 días	Entre 1096 y 1825 días	A más de 1825 días
	Diferente de Leasing			
BANCO AGRARIO DE COLOMBIA S.A.	31.33 %	26.09 %	26.51 %	14.12 %

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia

## Cuadro 24. Tasas de la competencia para productos de captaciones

 Banco Agrario de Colombia	 PROGRESO Y PROSPERIDAD PARA TODOS
<b>TASAS DE INTERES E.A. PARA PRODUCTOS DE CAPTACIONES</b>	
<b>DEL 8 AL 14 DE JUNIO DE 2015</b>	

Producto	Saldo Promedio		Tasa
	Desde \$450.000 Hasta \$49.999.999	Desde \$50.000.000 Hasta \$99.999.999	
<b>CDT</b> Certificados de Depósito a Término	Plazos (Días)	Desde \$100.000.000 Hasta \$499.999.999	Mayor a \$500.000.000
	30 a 59	0.40%	0.40%
	60 a 89	1.15%	1.23%
	90 a 119	3.66%	3.76%
	120 a 149	3.75%	3.87%
	150 a 179	3.84%	3.90%
	180 a 359	4.03%	4.15%
	360 a 539	4.15%	4.27%
	Más de 540	4.45%	4.52%
<b>CUENTA DE AHORROS</b>	<b>ACTIVO</b>		
	De \$0 a \$300.000	0.01%	
	De \$300.001 a \$5.000.000	1.00%	
	De \$5.000.001 a \$10.000.000	1.20%	
	De \$10.000.001 a \$20.000.000	1.30%	
	De \$20.000.001 a \$50.000.000	1.50%	
	De \$50.000.001 a \$100.000.000	1.65%	
	De \$100.000.001 a \$200.000.000	1.95%	
	De \$200.000.001 a \$1.000.000.000	2.30%	
	De \$1.000.000.001 a \$5.000.000.000	2.60%	
	De \$5.000.000.001 a \$10.000.000.000	2.85%	
	De \$10.000.000.001 a \$20.000.000.000	3.20%	
	De \$20.000.000.001 en adelante	3.30%	
	<b>TRADICIONAL</b>		
	De \$0 a \$300.000	0.01%	
De \$300.001 a \$5.000.000	1.00%		
De \$5.000.001 a \$10.000.000	1.10%		
De \$10.000.001 a \$20.000.000	1.20%		
De \$20.000.001 a \$50.000.000	1.35%		
De \$50.000.001 en adelante	1.50%		
<b>PROGRAMADO</b>			
De \$0 a \$300.000	0.00%		
De \$300.001 a \$5.000.000	1.00%		
De \$5.000.001 a \$10.000.000	1.10%		
De \$10.000.001 a \$20.000.000	1.20%		
De \$20.000.001 a \$50.000.000	1.35%		
De \$50.000.001 en adelante	1.50%		
<b>CDAT</b> Certificados de Depósito de Ahorro a Término	Plazo	Para cualquier monto	
	24 a 29 días	0.10%	
<b>CUENTA CORRIENTE</b>	Tasa de Interés remuneratoria		
	0.00%		

Fuente: Banagrario

**2.8.2 Estrategias de fijación de precios.** Para fijar las tasas de interés que va a manejar la cooperativa de ahorro y crédito para los productos de ahorros y crédito que se van a ofrecer, se debe tener en cuenta los costos fijos de la empresa, los costos variables, las tasas de interés que maneja la competencia y la utilidad esperada y estar dentro de los estándares permitidos para tal fin.

## 2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

### 2.9.1 Objetivos:

- Informar al consumidor de la existencia de los servicios disponibles los beneficios, características, con el fin de despertar el deseo de compra.
- Persuadir al cliente de los atributos del servicio creando una necesidad de adquisición, manteniendo a su vez el recuerdo de donde puede adquirirlo.

- Incursionar en el mercado mediante el estímulo y motivación a los consumidores utilizando diferentes estrategias publicitarias (por ejemplo, afiches, eventos promocionales, prensa, radio, correo e internet)
- Consolidar la presencia de la empresa como una empresa que ofrece servicios de alta calidad, exclusividad asegurando en sus clientes confiabilidad y fidelidad a la marca.

### 2.9.2 Logotipo



El logotipo incluye la figura de una mano que sostiene una planta, representando la filosofía de la nueva cooperativa orientada hacia el sostenimiento de la agricultura en el municipio; el color café simboliza la tierra que aporta los nutrientes necesarios para la vida; el color verde simboliza la naturaleza, la vida, la esperanza, el crecimiento.

**2.9.3 Slogan. “Juntos crecemos de la mano”.** Esta frase hace alusión al esfuerzo, lucha y unión de los asociados buscando el crecimiento en todas sus actividades económicas, mediante una entidad que los integra como cooperados.

**2.9.4 Análisis de medios.** Los medios implican el desarrollo de un plan general para instrumentar las estrategias de una compañía, con la finalidad de traducir las metas de mercadotecnia en tácticas publicitarias. No importa qué tan grande sea el presupuesto, la publicidad sólo tendrá éxito si los anuncios captan la atención y se comunican bien.

## Principales tipos de medios:

**La Televisión:** Es considerado el primer medio de entretenimiento para millones de personas y por todo su potencial como un medio de información y por ende un medio excelente para la publicidad.

- a) Ventajas de la TV: Buena cobertura de medios masivos; bajo costo por exposición; combina Figura sonido y movimiento; atractiva para los sentidos.
- b) Limitaciones: Costos absolutos elevados; gran saturación; exposición efímera, menos selectividad del público.

**El Periódico:** El periódico es uno de los medios de comunicación de excelencia o el más importante de la sociedad, ya que la mayoría de la población adulta leen un periódico diariamente, al ver un anuncio en particular. Pero lo más importante no es el número de lectores, sino la atención y el valor que la audiencia de la prensa le confiere a los anuncios.

- a) Ventajas: Flexibilidad, actualidad, buena cobertura del mercado local, alta aceptabilidad y credibilidad. Todos los anuncios pueden ilustrarse y describirse detalladamente.
- b) Limitaciones: Vida corta, baja calidad de reproducción, pocos lectores del mismo ejemplar.

**Radio:** Hoy en día la radio continúa como medio sobresaliente de publicidad y fuente de entretenimiento popular, la mayoría son aparatos portátiles, lo cual hacen que este sea el único que se mueve junto con la audiencia.

- a) Ventajas: Buena aceptación local, alta selectividad geográfica y demográfica, bajo costo.
- b) Limitaciones: Solo audio (no contiene visuales), exposición efímera, no existe una publicación impresa, su anuncio se trasmite y luego se pierde. Públicos segmentados.

**Revistas:** Las revistas reflejan los cambios en los estilos de vida, mayor libertad sexual, mayor interés y participación en los deportes, más mujeres en la fuerza laboral, viajes más fáciles y frecuentes, todas estas cosas encuentran su expresión en las revistas actuales.

- a) Ventajas: Alta selectividad geográfica y demográfica; credibilidad y prestigio; reproducción de alta calidad; larga vida y alta posibilidad de varios lectores del mismo ejemplar.
- b) Limitaciones: Es necesario comprar el espacio para un anuncio con mucha anticipación; se incurre en un costo elevado; no hay garantía de ubicación.

**2.9.5 Selección de medios.** En el Municipio de Silos se cuenta con medios reconocidos como los mencionados anteriormente, inicialmente se escogerá:

- a) Pautas radiales porque tiene mayor cobertura y economía.
- b) Pendones publicitarios en lugares estratégicos ya que estos llevan una información más objetiva y completa del producto y la empresa.

**2.9.6 Estrategias Publicitarias.** Como iniciación del proyecto la empresa comenzara a realizar una publicidad de lanzamiento mediante vallas publicitarias seguidas de pautas radiales, con el fin del llamar la atención del futuro consumidor, al aumentar la colocación de productos y servicios se irá escalando en medios tales como prensa y televisión, con el fin de lograr un top of mind, en el Municipio de Silos para desplegar la oferta a nivel departamental y nacional.

### 2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

**2.9.7.1 Presupuesto publicidad de lanzamiento.** Se invertirá en una campaña de expectativa y en un evento de lanzamiento oficial para inaugurar la nueva cooperativa de ahorro y crédito.

**Cuadro 25. Presupuesto de campaña de expectativa**

Medio	Tiempo	Costo promedio	Empresa a contratar
Alquiler del punto de valla	1 meses	\$900.000	Vallas y vallas Cra 24 No 11-56 SAN FRANCISCO BUCARAMANGA – Santander Tel: 6328889 Fax: 6343887
Cuñas publicitarias radiales	1 mes	\$300.000	Colmundo Radio Bucaramanga-Colombia Tel: 6995081 Movil: 3124564089-3175483276
Impresión de valla publicitaria		\$1.000.000	Vallas y vallas Cra 24 No 11-56 SAN FRANCISCO BUCARAMANGA – Santander Tel: 6328889 Fax: 6343887
<b>Costo total de la inversión</b>		<b>\$2.100.000</b>	

### Cuadro 26. Presupuesto de lanzamiento oficial

Elemento utilizado	Descripción	costo	Empresa a contratar /proveedor.
Tarjetas de invitación	150 unidades	\$150.000	Pix-center
Alquiler del salón, club	6 horas de alquiler	\$1.000.000	Centro Administrativo
Bebidas y pasa bocas	No aplica	\$2.000.000	Particular
Música sonido	6 horas de alquiler	\$2.000.000	
Detalles	1000	\$1.000.000	Pix-center
Meseros	5	\$250.000	Club campestre
Decoración	No aplica	\$300.000	Pix-center
Pendones y demás publicidad	2 pendones	\$500.000	Pix.center
<b>Costo total de la inversión</b>		<b>\$7.200.000</b>	

### Cuadro 27. Presupuesto de lanzamiento

Presupuesto de campaña de expectativa	\$2.100.000
Presupuesto lanzamiento oficial	\$7.200.000
<b>Total costo de la inversión</b>	<b>\$9.300.000</b>

### 2.9.7.2 Presupuesto publicidad de operación

### Cuadro 28. Presupuesto de operación

Medio	Valor mensual	Valor anual	Empresa a contratar
Alquiler del punto de valla	\$250.000	\$3.000.000	Vallas y vallas Cra 24 No 11-56 SAN FRANCISCO BUCARAMANGA – Santander Tel: 6328889 Fax: 6343887
Impresión de valla publicitaria	\$83.333	\$1.000.000	Vallas y vallas Cra 24 No 11-56 SAN FRANCISCO BUCARAMANGA – Santander Tel: 6328889 Fax: 6343887
Cuñas publicitarias radiales	\$66.667	\$800.000	Colmundo Radio Bucaramanga-Colombia Tel: 6995081 Móvil: 3124564089-3175483276
<b>Costo total de la inversión</b>		<b>\$4.800.000</b>	

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

En este estudio se analiza según el estudio de mercados, el tamaño del proyecto, para identificar la viabilidad técnica de la empresa y posteriormente con ayuda del estudio administrativo poder realizar un estudio financiero que determine si es viable la creación de una cooperativa en el municipio de Silos

#### 3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

Dentro de los aspectos que se deben tener en cuenta para medir la capacidad del proyecto se determinará, la mano de obra necesaria para realizar la prestación del servicio de manera adecuada, las tecnologías necesarias para poder realizar las labores de la cooperativa, los costos de inversión y de operación administrativa y el capital necesario para poderlo ejecutar haciendo que sea rentable.

**3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto.** Para identificar el tamaño del proyecto se tendrá en cuenta el número de captaciones que se pueden hacer en el periodo de un año y la cantidad de créditos posibles que se pueden aprobar.

#### 3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto

- **La demanda:** la demanda es uno de los aspectos más relevantes en este proyecto, dado que da a conocer la cantidad de colocaciones y captaciones que pueden hacerse en la nueva cooperativa. Según los resultados obtenidos al realizar la investigación de la demanda, este factor si es limitante para el tamaño del proyecto.
- **Insumos y suministros:** papelería necesaria para el funcionamiento de la cooperativa en las diferentes áreas de servicios como: talonarios, chequeras, plásticos de tarjetas, cdt, formularios, consignaciones, tarjetas de firmas. Estos recursos pueden ser comprados en otras ciudades en las cantidades que se requieran lo que no limita el tamaño del proyecto.
- **Tecnología y equipos:** los recursos tecnológicos que se necesitan, estarán enfocados a la correcta prestación del servicio, tecnología y equipos que ayuden a minimizar los tiempos y correlacionarse de una manera adecuada para agilizar el tiempo de colocación de los créditos. Herramientas tangibles como computadores, teléfonos, máquinas cuenta billetes, y software para el manejo de la base de datos de los clientes y una plataforma en donde se gestionará los créditos, de manera que los usuarios puedan estar al tanto del desarrollo del proceso de su crédito. Estos recursos pueden ser comprados en

otras ciudades en las cantidades que se requieran lo que no limita el tamaño del proyecto.

- **Recursos humanos:** para la puesta en marcha de la nueva cooperativa se tendrán en cuenta cargos como: Un gerente, que podrá ser un profesional en Gestión empresarial, que este en capacidad de administrar, organizar programas y estrategias para promover captaciones, colocaciones y prestación de servicios bancarios, dentro de las políticas y normas que se estipulen en la Asamblea General; apoyado con un cajero, que puede ser un tecnólogo Empresarial, un asesor comercial que tenga ya una trayectoria en el manejo de clientes, y un analista de crédito, en el municipio no se encuentra el personal que se requiere pero puede ser suplido por municipios vecinos, sin que limite el tamaño del proyecto.
- **Localización:** la nueva cooperativa requiere de un local comercial amplio, que este en lugar estratégico de Silos, que tenga buena ventilación y que sus instalaciones sean lo suficientemente cómodas para que los nuevos clientes de la cooperativa se sientan agradables y bien atendidos. La escasa disponibilidad de locales adecuados implica que este factor es limitante para el tamaño del proyecto.
- **Recursos financieros:** Para la puesta en marcha de la cooperativa, es primordial la disponibilidad de recursos financieros para colocar entre los clientes según las diferentes líneas de crédito; este recurso es escaso y depende de las captaciones que se logren realizar en cada periodo contable, lo que limita el tamaño del proyecto.

### 3.1.3 Capacidad del proyecto.

**3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio.** Esta capacidad se calcula para captaciones y para colocaciones, y depende del tiempo disponible por el funcionario de la cooperativa que realiza estos trámites. Para captaciones y colocaciones se tiene un Asesor comercial, que también cumple las funciones de análisis de crédito, quien tiene una jornada de 8 horas al día.

El asesor comercial está en capacidad de atender hasta 12 personas al día para captaciones (empleando 4 horas diarias), por 24 días daría un total de 288 personas al mes o 3456 al año, lo que implica captar 3456 nuevos cooperados cada año. En sus funciones de analista de crédito, el asesor comercial está en capacidad de atender hasta 3 personas ese mismo día (empleando 4 horas diarias), por 24 días daría un total de 72 personas al mes o 864 al año, lo que implica la colocación de 864 nuevos créditos cada año.

**3.1.3.2 Capacidad Instalada.** Esta capacidad se calcula para captaciones y para colocaciones, y depende del tiempo disponible por el funcionario de la cooperativa que realiza estos trámites, descontando los tiempos ociosos e inactivos. Para captaciones y para colocaciones se tiene un Asesor comercial que puede laborar 7,5 horas al día.

El asesor comercial está en capacidad de atender hasta 11 personas al día, por 24 días daría un total de 264 personas al mes o 3168 al año, lo que implica captar 3168 nuevos cooperados cada año. En sus funciones de analista de crédito, el asesor comercial está en capacidad de atender hasta 2 personas al día, por 24 días daría un total de 48 personas al mes o 576 al año, lo que implica la colocación de 576 nuevos créditos cada año.

**3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada.** Dado que los limitantes para la captación de recursos económicos y la colocación de los créditos están dados por la cantidad de personas que pueden convertirse en cooperados y el dinero que se tenga para realizar las colocaciones, se empezará con un 8% de la capacidad instalada para captaciones y un 44% de la capacidad instalada para colocaciones de créditos, de modo que el total de los cooperados sean beneficiarios de los créditos. Para hacer la proyección de las colocaciones se tendrá en cuenta el porcentaje de crecimiento del sector de los servicios actualmente en el PIB, que es de 5.4%<sup>15</sup>

**Cuadro 29. Capacidad utilizada y proyectada de captaciones**

AÑO	CAPACIDAD INSTALADA	PORCENTAJE DE UTILIZACIÓN	CAPACIDAD UTILIZADA	PARTICIPACIÓN DEL MERCADO
1	3.168	8,0%	253	17%
2	3.168	8,4%	267	18%
3	3.168	8,9%	282	19%
4	3.168	9,4%	297	20%
5	3.168	9,9%	313	21%

<sup>15</sup> DANE, boletín para el segundo semestre de 2013, ( en Línea) consultado el 13 de septiembre de 2014, Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet\\_PIB\\_Iltrim13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet_PIB_Iltrim13.pdf)

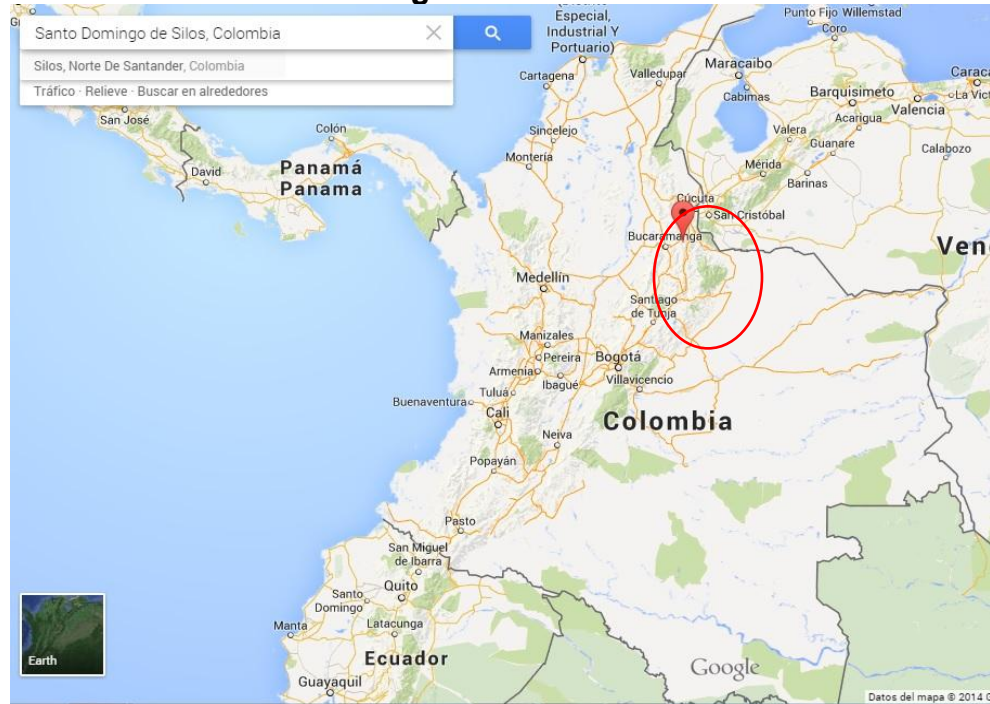
**Cuadro 30. Capacidad utilizada y proyectada de colocaciones**

AÑO	CAPACIDAD INSTALADA	PORCENTAJE DE UTILIZACIÓN	CAPACIDAD UTILIZADA	PARTICIPACIÓN DEL MERCADO
1	576	44%	253	17%
2	576	46%	267	18%
3	576	49%	282	19%
4	576	52%	297	20%
5	576	54%	313	21%

### 3.2 LOCALIZACIÓN

**3.2.1 Macro Localización.** La cooperativa estará ubicada en el Municipio de Silos, en Norte de Santander, Colombia.

**Figura 4. Macro localización Geográfica**



Fuente: google.maps

**3.2.2 Micro localización.** La cooperativa tendrá su sede en el barrio centro del pueblo, porque es el único sector comercial posible; los barrios aledaños al centro del pueblo son rurales y no serían un lugar acorde para el tipo de empresa que se

desea crear; por tal motivo no se puede hacer una valoración cualitativa para determinar su ubicación.

### 3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

#### 3.3.1 Fichas Técnicas del servicio

**Cuadro 31. Ficha técnica de productos.**

SERVICIO PRINCIPAL	Captación de recursos económicos
DISEÑO	Para los cooperados se ofrece dos productos: Cuenta de ahorros CDT
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	<p><b>Cuenta de Ahorros:</b> Monto mínimo de apertura: \$30.000 Saldo mínimo en la cuenta: \$30.000 Medio de pago: Tarjeta débito. Costo de la tarjeta débito: \$9.000 Retiros y consignaciones únicamente en la oficina. El periodo de liquidación de intereses es diario sobre saldos superiores a \$ 300.000. Requisitos: Original de la cédula de ciudadanía. Tasa sobre saldo promedio: 1%EA.</p> <p><b>CDT:</b> Monto mínimo de apertura: \$300.000 Plazo mínimo de apertura: 90 días Medio de pago: Título valor. Requisitos: Original de la cédula de ciudadanía. Tasa: 4.5%EA.</p>
COBERTURA	Municipio de Silos, Norte de Santander.
VIDA ÚTIL	De acuerdo al plazo contratado.

**Cuadro 32. Ficha técnica de colocaciones de crédito.**

SERVICIO PRINCIPAL	Colocación de créditos
<b>DISEÑO</b>	Para los cooperados se ofrece dos servicios: Crediaportes Microcrédito
<b>ESPECIFICACIONES TÉCNICAS</b>	<p><b>Crediaportes:</b> Monto: Hasta el 80% del valor de los aportes sociales, los cuales quedan pignorados. Requisitos: Apertura de una cuenta de ahorro con la cooperativa. No requiere documentación que soporte los ingresos, ni codeudor. Aprobación: Inmediata. Plazo: Hasta de 12 meses Tasa del 31%EA.</p> <p><b>Microcrédito:</b> Monto: Hasta 20 veces el valor de los aportes sociales, sin superar los \$8.000.000; los aportes quedan pignorados. Requisitos: Apertura de una cuenta de ahorro con la cooperativa y documentación que soporte los ingresos; no requiere codeudor. Aprobación: Se aprueba en dos días hábiles. Plazo hasta 24 meses. Tasa del 26%EA</p>
<b>COBERTURA</b>	Municipio de Silos, Norte de Santander.
<b>VIDA ÚTIL</b>	De acuerdo al plazo contratado.


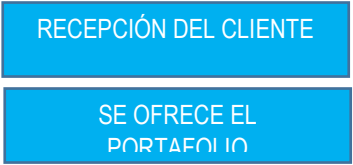

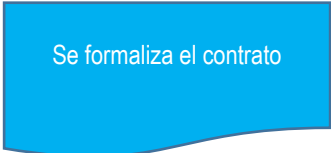
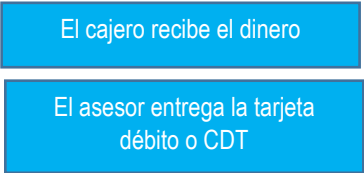
**3.3.2 Descripción Técnica del Proceso.** La prestación del servicio comienza desde que el cliente se acerca a la oficina de la cooperativa, en la cual un asesor comercial lo atiende y le ofrece las diferentes modalidades de crédito y de ahorro y le informa de los requisitos y/o beneficios establecidos.

Para acceder a cualquier modalidad debe registrarse como cooperado, llenando la documentación necesaria, y entregando sus aportes iniciales. Si es para depositar sus ahorros, puede escoger entre abrir una cuenta de ahorros o abrir un CDT, para lo cual llena los formatos necesarios y presenta original de la cédula de ciudadanía.




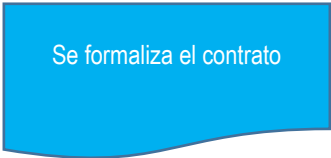
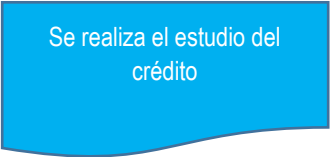
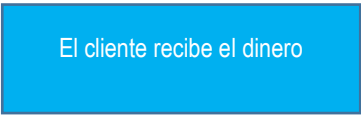
Si el asociado desea un crédito tiene dos opciones: Crediaportes o Microcrédito, una vez seleccionada la modalidad de crédito, deberá llenar la forma establecida para dicho proceso, y autorizar a la entidad financiera para consultar su historial crediticio en las terminales de riesgo, Datacrédito y CIFIN; una vez aprobado el crédito, se le consignará el valor autorizado en su cuenta de ahorros, y puede retirarlo inmediatamente. El estudio del crédito lo hace el asesor comercial pero lo aprueba la asamblea.

### 3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento

**Cuadro 33. Diagrama de procedimiento para captación de recursos.**

DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES	ACCIONES	OBSERVACIONES
La cooperativa por brigadas va hasta las veredas a contactar a los clientes/ cliente llega a la cooperativa	 <p>INICIO</p>	La cooperativa realizará brigadas cada 15 días a las diferentes veredas del municipio y dará atención al usuario en las instalaciones de la cooperativa.
El cliente es atendido por el asesor de la cooperativa o por el gerente	 <p>RECEPCIÓN DEL CLIENTE</p> <p>SE OFRECE EL PORTAFOLIO</p>	El tiempo de atención depende de las necesidades que tenga el cliente
El cliente decide entre la cuenta de ahorro en el banco, o un CDT	 <p>El cliente toma la decisión</p>	El cliente puede decidir por ambos productos
El cliente toma la decisión y entrega al asesor la información y la documentación necesaria y llena la forma	 <p>Se formaliza el contrato</p>	El proceso de apertura de la cuenta o del CDT demora de 10 a 15 minutos, mientras el cliente llena la tarjeta de firmas, el formulario y entrega la cedula al asesor
La cooperativa le entrega la tarjeta débito o el título valor una vez consignados los valores en caja.	 <p>El cajero recibe el dinero</p> <p>El asesor entrega la tarjeta débito o CDT</p>	El cliente se retira de la oficina

**Cuadro 34. Diagrama de procedimiento para colocación de créditos.**

DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES	ACCIONES	OBSERVACIONES
La cooperativa por brigadas va hasta las veredas a contactar a los clientes/ cliente llega a la cooperativa	 <p>INICIO</p>	La cooperativa realizará brigadas cada 15 días a las diferentes veredas del municipio y dará atención al usuario en las instalaciones de la cooperativa.
El cliente es atendido por el asesor de la cooperativa o por el gerente	 <p>RECEPCIÓN DEL CLIENTE</p> <p>SE OFRECE EL PORTAFOLIO</p>	El tiempo de atención depende de las necesidades que tenga el cliente
El cliente abre la cuenta de ahorro en el banco	 <p>El cliente toma la decisión</p>	El proceso de apertura de la cuenta demora de 10 a 15 minutos, mientras el cliente llena la tarjeta de firmas, el formulario y entrega la cedula al asesor
El cliente toma la decisión y entrega al asesor la información y la documentación necesaria para hacer el estudio y llena la forma	 <p>Se formaliza el contrato</p>	Este proceso demora media hora, debe llenar el formato de solicitud y uno para realizar la planificación del proceso productivo,
El asesor entrega al banco los documentos para el proceso de estudio del crédito.	 <p>Se realiza el estudio del crédito</p>	El proceso de estudio dura 5 días
El crédito es aprobado y desembolsado al cliente en la cuenta de ahorros que abrió al comenzar el proceso	 <p>El cliente recibe el dinero</p>	Este proceso de desembolso dura dos días

**3.3.4 Control de calidad.** Los modelos de calidad permiten que las acciones en los procesos que se desempeñen al realizar el servicio, se hagan de una forma metódica y estructurada y que se adapte a las condiciones de normas reglamentarias para los procesos en las empresas. Actualmente todas las empresas necesitan ser competitivas y tener altos niveles de productividad.

Es indispensable que la cooperativa cuente con procesos permanentes, continuos y oportunos de planeación y gestión que permitan dar cumplimiento a la misión y la visión de la cooperativa y es así como los sistemas de Gestión de calidad contribuyen a satisfacer las necesidades y expectativas de la cooperativa y de los clientes.

- La norma ISO 27001 (Gestión de la seguridad de la información). La cooperativa debe garantizar la seguridad de la información de los clientes, la confidencialidad de la información que recibe
- ISO 9000 (Gestión de la calidad). Permite y controla que se brinde un excelente servicio al cliente y exista un plan de mejoramiento continuo en la cooperativa por medio de controles regulares y asignación de procesos de evaluación en vías del mejoramiento continuo

El control de calidad en la cooperativa se presentará en:

Mediante un buzón de sugerencias, se estará informando de los requerimientos de los clientes y deberá existir una política para dar respuesta a las quejas y realizar planes de mejoramiento que eviten que se repitan las inconformidades hacia el futuro de la cooperativa.

Se harán evaluaciones del servicio prestado en cualquier momento por parte de la cooperativa a los usuarios, procurando velar siempre por el cumplimiento de los derechos y deberes de los clientes y a su vez que las políticas que se planteen vayan en cumplimiento de la misión y la visión.

El objetivo del Sistema de Gestión Integrado es mejorar los procesos de la Cooperativa Financiera para ofrecer mayor satisfacción al cliente, prevenir y controlar los riesgos y los aspectos ambientales en el lugar de trabajo y asegurar que el proceso de mejoramiento continuo permita minimizarlos.

Mejorar la conciencia de la calidad en la Cooperativa Financiera y la regularidad en la realización de las tareas, reduciendo los riesgos y aspectos ambientales de forma eficaz y eficiente. Tener claridad en la distribución de responsabilidades. El éxito del sistema de gestión de la Cooperativa Financiera depende del compromiso de todos los niveles y especialmente del grupo directivo.

La nueva cooperativa contará con un sistema de Gestión Integrado que se estructurará para cumplir con los requisitos de los estándares de las Normas del Sistema de Gestión de Calidad, NTC-ISO 9001:2008; Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional, NTC-OHSAS 18001:2007; Sistema de Gestión Ambiental, NTC-ISO 14001:2004 y se aplicará en cada uno de los servicios integrales para la ingeniería, construcción, mantenimiento y operaciones comerciales en los sistemas de distribución de energía que la Cooperativa Financiera preste.

El manual presentará una breve descripción de la Cooperativa Financiera y como se desarrollan sus procesos. Se hará referencia a manuales de operación, procedimientos documentados y a los registros que sustentan el Sistema de Gestión para la sección que lo requiere.

La vigencia del manual y cada uno de los documentos que lo conformen iniciará el día de su aprobación y finalizará cuando el documento sea reemplazado por uno mejorado o el Sistema de Gestión sea analizado desde puntos de vista incompatibles con los vigentes en ese momento o en caso que se disuelva la Cooperativa Financiera.

Cada uno de los documentos que se generen para el desarrollo y aplicación del Sistema de Gestión, debe cumplir con los requisitos establecidos en las normas NTC-ISO 9001:2008 Sistemas de Gestión de Calidad. Requisitos, NTC-OHSAS 18001:2007 Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional y NTC-ISO 14001:2004 Sistemas de Gestión Ambiental.

Se realizarán los SGC para controlar la gestión de recursos financieros, los canales, gestión del capital humano, gestión de crédito, servicios bancarios, gestión comercial, gestión de procesamientos, gestión del efectivo, gestión de logística, gestión de seguridad y proceso gerencial

Un Sistema de Gestión Integrado pretende crear la conciencia de prestar servicios de calidad, de una forma segura, sana, saludable y limpia, que permitan cumplir los requerimientos del cliente sin exponer la vida de ningún ser humano y minimizando el impacto ambiental.

Igualmente, permite la eliminación de duplicación de funciones, de responsabilidades de documentos y procedimientos, busca la estandarización, el mejoramiento de la calidad de vida laboral, la disminución de pérdidas, reducción de costos, el aumento de la competitividad y de la Figura corporativa, así como el poder acceder a certificaciones en Calidad, Ambiente.

Seguridad Industrial o Salud Ocupacional mediante un solo sistema o modelo de gerenciamiento integral, no es solo un listado de beneficios de un sistema integral, sino hoy en día la tendencia mundial.

**3.3.5 Recursos.** Para el desempeño de la labor de prestación de servicios en la cooperativa se escogerán los recursos más eficientes que permitan dar al cliente el mejor trato posible y que se encuentren al alcance de los recursos financieros que se tienen para el inicio de la empresa.

**3.3.5.1 Recurso Humano.** En el desempeño de la labor comercial con el cliente y la prestación de los diversos servicios que se ofrezcan en la cooperativa se contará con el siguiente talento humano:

**Cuadro 35. Cargos para la cooperativa**

CARGO	CANTIDAD
Gerente	1
Asesor Comercial	1
Cajero	1
Auxiliar de cartera	1
Auxiliar de servicios generales	1
Contador	1
Revisor fiscal	1

Para la prestación de los servicios de la cooperativa será necesario un Gerente, Profesional de Gestión empresarial, que tenga liderazgo y poder de decisión, que realice estrategias de mejoramiento y apoye el proceso comercial y administrativo de la cooperativa.

El asesor comercial de la cooperativa, puede ser un Tecnólogo Empresarial que trabaje de la mano con el cliente, brindando apoyo y gestionando los requerimientos de los productos solicitados dentro de las políticas establecidas cumpliendo con sus expectativas y las de la cooperativa.

Se contará también con un cajero, quien debe ser una persona responsable, honesta, que brinde excelente servicio y agilidad en ese proceso. Una persona capacitada, que conozca sistemas para el manejo del software que deberá manejar para la realización de su labor. Esta persona estará en continua capacitación.

El Auxiliar de cartera asume la responsabilidad por el control de recaudo de la cartera de la cooperativa, manteniendo estrecha relación con los clientes; su labor se desarrollará dentro y fuera de las instalaciones de la empresa, cuando así se requiera.

Se requiere de una auxiliar de servicios generales para aseo de las instalaciones. Se contratarán los servicios contables por medio de un contador que tendrá un contrato por prestación de servicios; de igual manera estará el Revisor fiscal.

**3.3.5.2 Recurso Físico.** Para realizar las labores de oficina en la entidad serán necesarios equipos, y muebles y enseres que permitan ofrecer el mejor servicio y brindar la seguridad que requiere una entidad financiera. Se hará una descripción de lo requerida.

**Cuadro 36. Equipos electrónicos y de cómputo**

<p><b>COMPUTADOR DE MESA</b></p>	<p>"CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO Memoria Ram de 4GB expandible hasta 8GB,Unidad de disco duro de 500GB,Pantalla LCD con retroiluminación LED de 19,5",Procesador Intel Pentium G3220T con velocidad de 2.6GHz incorporado, Sistema operativo Windows 8.1,Unidad óptica Tray in Rambo,Cuenta con 6 puertos USB (4 USB 2.0 y 2 USB 3.0),1 año de Garantía INCLUYE, All in One 19,5" 4GB,Manual de usuario Cantidad 4 <sup>16</sup></p>	
<p><b>IMPRESORA</b></p>	<p>impresora multifuncional HP laser Jet M4345, velocidad de impresión de hasta 43ppm, 256 MB de memoria, procesador de 480 MHZ, disco duro de 40 GB, conectividad USB 2.0 cantidad 1,</p>	
<p><b>TELÉFONOS DE MESA</b></p>	<p>Teléfonos marca General Electric. cantidad: 3</p>	
<p><b>MAQUINA PARA RECIBOS</b></p>	<p>Máquina para imprimir recibos de transferencias parca EPSON Cantidad 1 Valor \$ 300.000</p>	
<p><b>DATAFONO</b></p>	<p>Datafono para hacer activación de las tarjetas del banco a los usuarios Cantidad 2. \$ 250.000</p>	
<p><b>MAQUINA CONTADORA DE BILLETES</b></p>	<p>Ref. 501007 Con detector de billetes falsos &gt;1000 pcs/min, 50x100 a 90x190mm, ultravioleta UV, tira magnética MG, 310x225x190mm, wci \$1.054.150</p>	

<sup>16</sup> FALABELLA, consultado el 8 de Noviembre de 2014, Disponible en <http://www.falabella.com.co/falabella-co/category/cat50611/Computadores-de-escritorio>"

**Cuadro 37. Muebles y enseres**

RECURSOS	ESPECIFICACIONES	FIGURA
<p><b>SILLA GERENCIAL</b></p>	<p>Silla ergonómica, cómoda, con ruedas y material resistente. Apoya cabeza, con posibilidad de cambiar altura en material suave y cómodo. Cantidad 1.</p>	
<p><b>SILLA OPERATIVA</b></p>	<p>Sillas de tela suave y material cómodo, con sillín en espuma durable y resistente, Con ruedas Medidas: Ancho mínimo asiento 45 cm Ancho mínimo espalda 40 cm. Altura entre 34 y 47 cm.. Altura espaldar entre 85 y 105 cm Brazos 27 X 5 cm. Cantidad 3</p>	
<p><b>SILLA ATENCIÓN AL CLIENTE</b></p>	<p>Ancho mínimo asiento 45 cm Ancho mínimo espalda 40 cm. Altura entre 34 y 47 cm.. Altura espaldar entre 85 y 105 cm Brazos 27 X 5 cm. Cantidad 4 Sillas para los usuarios al realizar la solitudes. Sin brazos. Ergonómica Tapizado en asiento</p>	
<p><b>SILLAS PARA HALL</b></p>	<p>tándem en espuma reforzada, con espaldar cómodo para los usuarios  silla recibo visitantes tres puestos  Cantidad 2.</p>	

<b>ESCRITORIO GERENCIAL</b>	Escritorio de madera con gavetas para guardar documentos de industrias C&M la fortaleza Cantidad 1	
<b>ESCRITORIO MODULAR</b>	Escritorio para asesor comercial y para auxiliar de cartera; en madera, en L, armable. Cantidad 2	
<b>MUEBLE PARA CAJERO</b>	Un mueble para el cajero.	
<b>KIT PRIMEROS AUXILIOS</b>	Kit básico de primeros auxilios para atender eventualidades que se presenten	1
<b>EXTINTOR</b>	SOLKAFLAM de 2500 grs	2
<b>CAJA FUERTE DE SEGURIDAD</b>	Caja fuerte de seguridad antibombas, marca Arcas, modelo CS2000 Alto 60cm, Ancho 40cm Fondo 45cm, peso 120kg. Cantidad 1. Valor \$ 4.150.000	
<b>CAJA DE SEGURIDAD</b>	Caja de seguridad para sección de cajero, con temporizador marca Arcas, modelo CMB, medidas 27cm alto, 37cm de ancho, 30 de fondo, 40kg de peso. Cantidad 1 Valor \$ 700.000	

**3.3.5.2 Recurso Financiero.** Este recurso es el más importante dado el objeto social de la cooperativa de ahorro y crédito. De acuerdo a la capacidad utilizada para el primer año de operaciones, se espera hacer 253 colocaciones entre Crediaportes y Microcréditos; el estudio de mercados incluye el cuadro 17 donde se distribuyen porcentualmente estas colocaciones; con estos porcentajes se distribuye la capacidad utilizada del primer año entre estos dos servicios.

**Cuadro 38. Recurso financiero**

SERVICIO	PORCENTAJE DE DISTRIBUCIÓN	CANTIDAD COLOCACIONES	MONTO REQUERIDO POR UNIDAD	MONTO TOTAL REQUERIDO
CREDIAPORTES	44%	111	51.200	5.683.200
MICROCRÉDITOS	56%	142	8.000.000	1.136.000.000
TOTAL	100%	253		1.141.683.200

En el cuadro anterior se evidencia que para los crediportes no se requiere buscar recursos financieros pues estos son provistos por los mismos asociados mediante sus aportes; para otorgar los microcréditos se requiere de \$1.136.000.000 tomando como base que cada microcrédito se puede otorgar hasta por \$8.000.000, de los cuales el 5% corresponde a los aportes del asociado, por tanto solo se requiere buscar recursos por el 95% de los microcréditos que se aprueben en ese año.

**3.3.6 Análisis de proveedores.** Para adquirir los recursos físicos para la cooperativa se tendrán en cuenta proveedores que cumplan con los altos estándares de calidad y confiabilidad. Dado que Silos es una población pequeña, se tendrá en cuenta proveedores de la ciudad de Bucaramanga para los muebles y equipos.

**Proveedores de muebles:**

Homecenter Bucaramanga. Dirección: cra 21 # 45-02. Tel: 6850980

Muebles Jamar. Dirección: Transversal Oriental, cc Cacique local 202. Teléfono: 6970311

**Proveedores de equipos:**

Alkomprar. Dirección: Cra. 27 # 54-64. Teléfono 63497734

Computadores PC system. Calle 52# 36-10 Teléfono: 6850900

Arcas. Dirección: Calle 77 # 68H-30, Bogotá Teléfono: (1) 3291476

### **Proveedores de Recursos financieros**

Banco de la República. Tasa de intervención bancaria del 4.51%

Banco Agrario. Ubicado en el centro del pueblo de Silos.

Cooperados. Ubicados en la zona urbana y rural del municipio de Silos.

**3.3.7 Distribución de la planta.** Las instalaciones de la cooperativa se harán en el local que se arriende. Será un espacio amplio ubicado en el parque central de Silos.

Contará con 3 áreas específicas:

Área de Gerencia o administrativa. Contará con una oficina con su escritorio. Un lugar amplio y que tenga sillas para la atención a los clientes en el momento que lo requieran

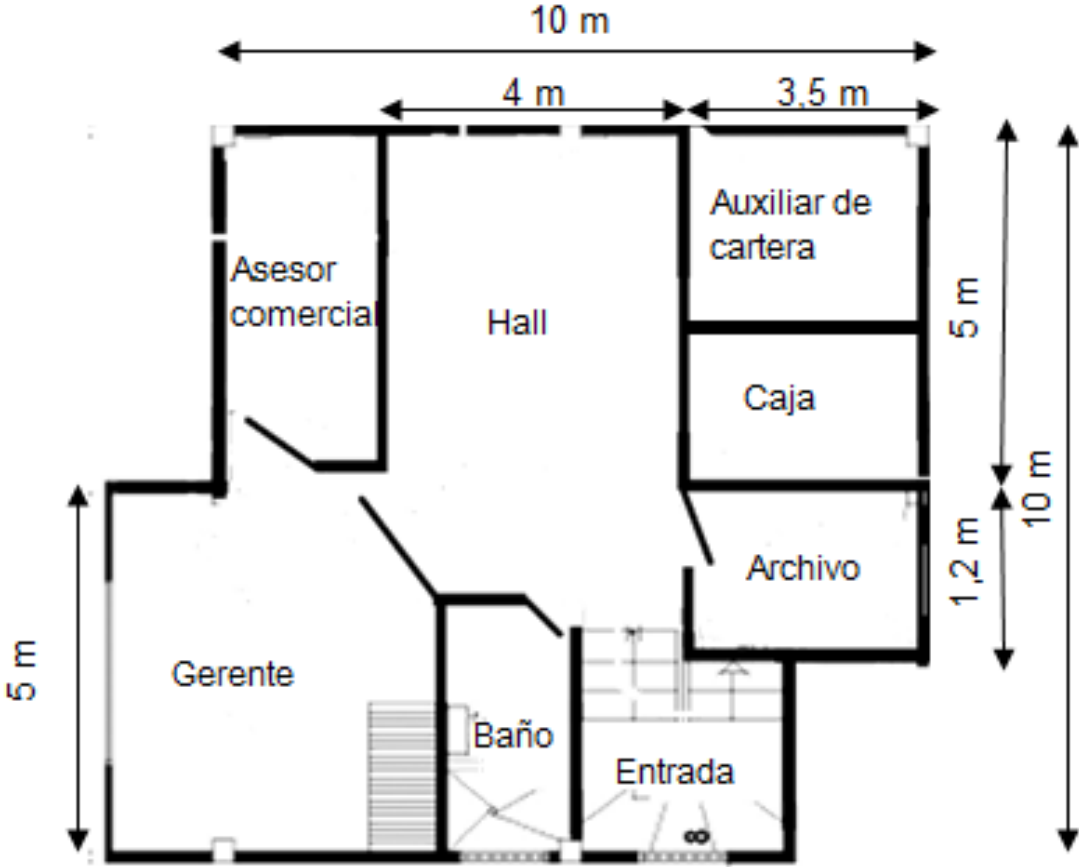
Área de servicio. Estará dispuesta por un amplio espacio en donde estará ubicado el asesor comercial en un amplio escritorio y con sillas para la atención al usuario.

Área de caja. Tendrá que ser cómoda y tendrá tándem para que los usuarios se sientan cómodos mientras esperan ser atendidos.

### **Cuadro 39. Distribución de planta**

<b>ZONA</b>	<b>ÁREA</b>
Asesor comercial	9,00
Hall	36,00
Gerente	21,00
Caja	7,20
Archivo	6,80
Baño	2,50
Auxiliar de cartera	9,00
Entrada	8,50
Total	100,00

Figura 5. Distribución de la planta de la cooperativa.



## **4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO**

En este estudio se va a definir el tipo de empresa que se va a crear, se determinará la forma como planear, organizar y realizar la manera como se prestará el servicio a los usuarios de acuerdo a los aspectos legales que rigen a las cooperativas y en miras de alcanzar las metas establecidas en la misión y la visión de la nueva cooperativa.

### **4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN**

El proceso inicia con un curso de economía solidaria, que es obligatorio para todos los asociados. Esta capacitación debe ser tomada en una de las instituciones que aparecen acreditadas por Dansocial ([www.dansocial.gov.co](http://www.dansocial.gov.co)).

El siguiente paso es realizar una asamblea de constitución, en la que deben estar presentes todos los socios y firmar un acuerdo cooperativo, aprobando los estatutos, el nombre de la cooperativa, la actividad a la que se van a dedicar y los administradores y representantes legales. De esa asamblea debe quedar un acta firmada con nombre, número de identificación y valor de los aportes iniciales de todos los asociados fundadores.

Es importante que haya claridad sobre cuál es la actividad que la cooperativa va a desarrollar, ya que según su objeto social, necesita el aval de las entidades del Estado encargadas de ejercer el control sobre ellas. Como la cooperativa es de ahorro y crédito, la Superintendencia de la Economía Solidaria es quien la regula y otorga la personería jurídica.

Una vez tenga todos los documentos anteriores, se radica la solicitud de registro de la cooperativa ante la Cámara de Comercio y, finalmente, se pide la autorización a la entidad correspondiente, según su especialización. Para registrarla ante la Cámara de Comercio se deben cumplir con los siguientes requisitos:

- **CARTA DIRIGIDA A CÁMARA DE COMERCIO**, suscrita por el Representante Legal de la Entidad, solicitando la inscripción de la Entidad, informando su domicilio, dirección, teléfono, órgano de control y vigilancia, Superintendencia de Economía Solidaria.

- ACTA DE CONSTITUCIÓN, Se realiza reconocimiento de firmas del presidente y secretario de la reunión de constitución efectuada ante notaría, inspección o juzgado y posterior a este proceso se presenta fotocopia autenticada del acta.
- ESTATUTOS AUTENTICADOS, tener en cuenta que deben ser igualmente firmados por presidente y secretario de la reunión de constitución y la fecha de cierre debe ser la misma del acta de constitución. Presente fotocopia autenticada de este documento.
- LISTA ANEXA DE ASOCIADOS O FUNDADORES, informando el número de la cédula de ciudadanía de cada uno.
- CONSTANCIA O CERTIFICACIÓN DE HABER REALIZADO EL CURSO DE ECONOMÍA SOLIDARIA (mínimo 20 horas), efectuado en una Entidad debidamente acreditada.
- CONSTANCIA O CERTIFICACIÓN FIRMADA POR EL REPRESENTANTE LEGAL, que mencione que cumple con las normas de economía solidaria.
- CONSTANCIA O CERTIFICACIÓN FIRMADA POR EL REPRESENTANTE LEGAL, de aportes iniciales efectuados por los asociados al momento de constituir la Entidad (por lo menos del 25% del capital suscrito)
- FOTOCOPIA DE LA CÉDULA DE CIUDADANÍA, de cada uno de los órganos de administración y fiscalización (COMO: Representante Legal, Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Junta Control Social, Revisor fiscal), según el caso.
- ADJUNTAR RECIBO DE PAGO DEL IMPUESTO DE REGISTRO DEPARTAMENTAL.
- FORMATOS DATOS BÁSICOS (documentos que los suministra la Cámara de Comercio)
- FORMULARIO DEL RUT, Se tramite en Cámara de Comercio.
- Anexar los estatutos en medio magnético (DISKET O CD).

TENER EN CUENTA: Es deber del interesado remitir dentro de 10 días calendario la información del reconocimiento de personería jurídica al órgano de control y vigilancia (SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA SOLIDARIA); para lo cual se debe adjuntar: carta de solicitud para el control y vigilancia, certificado de existencia y representación legal, fotocopia autenticada de estatutos y acta de constitución.

Toda la normatividad está en las Leyes 79 de 1988, ley que reglamenta los aspectos básicos que deben regir el cooperativismo.

## 4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional de la cooperativa es fundamental para el correcto desarrollo del servicio que se prestará, incluye los valores, comportamientos y creencias que intervienen en la interacción de la relación de la empresa con el cliente y entre los mismos individuos de la cooperativa, todo esto en miras de cumplir con los objetivos de la empresa y satisfacer las necesidades de los usuarios.

**4.2.1 Visión.** Para el año 2019, la Cooperativa de Ahorro y Crédito se proyecta como la mejor entidad de gran reconocimiento por su participación en el mercado regional, manteniendo un alto nivel de satisfacción que logre superar las expectativas de sus asociados.

Lograremos con un talento humano calificado, eficiente, motivado y comprometido, con una cultura proactiva, dinámica e innovadora, con una estructura flexible y de respuesta rápida al mercado Cooperativo en donde todos los asociados obtengan un valor agregado de sus relaciones con la Cooperativa.

**4.2.2 Misión.** Somos una cooperativa de ahorro y crédito que tenemos como propósito mejorar la calidad de vida de nuestros asociados, clientes y usuarios a través de la prestación de servicios integrales para sus unidades productivas con cobertura local.

**4.2.3 objetivos.** Los objetivos de la cooperativa están basados en el cumplimiento de la misión y la visión en un tiempo determinado. Son los que ayudarán a evaluar a la cooperativa y serán la base que permita hacer programas de mejoramiento continuo al desarrollar las actividades de gestión de calidad.

- Lograr la satisfacción del cliente a través de servicios y productos excelentes, mediante la aplicación del mejoramiento continuo en todos los procesos.
- Generar la rentabilidad esperada por los asociados haciendo una administración eficiente de todos los recursos de la empresa.
- Apoyar al crecimiento del municipio y de la región con el pago de todos los impuestos y la generación de empleo directo e indirecto.
- Desarrollar una cultura interna de mejora continua para garantizar el sostenimiento y desarrollo del sistema de gestión de calidad.
- Mantener un clima laboral agradable por medio de compensaciones salariales justas y la aplicación de principios que integren al personal de la empresa.

- Realizar procesos de formación del personal para mejorar la atención a los clientes.

**4.2.4 Políticas.** Están basadas en los valores corporativos y cooperativos.

**Valores corporativos:**

**Responsabilidad social:** es la determinación consciente de la cooperativa que la impulsa a proyectarla en el tiempo, de la mano de los asociados, trabajadores y comunidad en general.

**Desarrollo integral:** es el progreso socio-económico, formado por cada una de las personas relacionadas con la cooperativa, para alcanzar su proyecto de vida, mediante diversas oportunidades de crecimiento propuestas por la cooperativa en el ejercicio del objeto social.

**Servicio:** Es la disposición eficiente que se demostrará de forma permanente por las personas que trabajan en la cooperativa, orientada a gestionar los requerimientos de quienes demandan su atención y asesoría.

**Valores cooperativos:**

**Autorresponsabilidad:** los asociados de la cooperativa deben cumplir activamente con los derechos y deberes. Permitiéndoles utilizar los servicios y participar en las actividades que organicen los asociados

**Democracia:** Se dará gran importancia a la participación de los asociados, al derecho de votar, elegir y ser elegido. Todos los asociados podrán pertenecer a la Asamblea General y al Consejo de Administración y tomar decisiones que beneficien la cooperativa y a la comunidad en general

**Igualdad:** se dará igualdad de derechos y obligaciones sin tener en cuenta posición social, costumbres, nivel educativo, formas de pensar o cualquier cosa que a primera vista sea una diferencia. Todos los asociados recibirán el mismo trato y condiciones de desarrollo sin discriminación de sexo, etnia, clase social, credo y capacidad intelectual o física.

**Solidaridad:** se creará una relación humana de mutuo apoyo donde los beneficios particulares dependen de los colectivos. Crear una comunidad de intereses, sentimientos y propósitos.

#### **4.2.4.1 Políticas de personal.**

- Todos los cargos tendrán sus respectivos manuales de funciones, con sus perfiles y salarios basados en una estructura salarial previamente definida.
- La estructura salarial será definida por métodos cuantitativos que permitan el aumento salarial por mérito de los empleados.
- Toda vacante será suplida preferiblemente por habitantes del municipio.
- La vinculación de personal a la cooperativa será mediante contrato de trabajo escrito.
- El nuevo personal contratado será instruido con apoyo del manual de funciones y procedimientos.
- La cooperativa programará cursos de capacitación para mejorar la labor del personal de la empresa.

#### **4.2.4.2 Políticas de compras.**

- Se evaluará anualmente a los proveedores de producto y servicios.
- Todas las compras serán de contado con su respectiva factura legal.

**4.2.4.3 Políticas de ventas.** De acuerdo al objeto social de la cooperativa, se define las políticas siguientes:

- Los aportes anuales de cada asociado serán iguales o superiores al 10% del SMLMV aproximados a la unidad de mil más cercana.
- Los Créditos en sus modalidades de Crediaportes y Microcréditos pueden ser autorizados solamente por el gerente.
- Los microcréditos se otorgan solamente a cooperados y su cuantía es hasta diez veces el valor de los aportes de los mismos.
- Los asociados pueden acceder a las dos modalidades de crédito simultáneamente.
- Para las cuentas de ahorro o CDT no se requiere ser asociado de la cooperativa.
- Para el desembolso de los créditos se requiere que el asociado tenga activa la cuenta de ahorros, porque en ella se le depositará el valor prestado.

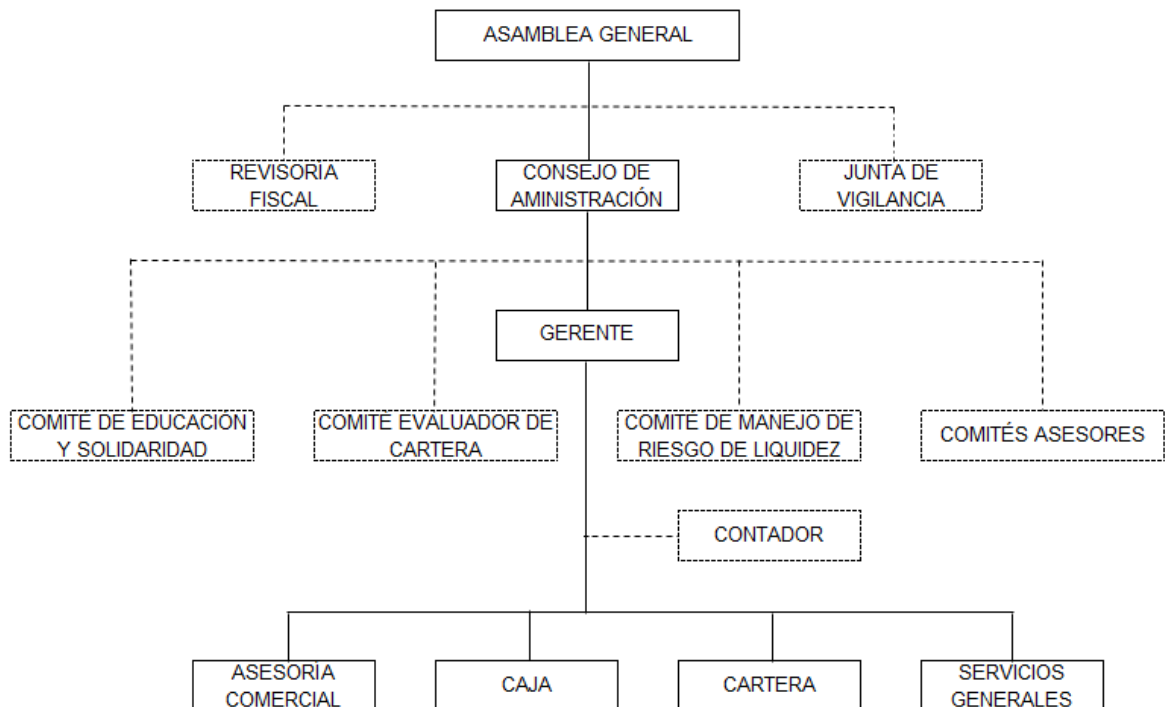
- El valor de apertura y saldo mínimo de las cuentas de ahorro serán fijadas anualmente por la Asamblea General.
- El valor de apertura y plazo mínimo de los CDT serán modificados solamente por la Asamblea General.
- Las tasas de interés por captaciones y colocaciones serán fijadas por el Gerente con la aprobación de la Asamblea General, bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Solidaria.

### 4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Tiene como finalidad diseñar la estrategia que regirá a la cooperativa en el cumplimiento de sus actividades, así como definir el trabajo del personal y la forma como actuara de manera que contribuya al cumplimiento de los objetivos.

**4.3.1 Organigrama.** Se realiza una estructura organizacional en donde cada uno de los miembros que la conforman están trabajando bajo un bien común, fortaleciendo entre todos el logro de los objetivo de la cooperativa.

**Figura 6. Organigrama**



### 4.3.2 Descripción y perfil de los cargos.

**Cuadro 40. Descripción y perfil de los cargos.**

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>GERENTE</b>
<b>OFICINA</b>	Silos
<b>HORARIOS</b>	Tiempo Completo
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	
Administrar, organizar la Oficina y cumplir con los programas y estrategias, para promover las captaciones, colocaciones y prestación de servicios bancarios, de acuerdo con las normas, políticas y planes y procedimientos diseñados por la Asamblea General.	
<b>REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>ESTUDIOS:</b> Profesional en Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Industrial, Contaduría Pública o carreras afines a la actividad bancaria.	
<b>CONOCIMIENTOS:</b> Amplios y sólidos conocimientos de los productos, servicios, procedimientos y controles establecidos en la cooperativa.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Dos años en cargos en el Sector Financiero.	
<b>REQUISITOS PERSONALES:</b> Facilidad de expresión, capacidad analítica, creatividad e iniciativa para la toma de decisiones, excelente relación interpersonales, adecuada presentación personal don de liderazgo, persuasión, capacidad y aptitud comercial para promover los productos y servicios que ofrece la Cooperativa, honestidad, responsabilidad, ética profesional, accesible ante diferentes comentarios, críticas y opiniones, actitud de servicio, adaptación y apertura al cambio, persistencia, prudencia y tolerancia.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES (Comerciales)</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Velar porque se alcancen las metas fijadas, mediante la adecuada utilización de los recursos, tanto técnicos como humanos que tiene a su disposición.</li> <li>2. Diseñar y aplicar estrategias que le permitan incrementar la participación de la Cooperativa dentro del mercado actual, dentro de los lineamientos estratégicos definidos por la Asamblea General.</li> <li>3. Efectuar el proceso de crédito y cartera y asegurar el correcto diligenciamiento de los documentos que se generen en el proceso y su trámite respectivo.</li> <li>4. Velar por una Adecuada atención a los clientes y usuarios que soliciten los servicios de la Cooperativa.</li> <li>5. Conocer y analizar el comportamiento económico y comercial de su zona de influencia, manteniendo permanentemente contacto con las agremiaciones y asociaciones de carácter comercial y agroindustrial.</li> </ol>	
<b>Operativas</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar y controlar el adecuado funcionamiento operativo y administrativo del a oficina, mediante la supervisión del trabajo realizado por el personal a su cargo, autorizando dar uso a las operaciones que realiza la oficina, de acuerdo con las atribuciones que le hayan sido asignadas, siguiendo las normas, procedimientos y controles establecido.</li> <li>2. Administrar las claves de acceso a los medios de seguridad, las claves de las aplicaciones que le han sido asignadas y responsabilizarse de las transacciones que le permita realizar el sistema.</li> <li>3. Autorizar mediante su firma la apertura de cuentas corrientes, de ahorros y certificados de depósitos a término, y aquellas operaciones que por cuantía así lo requiera.</li> <li>4. Llevar a cabo la apertura y cierre de las instalaciones de la oficina.</li> <li>5. Verificar el cuadro diario operativo y contable de todos los productos de la oficina.</li> <li>6. Controlar el movimiento y saldo de dinero en efectivo en poder de la oficina, coordinar y autorizar los traslados de dinero al centro de efectivo de compañías de transporte de valores.</li> </ol>	
<b>Administrativas</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualizar permanentemente las normas, políticas y procedimientos que regular los diferentes productos y servicios con los que cuenta la cooperativa y publicar en cartelera todas aquellas que sean de conocimiento público.</li> <li>2. Controlar y hacer seguimiento a la ejecución del presupuesto de inversión y funcionamiento asignado.</li> <li>3. Administrar el recursos humano asignado a la oficia bajo la orientación y aplicación del reglamento interno de trabajo.</li> <li>4. Controlar los inventarios de muebles, equipos y enseres asignados y coordinar el pedido de útiles y papelería.</li> </ol>	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>Cajero Principal</b>
<b>OFICINA</b>	Silos
<b>HORARIOS</b>	Tiempo Completo
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	
Garantizar la provisión de numerario para atender las necesidades del área de caja de la oficina. Atender de manera eficiente y ágil al público que realiza transacciones y operaciones bancarias en caja.	
<b>REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>ESTUDIOS:</b> Se establece la equivalencia de un semestre universitario o curso de formación bancaria por 6 meses de experiencia y viceversa.	
<b>CONOCIMIENTOS:</b> Conocimientos en informática (EXCEL, WORD) y conocimiento de servicio al cliente.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Un año en el cargo de Cajero en el Sector Financiero.	
<b>REQUISITOS PERSONALES:</b> Cambio de Innovación, Orientación a resultados, enfoque en la calidad y al cliente, trabajo en equipo y colaboración.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vigilar que se apliquen las normas de seguridad de la caja.</li> <li>2. Proveer el efectivo requerido por los cajeros auxiliares.</li> <li>3. Liderar, soportar y coordinar, los procesos atendidos por los cajeros auxiliares, bajo coordinación del supervisor inmediato.</li> <li>4. Controlar que los topes de cajeros auxiliares y el cupo de efectivo de la oficina se mantengan en los niveles aprobados por la Asamblea General.</li> <li>5. Participar en la apertura de la bóveda utilizando la clave personal, cumpliendo conforme a las normas de seguridad establecidas por la Cooperativa.</li> <li>6. Custodiar el efectivo depositado en la bóveda y llevar actualizado el libro de bóveda.</li> <li>7. Garantizar la realización del cierre diario de caja mediante la verificación del cuadro de caja.</li> <li>8. Atender y tramitar las transacciones del público que cursen por caja en términos de calidad, oportunidad, agilidad y seguridad.</li> <li>9. Registrar en el sistema las operaciones de caja a ritmo de ventanilla de forma fidedigna.</li> <li>10. vigilar que se cumplan las condiciones en la caja para que se efectúen de manera adecuada y oportuna las transacciones que requieren los clientes y usuarios.</li> </ol>	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>Asesor Comercial</b>
<b>OFICINA</b>	Silos
<b>HORARIOS</b>	Tiempo Completo
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	
Contribuir a la generación de negocios rentables y seguros para la oficina mediante la asesoría y vinculación de clientes a los productos y servicios de la Cooperativa Financiera.	
<b>REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>ESTUDIOS:</b> Se establece la equivalencia de un semestre universitario adicional al exigido o curso de formación bancaria por un año de experiencia exigida y viceversa.	
<b>CONOCIMIENTOS:</b> Conocimientos en informática (EXCEL, WORD) y conocimiento de servicio al cliente.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Un año en el cargo de Asesora Comercial en el Sector Financiero.	
<b>REQUISITOS PERSONALES:</b> Cambio de Innovación, Orientación a resultados, enfoque en la calidad y al cliente, trabajo en equipo y colaboración.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar la gestión comercial de la oficina mediante la asesoría y atención efectiva al cliente.</li> <li>2. Resolver y orientar de manera oportuna dentro de su competencia las solicitudes e inquietudes comerciales de los clientes.</li> <li>3. Asesorar al cliente en el diligenciamiento de los documentos requeridos para los tramites de los productos y servicios de la Cooperativa.</li> <li>4. Crear los clientes en el sistema y mantener actualizada la información de los mismos.</li> <li>5. Registrar la vinculación de los clientes de acuerdo con los parámetros dados por la cooperativa y efectuar el seguimiento del trámite hasta su culminación.</li> <li>6. Ejecutar las estrategias acordadas con la dirección de la oficina para la recuperación efectiva de cartera.</li> <li>7. Registrar las novedades de la información de clientes y sus productos.</li> <li>8. Custodiar los documentos y valores que le sean asignados en razón a su cargo.</li> <li>9. Informar al superior las inconsistencias y rechazos presentados en la ejecución de las operaciones.</li> <li>10. Cumplir con las políticas de seguridad de la información establecidos por la Cooperativa, con el fin de aplicar los controles para proteger la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información suministrada para su labor.</li> </ol>	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>Contador</b>
<b>OFICINA</b>	<i>Silos</i>
<b>HORARIOS</b>	<i>Duración asesoría</i>
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b> Mantener actualizada y legalizada la contabilidad de la cooperativa	
<b>REQUISITOS DEL CARGO</b> <b>ESTUDIOS:</b> Contador Público Titulado. <b>CONOCIMIENTOS:</b> Conocimientos en informática (EXCEL) <b>EXPERIENCIA:</b> Un año en el cargo de contador en el Sector Financiero. <b>REQUISITOS PERSONALES:</b> Cálculo numérico, análisis de cifras.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b> 1. Revisar los movimientos contables. 2. Elaborar Estados Financieros: De Resultados, Balance general, Flujo de caja. 3. Elaborar Declaraciones tributarias: IVA, Retefuente, de Renta y Complementarios, de Industria y Comercio. 4. Contestar los requerimientos de la DIAN. 5. Asesorar en la elaboración de presupuestos 6. Elaboración de conciliaciones bancarias. 7. Presentar los informes financieros que el Gerente solicite. 8. Todas las demás funciones que se relacionen con su cargo.	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>Revisor fiscal</b>
<b>OFICINA</b>	<i>Silos</i>
<b>HORARIOS</b>	<i>Duración asesoría</i>
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b> Ejercer la fiscalización general, revisión y vigilancia contable de la cooperativa	
<b>REQUISITOS DEL CARGO</b> <b>ESTUDIOS:</b> Contador Público Titulado. <b>CONOCIMIENTOS:</b> Conocimientos en informática (EXCEL) <b>EXPERIENCIA:</b> Un año en el cargo de revisor fiscal en el Sector Financiero. <b>REQUISITOS PERSONALES:</b> Cálculo numérico, análisis de cifras.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b> 1. Cerciorarse que las operaciones que se celebren o cumplan por cuenta de la Cooperativa, se ajusten a la ley, a las prescripciones del estatuto y a las decisiones de la Asamblea General o del Consejo de Administración. 2. Dar cuenta oportuna a la Asamblea General, al Consejo de Administración, al Gerente o al organismo oficial de vigilancia y control competente, según el caso, de las irregularidades que observe en el funcionamiento de la Cooperativa y en el desarrollo de sus operaciones. 3. Colaborar con los organismos oficiales que ejerzan vigilancia y control y rendirles oportunamente los informes a que haya lugar o le sean solicitados. 4. Velar porque se lleve regularmente y al día la contabilidad, las actas de las reuniones de los órganos de administración y vigilancia y autocontrol y porque se conserven debidamente la correspondencia y todos los comprobantes de las cuentas y sus soportes. 5. Impartir las instrucciones, efectuar arqueos de fondos, practicar inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control permanente sobre los bienes, operaciones y el patrimonio social de la Cooperativa. 6. Presentar informes de sus actividades al Gerente, al Consejo de Administración y a la Asamblea General. 7. Inspeccionar permanentemente los bienes de la Cooperativa y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación y seguridad de los mismos y de los que se tengan a cualquier otro título. 8. Certificar con su firma los estados financieros de fin de ejercicio y los intermedios que sean presentados al Consejo de Administración, a la Asamblea General y al organismo oficial de vigilancia y control, anexando su dictamen o informe correspondiente. 9. Solicitar al Consejo de Administración la convocatoria a la Asamblea General Extraordinaria cuando lo considere conveniente o convocarla cuando se presenten las circunstancias previstas en el Estatuto. 10. Cumplir las demás atribuciones que le señalen la ley, el estatuto y la Asamblea General, siempre que sean compatibles con el ejercicio de sus funciones.	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b><i>Auxiliar de cartera</i></b>
<b>OFICINA</b>	<i>Silos</i>
<b>HORARIOS</b>	<i>Tiempo Completo</i>
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b> Velar por la recuperación total de la cartera de la cooperativa.	
<b>REQUISITOS DEL CARGO</b> <b>ESTUDIOS:</b> Se establece la equivalencia de un semestre universitario adicional al exigido o curso de formación bancaria por un año de experiencia exigida y viceversa. <b>CONOCIMIENTOS:</b> Conocimientos en informática (EXCEL, WORD) y conocimiento de servicio al cliente. <b>EXPERIENCIA:</b> Un año en el cargo de Auxiliar de cartera o similares en el Sector Financiero. <b>REQUISITOS PERSONALES:</b> Cambio de Innovación, Orientación a resultados, enfoque en la calidad y al cliente, trabajo en equipo y colaboración.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b> 1. Revisar periódicamente el comportamiento de pago de los clientes de la cooperativa. 2. Entrar en contacto con los clientes morosos para buscar mecanismos de recuperación de la cartera vencida. 3. Asesorar al cliente para ponerse al día con los pagos pendientes. 4. Generar los informes para presentar al gerente. 5. Cumplir con las políticas de seguridad de la información establecidos por la Cooperativa, con el fin de aplicar los controles para proteger la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información suministrada para su labor.	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b><i>Auxiliar de servicios generales</i></b>
<b>OFICINA</b>	<i>Silos</i>
<b>HORARIOS</b>	<i>Medio tiempo</i>
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b> Mantener las instalaciones y elementos físicos de la cooperativa en óptimas condiciones de limpieza y la atención de los usuarios.	
<b>REQUISITOS DEL CARGO</b> <b>ESTUDIOS:</b> Bachillerato. <b>CONOCIMIENTOS:</b> Conocimientos en limpieza de instalaciones <b>EXPERIENCIA:</b> Seis meses <b>REQUISITOS PERSONALES:</b> Enfoque en la calidad y al cliente, trabajo en equipo y colaboración.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b> 1. Mantener en óptimas condiciones higiénicas y sanitarias las instalaciones físicas de la cooperativa. 2. Aprovisionar las instalaciones sanitarias de los elementos necesarios de uso permanente de los funcionarios. 3. Preparar, servir y distribuir las bebidas calientes o frías a los funcionarios de la cooperativa. 4. Mantener el orden e higiene de las instalaciones físicas de la cafetería y la correcta utilización de los elementos y equipos asignados. 5. Hacer los pedidos de suministro necesarios para el buen desempeño de sus labores. 6. Las demás funciones que le sean asignadas por la autoridad competente.	

**4.3.3 Asignación salarial.** Se realiza una asignación salarial acorde a la ley al cargo y perfil que tendrá cada empleado. La asignación salarial se realiza acorde al código sustantivo de trabajo (C.S T).<sup>17</sup>

<sup>17</sup> CONSULTAS LABORALES ( en línea), consultado el 12 de noviembre de 2014, disponible en <http://consultas-laborales.com.co>

#### Cuadro 41. Base de liquidación de nómina

PRESTACIONES SOCIALES 2015	FACTOR
<b>PRESTACIONES DE PAGO DIRECTO</b>	
Cesantías	8,33%
intereses de cesantías	0,08%
vacaciones (anual)	4,17%
Prima de Servicios	8,33%
Total de Prestaciones de Pago Directo	<b>20,91%</b>
<b>PRESTACIONES DE PAGO INDIRECTO</b>	
AFP	12%
ARL Clase I	0,522%
Aportes Parafiscales	
Caja de compensación Familiar	4%
Total de Prestaciones de Pago Indirecto	<b>16,522%</b>
Dotación	7%
<b>TOTAL FACTOR PRESTACIONAL</b>	<b>44,43%</b>

Respecto a los aportes de salud, Sena, e ICBF, estos han sido exonerados debido al pago del CREE.<sup>18</sup>

#### Cuadro 42. Asignación salarial para la cooperativa

CARGO	SALARIO MENSUAL	TIPO DE CONTRATO
Gerente	3.000.000	Término indefinido
Revisor Fiscal	500.000	Prestación de servicios
Contador	500.000	Prestación de servicios
Asesor comercial	1.350.000	Término fijo
Cajero	1.200.000	Término fijo
Auxiliar de cartera	1.350.000	Término fijo
Auxiliar de servicios generales	350.000	Término fijo

<sup>18</sup> DIAN. ( en línea), consultado el 14 de junio de 2015, disponible en [http://www.dian.gov.co/contenidos/otros/Preguntas\\_Cree\\_2014.html#a1](http://www.dian.gov.co/contenidos/otros/Preguntas_Cree_2014.html#a1)

## 5. ESTUDIO FINANCIERO

La proyección del estudio financiero en un periodo de 5 años, permite visualizar la viabilidad económica del proyecto. En este estudio se determinarán los recursos, los costos y los gastos que tendrán la cooperativa si estuviera en funcionamiento, así como la realización de los estados financieros y balance a cinco años para determinar si el proyecto es viable.

### 5.1 INVERSIONES

Las inversiones de la cooperativa se refieren a los gastos que se deben hacer previamente a la apertura. Capital de trabajo requerido para confirmar el óptimo funcionamiento inicial del proyecto y realizar el análisis financiero del proyecto, que a será quien determine su viabilidad.

**5.1.1 Inversión Fija.** Son los activos tangibles requeridos para el funcionamiento en la prestación del servicio. La inversión por concepto de activos fijos contempla rubros como maquinaria y equipo, equipo de oficina y de cómputo y comunicaciones.

**5.1.1.1 Terreno.** La cooperativa para empezar trabajará en un local comercial en arriendo, por lo tanto no se realizarán inversiones en terrenos para empezar.

**5.1.1.2 Construcción:** Como no se invertirá en terrenos, tampoco se invertirá en construcciones. Las adecuaciones locativas requeridas se relacionan en la inversión diferida.

**5.1.1.3. Equipo electrónico.** Son las maquinas o equipos necesarios para el funcionamiento de la cooperativa y que si ellas no se podría prestar el servicio.

**Cuadro 43. Equipo electrónico**

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Máquina para recibos	1	300.000	300.000
Datáfono	2	250.000	500.000
Maquina contadora de billetes	1	1.054.000	1.054.000
Total			1.854.000

**5.1.1.4 Muebles y enseres.** Son los muebles necesarios para prestar un servicio óptimo, cómodo para los usuarios y para las personas que prestan el servicio

**Cuadro 44. Muebles y enseres.**

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Caja Fuerte de Seguridad	1	4.150.000	4.150.000
caja de seguridad	1	700.000	700.000
Silla operativa	3	121.000	363.000
Silla gerencial	1	200.000	200.000
Silla Atención al cliente	4	90.000	360.000
Sillas para hall	2	213.000	426.000
Escritorio Gerencia	1	800.000	800.000
Escritorio modular	2	256.000	512.000
Mueble para cajero	1	120.000	120.000
Kit primeros auxilios	1	90.000	90.000
Extintor	2	150.000	300.000
Total			8.021.000

**5.1.1.5. Equipos de cómputo, y comunicación.** Son los recursos tecnológicos y de comunicación necesarios para el funcionamiento de la cooperativa.

**Cuadro 45. Equipos de cómputo, software de y comunicación**

INVERSIÓN	VALOR
MUEBLES Y ENSERES	8.021.000
EQUIPO ELECTRÓNICO	1.854.000
EQUIPO DE CÓMPUTO Y COMUNICACIÓN	5.820.000
TOTAL	15.695.000

**5.1.1.6 Total de la inversión fija**

**Cuadro 46. Total de inversión fija**

INVERSIÓN	VALOR
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.484.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 6.254.150
EQUIPO DE CÓMPUTO Y COMUNICACIÓN	\$ 10.729.800
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20.467.950</b>

**5.1.2 Inversión diferida.** Esta inversión tiene todos los trámites y gastos necesarios para poder abrir la cooperativa, entre ellos están los gastos de constitución, el estudio técnico y jurídico y la promoción que se haría a la apertura y en funcionamiento. Las siguientes son las inversiones necesarias en diferidos:

**5.1.2.1 Estudio de factibilidad del proyecto.** Están relacionadas las inversiones que se crearon al hacer el estudio del crédito y que ya estuvieron contempladas en el anteproyecto.

**Cuadro 47. Gastos del estudio de factibilidad**

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Papelería			\$ 20.000
Fotocopias	50	\$50	\$ 2.500
Impresiones	40	\$80	\$ 3.200
Transporte			\$ 100.000
Internet			\$ 50.000
Asesoría	1	\$300.000	\$ 300.000
<b>Total</b>			<b>\$ 475.700</b>

**5.1.2.2 Constitución legal de la empresa.** Son los gastos para hacer la legalización de la empresa antes de su apertura según los parámetros exigidos por la ley.

**Cuadro 48. Gastos constitución y legalización**

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO
Registro público mercantil cámara de comercio	1	\$ 138.000
Inscripción de libros y documentos (nombramientos, libros mercantiles)	1	\$ 32.000
Gastos notariales	1	\$ 10.700
Formularios	1	\$ 4.300
Certificados	1	\$ 10.800
Matrícula de industria y comercio Alcaldía de Pamplona	1	\$ 412.000
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 607.800</b>

**5.1.2.3 Estrategias de promoción.** En las estrategias de promoción se tienen en cuenta los gastos que se darán al realizar la promoción de la cooperativa y la campaña de expectativa que se hará previa a la apertura.

#### Cuadro 49. Campaña de expectativa

Medio	Costo promedio
Alquiler del punto de valla	\$ 900.000
Cuñas publicitarias radiales	\$ 300.000
Impresión de valla publicitaria	\$ 1.000.000
<b>Costo total de la inversión</b>	<b>\$ 2.100.000</b>

#### Cuadro 50. Campaña de lanzamiento

ELEMENTO UTILIZADO	Descripción	costo
Tarjetas de invitación	150 unidades	\$ 150.000
Alquiler del salón, club	6 horas de alquiler	\$ 1.000.000
Bebidas y pasa bocas	No aplica	\$ 2.000.000
Música sonido	6 horas de alquiler	\$ 2.000.000
Detalles	1000	\$ 1.000.000
Meseros	5	\$ 250.000
Decoración	No aplica	\$ 300.000
Pendones y demás publicidad	2 pendones	\$ 500.000
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7.200.000</b>

#### Cuadro 51. Total costo de inversión estrategias de promoción

Presupuesto de campaña de expectativa( Cuadro 38)	\$ 2.100.000
Presupuesto lanzamiento oficial ( Cuadro 39)	\$ 7.200.000
<b>Total costo de la inversión</b>	<b>\$ 9.300.000</b>

**5.1.2.4 Adecuaciones locativas.** Para cumplir con las exigencias de seguridad de una entidad financiera, se hace necesario invertir en fortalecer los puntos débiles de la edificación como puertas y ventanas, paredes, y techos. Su valor se estima en \$10.000.000.

**5.1.2.5 Otras inversiones diferidas.** La compra del Software SAP bancario contable para la caja, por un valor de \$6.000.000.

**5.1.2.6 Total inversión diferida.** Es la inversión necesaria para que la cooperativa comience su actividad de prestación de servicio a corto y mediano plazo.

## Cuadro 52. Total inversión diferida

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Estudio de factibilidad ( Cuadro 36)	475.700
Constitución legal de la empresa ( Cuadro 37)	607.800
Estrategia de promoción ( Cuadro 40)	9.300.000
Adecuaciones locativas	10.000.000
Software SAP bancario	6.000.000
TOTAL	26.383.500

**5.1.3 Inversión de capital de trabajo.** El capital de trabajo hace referencia a la cantidad de dinero necesaria para cubrir los gastos del primer mes, dentro de estos se asumen los costos de la prestación del servicio, los gastos de administración y ventas, los gastos financieros, descontando las depreciaciones y amortización.

Para saber el valor de la inversión también se deben tener en cuenta las depreciaciones y amortizaciones que aunque no representan salidas de dinero se deben calcular

### Depreciación de activos

La depreciación o pérdida del valor en el mercado de un activo por el uso, tiene como fin, ir acumulando dinero para sustituir ese bien el día que se tenga que cambiar o sustituir por otro. Para la cooperativa se calculará este valor por el método de línea recta, asumiendo que se usarían con igual intensidad en el transcurso de los años de vida útil que se le asigne según sea el caso.

La depreciación se va a calcular con la siguiente formula:

D: Depreciación

Ci: valor del activo

Vs: valor de salvamento

n: vida útil del activo en años ( este valor se obtiene del decreto 3019 de 1989, artículo 2, según el tipo de activo fijo.)<sup>19</sup>

$$D: \frac{Ci - Vs}{n}$$

<sup>19</sup> ALCALDÍA DE BOGOTÁ. (en línea) Consultado el 11 de noviembre de 2014, disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7321>

**Cuadro 53. Depreciación de activos fijos**

ACTIVO FIJO	VALOR ACTIVO	VIDA ÚTIL AÑOS	VALOR DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR DEPRECIACIÓN MENSUAL	AÑO 1
Muebles y enseres	\$ 3.484.000	10	\$ 348.400	\$ 29.033	\$ 348.400
Equipos cómputo comunicación	\$ 10.729.800	5	\$ 2.145.960	\$ 178.830	\$ 2.145.960
maquinaria y equipo	\$ 6.254.150	10	\$ 625.415	\$ 52.118	\$ 625.415
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20.467.950</b>		<b>\$ 3.119.775</b>	<b>\$ 259.981</b>	<b>\$ 3.119.775</b>

Según la Cuadro 42 se define la depreciación de los activos fijos para el primer año de funcionamiento de la cooperativa en \$ 3.119.775 MCTE.

**Amortización de diferidos**

Los activos diferidos deben ser amortizados a medida que se van utilizando, gastando o consumiendo. A diferencia de la depreciación no se tiene en cuenta la vida útil y para el caso de la cooperativa se tomará por partes iguales para los 5 años del ejercicio. Por esto se trabaja de la misma manera con el método de línea recta.

AD: Amortización de los diferidos

Ci: valor del activo

n: tiempo de aprovechamiento del activo diferido

$$AD: \frac{Ci}{n}$$

**Cuadro 54. Amortización de activos diferidos**

ACTIVO DIFERIDO	VALOR DEL ACTIVO	VALOR AMORTIZACIÓN MENSUAL	VALOR AMORTIZACIÓN AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Estudio de factibilidad (Cuadro 36)	\$ 475.700	\$ 7.928	\$ 95.140	\$ 190.280	\$ 285.420	\$ 380.560	\$ 475.700
Constitución legal de la empresa (Cuadro 37)	\$ 607.800	\$ 10.130	\$ 121.560	\$ 243.120	\$ 364.680	\$ 486.240	\$ 607.800

ACTIVO DIFERIDO	VALOR DEL ACTIVO	VALOR AMORTIZACIÓN MENSUAL	VALOR AMORTIZACIÓN AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Estrategia de promoción (Cuadro 40)	\$ 9.300.000	\$ 155.000	\$ 1.860.000	\$ 3.720.000	\$ 5.580.000	\$ 7.440.000	\$ 9.300.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10.383.500</b>	<b>\$ 173.058</b>	<b>\$ 2.076.700</b>	<b>\$ 4.153.400</b>	<b>\$ 6.230.100</b>	<b>\$8.306.800</b>	<b>\$10.383.500</b>

**5.1.3.1 Costos de prestación del servicio.** Aquí se definen los costos que se darían para poder prestar el servicio en el primer mes de funcionamiento de la cooperativa. Los recursos e insumos necesarios para llevar a cabo las operaciones vinculadas a los gastos de funcionamiento, nómina y demás gastos que tengan que ver con la prestación del servicio.

- **Recursos financieros.** Para la correcta prestación de los servicios que se ofrecen en la cooperativa se tendrá en cuenta el principal recurso, el financiero que constituye el elemento principal del objeto social de la cooperativa. Este recurso ya se había calculado en el cuadro 37 por un valor de \$383.400.000 para cubrir las necesidades de efectivo para los microcréditos que se coloquen el primer año de operaciones.
- **Mano obra directa.** Está conformada por la relación directa que tienen los empleados de la empresa con la prestación del servicio. En el caso de la cooperativa los tres empleados están directamente vinculados a la prestación del servicio, por lo tanto se tiene en cuenta como mano de obra directa.

**Cuadro 55. Mano de obra directa**

CONCEPTO	AUXILIAR DE CARTERA	ASESOR COMERCIAL	CAJERO
SALARIO	1.350.000	1.350.000	1.200.000
AUXILIO DE TRANSPORTE	-	-	74.000
TOTAL SALARIO DEVENGADO	1.350.000	1.350.000	1.274.000
TOTAL FACTOR PRESTACIONAL	599.805	599.805	566.038
SUB TOTAL MENSUAL	1.949.805	1.949.805	1.840.038
SUB TOTAL ANUAL	23.397.660	23.397.660	22.080.458
TOTAL MENSUAL	5.739.648		
TOTAL ANUAL	68.875.778		

- **Costos indirectos de prestación del servicio.** Estos costos aunque no están vinculados directamente al servicio son necesarios para el funcionamiento de la cooperativa. Se relacionan los insumos de papelería necesarios para los productos.

**Cuadro 56. Papelería**

DESCRIPCIÓN	Valor mensual	Valor anual
Plásticos de tarjetas débito	164.000	1.968.000
formularios	17.000	204.000
tarjetas de firmas	4.000	48.000
CDT	25.000	300.000
Total	210.000	2.520.000

**Cuadro 57. Costos indirectos de prestación del servicio**

Concepto	Costo unidad	Porcentaje prorra	Costo mensual	Costo anual
Papelería	210.000	100%	210.000	2.520.000
Arrendamientos	400.000	80%	320.000	3.840.000
Electricidad y agua	200.000	80%	160.000	1.920.000
Internet y teléfono	120.000	100%	120.000	1.440.000
Mantenimiento equipos de cómputo	200.000	100%	200.000	2.400.000
TOTALES			1.010.000	12.120.000

- **Total Costos de servicio.** El total de costos del servicio es la suma de los recursos financieros requeridos para la prestación del servicio, la mano de obra directa y los costos indirectos del servicio para el primer año.

**Cuadro 58. Total costos del servicio**

CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Recursos financieros	95.140.267	1.141.683.200
mano de obra directa	5.739.648	68.875.778
costos indirectos del servicio	1.010.000	12.120.000
TOTAL	101.889.915	1.222.678.978

**5.1.3.2 Gastos de administración y ventas.** En los gastos de administración y ventas se tendrán en cuenta la nómina administrativa, las depreciaciones, el valor de arriendo y servicios al prorrateo del 20%, la amortización de diferidos, así como los honorarios al contador y del revisor fiscal, la publicidad operativa, los seguros, el servicio de transporte de valores, y gastos de papelería de la oficina.

**Cuadro 59. Nómina**

CONCEPTO	GERENTE	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES
SALARIO	3.000.000	350.000
AUXILIO DE TRANSPORTE	-	37.000
TOTAL SALARIO DEVENGADO	3.000.000	387.000
TOTAL FACTOR PRESTACIONAL	1.332.900	171.944
SUB TOTAL MENSUAL	4.332.900	558.944
SUB TOTAL ANUAL	51.994.800	6.707.329
TOTAL MENSUAL		4.891.844
TOTAL ANUAL		58.702.129

**Cuadro 60. Gastos generales**

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Depreciación muebles y enseres (Cuadro 31)	66.842	802.100
Depreciación equipos de cómputo ( Cuadro 31)	30.900	370.800
Depreciación de equipo electrónico (Cuadro 31)	97.000	1.164.000
Arrendamiento (Prorrateo 20%)	80.000	960.000
Servicios públicos (Energía, agua) (Prorrateo 20%)	40.000	480.000
Amortización de diferidos (Cuadro 43)	439.725	5.276.700
Publicidad operativa	400.000	4.800.000
Seguros	166.667	2.000.000
Transporte de valores	2.500.000	30.000.000
Elementos de papelería	200.000	2.400.000
Cafetería	20.000	240.000
Elementos de aseo	30.000	360.000
Mantenimiento equipos	50.000	600.000
Mantenimiento instalaciones	416.667	5.000.000
Honorarios Revisor fiscal	500.000	6.000.000
Honorarios contador	500.000	6.000.000
TOTAL	5.537.800	66.453.600

**Cuadro 61. Total gastos administración y ventas**

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Nómina administrativa	4.891.844	58.702.129
Gastos generales	5.537.800	66.453.600
TOTAL	10.429.644	125.155.729

**5.1.3.3 Gastos financieros.** Son gastos financieros los intereses que se causan al obtener créditos del Banco de la República, para poder colocar productos entre los asociados de la cooperativa. Para la inversión inicial no se requiere acudir al Banco de la República, pero para las colocaciones adicionales de microcréditos, la

diferencia entre colocaciones y captaciones puede ser respaldada por el Banco de la República.

#### 5.1.3.4 Total inversión capital de trabajo.

#### Cuadro 62. Total capital de trabajo

DESCRIPCIÓN	VALOR MES
Costos de prestación del servicio	577.591.248
Gastos de administración y ventas	10.429.644
Gastos financieros	-
Menos depreciaciones	- 194.742
Menos amortizaciones	- 439.725
TOTAL	587.386.426

**5.1.4 Inversión total.** Se tendrán en cuenta las inversiones fijas, diferidas y capital de trabajo para el primer mes de operaciones.

DESCRIPCIÓN	VALOR MES
Inversión fija	15.695.000
Inversión diferida	26.383.500
Capital de trabajo	587.386.426
TOTAL	629.464.926

**5.1.5 Fuentes de financiación.** Para la creación de la nueva empresa los asociados asumirán en su totalidad el valor de la inversión. Este monto será de \$ 629.464.926

## 5.2 COSTOS Y GASTOS

**5.2.1 Costos y gastos fijos.** Son todos los costos que deberá asumir la cooperativa mes a mes, estos costos no varían y son necesarios para el funcionamiento de la empresa.

**Cuadro 63. Total costos y gastos fijos**

DESCRIPCIÓN	VALOR
mano de obra directa	68.875.778
Arrendamientos	3.840.000
Electricidad y agua	1.920.000
Internet y teléfono	1.440.000
Mantenimiento equipos de cómputo	2.400.000
Nómina administrativa	58.702.129
Depreciación muebles y enseres (Cuadro 31)	802.100
Depreciación equipos de cómputo ( Cuadro 31)	370.800
Depreciación de equipo electrónico (Cuadro 31)	1.164.000
Arrendamiento (Prorrateo 20%)	960.000
Servicios públicos (Energía, agua) (Prorrateo 20%)	480.000
Amortización de diferidos (Cuadro 43)	5.276.700
Publicidad operativa	4.800.000
Seguros	2.000.000
Elementos de papelería	2.400.000
Cafetería	240.000
Elementos de aseo	360.000
Mantenimiento equipos	600.000
Mantenimiento instalaciones	5.000.000
Honorarios Revisor fiscal	6.000.000
Honorarios contador	6.000.000
Transporte de valores	30.000.000
TOTAL	203.631.508

**5.2.2 costos y gastos variables.** En estos se incluyen los insumos de papelería, y los recursos financieros.

**Cuadro 64. Costos y gastos variables**

DESCRIPCIÓN	VALOR
Recursos financieros	1.141.683.200
Papelería	2.520.000
TOTAL	1.144.203.200

### 5.2.3 Costo y gasto total unitario

**Cuadro 65. Costos y gastos total unitario**

DESCRIPCIÓN	VALOR	CAPACIDAD AÑO 1	COSTO UNITARIO
Costos fijos totales	203.631.508	253	803.470
Costos variables totales	1.144.203.200	253	4.514.691
TOTAL	1.347.834.708		5.318.161

### 5.3 PRECIO DE VENTA

Para decidir el valor de la tasa de interés que se cobrará por cada producto se tiene en cuenta las tasas fijadas por el Banco Agrario para productos similares, estableciéndose las siguientes:

Crediaportes: 31% EA

Microcrédito: 26%EA

### 5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

Se realiza una proyección de los ingresos que tendría la cooperativa durante el primer año y esto proyectado a 5 años, no se tiene en cuenta la inflación que podría generarse año tras año

**5.4.1 Ingresos.** Para saber los ingresos de la cooperativa se tendrá en cuenta la captación anual, se relaciona los aportes sociales nuevos y anteriores, los valores en cuentas de ahorro y en CDT. También se tendrá en cuenta los ingresos por colocaciones: intereses y valores recuperados. Incluso se prevé un crédito del Banco de la República para el primer año de operaciones, después de agostados los fondos suministrados por los asociados fundadores.

### Cuadro 66. Proyección de ingresos

INGRESOS POR CAPTACIONES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Aportes</b>					
Nuevos Asociados	253	267	282	297	313
Valor aporte acumulado	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000
Total nuevos asociados	16.192.000	17.096.049	18.019.235	18.992.274	20.017.857
Asociados anteriores	-	253	520	802	1.098
Valor aporte	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000
Total asociados anteriores	-	16.192.000	33.288.049	51.307.284	70.299.558
Total aportes acumulados	16.192.000	33.288.049	51.307.284	70.299.558	90.317.415
<b>Cuentas de ahorro</b>	253	520	802	1.098	1.411
Valor mínimo	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Total cuentas de ahorro	7.590.000	15.603.773	24.050.289	32.952.918	42.336.288
<b>CDT (35% asociados)</b>	89	182	281	384	494
Valor mínimo	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Total CDT	26.565.000	54.613.205	84.176.013	115.335.212	148.177.008
<b>TOTAL INGRESOS CAPTACIONES</b>	<b>50.347.000</b>	<b>103.505.026</b>	<b>159.533.586</b>	<b>218.587.688</b>	<b>280.830.711</b>
<b>INGRESOS POR COLOCACIONES</b>					
<b>Crediaportes</b>	111	118	124	131	138
Valor prestado (80% aportes)	5.683.200	11.717.393	18.060.164	24.745.444	31.791.730
Valor recuperado (100%)	5.683.200	11.717.393	18.060.164	24.745.444	31.791.730
Tasa interés (31% EA)	1.761.792	3.632.392	5.598.651	7.671.088	9.855.436
<b>Microcréditos</b>	142	150	158	166	175
Valor máximo por colocación	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000
Valor total colocado	1.136.000.000	1.196.723.405	1.261.346.469	1.329.459.178	1.401.249.974
Valor recuperado (50%)	568.000.000	598.361.702	630.673.234	664.729.589	700.624.987
Tasa interés (26% EA)	147.680.000	155.574.043	163.975.041	172.829.693	182.162.497
Valor recuperado del año anterior	-	568.000.000	598.361.702	630.673.234	664.729.589
Tasa interés (26% EA)	-	147.680.000	155.574.043	163.975.041	172.829.693
<b>TOTAL INGRESOS COLOCACIONES</b>	<b>723.124.992</b>	<b>1.484.965.530</b>	<b>1.572.242.835</b>	<b>1.664.624.090</b>	<b>1.761.993.932</b>
<b>Recursos financieros solicitados</b>	<b>557.559.100</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1.331.031.092</b>	<b>1.588.470.556</b>	<b>1.731.776.421</b>	<b>1.883.211.777</b>	<b>2.042.824.643</b>

**5.4.2 Egresos.** Los egresos son los pagos que debe realizar la cooperativa para ofrecer el servicio estimado en cada año, dentro de los egresos operacionales se encuentra los gastos y los costos.

## Cuadro 67. Egresos

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Costos de prestación del servicio</b>					
Recursos financieros	1.141.683.200	1.208.440.798	1.279.406.633	1.354.204.622	1.433.041.704
mano de obra directa	68.875.778	68.875.778	68.875.778	68.875.778	68.875.778
Papelería	2.520.000	2.667.352	2.823.992	2.989.092	3.163.106
Arrendamientos	3.840.000	3.840.000	3.840.000	3.840.000	3.840.000
Electricidad y agua	1.920.000	1.920.000	1.920.000	1.920.000	1.920.000
Internet y teléfono	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000
Mantenimiento equipos de cómputo	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Sub total egresos	1.222.678.978	1.289.583.928	1.360.706.403	1.435.669.492	1.514.680.588
<b>Gastos de administración y ventas</b>					
Nómina administrativa	58.702.129	58.702.129	58.702.129	58.702.129	58.702.129
Gastos generales	66.453.600	66.453.600	66.453.600	66.453.600	66.453.600
Total Gastos de administración y ventas	125.155.729	125.155.729	125.155.729	125.155.729	125.155.729
Menos depreciaciones	- 2.336.900	- 2.336.900	- 2.336.900	- 2.336.900	- 2.336.900
Menos amortizaciones	- 5.276.700	- 5.276.700	- 5.276.700	- 5.276.700	- 5.276.700
Sub total egresos	117.542.129	117.542.129	117.542.129	117.542.129	117.542.129
		-	-	-	-
Gastos financieros (4.5%)	25.090.160	-	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>1.365.311.267</b>	<b>1.407.126.057</b>	<b>1.478.248.533</b>	<b>1.553.211.622</b>	<b>1.632.222.717</b>

## 5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A CINCO AÑOS

### 5.5.1 Estado de Resultados Proyectado a 5 años

#### Cuadro 68. Estados financieros proyectados a cinco años.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	1.438.804.992	1.523.221.275	1.612.955.365	1.707.535.096	1.807.222.133
Menos costos de ventas	- 1.222.678.978	- 1.289.583.928	- 1.360.706.403	- 1.435.669.492	- 1.514.680.588
Utilidad Bruta	216.126.014	233.637.347	252.248.962	271.865.604	292.541.545
Menos Gastos de administración y ventas	- 125.155.729	- 125.155.729	- 125.155.729	- 125.155.729	- 125.155.729
Menos gastos financieros	- 25.090.160	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	65.880.125	108.481.618	127.093.233	146.709.875	167.385.816
Menos CREE (9%)	- 5.929.211	- 9.763.346	- 11.438.391	- 13.203.889	- 15.064.723
Utilidad neta	59.950.914	98.718.272	115.654.842	133.505.986	152.321.092
Menos reserva protección aportes (20%)	- 11.990.183	- 19.743.654	- 23.130.968	- 26.701.197	- 30.464.218
Menos Fondo de educación (20%)	- 11.990.183	- 19.743.654	- 23.130.968	- 26.701.197	- 30.464.218
Menos Fondo de solidaridad (10%)	- 5.995.091	- 9.871.827	- 11.565.484	- 13.350.599	- 15.232.109
Excedentes	29.975.457	49.359.136	57.827.421	66.752.993	76.160.546

**5.5.2 flujo de caja proyectado.** En el flujo de caja se muestra año tras año el movimiento del dinero que se manejará en la cooperativa durante los primeros 5 años de acuerdo a una proyección. En esta se incluyen la inversión fija y diferida.

### Cuadro 69. Flujo de caja proyectado en pesos (\$)

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Aportes asociados fundadores	629.464.926					
Ingresos proyectados		1.331.031.092	1.588.470.556	1.731.776.421	1.883.211.777	2.042.824.643
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>629.464.926</b>	<b>1.331.031.092</b>	<b>1.588.470.556</b>	<b>1.731.776.421</b>	<b>1.883.211.777</b>	<b>2.042.824.643</b>
<b>EGRESOS</b>						
Inversión fija	15.695.000					
Inversión diferida	26.383.500					
Egresos proyectados		1.365.311.267	1.407.126.057	1.478.248.533	1.553.211.622	1.632.222.717
Impuestos CREE		-	5.929.211	9.763.346	11.438.391	13.203.889
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>42.078.500</b>	<b>1.365.311.267</b>	<b>1.413.055.269</b>	<b>1.488.011.878</b>	<b>1.564.650.012</b>	<b>1.645.426.606</b>
<b>SALDO INGRESOS-EGRESOS</b>	<b>587.386.426</b>	<b>- 34.280.175</b>	<b>175.415.288</b>	<b>243.764.543</b>	<b>318.561.765</b>	<b>397.398.037</b>
Recuperación capital de trabajo	-	-	-	-	-	587.386.426
Valor de salvamento	-	-	-	-	-	4.010.500
<b>SALDO NETO DE CAJA</b>	<b>587.386.426</b>	<b>- 34.280.175</b>	<b>175.415.288</b>	<b>243.764.543</b>	<b>318.561.765</b>	<b>988.794.963</b>
<b>SALDO DE CAJA ANTERIOR</b>	<b>-</b>	<b>587.386.426</b>	<b>553.106.251</b>	<b>728.521.538</b>	<b>972.286.081</b>	<b>1.290.847.846</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>587.386.426</b>	<b>553.106.251</b>	<b>728.521.538</b>	<b>972.286.081</b>	<b>1.290.847.846</b>	<b>1.688.245.883</b>

**5.5.3 Balance General inicial y proyectado.** Es el balance se muestran los activos, pasivos y Patrimonio. Se realiza una proyección de acuerdo a los resultados obtenidos

**Cuadro 70. Balance**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
Bancos	587.386.426	553.106.251	738.221.189	976.113.297	1.283.981.166	1.665.568.302
Clientes		158.120.900	196.376.645	237.089.175	280.000.182	325.228.383
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>587.386.426</b>	<b>711.227.151</b>	<b>934.597.834</b>	<b>1.213.202.472</b>	<b>1.563.981.348</b>	<b>1.990.796.685</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>						
Muebles y enseres	8.021.000	8.021.000	8.021.000	8.021.000	8.021.000	8.021.000
Equipo electrónico	1.854.000	1.854.000	1.854.000	1.854.000	1.854.000	1.854.000
Equipo de cómputo y comunicación	5.820.000	5.820.000	5.820.000	5.820.000	5.820.000	5.820.000
Menos depreciación acumulada	-	- 2.336.900	- 4.673.800	- 7.010.700	- 9.347.600	- 11.684.500
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>15.695.000</b>	<b>13.358.100</b>	<b>11.021.200</b>	<b>8.684.300</b>	<b>6.347.400</b>	<b>4.010.500</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>26.383.500</b>	<b>26.383.500</b>	<b>26.383.500</b>	<b>26.383.500</b>	<b>26.383.500</b>	<b>26.383.500</b>
Menos amortización acumulada	-	- 5.276.700	- 10.553.400	- 15.830.100	- 21.106.800	- 26.383.500
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>26.383.500</b>	<b>21.106.800</b>	<b>15.830.100</b>	<b>10.553.400</b>	<b>5.276.700</b>	<b>-</b>
<b>ACTIVOS TOTALES</b>	<b>629.464.926</b>	<b>745.692.051</b>	<b>961.449.134</b>	<b>1.232.440.172</b>	<b>1.575.605.448</b>	<b>1.994.807.185</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>						
Impuesto de renta	-	-	-	-	-	-
Impuesto CREE	-	- 3.770.440	15.635.781	22.132.286	29.014.790	36.268.949
Obligaciones financieras corto plazo	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>-</b>	<b>- 3.770.440</b>	<b>15.635.781</b>	<b>22.132.286</b>	<b>29.014.790</b>	<b>36.268.949</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>						
Obligaciones financieras largo plazo	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>PASIVOS TOTALES</b>	<b>-</b>	<b>- 3.770.440</b>	<b>15.635.781</b>	<b>22.132.286</b>	<b>29.014.790</b>	<b>36.268.949</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Aportes sociales	629.464.926	629.464.926	629.464.926	629.464.926	629.464.926	629.464.926
Reservas legales acumuladas	-	19.061.668	98.109.227	210.000.228	356.686.111	540.045.799
Excedentes ejercicios anteriores acumulados	-	-	19.061.668	98.109.227	210.000.228	356.686.111
Excedente del ejercicio	-	19.061.668	79.047.559	111.891.001	146.685.883	183.359.688
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>	<b>629.464.926</b>	<b>667.588.261</b>	<b>825.683.379</b>	<b>1.049.465.381</b>	<b>1.342.837.147</b>	<b>1.709.556.523</b>
<b>TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO</b>	<b>629.464.926</b>	<b>745.692.051</b>	<b>961.449.134</b>	<b>1.232.440.172</b>	<b>1.575.605.448</b>	<b>1.994.807.185</b>

## **6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

Al realizar la evaluación del proyecto se analizarán aspectos importantes y se realizará la evaluación económica, análisis que se hará de acuerdo al estudio financiero. También se tendrá en cuenta el impacto ambiental y social. Todo esto permitirá saber que tan viable es el proyecto en el pueblo de Silos y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Municipio.

### **6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.**

Para la nueva cooperativa es fundamental apoyar el desarrollo del Municipio de Silos en Norte de Santander, es por eso que con la nueva empresa se desarrollarán actividades que estén siempre fortaleciendo el desarrollo de la región, actuando con principios éticos, basados en las políticas de mejoramiento continuo y apoyados siempre en el cumplimiento de las normas establecidas por los entes reguladores y acatando políticas en pro del cumplimiento de la misión y visión de la empresa, así como en el desarrollo óptimo de las actividades de los clientes en el desarrollo de sus proyectos de vida.

La nueva empresa apoyará el empleo en la región con la contratación de 3 personas que contarán con todas las garantías exigidas por la ley. Así como el apoyo en el estudio de las personas que trabajen en la cooperativa, para que sigan creciendo en su ámbito profesional y logren con ese crecimiento apoyar también las políticas de la nueva empresa.

La cooperativa se acogerá a las políticas estipuladas para entidades financieras y realizará el aporte de impuestos respectivo de manera puntual como corresponde, dando ejemplo a sus trabajadores y usuarios a cumplir con las normativas que así lo exigen.

El desarrollo de la actividad económica de la cooperativa apoyará a los habitantes del municipio de Silos para que logren desarrollar sus proyectos, en vía del crecimiento de su plan de vida, ayudando al fortalecimiento de economía y por ende de la región.

## 6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL.

La nueva empresa es de servicios por lo que no generaría desechos en grandes cantidades, ni materiales contaminantes para el ambiente ni tóxicos que pudieran perjudicar el medio ambiente. Sin embargo se generaría un consumo alto de papel dado que tienen que existir evidencias físicas tanto para los clientes como para la cooperativa que sirvan de soportes a la hora de hacer una apertura de cuenta, llenar un formato, abrir un cdt. Entre otros. Todos estos procesos generan consumo de papel de manera inevitable.

**6.2.1 Matriz de evaluación de impactos.** A continuación se mostrará cuáles serían los impactos que puede generar la nueva cooperativa en Silos y la forma como actuará la cooperativa para mitigarlos

**Cuadro 71. Matriz de evaluación de impactos para la cooperativa.**

ACTIVIDAD	IMPACTO AMBIENTAL	RECURSO IMPACTADO	TIPO DE IMPACTO	CONTROL OPERACIONAL
Consumo de agua en área de empleados	Agotamiento de los recursos naturales	AGUA	Negativo	Control de consumo
Instalación de inodoro ahorrador	Reducción de afectación al ambiente	AGUA	Positivo	Control continuo de los ahorradores
Consumo de energía eléctrica para los computadores de los empleados	Agotamiento de los recursos naturales	energético	negativo	Se hará seguimiento al consumo evitando gastos inoficiosos
Gasto de papel en formularios, tarjetas de firmas, pagares, cdt's,	Agotamiento de los recursos naturales	arboles	negativo	Se usará papel reciclable, se separaran los desechos, se adoptara un parque para sembrar arboles

**6.2.2 Plan de mitigación dentro de un desarrollo sostenible.** La cooperativa en el desempeño de su actividad comercial en el sector de servicios, no generará muchos desechos contaminantes y realizará en su plan de desarrollo tres etapas para prevenir, mantener y corregir causales que puedan generar daños al medio ambiente.

Antes del proceso: Se crearán normas para la manipulación del papel en la cooperativa y el uso del baño común de los empleados, se harán impresiones de formatos, formularios en papel reciclable.

Durante el proceso: se realizarán campañas de reciclaje para reutilizar el papel por ambas caras, así mismo se separarán las basuras para que no haya contaminación y los plásticos y cartones se puedan someter al proceso de reutilización.

Después del proceso: mensualmente se hará un análisis para evaluar qué cantidad de residuos se están desaprovechando y se harán campañas para disminuir esto al mínimo.

Dado que la realización de la actividad comercial generará un alto consumo de papel la cooperativa tendrá que someterse a seguir rigurosamente las estrategias creadas para dar el manejo adecuado a este recurso y producir en menor impacto posible al ambiente en el que se desarrolla. De igual forma deberá estar atento dado que la impresora no funcione de manera adecuada y puede generar desperdicio.

### **6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA**

$$TO = ((1 + TES) (1 + TR))^{-1} \times 100$$

TO= tasa de oportunidad o de descuento

TES= 5,33% tasa con la que rentan los títulos del mercado, inversión menos riesgosa del estado)<sup>20</sup>

TR= se tiene en cuenta un riesgo del 10% de acuerdo a la cartera que se va a manejar en la empresa.

$$TO = ((1 + 0,0533) (1 + 0,10))^{-1} * 100 = 15,863\%$$

En la que debe existir una relación de:

$$TMAR = (TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \%IMP)) \text{ donde:}$$

TO: Tasa oportunidad calculada

---

<sup>20</sup> CORFICOLMBIANA, (en línea), consultado el 12 de Agosto de 2014), Disponible en: <http://www.corficolombiana.com/WebCorficolombiana/paginas/documento.aspx?idd=1549&idr=2256>

RP: Porcentaje de recursos propios (100%)

RC: Porcentaje de recursos del crédito

TI: Tasa de Interés del crédito

%IMP: Porcentaje de impuesto de renta.

$$TMAR = ((15,863\% * 100\%) + (0\% * 0\% * (1-20\%)))$$

$$TMAR = 15,863\%$$

Los análisis se realizan en precios constantes por lo tanto se realiza la TMAR deflactada. Para esto se tendrá en cuenta la inflación del año 2013 que desaceleró a 1,94% y la tasa de interés que manejará la cooperativa en el prestado de los créditos que dará a sus usuarios el 19% E.A o el 1,46% mensual.<sup>21</sup>

$$TMAR \text{ deflactada: } \frac{(1+TMAR)}{(1+Ti)} - 1 * 100 = \mathbf{13,48\%}$$

**6.3.1 Valor presente neto.** Se calculan los valores de todos los periodos de los ingresos netos con base en la tasa mínima de rendimiento o de oportunidad que este caso corresponde a 13,48%. Para esto se tiene en cuenta el flujo neto de caja

#### **Cuadro 72. Cálculo del Valor presente Neto. (VPN)**

Año	Saldo neto	Valor neto actualizado
-	- 629.464.926	- 629.464.926
1	- 34.280.175	- 29.670.463
2	185.114.939	138.676.873
3	237.892.107	154.249.545
4	307.867.870	172.778.424
5	972.984.061	472.620.064
VPN		279.189.517

El VPN es positivo lo que implica que para un asociado con ánimo de lucro es más atractiva esta inversión; en el quinto año de los saldos netos se detecta un VNA favorable por la recuperación del capital de trabajo y el valor de salvamento.

<sup>21</sup> PORTAFOLIO, (en línea) consultado el 12 de Noviembre de 2014, disponible en: <http://www.portafolio.co/economia/inflacion-2013-colombia>

**6.3.2 Tasa interna de Retorno.** Esta tasa equivale al valor presente de los ingresos. Es la que hace que el valor presente neto sea igual a 0. Siendo negativo el valor presente neto se asume que la TIR que se haya será menor a la tasa de oportunidad.

Si  $VPN=0$ , entonces  $i$ : TIR

La fórmula a aplicar es la siguiente:

$$VPN = \sum(X) (1 + r)^{-t}$$

Donde:

$$VPN = 0$$

$X$  = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

$r$  = TIR = ?

$t$  = Período de 0 hasta 5 años

De acuerdo al flujo neto de caja, se desarrolla la formula y da como resultado que la TIR es de: 21.36%

El valor de la TIR teniendo en cuenta un flujo de caja con ingresos solo por intereses y colocaciones da 21.36% que está por encima de la tasa de oportunidad de 13,48%.

**6.3.3 Periodo de recuperación.** Este periodo indica en cuanto tiempo se recuperará el total de la inversión a valor presente. Calcula en que momento los ingresos cubren los gastos y da una fecha exacta y se calcula con los datos del flujo neto de caja.

$$PRI: a + \frac{(b-c)}{d}$$

Donde:

$a$  = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

$b$  = Inversión inicial

$c$  = Flujo de efectivo acumulado del año inmediatamente anterior en el que se recuperara la inversión.

$d$  = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

### Cuadro 73. Cálculo del periodo de recuperación de la inversión

PERIODO DE RECUPERACIÓN	
Inversión inicial	629.464.926
Recuperado año 1	- 29.670.463
Recuperado año 2	109.006.410
Recuperado año 3	263.255.955
Recuperado año 4	436.034.379
Recuperado año 5	908.654.443

Se determina un periodo de recuperación por encima de los cuatro años, esto indica que para que un proyecto este financieramente viable el periodo de recuperación debe ser menor a 5 años, lo cual alcanza a suceder.

**6.3.4 Análisis de las razones financieras.** Las razones financieras son indicadores que sirven para cuantificar la situación económica y financiera de una empresa y este caso para determinar su viabilidad.

**Razón corriente:** ese indica las disponibilidades de la empresa a corto plazo, para afrontar sus compromisos también a corto plazo.

Razón corriente= Activo corriente/ Pasivo Corriente.

El análisis se hace para los 5 años del ejercicio así:

### Cuadro 74. Razón Corriente.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total activos corriente	660.880.151	771.046.157	895.989.644	1.038.874.728	1.200.670.255
Total Pasivo Corriente	5.929.211	9.763.346	11.438.391	13.203.889	15.064.723
Razón corriente	111,46	78,97	78,33	78,68	79,70

La razón corriente es muy elevada dado que los recursos para las colocaciones no vienen de créditos ni endeudamientos sino de recursos propios de los inversionistas, la cooperativa contará con los recursos necesarios para las colocaciones. Esto indica que por cada \$ 1 peso la empresa cuenta con 111.46. Esto dado el apalancamiento que da la inversión de capital por parte de los inversionistas.

**Capital de trabajo.** El capital de trabajo permite apreciar cuantitativamente los resultados de la razón corriente. Es decir expresa en términos de valor lo que la razón corriente representa como una relación.

Capital de trabajo=activo corriente-pasivo corriente.

### Cuadro 75. Capital de trabajo

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total activos corriente	660.880.151	771.046.157	895.989.644	1.038.874.728	1.200.670.255
Total Pasivo Corriente	5.929.211	9.763.346	11.438.391	13.203.889	15.064.723
Capital de Trabajo	654.950.939	761.282.811	884.551.253	1.025.670.839	1.185.605.531

Dado que la cooperativa no obtendrá recursos financiados el valor del capital de trabajo es muy similar a los activos porque la empresa no tiene endeudamiento. El valor de los pasivos correspondería a la cartera pendiente del año anterior de cada proyección realizada.

**Nivel de endeudamiento.** Estas razones indican el monto de dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, que son de gran importancia porque las deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

$$\text{Endeudamiento total} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{activo total}} \times 100$$

### Cuadro 76. Razones de endeudamiento.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total pasivos	5.929.211	9.763.346	11.438.391	13.203.889	15.064.723
Total activos	695.345.051	797.897.457	915.227.344	1.050.498.828	1.204.680.755
Endeudamiento total (%)	0,85%	1,22%	1,25%	1,26%	1,25%

El nivel de endeudamiento es mínimo dado que la nueva empresa no obtendrá recursos por medio de terceros. Es así como se verifica para el primer año 0.85% endeudamiento y solo llega al 1,25% por la cartera pendiente que tendría año tras año

### Endeudamiento a corto plazo:

$$\text{nivel de endeudamiento a corto plazo} = \frac{\text{pasivo corriente}}{\text{pasivo total}} \times 100$$

### Cuadro 77. Endeudamiento a corto plazo.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
pasivo corriente	5.929.211	9.763.346	11.438.391	13.203.889	15.064.723
pasivo total	5.929.211	9.763.346	11.438.391	13.203.889	15.064.723
endeudamiento a corto plazo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Esta cifra refleja que por cada peso que la nueva cooperativa posee con terceros, el 100% tiene un vencimiento corriente.

### Cobertura de intereses

Utilidad antes de impuestos / gastos financieros=

En este proyecto la cobertura de intereses no aplica dado que todos los recursos son propios y no existe ningún financiamiento.

### Leverage total o apalancamiento.

Pasivo total/patrimonio total=

### Cuadro 78. Leverage

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total pasivos	5.929.211	9.763.346	11.438.391	13.203.889	15.064.723
Total patrimonio	689.415.839	788.134.111	903.788.953	1.037.294.939	1.189.616.031
Leverage total (veces)	0,86%	1,24%	1,27%	1,27%	1,27%

El patrimonio de la cooperativa es casi del 100% dado que todos los recursos con los que la empresa trabajaría serán de los inversionistas.

Margen bruto de ganancias

Margen bruto de utilidad= (utilidad bruta)/ (ventas netas) x 100=%

### Cuadro 79. Margen bruto de ganancias.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad bruta	216.126.014	233.637.347	252.248.962	271.865.604	292.541.545
Total ventas	1.438.804.992	1.523.221.275	1.612.955.365	1.707.535.096	1.807.222.133
Margen bruto de ganancias	15,02%	15,34%	15,64%	15,92%	16,19%

El margen bruto de utilidad muestra que cantidad de las ventas cubrirá los gastos operacionales y no operacionales. En el primer año de la proyección realizada a la empresa, se obtiene que quedaría una ganancia bruta del 15.02% por cada peso

vendido. Este valor tan bajo se debe a la cartera queda pendiente por recoger durante el año dos.

### Margen neto de ganancias

$$\text{margen operacional de utilidad} = \frac{\text{utilidad operac.}}{\text{ventas netas}} \times 100 = \%$$

### Cuadro 80. Margen operacional de utilidad.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta	59.950.914	98.718.272	115.654.842	133.505.986	152.321.092
Total ventas	1.438.804.992	1.523.221.275	1.612.955.365	1.707.535.096	1.807.222.133
Margen neto de ganancias	4,17%	6,48%	7,17%	7,82%	8,43%

Si bien es cierto que el margen de recuperación dice que la empresa no sería viable mirándolo desde ese punto de vista, aquí se evidencia que la cooperativa si tendrá un buen margen de utilidades. Esto se debe a que la inversión de capital es netamente propio y a que solo se están teniendo en cuenta los ingresos por intereses de las colocaciones.

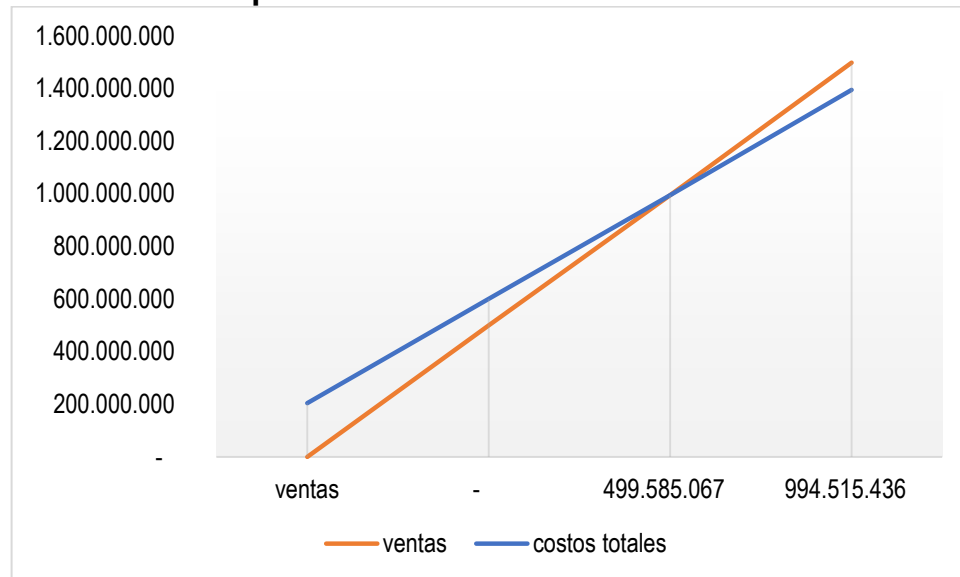
## 6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio muestra el punto en donde se igualan los costos y los gastos operacionales.

$$\text{valor de ventas en equilibrio} = \frac{\text{costos y gastos fijos}}{1 - \frac{\text{costos y gastos variables}}{\text{valor ventas inicial}}}$$

$$\text{valor de ventas en equilibrio} = \frac{\$203.631.508}{1 - \frac{\$1.144.203.200}{\$1.438.804.992}} = \$994.515.436$$

**Gráfica 14. Punto de equilibrio**



Para hallar el número de colocaciones en punto de equilibrio se aplica la siguiente fórmula:

$$Q = \text{Costos fijos totales} / (\text{Precio de venta ponderado} - \text{Costo variable unitario})$$
$$Q = 203.631.508 / (5.677.103 - 4.514.691) = 175 \text{ colocaciones}$$

Aplicando los porcentajes de aceptación de los productos. Se tiene:

$$\text{Crediaportes} = 175 * 44\% = 77 \text{ colocaciones}$$

$$\text{Microcréditos} = 175 * 56\% = 98 \text{ colocaciones}$$

## 7. CONCLUSIONES.

- La creación de una cooperativa en el Municipio de Silos en Norte de Santander, es una propuesta atractiva para los habitantes del Municipio quienes ven en ésta una solución a sus necesidades de recursos para mejorar su nivel de vida y el de sus familias.
- El pueblo de Silos no requiere que la infraestructura de la nueva cooperativa sea muy grande, por lo que puede manejarse solo con cinco empleados. Un gerente, un asesor comercial, un cajero, un auxiliar de cartera y un auxiliar de servicios generales.
- La inversión que se requiere no es tan alta dado que no requiere de grandes maquinarias especializadas. Sin embargo la real inversión es la del capital de colocaciones para poder poner en marcha la nueva empresa, para un total de \$629.464.926.
- Siendo que el valor presente sea positivo (\$279.189.517), y si se tienen en cuenta las razones financieras el panorama es favorable para una entidad sin ánimo de lucro. El valor de la TIR es de 21.36% y el valor presente neto es positivo. Con las razones financieras, se evidencia que desde el primer año si habrá utilidades en la cooperativa. Es decir que a partir del primer año la cooperativa se sostiene, paga sus costos y sus gastos y además genera un excedente.
- Cuando se realizó la encuesta a los habitantes de Silos, estos presentaron un alto nivel de acogida de la nueva empresa. Esto sugiere que a pesar de trabajar con solo un 17% de la demanda, habrían muchas más posibilidades de captar un número superior de usuarios.
- El impacto de la cooperativa en el diario transcurrir no generaría altos impactos negativos o daños al medio ambiente, ya que no genera residuos tóxicos que puedan hacer daño al ser humano ni al planeta. La cooperativa tendrá que tener políticas claras respecto al manejo de los recursos, especialmente de papel.

- La política de adoptar y cuidar un parque como estrategia de apoyo a devolver a la naturaleza el daño ambiental que se genera con la prestación del servicio, deberá regirse de manera estricta y tener continuo seguimiento.
- Una vez terminados los estudios se concluye que este proyecto no es factible para el mercado objetivo seleccionado, sin embargo por ser una entidad sin ánimo de lucro, presenta viabilidad financiera por sus estados financieros positivos.

## BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA DE BOGOTÁ, (en línea) Consultado el 11 de noviembre de 2014, disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7321>

ALCALDÍA DE SILOS, (en línea) Consultado en Enero de 2014, disponible en: [www.alcadliamunicipaldesilos.gov.co](http://www.alcadliamunicipaldesilos.gov.co)

ALCALDÍA DE SILOS, consultado el 6 de abril de 2014, disponible en: [http://santodomingodesilos-nortedesantander.gov.co/informacion\\_general.shtml](http://santodomingodesilos-nortedesantander.gov.co/informacion_general.shtml)

ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE COOPERATIVAS, consultado en marzo de 2014 y disponible en: <http://www.ascoop.coop/normatividad/>

CONFECOOP Confederación de Cooperativas de Colombia. Consultado en Agosto de 2014, disponible en <http://www.confecoop.coop/index.php/cooperativismo/historia>

CONFECOOP, (en línea) consultado en marzo de 2014, disponible en <http://www.confecoop.coop/index.php/informacion-2010>

CONSULTAS LABORALES (en línea), consultado el 12 de noviembre de 2014, disponible en <http://consultas-laborales.com.co>

DANE, Censo 2005, consultado en Diciembre de 2013, disponible en: [http://190.25.231.237/proyecciones/tematico\\_color/DANE\\_TEMATICO.html](http://190.25.231.237/proyecciones/tematico_color/DANE_TEMATICO.html)

DANE, boletín para el segundo semestre de 2013, (en Línea) consultado el 13 de septiembre de 2014, disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet\\_PIB\\_Iltrim13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet_PIB_Iltrim13.pdf)

FALABELLA, (en línea), consultado el 8 de Noviembre de 2014, disponible en <http://www.falabella.com.co/falabella-co/category/cat50611/Computadores-de-escriptorio>

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Mitología, Diseño y Desarrollo del Proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Editorial LIMUSA. Consultado el 23 de Octubre de 2014

MURCIA, Jairo Darío. Proyectos- Formulación y criterios de evaluación. 1 Edición Bogotá D.C. Alfa omega 2009. Consultado en septiembre de 2014

PORTAFOLIO, (en línea) consultado el 12 de Noviembre de 2014, disponible en: <http://www.portafolio.co/economia/inflacion-2013-colombia>

SECRETARIA DE PLANEACIÓN Municipio de Silos, consultado el 6 marzo de 2014. Disponible en: [http://santodomingodesilos-nortedesantander.gov.co/map\\_Sitio.shtml](http://santodomingodesilos-nortedesantander.gov.co/map_Sitio.shtml)

## ANEXOS

### ANEXO A. Cuestionario



### CUESTIONARIO

Dirigida a : Realizar una investigación de mercados que permita la recolección de información relacionada con el comportamiento, hábitos, costumbres, necesidades, nivel de aceptación y actitud de compra de la población mayor de 18 a 70 años de edad en el Municipio de Silos Norte de Santander.

Ciudad: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del encuestado: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

1. Actividad a la que se dedica:

- a. Estudiante
- b. Empleado
- c. Comerciante
- d. Profesional independiente
- e. Jubilado
- f. Actividad agrícola y pecuaria
- g. Otros

2. Ingreso mensual promedio:

- a. Menos \$ 600.000
- b. Entre \$ 600.00 a 1.200.000
- c. Entre 1.201.000 a 1.800.000
- d. Entre 1.802.000 a 2.400.000
- e. Más de 2.400.000

3. Usted ha manejado algún producto financiero, si su respuesta es negativa continúe con la respuesta 5

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

4.Cuál de los siguientes productos financieros ha tenido. (múltiple respuesta)

- a. Cuenta de Ahorros
- b. Cuenta Corriente
- c. Cdt
- d. Tarjetas Debito
- e. Tarjetas Crédito
- f. Seguros de Vida
- g. Otros

5. Ha tenido créditos con entidades financieras, si su respuesta es no, pase a la pregunta 11

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

6. Cuáles de las siguientes líneas de crédito ha tenido.

- a. Crédito personal
- b. Crédito Agropecuario
- c. Microcrédito
- d. Libranza
- e. Ninguno

7. ¿Qué promedio de monto en pesos ha solicitado en créditos bancarios?

- a. Menos de un 1.000.000
- b. De 1.000.001 a 5.000.000
- c. De 5.000.001 a 10.000.000
- d. De 10.000.001 a 15.000.000
- e. De 15.000.001 a 20.000.000
- f. Más de 20.000.001

8. Con que frecuencia realiza créditos bancarios.

- a. Una vez al año
- b. Más de una vez al año
- c. Entres 2 a 3 años
- d. Entre 3 y 5 años
- e. Más de cinco años

9. En cual banco o institución financiera ha tenido productos?

---

---

---

10. Califique el servicio que él han prestado

- a. Excelente
- b. Bueno
- c. Regular
- d. Malo

11. De los siguientes criterios cual considera usted más importante a la hora de escoger una entidad financiera.

- a. Por atención
- b. Tasa de interés
- c. Variedad de servicios
- d. Ubicación
- e. Información
- f. Tecnología
- g. Espacio físico suficiente

12. Le gustaría que existirá en el Municipio una cooperativa financiera

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

13. Que productos y servicios financieros le gustaría que le se ofrecieran la cooperativa financiera.

---

---