

## **Introducción**

Este proyecto consiste en realizar un estudio de factibilidad para la creación de nuevos productos financieros en el FODEMI (Fondo de Desarrollo Microempresarial) de la ciudad de Ibarra. Los servicios que se pretenden ofrecer son: inversiones, préstamos, cheques, cuenta de ahorros, tarjeta de crédito, libreta de ahorros, estado de cuenta, certificación de cheques, cuentas de débito y monto de apertura.

El FODEMI de acuerdo a sus antecedentes de creación, ha logrado un notable crecimiento en relación al manejo de su cobertura en clientes, especialmente en su única línea que es el crédito a nivel comunitario, especialmente en la ciudad de Otavalo y de sus alrededores. Este organismo de financiamiento, optó por la aplicabilidad de una política de crédito hacia los sectores más pobres de la provincia de Imbabura, implementando programas de capacitación y asesoramiento en las distintas actividades productivas de las zonas rurales en todos los ámbitos laborales.

FODEMI cuenta actualmente con una infraestructura de primera, lo cual ha hecho que su nivel de cobertura sea aceptable; para lo cual sus directivos creen necesario que sus servicios de atención al cliente sufran cambios de fondo y de forma, mediante la implementación de nuevos productos financieros, lo cual les permita crear una visión no solo de crédito, sino también de ahorro, inversión o captación de dineros en forma lícita de sus clientes, a fin de que la organización sea un organismos de ahorro y crédito.

Para establecer mejor su alcance, el proyecto se lo ha estructurado en cinco capítulos entre los que se tiene:

## **CAPÍTULO I:**

Se desarrolla un diagnóstico técnico situacional del servicio de crédito ofertado en comparación con sus competidores y la necesidad de implementar nuevos productos financieros.

## **CAPÍTULO II:**

El trabajo se desarrolló sobre un fundamentando teórico y científico, tomando como sustento bibliográfico.

## **CAPÍTULO III:**

Se establece un estudio de mercado sobre la base de la investigación, con el cual se busca determinar la oferta y la demanda.

## **CAPÍTULO IV:**

Se diseñó un estudio técnico, en el cual se dio a conocer mediante investigaciones directas y análisis del proceso financiero en cuanto a nuevos productos financieros a brindar a los clientes.

## **CAPÍTULO V:**

En cuanto al estudio económico y financiera del proyecto, se estableció los componentes de la inversión, sus ingresos y gastos.

## **CAPÍTULO VI:**

Finalmente se analizó los impactos socioeconómicos, educativos y empresariales, que puede causar la implantación del proyecto.

## **CHAPTER I:**

It develops technical diagnosis situational credit service offered in compararison with its competitors and the need to implement new financial products.

## **CHAPTER II:**

The work was developed on a theoretical basis and scientific literature using as support.

## **CHAPTER III:**

Establishing a market study base on research which seeks to determine the supply and demand.

## **CHAPTER IV:**

Design is a technical study which released through direct investigation and analysis of the financial process in terms of new financial products to offer to customers.

## **CHAPTER V:**

As for the economic and financial study of the project, established the components of investment income and expenses.

## **CHAPTER VI:**

Finally analyzed the socioeconomic impacts education and business that may cause the implementation of the project.

## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1 ANTECEDENTES**

El FODEMI (Fondo de Desarrollo Microempresarial) inició sus operaciones, sin fines de lucro el 15 de mayo de 1995, sus primeras gestiones estuvieron dirigidas a la atención directa de los beneficiarios ubicados en los Proyectos de Desarrollo de Área de Visión Mundial Ecuador.

La Unidad Coordinadora de Visión Mundial, ubicada en ese entonces en la ciudad de Ibarra, efectúa una reunión de trabajo con quienes se encuentran relacionados en áreas de desarrollo de microempresa, banca, productividad, con la finalidad de planificar y organizar la creación de una organización que permita mejorar las condiciones de vida socioeconómica de las clases más necesitadas, realizando paralelamente propuestas para incentivar la productividad de las personas, con esta base dirigida hacia el desarrollo económico y social comunitario, nace FODEMI.

En su primer año de gestión, FODEMI entrega 254 créditos por un valor de 85.731 dólares, beneficiando de esta forma a 278 clientes, logrando obtener una cartera activa de 111.265 dólares. En su afán de obtener mejores resultados de a partir de julio de 1.997 se efectuó un proceso de reestructuración de la Organización partiendo de la Junta Directiva; dentro de este cambio se incorpora a personal de Visión Mundial con conocimiento de micro finanzas. En este mismo año en la ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi, se apertura la primera Agencia de FODEMI, la misma que tiene como principal objetivo, atender la demanda de créditos en sectores que igualmente, son parte del trabajo comunitario de Visión Mundial.

Conforme avanza el afianzamiento de FODEMI, se considera necesario la contratación de personal con experiencia en el área de micro crédito,

quienes con dedicación y compromiso profesional brindan un adecuado servicio al cliente, logrando además cambios que permiten agilizar, mejorar y dinamizar los procesos de crédito. Paralelamente, el FODEMI incrementa su radio de acción, alcanzando el crecimiento de clientes y su cartera, lo que consigue a través de procesos como: implementación de nuevas metodologías de crédito, ampliación de los servicios de atención en áreas de influencia de los Proyectos de Desarrollo de Área (PDA) y la zona urbana, orientación de crédito dirigido principalmente a las mujeres jefes de hogar.

Con una visión de crecimiento y frente a las necesidades de atender con nuestros servicios a las comunidades del sector de Otavalo y sus alrededores, FODEMI, consiente de la pobreza existente en la zona, el día 26 de junio del año 2000, decide abrir su Agencia en esta ciudad, consiguiendo de esta forma, ofrecer un mejor servicio a los clientes ya existentes en la localidad, toda vez que se venía trabajando con el PDA Maquipurashun, socio de Visión Mundial.

Actualmente, la oficina Matriz de FODEMI se encuentra ubicada en la zona comercial de la ciudad de Ibarra, funciona conjuntamente con la Agencia Ibarra, cuenta con instalaciones modernas y que permiten ofrecer el mejor de los servicios a nuestros clientes.

Debido a estos aspectos positivos que tiene el FODEMI, se ha creído necesario aprovecharlos, mediante necesidad de crear nuevos productos financieros, tales como cuentas de ahorro para depósitos y retiros, fondos de inversión, créditos de consumo; ya que esta institución únicamente se dedica a la prestación de micro créditos. De esta manera se captaría nuevos clientes que incrementarían negocios y mejorarán sus condiciones de vida.

Con estos antecedentes se ha buscado una alternativa innovadora que permita mitigar la problemática actual a través de la creación de nuevos productos financieros para implementarse en FODEMI (Fondo de

Desarrollo Microempresarial) de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

De no realizarse este proyecto un gran número de clientes actuales de la línea de créditos, no tendrá otra alternativa que invertir su dinero en la banca tradicional o en la adquisición mal asesorada de bienes de capital, que muchas de las veces no le genera la rentabilidad deseada.

## **1.2 FONDO CREDITICIO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL COMUNITARIO MICROEMPRESARIAL**

### **1.2.1 Análisis de los organismos no gubernamentales de fondos crediticios auspiciados por Visión Mundial en la provincia de Imbabura**

El trabajo de Visión Mundial se concentró inicialmente en el apoyo e impulso a proyectos específicos de corta duración en agricultura, microempresas, desarrollo de liderazgo y salud.

En los últimos años, en el marco de la concepción del desarrollo transformador sostenible, Visión Mundial modificó sustancialmente su práctica y, superando una visión desarrollista estrecha, estableció 18 Proyectos de Desarrollo de Área (PDA) con diversas organizaciones de base y de segundo grado en 7 provincias (Esmeraldas, Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo) para mejorar la vida de 255 comunidades campesinas, indígenas y agro ecuatorianas en 35 parroquias. También comenzó a auspiciar tres proyectos especiales: Fondo de Desarrollo Micro empresarial - FODEMI, Escuela Campesina de Agricultura Sostenible, y el Centro Hospital Golondrinas, de nuevo con una visión más amplia e integral de desarrollo.

Reconociendo la importancia del crédito para el FODEMI --cuya oficina principal se encuentra en Ibarra y tiene sucursales en Latacunga y Otavalo-- financia proyectos económicos rentables para microempresarios (hombres y mujeres) de sectores urbanos marginales y rurales, a través de créditos individuales solidarios y bancas comunitarias. En 1999 atendió a 2.240 microempresas y el 97% de los clientes (de los cuales, el 71% fueron mujeres) recibieron asesoría grupal. Ese año el desembolso de los préstamos ascendió a poco menos de 250.000 dólares. Disponible en [www.cepecuador.org/cep\\_proy](http://www.cepecuador.org/cep_proy).

### **1.2.2 Análisis del Crecimiento de las instituciones financieras en la ciudad de Ibarra.**

Para el desarrollo de este tema sobre el análisis del crecimiento de las instituciones financieras en la ciudad de Ibarra, se ha obtenido información de las principales instituciones financieras en el ámbito de las cooperativas de ahorro y crédito, las cuales están controladas por la Superintendencia de Bancos en las cuales se analiza sus movimientos que se han dado en el periodo 2006-2008.

Es importante recalcar que tres de éstas cooperativas no tienen su matriz en Imbabura pero debido a que tienen sucursales, son analizadas en cuanto a su crecimiento alcanzado dentro de la provincia de Imbabura.

La información que se emplea fue obtenida de las Memorias de la Superintendencia de Bancos de los respectivos años; las cooperativas que se encuentran controladas por la Superintendencia de Bancos en la provincia son la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Atuntaqui Ltda." Con su matriz en Atuntaqui y sucursales en: Ibarra y Otavalo, agencias en Pimampiro y Cotacachi. La cooperativa "29 de Octubre" con su matriz en la ciudad de Tulcán y sucursal en Ibarra. La cooperativa "Pablo Muñoz

Vega” con su matriz en Tulcán y sucursal en Ibarra. La cooperativa de Ahorro y Crédito “Tulcán Ltda.”, en las que se analizó sus ahorros y crédito en los años 2007-2008

### 1.2.2.1 Cooperativa de Ahorro y Crédito “Atuntaqui Ltda.”

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Atuntaqui Ltda., según la información de la Superintendencia de Bancos en el periodo 2007-2008 ha presentado el siguiente crecimiento:

**Cuadro N. 2**  
**Crecimiento en ahorro y crédito Coop. Atuntaqui Ltda.**

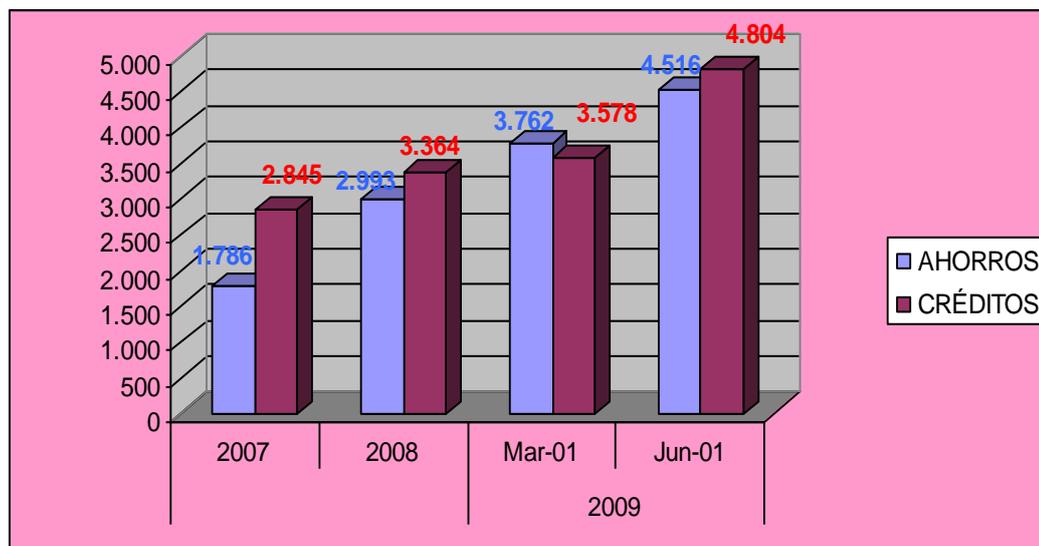
CUE NTA #	CONCEPTO	DIC. 2007	DIC. 2008	% Δ	2009		% Δ
					MARZO	JUNIO	
	AHORROS						
21	Depósitos a la vista	1.670	2.591		3.145	3.695	
24	Depósitos a plazo	116	402		617	821	
	<b>TOTAL</b>	1.786	2.993	<u>67,58</u>	3.762	4.516	<u>20,04</u>
	CRÉDITOS						
1401	Cartera de crédito por vencer	2.756	3.253		3.463	4.722	
1402	Créditos vencidos	56	27		27	22	
1405	Cartera que no devenga interés o ingresos	112	158		170	142	
1499	(Provisión para créditos y cont. Arrend.Merc.)	(79)	(74)		(82)	(82)	
	<b>TOTAL</b>	2.852	3.364	<u>17,95</u>	3.578	4.804	<u>34,26</u>

Fuente: Memorias de la supersentencia de Bancos (2007-2008)

Elaborado por: Cristina Sánchez

La cooperativa de ahorro y crédito “Atuntaqui” en sus ahorros de diciembre del 2007 a diciembre del 2008 se encontró un incremento del 67,58% en ese periodo, a marzo y mayo del 2009 encontramos un incremento del 20,04% en los primeros trimestres. En los créditos a diciembre del 2007 con relación a diciembre del 2008 se observa un incremento del 17,95% en el año 2009, en los dos primeros trimestres se encuentra un incremento del 34,26% relacionando de marzo a junio.

**Gráfico N. 1**  
**Resultados Cooperativa de Ahorro y Crédito “Atuntaqui Ltda.”**



Fuente: Memorias de la supersentencia de Bancos (2007-2008)  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### 1.2.2.2 Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre”

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre, según la información de la Superintendencia de Bancos en el periodo 2007-2008 ha presentado el siguiente crecimiento:

**Cuadro N. 3**  
**Crecimiento en ahorro y crédito Coop. 29 de Octubre**

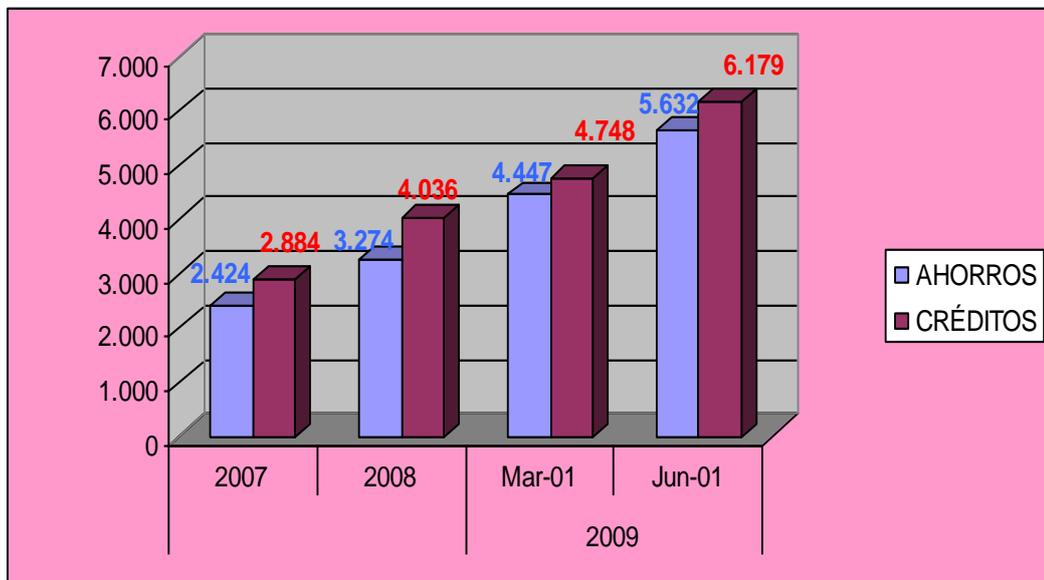
CUE NTA #	CONCEPTO	DIC. 2007	DIC. 2008	% Δ	2009		% Δ
					MARZO	JUNIO	
21	AHORROS						
	Depósitos a la vista	2.154	2.903		4.023	4.968	
24	Depósitos a plazo	270	371		424	664	
	<b>TOTAL</b>	2424	3.274	<u>35,06</u>	4.447	5.632	<u>26,64</u>
	CRÉDITOS						
1401	Cartera de crédito por vencer	2.833	4.085		4.779	6.203	
1402	Créditos vencidos	115	22		19	20	
1405	Cartera que no devenga interés o ingresos	93	10		14	25	
1499	(Provisión para créditos y cont. Arrend.Merc.)	(157)	(81)		(64)	(69)	
	<b>TOTAL</b>	2.884	4.036	<u>39,24</u>	4.748	6.179	<u>30,14</u>

Fuente: Memorias de la supersentencia de Bancos (2007-2008)  
Elaborado por: Cristina Sánchez

La cooperativa de ahorro y crédito “29 de Octubre” en sus ahorros de diciembre del 2007 a diciembre del 2008 se encontró un incremento del 35,06% en ese periodo, a marzo y mayo del 2009 encontramos un incremento del 26,64% en los primeros trimestres.

En los créditos a diciembre del 2007 con relación a diciembre del 2008 se observa un incremento del 39,24% en el año 2009, en los dos primeros trimestres se encuentra un incremento del 30,13% relacionando de marzo a junio.

**Gráfico N. 2**  
**Resultados Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre”**



Fuente: Memorias de la superintendencia de Bancos (2007-2008)  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### 1.2.2.3 Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega”

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” según la información de la Superintendencia de Bancos en el periodo 2007-2008 ha presentado el siguiente crecimiento:

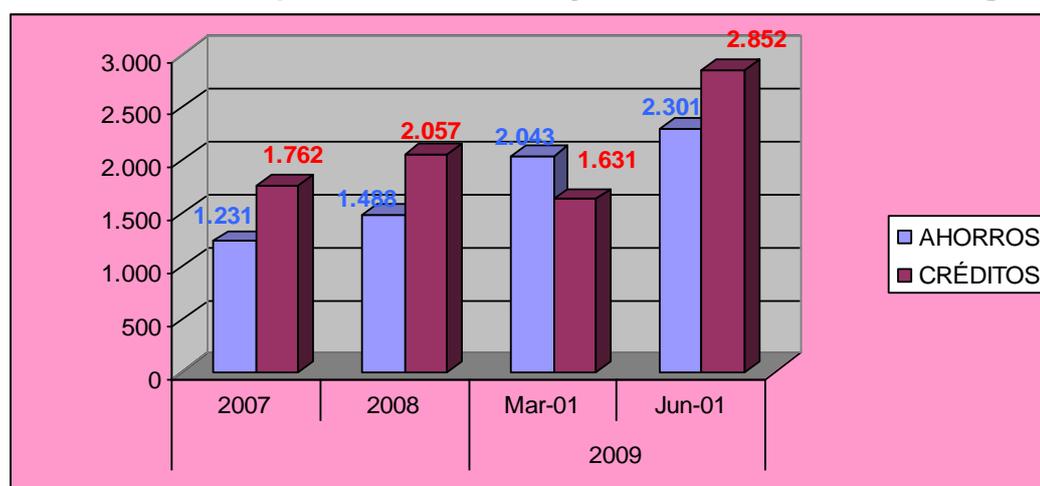
**Cuadro N. 4**  
**Crecimiento en ahorro y crédito Coop. “Pablo Muñoz Vega”**

CTA #	CONCEPTO	DIC. 2007	DIC. 2008	% Δ	2009		% Δ
					MARZO	JUNIO	
21	AHORROS						
	Depósitos a la vista	995	1.343		1.888	2.107	
24	Depósitos a plazo	236	145		155	194	
<b>TOTAL</b>		1.231	1.488	<u>20,87</u>	2.043	2.301	<u>12,62</u>
	CRÉDITOS						
1401	Cartera de crédito por vencer	1.656	1.923		1.557	2.761	
1402	Créditos vencidos	59	50		45	45	
1405	Cartera que no devenga interés o ingresos	218	177		126	144	
1499	(Provisión créditos y cont. Arrend.Merc.)	(171)	(93)		(97)	(98)	
<b>TOTAL</b>		1.762	2.057	<u>16,74</u>	2.231	2.852	<u>27,83</u>

Fuente: Memorias de la supersentencia de Bancos (2007-2008)  
Elaborado por: Cristina Sánchez

La cooperativa de ahorro y crédito “Pablo Muñoz Vega” en sus ahorros de diciembre del 2007 a diciembre del 2008 se encontró un incremento del 20,87% en ese periodo, a marzo y mayo del 2009 encontramos un incremento del 12,62% en los primeros trimestres. En los créditos a diciembre del 2007 con relación a diciembre del 2008 se observa un incremento del 16,74% en el año 2009, en los dos primeros trimestres se encuentra un incremento del 27,83% relacionando de marzo a junio.

**Gráfico N. 3**  
**Resultados Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega”**



Fuente: Memorias de la supersentencia de Bancos (2007-2008)  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### 1.2.2.4 Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tulcán Ltda.”

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Atuntaqui Ltda., según la información de la Superintendencia de Bancos en el periodo 2007-2008 ha presentado el siguiente crecimiento:

**Cuadro N. 5**  
**Crecimiento en ahorro y crédito Coop. “Tulcán Ltda.”.**

CUE NTA #	CONCEPTO	DIC. 2007	DIC. 2008	% Δ	2009		% Δ
					MARZO	JUNIO	
	AHORROS						
21	Depósitos a la vista	356	657		840	930	
24	Depósitos a plazo	166	190		116	133	
	<b>TOTAL</b>	522	847	<u>62,26</u>	956	1.063	<u>11,19</u>
	CRÉDITOS						
1401	Cartera de crédito por vencer	533	928		1063	1.224	
1402	Créditos vencidos	43	12		12	13	
1405	Cartera que no devenga interés o ingresos	36	8		8	6	
1499	(Provisión para créditos y cont. Arrend.Merc.)	(71)	(41)		(41)	(33)	
	<b>TOTAL</b>	541	907	<u>67,65</u>	1042	1.210	<u>16,12</u>

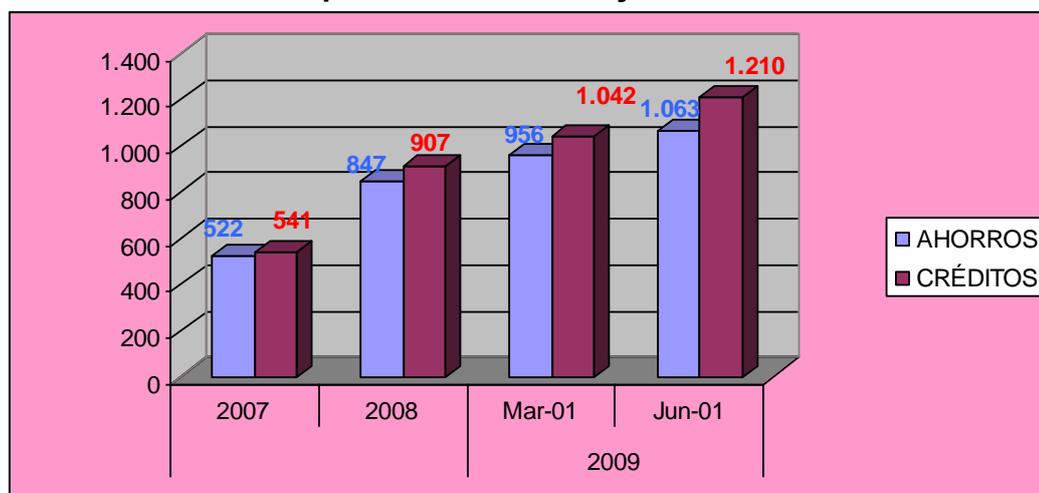
Fuente: Memorias de la supersentencia de Bancos (2007-2008)

Elaborado por: Cristina Sánchez

La cooperativa de ahorro y crédito “Tulcán Ltda.” en sus ahorros de diciembre del 2007 a diciembre del 2008 se encontró un incremento del 62,26% en ese periodo, a marzo y mayo del 2009 encontramos un incremento del 11,19% en los primeros trimestres.

En los créditos a diciembre del 2007 con relación a diciembre del 2008 se observa un incremento del 67,65% en el año 2009, en los dos primeros trimestres se encuentra un incremento del 16,12% relacionando de marzo a junio.

**Gráfico N. 4**  
**Resultados Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tulcán Ltda.”**



Fuente: Memorias de la supersentencia de Bancos (2007-2008):  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### 1.2.3 Análisis General de los resultados comparativos de los organismos de crédito microempresarial en relación a las instituciones financieras existente en la ciudad de Ibarra.

#### 1.2.3.1 Ahorros, créditos y socios

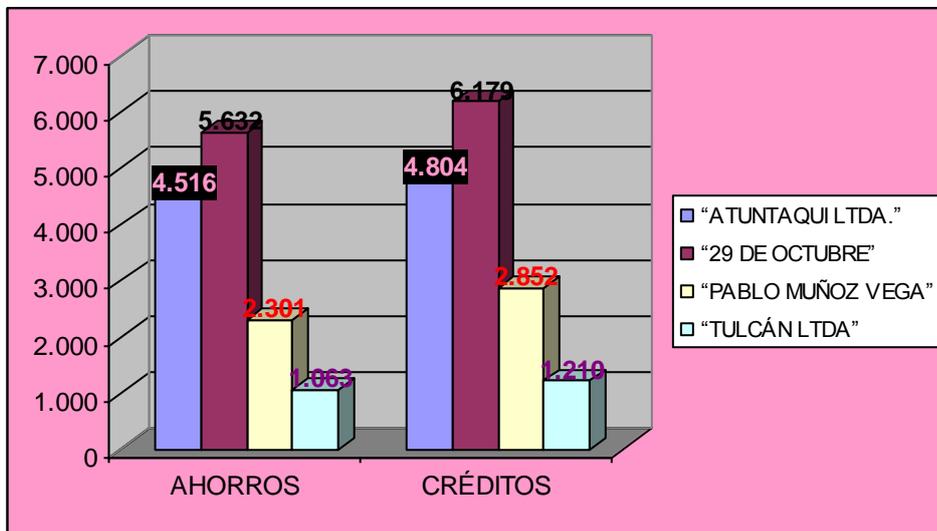
En cuanto a sus ahorros, créditos y socios a nivel de las cuatro cooperativas a junio del 2009 se tiene los siguientes resultados:

**Cuadro N. 6**  
**Cuadro comparativo de ahorros, créditos y socios a junio del 2009**

COOPERATIVA	AHORROS	%	CRÉDITOS	%	# SOCIOS	%
“ATUNTAQUI LTDA.”	4.516	33,42%	4.804	31,93%	20.000	27,03%
“29 DE OCTUBRE”	5.632	41,68%	6.179	41,07%	25.000	33,78%
“PABLO MUÑOZ VEGA”	2.301	17,03%	2.852	18,96%	17.000	22,97%
“TULCÁN LTDA”	1.063	7,87%	1.210	8,04%	12.000	16,22%
TOTAL	13.512	100	15.045	100	74.000	100

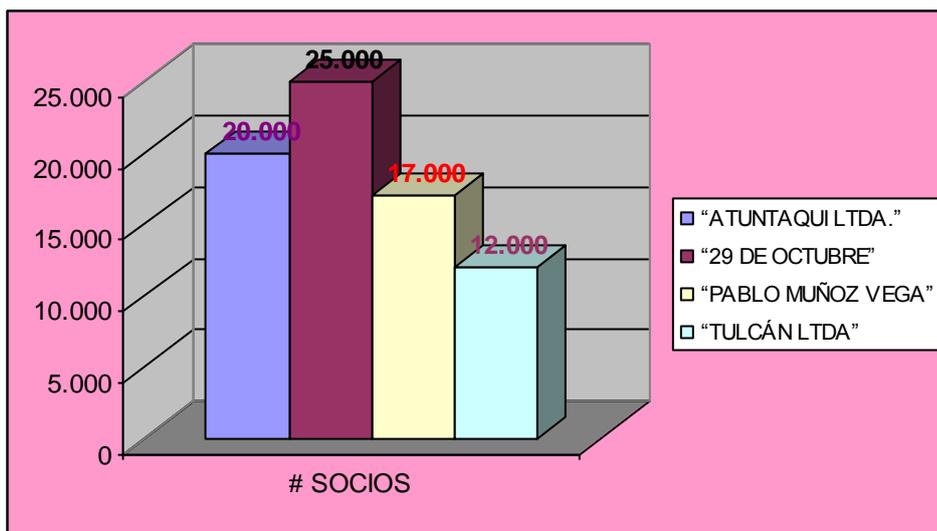
Fuente: Memorias de la Superintendencia de Bancos (2006-2008)  
Elaborado por: Cristina Sánchez

**GRÁFICO N. 5  
RESULTADOS GENERALES EN AHORROS Y  
CRÉDITOS A JUNIO DEL 2009  
(DADO EN MILES DE DÓLARES)**



Fuente: Memorias de la Superintendencia de Bancos (2006-2008)  
Elaborado por: Cristina Sánchez

**GRÁFICO N. 6  
RESULTADOS GENERALES EN NÚMERO DE SOCIOS  
A JUNIO DEL 2009**



Fuente: Memorias de la Superintendencia de Bancos (2006-2008)  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### 1.2.3.2 Análisis

Se puede observar de los resultados anteriores que las cooperativas de ahorro y crédito que se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Bancos a junio del 2009 en sus ahorros, créditos y captación de socios, han crecido tanto en la captación de ahorros como en el otorgamiento de los créditos y afiliaciones de nuevos socios a las cooperativas. Realizando una comparación de los resultados globales finales a junio del 2009 de cada una de las cooperativas que se encuentran en la ciudad de Ibarra tanto como matriz así como sucursales y agencias se obtuvo que la cooperativa “29 de octubre” ocupa en la provincia una posición superior con respecto a las cooperativas “Atuntaqui”, “Pablo Muñoz Vega” y “Tulcán”, siendo los más altos porcentajes de crecimiento en sus ahorros y en número de socios, lo que le hace merecedor del primer lugar a nivel de Imbabura, en tasa de crecimiento.

Es importante recalcar que las cooperativas de ahorro y crédito como instituciones financieras, a más de mantenerse en el mercado financiero han soportado la crisis que ha vivido el país desde 1999, como fue la dolarización, el feriado bancario, la quiebra de varias instituciones financieras, el empobrecimiento generalizado de la población.

De acuerdo a este análisis de crecimiento de las instituciones financieras, se hace hincapié la oportunidad que tendrá FODEMI al implementar una nueva línea de productos financieros en pos de lograr una innovación de su accionar no solo como una organización crediticia, sino también captadora lícita de dineros de sus socios actuales y mercados meta de la ciudad de Ibarra.

### **1.3 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Analizar el servicio otorgado por FODEMI a sus clientes dentro de la ciudad de Ibarra a nivel de matriz principal y agencias, a fin de establecer la situación actual de cobertura, su nivel de servicios y posibles alternativas de innovación en torno a la implantación de nuevos productos financieros en relación a los clientes actuales y meta.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar el grado de crecimiento económico alcanzado por el sector empresarial de la ciudad de Ibarra en relación al manejo de créditos.
- Establecer la funcionalidad administrativa y operativa del FODEMI, a fin de determinar el grado de eficiencia alcanzado en su servicio.
- Analizar el servicio de créditos otorgado por FODEMI a los socios actuales de la ciudad de Ibarra.
- Identificar las estrategias de comercialización en servicios aplicadas por FODEMI para captar clientes en la línea crediticia a nivel de la ciudad de Ibarra.

#### **1.3.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

Las variables diagnósticas aplicadas en la presente investigación fueron:

- Crecimiento económico empresarial
- Funcionalidad administrativa y operativa
- Servicios crediticios
- Comercialización en servicios

## **1.4 INDICADORES DE LAS VARIABLES**

En relación a las variables anotadas anteriormente, se establecieron los siguientes indicadores a fin de ampliar de mejor manera la investigación diagnóstica, siendo:

### **1.4.1 Variable: Crecimiento económico empresarial**

- Tipo de negocio
- Volumen de préstamos alcanzados
- Entidades financieras solicitadas
- Montos solicitados
- Grado de crecimiento del negocio
- Criterios de mejoramiento personal

### **1.4.2 Variable: Funcionalidad administrativa y operativa**

- Formación de la institución
- Cumplimiento de objetivos, misión y visión estratégica institucional.
- Finalidad del fondo crediticio
- Beneficios alcanzados
- Constitución legal
- Problemas en relación al servicio financiero
- Fortalezas más destacadas
- Implementación de proyectos futuros

### **1.4.3 Variable: Servicios crediticios**

- Conocimiento de las tasas de interés sobre créditos
- Acceso al crédito
- Aspectos positivos del servicio del crédito otorgado por la institución financiera
- Fomento de la cultura del ahorro e inversión en las instituciones financieras

#### **1.4.4 Variable: Comercialización de los servicios financieros**

- Formas de enterarse de los servicios financieros
- Estrategias de comercialización para ofertar productos o servicios financieros
- Competencia financiera
- Demanda financiera
- Tipos y características de los servicios financieros
- Formas de ingresos y costos de los servicio financieros
- Medios de publicidad y promoción aplicados
- Calidad del servicio obtenida y aceptación de nuevos productos financieros.

## 1.5 Matriz de la relación diagnóstica

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	PÚBLICOS
Identificar el grado de <u>crecimiento económico</u> alcanzado por el sector empresarial de la ciudad de Ibarra en relación al manejo de créditos.	Crecimiento económico empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tipo de negocio</li> <li>Volumen de préstamos alcanzados</li> <li>Entidades financieras solicitadas</li> <li>Montos solicitados</li> <li>Grado de crecimiento del negocio</li> <li>Criterios de mejoramiento personal</li> </ul>	Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta	Propietarios microempresas Propietarios microempresas Propietarios microempresas Propietarios microempresas Propietarios microempresas Propietarios microempresas
Establecer la <u>funcionalidad administrativa y operativa</u> del FODEMI, a fin de determinar el grado de eficiencia alcanzado en su servicio.	Funcionalidad administrativa y operativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación de la institución</li> <li>Cumplimiento de objetivos, misión y visión estratégica institucional.</li> <li>Finalidad del fondo crediticio</li> <li>Beneficios alcanzados</li> <li>Constitución legal</li> <li>Problemas en relación al servicio financiero</li> <li>Fortalezas más destacadas</li> <li>Implementación de proyectos futuros</li> </ul>	Entrevista Entrevista  Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista	Directivos del FODEMI Directivos del FODEMI  Directivos del FODEMI Directivos del FODEMI Directivos del FODEMI Directivos del FODEMI Directivos del FODEMI Directivos del FODEMI
Analizar el <u>servicio de créditos</u> otorgado por FODEMI a los socios actuales de la ciudad de Ibarra.	Servicio de créditos financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento de las tasas de interés sobre créditos</li> <li>Acceso al crédito</li> <li>Aspectos positivos del servicio del crédito otorgado por la institución financiera</li> <li>Fomento de la cultura del ahorro e inversión en las instituciones financieras</li> </ul>	Encuesta  Encuesta Encuesta  Entrevista	Propietarios microempresas  Propietarios microempresas Propietarios microempresas  Expertos en la actividad financiera
Identificar las estrategias de <u>comercialización en servicios</u> aplicadas por FODEMI para captar clientes en la línea crediticia a nivel de la ciudad de Ibarra	Comercialización de los servicios financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formas de enterarse de los servicios financieros</li> <li>Estrategias de comercialización para ofertar productos o servicios financieros</li> <li>Competencia financiera</li> <li>Demanda financiera</li> <li>Tipos y características de los servicios financieros</li> <li>Formas de ingresos y costos de los servicios financieros</li> <li>Medios de publicidad y promoción</li> <li>Calidad del servicio obtenida y aceptación de nuevos productos financieros.</li> </ul>	Encuesta  Entrevista  Entrevista Entrevista Entrevista  Entrevista  Entrevista  Encuesta	Propietarios microempresas  Expertos en la actividad financiera  Directivos del FODEMI Directivos del FODEMI Directivos del FODEMI  Directivos del FODEMI  Directivos del FODEMI  Propietarios microempresas

Elaborado por: Cristina Sánchez

## 1.6 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

1.6.1 Población de propietarios de microempresas formales e informales socias del FODEMI de la ciudad de Ibarra, 4.685 clientes activos (3.278 mujeres y 1.407 hombres) (fuente: FODEMI al 2009), quienes actualmente tienen créditos con la institución financiera. (Anexo N. 1 Listado).

## 1.7 MUESTRA

### 1.7.1 Población de propietarios de microempresas formales e informales socias del FODEMI de la ciudad de Ibarra

El número de propietarios de microempresas formales e informales socias del FODEMI al 2009 son de 4.685, siendo dicha población superior a los 50, se procedió a aplicar los siguientes parámetros de medición, siendo:

- Puesto que la población es finita se aplicó el 5% de error.
- Nivel de confianza 95%
- Desviación de la población al cuadrado o varianza 0,25.
- Valor tipificado “z” que corresponde a 1,96 doble cola

La fórmula matemática del tamaño muestral es:

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

Siendo:

N = 4.685 socios activos

$\delta^2 = 0,25$

Z = 1,96

Nc = 95%

e = 5%

$$n = \frac{(4.685) (0,25) (1,96)^2}{(0,05)^2 (4.685-1) + (0,25) (1,96)^2}$$

$$n = \frac{4.499,47}{12,67}$$

**n = 355 encuestas**

**Ponderación de la muestra:**

### **Cuadro N. 7**

#### **Ponderación de la muestra**

<b>Población de microempresas</b>	<b>Población total</b>	<b>% Participación</b>	<b>Ponderación</b>
Hombres	1.407	30,03	107
Mujeres	3.278	69,97	248
<b>Total</b>	<b>4.685</b>	<b>100%</b>	<b>355</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009

Elaborado por: Cristina Sánchez

## **1.8 DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.8.1 Información primaria:**

- **Encuesta:** La encuesta se dirigieron a propietarios de las microempresas formales e informales socias activas del FODEMI de la ciudad de Ibarra. (Anexos formulario N. 1)
- **Entrevistas:** Se aplicó a directivos del FODEMI de la ciudad de Ibarra; así como a un experto en instituciones financieras. (Anexos formularios N. 2 y 3)

### **1.8.2 Información secundaria:**

Para lograr mayor sustento de la información empleada en el proyecto se aplicó la siguiente información bibliográfica y documental, siendo:

- Bibliografía sobre el manejo de productos y servicios financieros.
- Información bibliográfica de libros sobre Mercadeo, Administración, Atención al cliente y finanzas.
- Información a través del Internet
- Estadísticas del I.N.E.C, y documentación del FODEMI
- Información del Banco Central del Ecuador.

## 1.9 TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y OBTENCIÓN DE RESULTADOS

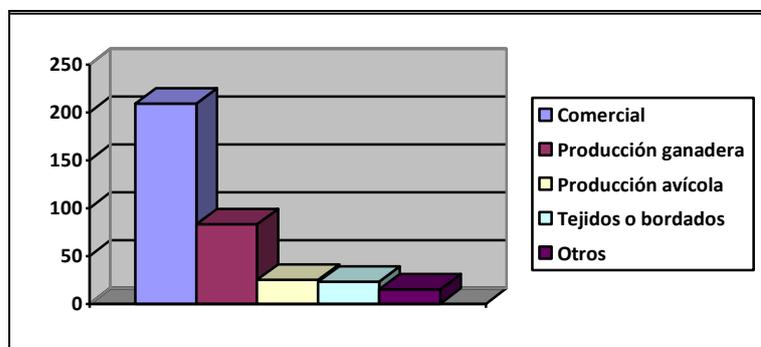
### 1.9.1 Resultados de la encuesta dirigida a propietarios de las microempresas formales e informales socias del FODEMI, de la ciudad de Ibarra

#### 1. ¿Qué tipo de negocio tiene usted?

**Tabla N. 1**  
**Tipo de negocio**

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Comercial	209	59
Producción ganadera	83	23
Producción avícola	25	7
Tejidos o bordados	23	6
Otros	15	4
<b>Total</b>	<b>355</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez



Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### **Análisis:**

El tipo de negocio que poseen el 59% de los encuestados es comercial; el 23% en cambio se dedica a la producción ganadera; el 7% a la producción avícola; el 6% a la actividad de tejidos o bordados y el 4% a otro tipo de actividades tales como empresas de servicios profesionales, de limpieza, de transporte, entre otros.

Estos resultados demuestran un gran porcentaje de empresas comercializadoras en la ciudad de Ibarra, siendo un número considerable de socios que se dedican a este tipo de actividad.

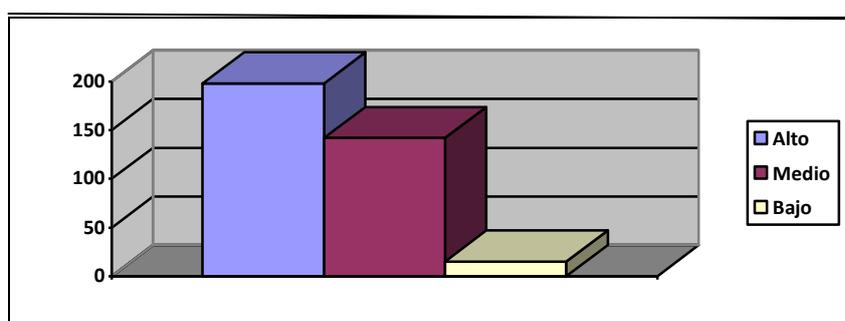
### **2. Actualmente el grado de crecimiento de su negocio es:**

**Tabla N. 2**  
**Crecimiento del negocio**

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Alto	198	56
Medio	142	40
Bajo	15	4
<b>Total</b>	<b>355</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009

Elaborado por: Cristina Sánchez



Fuente: Investigación directa-encuestas 2009

Elaborado por: Cristina Sánchez

### **Análisis:**

En lo que respecta a la pregunta sobre el grado de crecimiento que ha logrado obtener el negocio al que se dedica, el 56% de los encuestados afirmaron que es alto; el 40% manifestó que actualmente su negocio es

medio el nivel de crecimiento alcanzado y el 4% sostuvo que es bajo, por el apareamiento de mucha competencia.

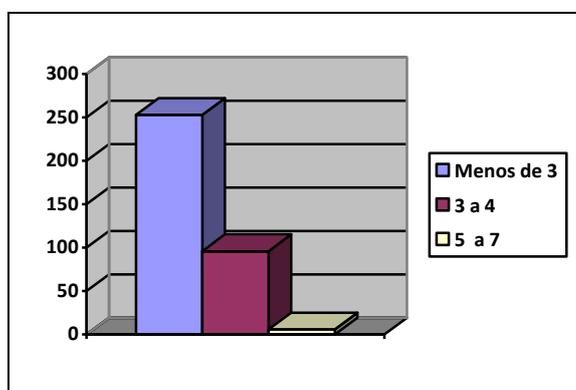
Esto determina que existe un crecimiento considerable de empresas que han logrado un crecimiento medio y alto a nivel del cantón, especialmente a nivel comercial.

**3. ¿Cuántos préstamos al año ha realizado durante su actividad productiva?**

**Tabla N. 3**  
**Número de préstamos efectuados al año**

Categoría	f	%
Menos de 3	253	71
3 a 4	96	27
5 a 7	6	2
<b>Total</b>	<b>355</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez



Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez

**Análisis:**

De acuerdo al número de préstamos que el encuestado ha realizado en un año, se obtuvo que el 71% ha realizado menos de 3 préstamos; el 27% entre 3 a 4 préstamos y el 2% entre 5 a 7 préstamos en promedio.

Esto determina que existe un porcentaje considerable de encuestados, que en un año han realizado menos de 3 préstamos en promedio, empleados especialmente para capital de trabajo y compra de mercaderías.

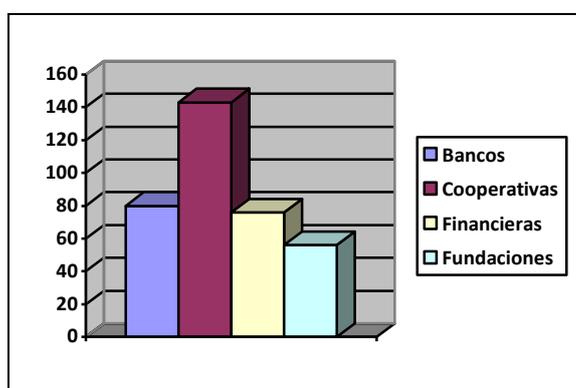
#### 4. ¿En qué entidad ha efectuado los préstamos?

**Tabla N. 4**  
**Entidad donde efectua sus préstamos**

Categoría	f	%
Bancos	80	23
Cooperativas	143	40
Financieras	76	21
Fundaciones	56	16
<b>Total</b>	<b>355</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009

Elaborado por: Cristina Sánchez



Fuente: Investigación directa-encuestas 2009

Elaborado por: Cristina Sánchez

#### **Análisis:**

La entidad financiera en donde los encuestados efectuaron sus préstamos, de acuerdo al 40% fue en cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad; el 23% en las instituciones bancarias; el 21% en las financieras y el 16% a nivel de fundaciones crediticias de ayuda internacional.

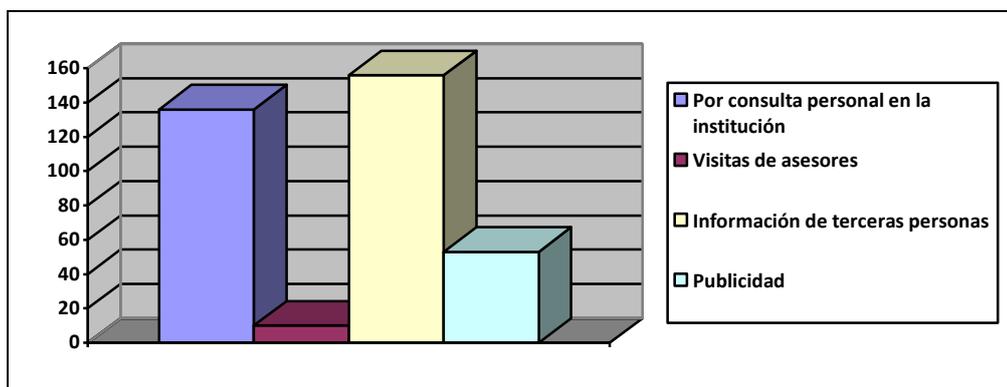
Los datos anteriores permiten establecer que la mayor parte de encuestados han adquirido los créditos de cooperativas de ahorro y crédito, financieras y bancos.

**5. ¿De qué manera se enteró de los créditos otorgados por FODEMI?**

**Tabla N. 5**  
**Manera de enterarse de los créditos del FODEMI**

Categoría	f	%
Por consulta personal en la institución	136	38
Visitas de asesores	10	3
Información de terceras personas	156	44
Publicidad	53	15
<b>Total</b>	<b>355</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez



Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez

**Análisis:**

La manera de enterarse de los créditos que otorga el FODEMI, de acuerdo al 44% de los encuestados fue por información de terceras personas que adquirieron créditos en la misma; el 38% manifestó que fue por consulta personal en la institución; el 15% sostuvo que fue por un anuncio publicitario escuchado en un medio publicitario y el 3% determinó que fue por las visitas hechas por asesores a su lugar de trabajo.

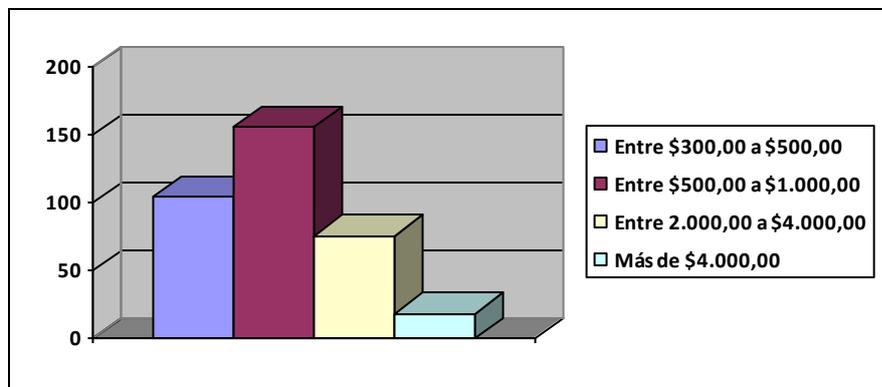
Los datos anteriores permiten establecer que el medio por el cual se enteraron los clientes de los créditos que otorga el FODEMI fue por información de terceras personas, lo cual hace ver que aún existe una ausencia de manejo permanente de publicidad por parte de esta institución.

**6. ¿Qué monto de dinero tiene como préstamo?**

**Tabla N. 6**  
**Monto de préstamo**

Categoría	f	%
Entre \$300,00 a \$500,00	104	29
Entre \$500,00 a \$1.000,00	156	44
Entre 2.000,00 a \$4.000,00	76	21
Más de \$4.000,00	19	5
<b>Total</b>	<b>355</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez



Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez

**Análisis:**

En lo que concierne al monto de dinero que los encuestados tienen como préstamo, el 44% sostuvo que poseen entre \$500 a \$1000; el 29% entre \$300 a \$500; el 21% entre \$2.000 a \$4000 y el 5% más de \$4.000.

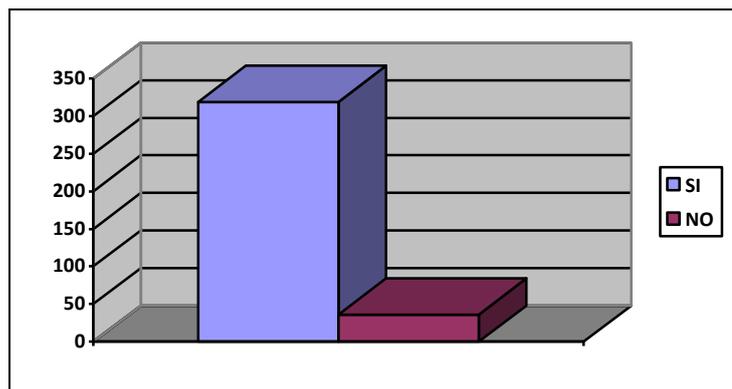
Esto demuestra que existen préstamos de valores considerables para consumo, capital de trabajo, emergentes y sobre todo microempresariales.

**7. ¿Conoce usted la tasa de interés a la cuál le hicieron el crédito?**

**Tabla N. 7**  
**Conocimiento de la tasa de interés de créditos**

Categoría	f	%
SI	319	90
NO	36	10
<b>Total</b>	<b>355</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez



Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez

**Análisis:**

En lo que se refiere al conocimiento de la tasa de interés sobre créditos, el 90% manifiesta que si tienen el conocimiento exacto de cuanto les están cobrando de intereses sobre sus préstamos; mientras que el 10% de los encuestados manifiestan que no se les ha proporcionado en forma debida una explicación del tipo de interés que realmente les cobran.

De los resultados anteriores, se determina que el FODEMI, si les está proporcionado toda la información a sus clientes en lo que respecta al

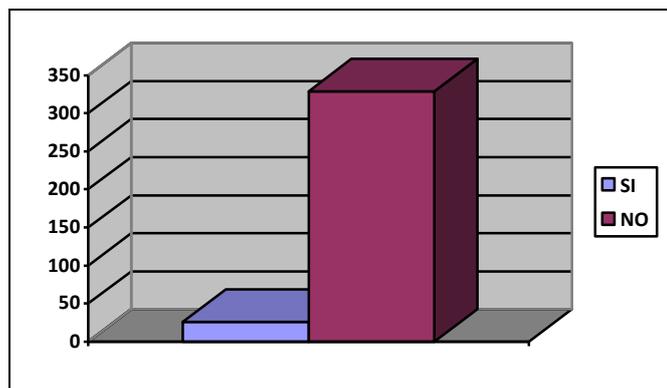
conocimiento de la tasa de interés nominal que le cobran por su crédito adquirido.

#### 8. ¿Tuvo inconvenientes para que le concedan el crédito?

**Tabla N. 8**  
**Inconvenientes para acceder al crédito**

Categoría	f	%
SI	26	7
NO	329	93
<b>Total</b>	<b>355</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez



Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez

#### **Análisis:**

En cuanto a inconvenientes tenidos por parte del cliente al momento de adquirir un crédito, el 93% manifestó que no han tenido ninguno; el 7% en cambio sostuvo que sí, especialmente al momento de realizar los trámites de papeleo.

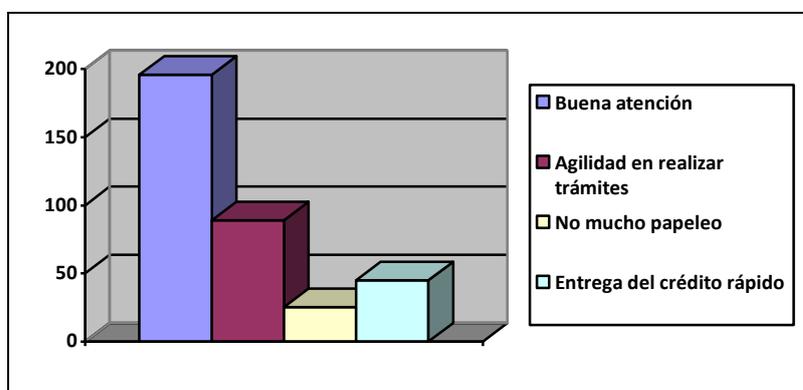
Esto hace ver que el nivel de información dado por FODEMI es el adecuado, al no existir ningún inconveniente al momento de prestar el servicio al cliente.

9. ¿Qué aspectos positivos ha encontrado en FODEMI para realizar el crédito?

**Tabla N. 9**  
**Aspectos positivos de FODEMI en créditos**

Categoría	f	%
Buena atención	196	55
Agilidad en realizar trámites	89	25
No mucho papeleo	25	7
Entrega del crédito rápido	45	13
<b>Total</b>	<b>355</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez



Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez

**Análisis:**

Los aspectos positivos que FODEMI tiene en relación al crédito otorgado, según el 55% es la buena atención que reciben los clientes; el 25% sostiene que es su agilidad para realizar los trámites; el 13% determina que es la entrega del crédito en forma oportuna y el 7% dice que es la eficiencia en cuanto al manejo de papeleo.

Esto demuestra que su principal fortaleza de FODEMI, constituye el servicio de atención al cliente, el cual de acuerdo a los encuestados es buena su atención.

## 10. ¿Qué espera de FODEMI?

Los encuestados según sus propias expectativas, manifiestan que de FODEMI esperan los siguientes aspectos:

- Crecimiento en sus líneas de crédito y sobre todo se manejen programas de ahorro programado.
- Mayor cobertura a nivel de empresas.
- Nuevos servicios financieros.
- Servicios médicos, odontológicos y generales.
- Manejo de líneas de crédito a intereses más bajos y de plazos mayores.

### Análisis:

Como se puede ver, los encuestados manifiestan que lo que esperan de FODEMI es crecimiento en cobertura de servicios, manejo no solo en líneas de créditos, sino también en ahorros e inversión.

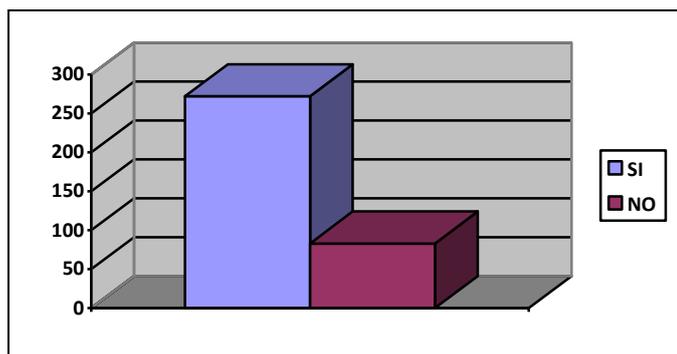
## 11. ¿Si el FODEMI le ofreciera nuevos productos financieros para el ahorro e inversión, lo aceptaría?

**Tabla N. 10**

### Aceptación de nuevos productos financieros en ahorro e inversión

Categoría	f	%
SI	272	77
NO	83	23
<b>Total</b>	<b>355</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez



Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### Análisis e Interpretación:

En lo que respecta a la aceptación por parte de los clientes, según la muestra aplicada, el 77% manifiesta que sería aceptable que FODEMI crearía nuevos productos financieros que se relacionen con el ahorro y la inversión; mientras que el 23% establece que no sería aceptable, ya que lo único que desean que FODEMI brinde es el crédito.

Se puede ver de los resultados anteriores, que FODEMI tiene la aceptación por parte de la mayoría de clientes encuestados, en torno a la creación de nuevos productos financieros, los mismos que se relacionen con el ahorro y la inversión, sin descartar el sistema de crédito.

### 12. ¿De los siguientes productos financieros en ahorro y crédito, cuál solicitaría?

**Tabla N. 11**  
**Productos de ahorro e inversión**

Productos	SI		NO		Total	
	f	%	f	%	f	%
Ahorros a la vista	71	20%			71	20%
Ahorro Cesantía	89	25%			89	25%
Depósito a plazo fijo con rescate anticipado	53	15%			53	15%
Depósito a plazo fijo solidario	36	10%			36	10%
Ahorro Meta	28	8%			28	8%
Ahorro Grupal	32	9%			32	9%
Ahorro Infantil	46	13%			46	13%
<b>Total</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>			<b>355</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### **Análisis e Interpretación:**

En lo que respecta a los productos de ahorro e inversión, el 20% solicitaría ahorro a la vista, el 25% ahorro cesantía, el 15% depósito a plazo fijo con rescate anticipado, el 10% depósito a plazo fijo, el 8% ahorro meta, el 9% ahorro grupal y el 13% ahorro infantil. El ahorro estimado será de \$10 por socio.

Cabe establecer que los encuestados solicitan más el ahorro cesantía.

**Tabla N. 12**  
**Productos de crédito**

<b>Productos</b>	<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>Total</b>	
	f	%	f	%	f	%
Fondos de Garantía	67	19%			67	19%
Microleasing	57	16%			57	16%
Hipotecarios	18	5%			18	5%
Prendarios	64	18%			64	18%
Quirografarios	149	42%			149	42%
<b>Total</b>	<b>355</b>	<b>100,00%</b>			<b>355</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009

Elaborado por: Cristina Sánchez

### **Análisis e Interpretación:**

En lo que respecta a los productos de crédito, el 19% solicita fondos de garantía (en un valor promedio de \$150), el 16% microleasing (un valor de \$150), el 5% hipotecario (un valor de \$5000), el 18% prendario (\$200) y el 42% quirografario (un valor de \$150).

Se establece por lo tanto que la gente más demanda de préstamos hipotecarios.

## **1.9.2 Resultado de la entrevista dirigida a Directivos del FODEMI de la ciudad de Ibarra**

### **1. ¿Cómo se conforma la Institución?**

Esta conformada por:

Miembros de la Junta Directiva:

Sra. Ximena Pacheco	Presidenta
Sr. Thomas Kane	Vicepresidente
Sra. Annette de Fortín	Vocal
Sr. Mauricio Aguirre	Vocal
Sr. Jaime Galarza	Vocal

**2. ¿Cuáles fueron los objetivos planteados inicialmente y qué se llegó a cumplir?**

Las microfinanzas han constituido una de las iniciativas más acertadas para fomentar el desarrollo microempresarial y apuntar a alivianar la pobreza, es por ello que la institución como tal, se ha planteado como objetivo principal el brindar el servicio de crédito al micro empresario a fin de solventar sus necesidades de dinero, llegando a la población más necesitada, apoyándoles mediante el crédito y capacitación para que adquieran su activo inicial y utilicen su capital humano y productivo de manera más rentable.

**3. ¿Cuál es la misión?**

Ser una organización cristiana afiliada a Visión Mundial que fomenta el desarrollo Microempresarial a través de la capacitación y prestación de servicios financieros que contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros clientes y sus familias.

**4. ¿Cuál es la visión?**

Llegar al 2015 como una organización financiera líder en servicios micro empresariales de calidad con clientes totalmente satisfechos.

**5. ¿Con qué finalidad se creó FODEMI?**

FODEMI siendo una organización que dirige su esfuerzo para trabajar con grupos de microempresarios, quienes por falta de garantías económicas no son sujetos de crédito en el sistema financiero formal,

es por ello que la finalidad de esta institución es brindar un servicio de crédito a la gente más necesitada y vulnerable especialmente con mujeres de los sectores urbano marginal y rural que se dedican a actividades agropecuarias, artesanales, comerciales y de servicios.

**6. ¿Qué beneficios ha obtenido al crearse esta Institución?**

FODEMI trabaja con esfuerzo para brindar la mejor atención en servicios de crédito, capacitación y asesoramiento a nuestros clientes, por esto en sus nueve años de vida institucional, hemos concedido 14.720 créditos, por un valor de 9.498.864 dólares, beneficiando a 24.553 clientes, de los cuales el 67% está representado por mujeres, así mismo, hemos logrado crear 40.654 empleo sostenidos, siendo nuestro promedio por préstamo de 300 dólares por cliente.

**7. ¿En qué base legal está constituida FODEMI?**

El Fondo de Desarrollo Microempresarial FODEMI, inicia sus actividades como una institución sin fines de lucro, el 15 de mayo de 1995 a través de un Acuerdo emitido por el Ministerio de Trabajo.

**8. ¿Cuáles son los problemas recurrentes que existe en torno al servicio?**

Lamentablemente la morosidad en el pago por parte de los clientes en los crédito concedidos, lo cual ha hecho que mucha de las veces se tenga que recurrir a aspectos legales de cobro.

**9. ¿Cuáles son las fortalezas que se destacan?**

- La cobertura de créditos concedidos.
- Conocimiento en microfinanzas de sus directivos y trabajadores.
- Amplias Instalaciones.
- Eficiencia en el manejo de cartera.
- Implementación de nuevas metodología de crédito.

**10. ¿Cuáles son los proyectos que tiene a futuro FODEMI?**

Ampliación de la línea de servicios no solo vía créditos, sino también a nivel de inversiones y ahorros programados.

**11. ¿Qué tipo de servicios ofrece y cuáles son sus características financieras?**

Se ofrece los servicios de:

- Crédito: Préstamos a corto plazo
  
- Capacitación y asesoría: Al cliente se le proporciona una capacitación en los campos relacionados a Política de Crédito, Gestión Microempresarial, Contabilidad, Costos, Liderazgo, Motivación, Desarrollo del Autoestima, Atención al Cliente, Calidad total, Relaciones Humanas, Actualización Tributaria, entre otros.

**12. ¿Cuáles es su principal competencia financiera?**

Se puede considerar al sistema cooperativo existente a nivel cantonal, así como el financiero y bancario.

**13. ¿Cuáles son sus principales clientes?**

Los principales clientes del grupo necesitado y vulnerable, constituyen las mujeres del sector urbano marginal y rural, las mismas que se dedican a la actividad agropecuaria, artesanal, comercial y de servicios.

**14. ¿Cómo obtiene los ingresos y en qué gastos incurre la institución?**

Los ingresos se los obtiene de la entrega de los créditos, vía intereses y aportaciones de los programas de VISIÓN MUNDIAL, con ayuda internacional. Los principales gastos que incurre la institución es de tipo operacional tales como pago de personal, servicios básicos y gastos generales.

## **15. ¿Tipo de medios de publicidad y promoción aplica la institución?**

La institución aplica como medios de publicidad la prensa escrita en los principales periódicos de la ciudad de Ibarra, la televisión de forma temporal; generalmente aplica algunas estrategias promocionales para incentivar el crédito a sus clientes.

### **1.10 LISTADO DEL FODA**

Una vez analizada la información recolectada de las fuentes primarias y secundarias, se obtuvo lo siguiente respecto a sus puntos fuertes y débiles en relación al FODEMI, siendo:

#### **1.10.1 FORTALEZAS**

- La Organización tiene personería jurídica y su respectivo reglamento, al cual se rigen todos los socios.
- Los socios de FODEMI reciben capacitación técnica.
- Existe un fondo económico dentro de la organización.
- Los socios tienen buena predisposición para el ahorro.
- La cobertura de créditos concedidos.
- Conocimiento en microfinanzas de sus directivos y trabajadores
- Amplias Instalaciones
- Eficiencia en el manejo de cartera
- Implementación de nuevas metodología de crédito.

#### **1.10.2 OPORTUNIDADES**

- Convenios con instituciones públicas e instituciones privadas
- Creación de nuevos productos financieros.
- Creación de fuentes de trabajo, con personal especializado en diversas áreas, entre ellas en el área contable.
- Posibilidad de negociar corporativamente.
- Ambiente de confianza en las instituciones de crédito.

### 1.10.3 DEBILIDADES

- Ausencia de difusión y publicidad de FODEMI
- Desconocimiento de estatutos y reglamentos internos de la institución por parte de los empleados y socios.
- Ausencia de información sobre el comportamiento del mercado en lo relacionado a oferta, demanda, precios y mercado interno.

### 1.10.4 AMENAZAS

- La inestabilidad política y económica del país.
- Instituciones financieras de lucro y no de ayuda social que compiten dentro del mercado financiero.
- Incremento de morosidad por crisis económica.
- Inseguridad social (auge delictivo)
- La inflación en economías dolarizadas.

### 1.11 CRUCES ESTRATÉGICOS

<b>Externos</b>	<b>Oportunidades:</b>	<b>Amenazas:</b>
<b>Internos</b>	Convenios con instituciones públicas e instituciones privadas.	La inestabilidad política y económica del país.
<b>Fortalezas:</b>	<b>FO</b>	<b>FA</b>
La organización tiene personería jurídica y su respectivo reglamento, al cual se rigen todos los socios.	Realizar convenios con las empresas a fin de obtener socios potenciales de los servicios que la organización oferta aprovechando su personería jurídica legal.	Generar el fomento organizacional creando productos financieros que fomenten mediante el ahorro y la inversión la estabilización del aparato productivo del cantón y del país.

<b>Debilidades:</b> Ausencia de difusión y publicidad de FODEMI.	<b>DO</b> Establecer a través de los convenios con las instituciones, establecer programas de difusión publicitaria sobre los diferentes servicios que oferta FODEMI.	<b>DA</b> Establecer programas continuos de difusión y publicidad de FODEMI a fin de mejorar su gestión empresarial y lograr estabilidad productiva, económica y comercial de sus socios.
---	--	--

<b>Externos</b> <b>Internos</b>	<b>Oportunidades:</b> Creación de nuevos productos financieros.	<b>Amenazas:</b> Instituciones financieras de lucro y no de ayuda social que compiten dentro del mercado financiero.
<b>Fortalezas:</b> Los socios de FODEMI reciben capacitación técnica.	<b>FO</b> Establecer programas de de capacitación técnica continua para el socio, así como también para su personal interno, a fin de crear nuevos productos financieros que permitan solventar nuevas necesidades.	<b>FA</b> Manejar programas sociales y económicos sostenibles de capacitación tanto para el cliente interno como externo, a fin de combatir a la competencia.
<b>Debilidades:</b> Desconocimiento de estatutos y reglamentos internos de la institución por parte de los empleados y socios.	<b>DO</b> Manejar programas continuos de capacitación sobre los reglamentos internos de la institución, dirigidos para empleados y socios de la institución crediticia, al igual que fomentar la creación de nuevos productos financieros.	<b>DA</b> Establecer en base al conocimiento de los estatutos y reglamentos internos de la institución, programas de ampliación de servicios que permitan mejorar su nivel de cobertura frente a la competencia.

<b>Externos</b> <b>Internos</b>	<b>Oportunidades:</b> Creación de fuentes de trabajo, con personal especializado en diversas áreas, entre ellas en el área contable.	<b>Amenazas:</b> Incremento de morosidad por crisis económica.
------------------------------------	---	---

<p><b>Fortalezas:</b> Existe un fondo económico dentro de la Organización.</p>	<p><b>F O</b> Establecer mediante el fondo económico disponible dentro de la institución, mejoramiento de planes estratégicos, pensando en ampliar su cobertura de servicios, creando fuentes de trabajo, con fuerza laboral especializada, principalmente en las áreas contable y micro empresarial</p>	<p><b>F A</b> Establecer políticas de manejo de créditos, especialmente en el establecimiento de montos, plazos y tasas de interés, al igual que en el análisis del cliente en torno a su grado de solvencia.</p>
<p><b>Debilidades:</b> Ausencia de información sobre el comportamiento del mercado en lo relacionado a oferta, demanda, precios y mercado interno.</p>	<p><b>D O</b> Realizar estudios de mercado, a fin de obtener información actualizada sobre la tendencia del mercado financiero, el mismo que permita ampliar su nivel de cobertura y por ende su oferta laboral.</p>	<p><b>D A</b> Conocer bien el mercado financiero, mediante verificaciones de las principales instituciones que contribuyen con créditos al sector productivo y económico del cantón, monitorear y verificar mensualmente las los movimientos de créditos otorgados y el grado de morosidad que éstas tienen.</p>

## 1.12 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNOSTICO

El problema diagnóstico queda por lo tanto identificado así:

Las altas tasas de interés, el alto costo de oportunidad del mercado financiero, la ausencia de políticas de crédito por parte de las instituciones financieras para el microempresario, la falta de oportunidades de capitalización y la carencia de una política de ahorro e inversión, son los problemas actuales que enfrentan los microempresarios de la ciudad de

Ibarra, es por esto que se plantea la creación de nuevos productos financieros para implementarse en FODEMI, con lo cual se minimice los costos financieros, se logre mayor captación de clientes, competitividad y mejoramiento de las condiciones de vida de sus socios, a fin de reactivar su producción y comercialización.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEORICO

#### 2.1 LAS MICROFINANZAS EN DESARROLLO MICROEMPRESARIAL ECUATORIANO

En los últimos años, las microfinanzas se han constituido en un mecanismo que coadyuva al desarrollo económico y social de los países que pretenden reducir la pobreza. Las iniciativas y experiencias alrededor del mundo son amplias y diversas, con algunos resultados negativos, especialmente en casos en que se ha pensado que las prácticas microfinancieras deben ser similares a las tradicionales.

“El Ecuador ha constituido a lo largo del tiempo una base sólida de instituciones de microfinanzas, que giran principalmente alrededor del sistema de cooperativas de ahorro y crédito. Así mismo, en la década de los años 90 se han creado organizaciones no gubernamentales y bancos con este enfoque”. BARQUERO, Juan; (1998); Microfinanzas en la Economía Ecuatoriana; Pág. 31

##### 2.1.1 Las Microfinanzas

*“El prefijo "micro" no se refiere al tamaño de las operaciones (aunque, por lo general, éstas son de pequeña escala), sino a la actividad que se financia. En consecuencia, las microfinanzas se refieren a los servicios financieros concedidos a microempresas.”. Aut. Cit. Microfinanzas en la Economía Ecuatoriana. Pág. 33*

De acuerdo al autor, las microfinanzas estudia el flujo del dinero entre individuos, empresas o Estados. Las finanzas son una rama de la economía que estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, individuo o del Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos.

### **2.1.1.1 Antecedentes**

Las Microfinanzas plantean la alternativa de combatir la pobreza y desarrollar la capacidad institucional de sectores financieros descubriendo diversas maneras de prestar a los más necesitados, promoviendo de esta manera el ahorro de los hogares más pobres.

### **2.1.1.2 Conceptualizaciones**

*Las microfinanzas se refieren a todos los servicios financieros que se ofrecen a las personas en situación de pobreza, y que por lo general no pueden ofrecer un colateral o garantía, siendo además los mecanismos de crédito y ahorros destinados a la población. Aut. Cit. Microfinanzas en la Economía Ecuatoriana. Pág. 36.*

El autor sostiene que las Microfinanzas se definen como la prestación de servicios financieros a clientes de bajos ingresos incluyendo a los autoempleados.

### **2.1.1.3 Las Microfinanzas en el Ecuador**

Las microfinanzas en el Ecuador muestran un grado de desarrollo relativamente menor al de otros países de Latinoamérica, particularmente en los aspectos institucionales y de coberturas sin embargo, en los últimos años se aprecia un mayor impulso y crecimiento.

### **2.1.1.4 Impacto de las Microfinanzas**

El impacto de las microfinanzas es aún un tema inacabado. Las posiciones de varios autores coinciden en que los movimientos microfinancieros todavía tienen pendiente afrontar el reto de

clarificar el efecto de las microfinanzas, el del microcrédito en particular, en la reducción de la pobreza.

#### **2.1.1.5 Instituciones de Microfinanzas**

Son las que prestan servicios microfinancieros y que pueden pertenecer o no al sector microfinanciero. Entre las primeras se encuentran:

- Bancos privados
- Sociedades financieras
- Cooperativas de ahorro y crédito
- Instituciones no supervisadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros: Organismos no gubernamentales

#### **2.1.1.6 Oferentes de las microempresas**

Pueden considerarse tres tipos o categorías de oferentes de microfinanzas:

- a) Entidades Reguladas: bancos, sociedades financieras, cooperativas reguladas
- b) Entidades no reguladas: ONG, cooperativas no reguladas, proyectos
- c) Sistemas de autogestión: cajas de ahorro, bancos comunales y similares.

#### **2.1.1.7 El delito de usura**

*ARÁUZ Ulloa, Manuel; (2006), dice: La usura es un delito de carácter doloso que puede ser realizado por cualquier persona. Se incluye una circunstancia agravante cuando se realiza por personas dedicadas habitualmente al préstamo de dinero. Pág. 95*

Según el autor, se establece como delito de usura aquel tipo doloso que realiza una persona con el carácter de beneficiarse de otras personas, sin que se maneje de acuerdo a la Ley.

#### **2.1.1.8 Términos básicos de las microfinanzas**

##### **a) Crédito**

Toda operación formalizada mediante la cual aceptando un posible riesgo, las personas o entidades financieras proveen fondos o facilidades crediticias ya sea en forma directa, o garantizando frente a terceros el cumplimiento de obligaciones contraídas por su cliente.

##### **b) Formalización**

Es el acto por medio del cual mediante la suscripción de un documento el acreedor se compromete a facilitar dinero en efectivo o garantizar ante terceros al solicitante que a partir de este momento se convierte en deudor, bajo ciertas condiciones que el segundo debe cumplir.

##### **c) Garante**

Es la persona que garantiza al deudor, en el crédito y se compromete a pagar al acreedor en caso de que aquel no lo haga.

##### **d) Garantía**

Es el bien, título valor, persona o combinación de ambas que el acreedor exige para otorgar el crédito y que quedan

afectados general o específicamente al buen término del crédito, y que garantizan la recuperación de este, en caso de incumplimiento

#### **e) Acreedor**

Es la persona física o jurídica que otorga un crédito al deudor.

#### **f) Tasa de interés**

Es el monto en efectivo que el deudor debe pagar por periodo de tiempo sobre el saldo del principal.

#### **g) Plazo de préstamo**

Es el periodo por el cual se otorgo el crédito.  
Ejemplo: seis meses, un año, cinco años.

#### **Tipos de plazo**

- Corto plazo: Vencimiento del crédito menor a un año.
- Mediano Plazo: Vencimiento es entre 1 y 5 años.
- Largo plazo: mayor de cinco años.

#### **h) Comisiones**

Suma que a diferencia de las tasa de interés el acreedor cobra al deudor con el objeto de cubrir gastos de trámite del crédito.

### **i) Condiciones especiales de financiamiento:**

- **Periodo de gracia:**

Periodo de tiempo durante el cual no se hace pagos al principal de un préstamo, no se aplica al pago de intereses.

- **Moratoria:**

Consiste en suspender por situaciones especiales el pago de principal e intereses de un crédito. Los intereses se acumulan para ser pagados una vez se supere la condición que motivo la moratoria.

### **j) Fechas de vencimiento y pagos de un crédito:**

- **Fecha de vencimiento**

Es el día que se establece como fecha límite para la cancelación total de un crédito.

- **Forma de Pago**

Es la fijación del monto y periodicidad de los abonos del capital y periodicidad de los intereses.

- **Fecha de Vencimiento de un pago**

Es el día que se establece como fecha límite para la cancelación de un pago, ya sea sobre el capital o sobre los intereses.

- **Pago de capital**

Consiste en los abonos o amortizaciones que se hacen al principal de un crédito.

- **Pago de intereses**

Es la cancelación de sumas por concepto de intereses correspondientes a un periodo de tiempo y sobre el saldo del principal.

- **Cuotas**

Forma de pago establecida para la vigencia del crédito en el cual se define un monto a pagar por periodo de tiempo, el cual incluye amortización e intereses.

- **Periodicidad de Pagos**

Es el periodo de tiempo que se fija para que el deudor realice el pago de los intereses o del capital. Corre a partir de la fecha de constitución de crédito, siendo mensual, Bimensual, Trimestral, Semestral, Anual.

### **K) Arreglos de pago de un crédito:**

- **Prórroga**

Es la extensión del plazo pactado al constituirse un crédito, la cual es aplicable al saldo del principal, a los abonos o a las cuotas vencidas o por vencer.

- **Arreglo de Pago**

Consiste en la modificación parcial o total de las condiciones originales de un crédito, como son la forma de pago del capital e intereses.

- **Intereses corrientes**

Son los intereses pactados que el deudor debe pagar al acreedor por concepto del préstamo que este le otorgó.

- **Interés Variable**

Tasa de interés es variable, ajustable o fluctuante por periodos de tiempo previamente establecido, además estas tasas de interés, son previamente informadas a los clientes que mantienen crédito.

- **Interés Fijo**

Tasa de interés se mantiene fija durante vigencia del crédito.

- **Intereses Moratorios**

Intereses que deben pagarse como recargo por atrasos en los pagos o amortizaciones del capital.

- **Intereses sobre saldos**

La tasa de interés se calcula sobre los saldos vigentes del capital.

- **Intereses FLAT**

Se cobran sobre el capital durante todo el periodo de vigencia del crédito.

## **L) Saldos y movimientos de un crédito**

- **Monto**

Es la suma total por la que formalizado un crédito.

- **Saldo**

Es el monto que queda del valor principal, una vez que se realizan los abonos o amortizaciones correspondientes del mes.

- **Tabla de Pagos**

Es un cuadro con el movimiento que tendrá el crédito durante su vigencia, como son fechas de pago, monto de intereses y capital y el saldo.

## **M) Términos legales**

- **Cobro administrativo**

Gestiones realizadas directamente por el acreedor para exigir los pagos por amortización e intereses que no fueron cancelados por el deudor en la fecha que correspondía.

- **Cobro Judicial**

Cuando existiendo incumplimiento en el pago o en las vías legales (teniente político, juzgado) para gestionar el pago del crédito.

- **Pagaré y Letra de Cambio**

Es una garantía fiduciaria en la que firma el deudor.

- **Prenda**

Garantía prenda sobre bienes inmuebles.

- **Hipoteca Común**

Garantía sobre bienes inmuebles.

## **2.1.2 El desarrollo microempresarial ecuatoriano**

### **2.1.2.1 Antecedentes**

Hasta el momento, el desarrollo de la microempresa en Ecuador se ha caracterizado por una gran diversidad de iniciativas realizadas por una pluralidad de actores. Sin embargo, a pesar que la demanda por servicios de apoyo y desarrollo crece a medida que la microempresa expande su importancia en la economía del país, los programas para la promoción del sector adolecen de problemas de concepción, implementación y ejecución.

### **2.1.2.2 La evolución microempresarial**

Según el Manual de Gestión Microempresarial de MONTEROS, Edgar E., 2005, manifiesta: “El Ecuador tiene una tradición de producción artesanal, las porterías escuelas que se instalaron en nuestro país así lo caracterizan, pues, se necesitó mano de obra para los obreros que se especializaron en elaborar paños, frazadas, jergas, sombreros y en general toda clase de tejidos. A finales del siglo XIX se asentaron en Guayaquil las primeras industrias y a mediados de los años 60, éstas tomaron cierto auge debido al modelo de sustitución de importaciones, es decir disminuir el volumen de importaciones y generar una demanda de mano de obra; la mayor parte del empleo artesanal se ubicó en la rama textil del vestuario de cuero; luego le siguieron la madera, los metales y los alimentos. Págs. 17

### **2.1.2.3 La microempresa en la provincia de Imbabura**

En el Manual de Gestión Microempresarial de MONTEROS, Edgar E., 2005 dice: “Es necesario ejemplificar objetivamente las características generales de la microempresa en un rincón geográfico importante del país, como es la provincia de Imbabura. La microempresa en la provincia de Imbabura constituye un importante renglón de la economía regional y nacional, pues abarca el desarrollo de varias actividades, como la de los textiles y la confección, la metalmecánica, la construcción, el cuero y el calzado, el alimenticio, las artesanías, el gráfico e impresiones, los servicios técnicos y profesionales en las diversas ramas, entre otros. Pág. 27

Estas características hacen que este importante sector tenga muchas debilidades en el área de producción, ventas y finanzas, lo que en conjunto no ha permitido que haya un adecuado desarrollo o una visión de expansión hacia otros mercados con productos de calidad o

producción nueva que permita un mejor grado de productividad y competitividad frente a nuestro país vecino del norte como es Colombia.

### **2.1.3 El Cooperativismo en el Ecuador**

La primera caja de ahorro que se fundó en el país fue en la ciudad de Guayaquil, por obra de la Sociedad de Artesanos Amantes del Progreso, organización gremial constituida en 1879 (Bonaventura Navas, 1920: 27). Otras organizaciones mutualistas se constituyeron en años posteriores por obra de varios gremios como: la Asociación de Empleados del Comercio (1903), la Sociedad de Sastres "Luz y Progreso Católico de Obreros (1912), la Asociación de Jornaleros (1913), la Sociedad de Beneficencia "Hijos de Guano" (1913), la Unión Ecuatoriana de Obreros (1917). La creación y destino de dichas entidades debe enmarcarse en los acontecimientos de la etapa mutualista, delineados previamente.

### **2.1.4 Cajas de Ahorro y crédito**

Como se menciona anteriormente las Cajas de Ahorro son una fuente del financiamiento para los proyectos de inversión las cuales son para pequeños inversionistas (Liquidez). Son instituciones financieras que pertenecen a un amplio número de socios, usualmente de bajos recursos, no considerados como sujetos de crédito por la banca comercial. Reciben sus ahorros y les otorgan préstamos.

#### **2.1.4.1 Principios cooperativos**

##### **a) Primer Principio: Adhesión Voluntaria y Abierta**

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar y dispuestas a aceptar

las responsabilidades de ser socio, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo.

#### **b) Segundo Principio: Gestión Democrática por Parte de los Socios**

Las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los socios, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Las personas elegidas para representar y gestionar las cooperativas son responsables ante los socios.

#### **c) Tercer Principio: Participación Económica de Los Socios**

Los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan de forma democrática. Por lo menos parte de ese capital normalmente es propiedad común de la cooperativa. Normalmente, los socios reciben una compensación, si la hay, limitada sobre el capital entregado como condición para los socios asignan los excedentes para todos.

#### **d) Cuarto Principio: Autonomía e Independencia**

Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus socios. Si firman acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si consiguen capital de fuentes externas, los términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan su autonomía cooperativa.

**e) Quinto Principio: Educación, Formación e Información**

Las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas.

**f) Sexto Principio: Cooperación entre Cooperativas**

Las cooperativas sirven a sus socios lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

**g) Séptimo Principio: Interés por la Comunidad**

Las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios.

**2.1.4.2 Valores cooperativos**

Las cooperativas están basadas en los valores de la autoayuda, la auto responsabilidad, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad. En la tradición de sus fundadores, los socios cooperativos hacen suyos los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad y la vocación social.

## 2.2 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS

### 2.2.1 Proceso Administrativo

Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único.

### 2.2.2 Etapas del Proceso Administrativo

Este proceso administrativo está formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración.

#### 2.2.2.1 Planeación

*Para Terry, George (1985), dice que la Planificación comprende: “el proceso de asegurar la realización de todos los hechos dentro de los límites de tiempo, distancia y poder humano, y encauzar todos los hechos hacia la solución de los problemas administrativos correspondiente.”.(p.56)*

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar.

#### **Actividades importantes de planeación**

- a. Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- b. Pronosticar.
- c. Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- d. Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.

- e. Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- f. Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- g. Anticipar los posibles problemas futuros, que puedan presentarse al realizar el trabajo o con clientes.
- h. Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

### **2.2.2.2 Organización**

*Para Reyes Ponce, Agustín, (1980), define a la organización como: “la estructuración técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia”.(p.62)*

Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo.

#### **Actividades importantes de organización**

- a. Subdividir el trabajo en unidades operativas (departamentos)
- b. Agrupar las obligaciones operativas en puestos (puestos registrados por departamento)
- c. Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- d. Aclarar los requisitos del puesto.

- e. Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- f. Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración.
- g. Proporcionar facilidades personales y otros recursos.

### **2.2.2.3 Dirección**

*De acuerdo a Harold Koontz (1990), dice que la dirección se la puede definir como: “Un proceso de coordinar propósitos y personas para lograr un objetivo predeterminado. Lograr hacer cosas por medio de otras personas. Es el estudio de cómo adoptar decisiones. Es la función de guiar y vigilar a los subordinados”.(p.56).*

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea.

#### **Actividades importantes de la ejecución**

- a. Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- b. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- c. Motivar a los miembros.
- d. Comunicar con efectividad.
- e. Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- f. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.

#### **2.2.2.4 Control**

*Para Reyes Ponce, Agustín, (1980); dice que el control: “consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes”*

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que sé esta haciendo para asegurar que el trabajo de otros esta progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado.

#### **Actividades importantes de control**

- a. Comparar los resultados con los planes generales.
- b. Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- c. Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- d. Comunicar cuales son los medios de medición.
- e. Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- f. Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.

#### **2.3 Las razones o indicadores financieros**

GITMAN, Lawrence J, Principios de Administración Financiera, 2000, manifiesta que: “Los indicadores financieros es un término utilizado en finanzas, bancos, títulos y valores financieros. Son índices estadísticos que muestran la evolución de las principales magnitudes de las empresas financieras, comerciales e industriales a través del tiempo”. Pág. 36

### a) Razones de liquidez

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para saldar obligaciones a corto plazo conforme se venzan. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera global de la empresa. La facilidad con la que paga sus facturas. Puesto que un precursor común para un desastre o quiebre financiero es la baja o decreciente liquidez de la empresa.

- **Capital de trabajo**

Margen de seguridad que se tiene para hacer frente o cumplir con las obligaciones de los acreedores a corto plazo.

$$CT = \text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$$

- **Razón circulante**

Mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus deudas a corto plazo.

$$RC = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

- **Razón de la prueba del ácido**

Esta prueba es similar a la razón circulante, pero dentro del activo corriente no se tiene en cuenta el inventario de productos, ya que este es el activo con menor liquidez.

$$ACIDO = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

- **Plazo promedio de cuentas por cobrar**

Es una razón que indica la evaluación de la política de crédito y cobros de la empresa.

$$\text{PPCC} = \frac{360}{\text{ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR}}$$

- **Rotación de cuentas por pagar**

Sirve para calcular el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo en el curso del año.

$$\text{RCP} = \frac{\text{COMPRAS A CREDITO}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR}}$$

- **Plazo promedio de cuentas por pagar**

Indica en cuantos días aproximadamente se demora para cancelar los créditos.

$$\text{PPCP} = \frac{360}{\text{ROTACIÓN CUENTAS POR PAGAR}}$$

- **Rotación de activos totales**

Indica la eficiencia con la que la empresa puede utilizar sus activos para generar ventas.

$$\text{RAT} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$$

## **b) Razones de endeudamiento**

Estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utiliza para generar utilidades, estas son de gran importancia ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

- **Razón de deuda**

Mide la proporción de activos totales financiados por los acreedores de la empresa.

$$RD = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

- **Razón de la capacidad de pago de los intereses**

Mide la capacidad de la empresa para hacer pagos contractuales de intereses.

$$RCPI = \frac{\text{UTILIDAD OPERATIVA}}{\text{CARGA POR INTERES}}$$

## **c) Razones de rentabilidad**

Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños.

- **Margen de utilidad bruta**

Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que la empresa ha pagado todos sus productos.

$$MB = \frac{\text{VENTAS} - \text{COSTO DE VENTAS}}{\text{VENTAS}}$$

- **Margen de utilidad operativa**

Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de deducir todos los costos y gastos que no sean cargos financieros o gubernamentales.

$$\text{MUO} = \frac{\text{UTILIDAD OPERATIVA}}{\text{VENTAS}}$$

- **Margen de utilidad neta**

Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de deducir todos los costos y gastos incluyendo cargos financieros o gubernamentales.

$$\text{MUN} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$$

- **Rendimiento sobre activos**

Determina la efectividad total de la administración para producir utilidades con los activos disponibles.

$$\text{RA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$$

- **Rendimiento sobre capital**

Mide el rendimiento obtenido sobre la inversión de los accionistas de la empresa.

$$\text{USC} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL ACCIONARIO}}$$

#### **d) Beneficio/ costo**

$$B/C = \frac{\text{Activos con costo} - \text{Pasivos con Costo}}{\text{Costo}}$$

#### **2.3.1 Presupuestos**

*Un presupuesto es la previsión de gastos e ingresos para un determinado lapso, por lo general un año. Permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas y las familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. “Presupuestos, Planificación y Control”, 2007. Pág. 12*

En el ámbito del comercio es también un documento o informe que detalla el coste que tendrá un servicio en caso de realizarse. El que realiza el presupuesto se debe atener a él y no puede cobrarlo si el cliente acepta el servicio. El presupuesto se puede cobrar o no en caso de no ser aceptado.

##### **2.3.1.1 Concepto de presupuestos**

*Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. Aut. Cit., “Presupuestos, Planificación y Control”, 2007. Pág. 13*

De acuerdo al autor, el presupuesto tiene una meta fija en la cual se reflejan sus distintos valores y términos aplicados con las finanzas, establecidos en el tiempo y cumpliendo ciertas condiciones determinadas.

##### **2.3.1.2 Importancia**

De acuerdo a Welsh, Hilton y otros, (2007); dice: “La importancia del presupuesto radica en que son útiles en la mayoría de las

organizaciones como: Utilitaristas (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales); además ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización. Pág. 33

### **2.3.1.3 Clases**

De acuerdo a Welsh, Hilton y otros, (2007); determinan que las clases de presupuestos son:

#### **a) De Operación**

Son estimados los cuales tienen que ver con la parte Neurológica de la Empresa, desde la producción misma hasta los gastos que conlleve ofertar el producto o servicio.

#### **b) De inversiones o de Capital**

Comprende todo el cuadro de renovación de máquina y equipo que se han depreciado por su uso constante y los medios intangibles orientados a proteger las inversiones realizadas, ya sea por altos costos o por razones que permitan asegurar el proceso productivo y ampliar la cobertura de otros mercados.

#### **c) Base Cero**

*“El Presupuesto Base cero consiste en un proceso mediante el cual la administración, al ejecutar el presupuesto anual, toma la decisión de asignar los recursos destinados a áreas indirectas de la empresa, de tal manera que en cada una de esas actividades indirectas se demuestre que el beneficio generado es mayor que el costo incurrido”. Aut. Cit., “Presupuestos, Planificación y Control”, 2007. Pág. 48*

No importa que la actividad esté desarrollándose desde mucho tiempo atrás, si no justifica su beneficio, debe eliminarse; es decir, parte del

principio de que toda actividad debe estar sujeta al análisis costo – beneficio.

#### **d) Maestro**

Es un Presupuesto que proporciona un plan global para un ejercicio económico próximo. Generalmente se fija a un año, debiendo incluir el objetivo de utilidad y el programa coordinado para lograrlo.

#### **2.3.1.4 Presupuesto en base del precio y costo financiero**

Los precios a nivel del sector financiero se los estipula en base a las tasas activas vigentes a nivel del mercado, mientras que los costos en relación a las tasas pasivas, en donde suelen sufrir comportamientos variables en relación a la tendencia del mercado, pero estos suelen ser compensados por el incremento en el número de servicios financieros atendidos.

#### **2.3.1.5 Presupuesto de gastos operacionales**

Son los valores que se aplican para cumplir con las funciones de administrar, vender y financiar (Costo de distribución).

##### **a. Gastos de administración**

Son aquellos egresos incurridos en actividades de planificación, organización, dirección, control y evaluación de la empresa.

##### **b. Gastos de ventas**

Son desembolsos producidos por la ejecución de ventas.

### **c. Gastos financieros**

Llamadas también cargas financieras. Son pagos (intereses y comisiones) que se realizan a instituciones carias y financieras.

#### **2.3.2 Financiamiento**

*“Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios. Recursos financieros que el gobierno obtiene para cubrir un déficit presupuestario”. Aut. Cit., “Presupuestos, Planificación y Control”, 2007. Pág. 65*

De acuerdo al autor, el financiamiento se contrata dentro o fuera del país a través de créditos, empréstitos y otras obligaciones derivadas de la suscripción o emisión de títulos de crédito o cualquier otro documento pagadero a plazo.

##### **2.3.2.1 Fuentes de fondos para la pequeña empresa**

TORRES R., Luis; (2003), manifiesta que: “Entre las mejores opciones para adquirir fondos para una microempresa, se pueden tomar en cuenta los siguientes aspectos:

##### **a) Ahorros Personales**

Un exceso de recursos financieros disponibles o un capital de trabajo muy alto, así como inmovilizaciones excesivas (por ejemplo, máquinas en desuso), pueden ser la fuente de financiación propia, que la empresa está buscando.

#### **b) Préstamos a bancos comerciales**

Es un tipo de financiamiento a corto plazo que las empresas obtienen por medio de los bancos con los cuales establecen relaciones funcionales. El crédito bancario es una de las maneras más utilizadas por parte de las empresas hoy en día de obtener un financiamiento necesario.

#### **c) Crédito comercial**

Es el uso que se le hace a las cuentas por pagar de la empresa, del pasivo a corto plazo acumulado, como los impuestos a pagar, las cuentas por cobrar y del financiamiento de inventario como fuentes de recursos.

#### **d) Préstamo a los proveedores de equipo**

Poder comprar estos activos las PYMES recurren a empresas que les brinden las condiciones adecuadas de plazo para poder pagarlos.

#### **e) Préstamos de amigos y parientes.**

Esta es una fuente a la que recurren las PYMES, a pesar de que muchas veces cobran intereses de usura. Sin embargo, son fuentes que no solicitan ningún tipo de garantía y brindan el dinero de inmediato.

### **2.3.2.2Cómo financiarse a corto plazo**

El préstamo comercial o de corto plazo es a menos de un año y por lo general a 90 días. Constituye en los hechos, un adelanto

de 90 días del dinero que la empresa espera cobrar de sus clientes. Por eso se pagan intereses y/o comisiones.

## **2.4 PUNTO DE EQUILIBRIO EN FINANZAS**

*El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto. GITMAN, Lawrence; 2000; Pág. 396*

De acuerdo al autor, afirma que el punto de equilibrio es un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

## **2.5 INVERSIONES**

De acuerdo a GARCÍA, Arboleda; (1999), dice. “representan colocaciones de dinero sobre las cuales una empresa espera obtener algún rendimiento a futuro, ya sea, por la realización de un interés, dividendo o mediante la venta a un mayor valor a su costo de adquisición.

### **2.5.1 Inversión fija**

Los costos fijos son aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia es prácticamente constante, como son la renta del local, los salarios, las depreciaciones, amortizaciones, etc.

### **2.5.2 Inversión Variable (capital de trabajo)**

El capital de trabajo es el excedente del activo circulante sobre el pasivo circulante, el importe del activo circulante que ha sido suministrado por los acreedores a largo plazo y por los accionistas. (Interpretación de carácter cualitativo)

## **2.6 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA Y PROYECTADOS**

De acuerdo a la NEC N. 1 los estados financieros básicos son:

- Balance general
- Estados de Resultados
- Estado de Evolución del Patrimonio
- Estado de flujo de efectivo

### **2.6.1 Balance General**

*“Constituye como una fotografía de la empresa en una fecha determinada. Muestra los bienes tangibles e intangibles que son de su propiedad; los valores a los que tiene derecho, las deudas que ésta mantiene con terceros, las obligaciones para con sus propios socios y los recursos por ellos aportados.” CASTRO, “Contabilidad General Microempresarial”;2002; Pág. 39*

De acuerdo al autor, establece que el Balance general, constituye una radiografía total de la estructura económica de una empresa, en la cual se determina su conformación tanto en derechos de propiedad, derechos de terceros y obligaciones con sus socios y aquellos recursos que inicialmente fueron aportados.

A nivel de instituciones financieras, se establece un esquema de la estructura del Balance General en la cual se determinan las cuentas y

subcuentas principales y secundarias que se manejan en relación a los movimientos financieros, siendo:

Este estado financiero permite establecer la situación inicial de la empresa, el cual se encuentra iniciando actividades en su etapa inicial de arranque, lo que permite establecer su estructura y forma de financiamiento.

A continuación se indica su formato:

**Formato:**

**FODEMI  
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 200X  
(Expresado en US\$ dólares americanos)**

<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<u>FONDOS DISPONIBLES</u>		DEPÓSITO DE AHORRO	xxx
CAJA GENERAL	xxx	INTERÉS POR PAG. DEP. AH	xxx
FONDO DE CAMBIO	xxx	FONDO MORTUORIO	xxx
CAJA CHICA	xxx		
BANCOS	xxx	<b>PATRIMONIO</b>	
CTA. AHORROS COOPERATIVA	xxx	CERTIF. DE APORTACIÓN	xxx
		CUOTA DE INGRESO	xxx
<u>EXIGIBLES</u>		MULTAS	xxx
PRÉSTAMOS	xxx	<u>OTROS APORTES</u>	
(PROVISIÓN PARA CRED. INCOB)	(xxx)	DONACIÓN	xxx
MUEBLES DE OFICINA	xxx	<u>RESULTADOS</u>	
(Depreciación Acum. Muebles)	xxx	EXCEDENTE DEL EJERCICIO	xxx
EQUIPO DE OFICINA	xxx	Total Pasivos + Patrimonio	<u>xxx</u>
(Depreciación acum.. Equipo)	xxx		
Total activos:	<u>xxx</u>		

\_\_\_\_\_  
**Gerente**

\_\_\_\_\_  
**Contador (a)**

## 2.6.2 Estado de Resultados

*“Es un reporte que presenta el resultado financiero de las operaciones de la empresa durante un periodo determinado. Esto se logra por medio de la comparación del ingreso obtenido con los gastos que se incurrió durante el periodo. El resultado final es la determinación de la utilidad o pérdida durante el periodo.” Aut. Cit, “Contabilidad General Microempresarial”; 2002; Pág. 49*

Este autor hace relevancia al estado de rentabilidad que la institución financiera logrará alcanzar en relación a los movimientos y transacciones efectué en un periodo determinado a fin de alcanzar los mejores excedentes para la institución.

**Formato:**

**FODEMI  
ESTADO DE RESULTADOS  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 200X  
(Expresado en US\$ dólares americanos)**

<b>INGRESOS:</b>			
	Intereses por préstamos	xxx	
	Interés por mora	xxx	
	Otros ingresos	xxx	
	Total Ingresos		xxx
<b>GASTOS:</b>			
(-)	Intereses Dep. Ahorro		
	Gastos Administrativos	xxx	
	Gastos Generales	xxx	
	Suministros y Materiales	xxx	
	Total Gastos	xxx	<u>(xxx)</u>
(=)	<b>EXCEDENTE</b>		<u><b>xxx</b></u>

---

**Gerente**

---

**Contador (a)**

### 2.6.3 Procedimientos para el cálculo de repartición de excedentes

#### Formato:

#### DATOS.

Excedente al 31-12-01	xxx
Certificados de aportación al 31-12-01	xxx
CÁLCULO EXCEDENTE:	
Excedente al 31 del / 2001	xxx
Menos: 6% interés a los certificados de aportación	<u>(xxx)</u>
Base para el cálculo del 15% participación trabajadores	xxx
15% Participación trabajadores y empleados	<u>(xxx)</u>
Base para el cálculo impuesto a la renta 25%	
Impuesto a la renta	<u>(xxx)</u>
EXCEDENTE A DISTRIBUIRSE	xxx
EXCEDENTE APLICABLE	
20% Reserva Legal irrepartible	xxx
5% Bienestar y Asistencia Social	xxx
5% Fondo de educación cooperativa	xxx
Participación de socios **	<u>xxx</u>
TOTAL EXCEDENTE APLICABLE	USD xxx

\*\* A este valor tiene derecho a participar los socios de acuerdo al capital que haya aportado durante el ejercicio económico. (Fuente: Revista Cooperativa FECOAC, 2002: 15)

### 2.6.4 Estado de Flujo de Efectivo

Representa el comportamiento del efectivo en la fase operativa prevista para el proyecto, tomar muy en cuenta que son datos basados en pronósticos o aproximaciones que en ningún momento constituye certezas o afirmaciones seguras de los posibles ingresos y egresos del dinero.

Se consideran el siguiente esquema de flujo de caja con protección:

#### Flujo de caja - Proyectado

Implica la comparación con la inversión inicial, los ingresos con los egresos proyectados, así:

**FODEMI**  
**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

CONCEPTO	0	1	2	3	4
INVERSIÓN	xxx				
INGRESOS:					
Utilidad neta proyectada (no considera la reserva legal)		xxx	xxx	xxx	xxx
Provisión de cartera		xxx	xxx	xxx	xxx
Provisión activos con riesgo		xxx	xxx	xxx	xxx
Depreciación:		xxx	xxx	xxx	xxx
Equipo de computación		xxx	xxx	xxx	xxx
Equipo de oficina		xxx	xxx	xxx	xxx
Muebles de oficina		xxx	xxx	xxx	xxx
Préstamo		xxx	xxx	xxx	xxx
Total Ingresos		xxx	xxx	xxx	xxx
(-) EGRESOS:					
Pago de capital de inversión					
Otros egresos					
Total Egresos		xxx	xxx	xxx	xxx
<b>= FLUJO NETO</b>	<b>xxx</b>	<b>xxx</b>	<b>xxx</b>	<b>xxx</b>	<b>xxx</b>

Mediante el flujo de caja se determinará la liquidez del proyecto en función de los ingresos y egresos.

## 2.7 TÉCNICAS DE EVALUACIÓN FINANCIERA

Entre ellas tenemos:

### 2.7.1 Valor actual neto (VAN)

El valor actual neto es la diferencia entre todos los ingresos y todos los egresos actualizados al período actual.

Matemáticamente Baca Urbina; (2003) determina la siguiente fórmula:

$$VAN = -II + \frac{\sum EE}{(1+i)^n}$$

De donde:

II = Inversión Inicial

i = Tasa de redescuento

n = Tiempo u horizonte de vida útil del proyecto o inversión

Cuando el VAN resulta ser positivo, esto significa que existe rentabilidad y por lo tanto el proyecto resulta ser factible de realizarlo, caso contrario, si el VAN resulta ser negativo, la inversión no es atractiva.

### 2.7.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

Según Baca Urbina; (2003), la fórmula para el cálculo del TIR es la siguiente:

$$TIR = ti + (ts - ti) \left( \frac{vanti}{vanti - vants} \right)$$

de donde:

ti = tasa inferior

ts = tasa superior

vanti = Valor actual neto de la tasa inferior

vants = Valor actual neto de la tasa superior

### 2.7.3 Punto de equilibrio (P.E.)

Con tantos problemas económicos, ya no sé cuánto es lo mínimo que tengo que producir y vender para poder salir adelante

*“El punto de equilibrio de una empresa industrial, es aquel en el que a un determinado nivel de operación, ésta no obtiene utilidades, pero tampoco incurre en pérdidas”.*

*MOLINA, Antonio; “Contabilidad de Costos: Teoría y Ejercicios”; 1983; Pág. 56*

En la práctica, el análisis del punto de equilibrio de una empresa, en función de la información disponible, se realiza considerando un periodo determinado, normalmente un año.

#### **2.7.4 Beneficio Costo**

*“Es una lógica o razonamiento basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo invertido, tanto por eficiencia técnica como por motivación human.”. GARCÍA, Arboleda; Proyectos; 1999; Pág. 146*

Según el autor el beneficio costo es una disciplina formal (técnica) a utilizarse para evaluar, o ayudar a evaluar, en el caso de un proyecto o propuesta, que en sí es un proceso conocido como evaluación de proyectos.

#### **2.7.5 Periodo de recuperación de la inversión**

De acuerdo a FONTAINE, Ernesto; (1999), manifiesta que: “El periodo de resuperación de la inversión (PRI) es uno de los métodos que en el corto plazo puede tener el favoritismo de algunas personas a la hora de evaluar sus proyectos de inversión. Pág. 145

### **2.8 FUNDAMENTOS DE MARKETING FINANCIERO**

#### **2.8.1 Introducción**

El Marketing Financiero ha alcanzado un amplio desarrollo en las últimas décadas. Aspectos tales como el estudio y posicionamiento de los bancos en el mercado, la imagen de las entidades, la determinación de los precios, el diseño de los canales de distribución y las formas de

publicidad y promoción de los productos y servicios, entre otros aspectos de vital importancia para el éxito de los objetivos estratégicos de las instituciones financieras ecuatorianas, amerita un tratamiento profundo, que rebasa los límites del presente proyecto.

### **2.8.2 Sistemas de comercialización**

*“El sistema de comercialización se define como el conjunto de actividades realizadas por organizaciones, y un proceso social. Se da en dos planos: Micro y Macro. Se utilizan dos definiciones: Microcomercialización y macrocomercialización. La primera observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirve.” MENENDEZ C. L. “Marketing de los servicios financieros”, 2001; Pág. 36*

La comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean, y debería servir de guía para lo que se produce y se ofrece.

### **2.8.3 Ventas de servicios**

Un sistema de comercialización financiera, permite desarrollar la prestación de sus servicios a lo largo de todo un país aprovechando la ventaja competitiva que representa el hecho de contar con sucursales en lugares donde no hay presencia de otro competidor, captando clientes de todos los sectores de la economía, especialmente del sistema empresarial.

### **2.8.4 Promoción**

*“En marketing, la promoción de ventas es uno de los cuatro patas de publicidad. Las otras tres partes son realización de anuncios, venta personal y publicidad/relaciones públicas. Las promociones son esfuerzos no personales que no están dirigidos a tener un impacto inmediato en las ventas.” Disponible en [es.wikipedia.org/wiki/Promoción\\_\(marketing\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Promoción_(marketing)) Aut. Cit “Marketing de los servicios financieros”, 2001; Pág. 56*

La promoción está dirigida a incrementar la demanda del consumidor, a estimular la demanda del mercado o a mejorar la disponibilidad del producto por un periodo limitado de tiempo.

### **2.8.5 Publicidad**

*O'Guinn, Allen y Semenik, autores del libro "Publicidad", definen a la publicidad de la siguiente manera: "La publicidad es un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con objeto de persuadir" Pág.37-38*

De acuerdo a los autores, la publicidad es una forma de comunicación impersonal de largo alcance porque utiliza medios masivos de comunicación, como la televisión, la radio, los medios impresos, el Internet, etc.

### **2.8.6 Investigación de mercados**

#### **2.8.6.1 Definición de investigación de mercado**

Se puede definir como la recopilación y análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.

*La American Marketing Association (AMA); (2000) la define como: "La recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios".*

Asimismo y frente a la atomización empresarial que tiene el sector, la solución vendrá dada de la mano de la calidad que se aporte y máxime en

un momento en que la investigación se encuentra en un proceso de cambio profundo.

### **2.8.6.2 Importancia de la investigación de mercados**

La importancia de la investigación de mercados, radica en que ésta debe ser la columna vertebral de cualquier estrategia de negocios. Hecha con cuidado y creatividad, la investigación pasa a ser un vehículo que ilumine la toma de decisiones y un radar que alerte a su empresa de las amenazas y oportunidades que se aproximan.

### **2.8.6.3 Qué es un mercado financiero**

*“Un mercado financiero son los foros en los que los proveedores y los demandantes de fondos pueden hacer transacciones comerciales directamente. Mientras que los préstamos y las inversiones de las instituciones se hacen sin el conocimiento directo de los proveedores de fondos (ahorradores), los proveedores de los mercados financieros saben dónde se prestan o invierten sus fondos” GITMAN, Laurence J.; “ Principios de Administración financiera”;2000. Pág. 19.*

Según el autor, sostiene que los mercados financieros, constituyen aquellos lugares en donde acuden los proveedores y demandantes de servicios financieros, ya sea a través de transacciones de tipo comercial, préstamos o inversiones, en donde mucha de las veces el cliente desconoce como la institución hace sus inversiones.

## **2.9 LOS PRODUCTOS FINANCIEROS**

### **2.9.1 Conceptualización**

*“Los productos financieros son los instrumentos derivado, los cuales generan derechos u obligaciones para las partes involucradas. Su objetivo principal consiste en eliminar o reducir los riesgos financieros que la administración de la institución financiera no puede controlar.” Aut. Cit. “Principios de Administración financiera”; 2000. Pág. 26.*

De acuerdo al autor, los productos financieros, son servicios creados en pos del mejoramiento de los ahorros y créditos para una institución financiera, los cuales les permiten contrarrestar diversos tipos de riesgos que pudieran tener en su actividad operacional y por ende lograr sobrevivir en el mercado.

### **2.9.2 Importancia**

De acuerdo a SOBERÓN, V. Francisco; (2000); manifiesta: “Las entidades tanto financieras como comerciales tienen un gran interés en evitar los efectos causados por variaciones en tipos de cambio, en tasas de interés, en cotizaciones bursátiles y otros bienes. La aparición de los “productos derivados” representa una alternativa con la que los negocios pueden protegerse de dichos riesgos”. Pág. 36

### **2.9.3 Tipos de productos financieros relacionados al sistema de ahorros**

#### **2.9.3.1 Ahorros a la vista**

Al abrir una cuenta de ahorros, los socios de una institución financiera pueden recurrir a un préstamo (quirografario e hipotecario), si lo necesitan.

Los requisitos para la apertura de una cuenta de ahorros son:

- Copia de la cédula
- Copia del certificado de votación
- Cincuenta dólares, para la apertura de su cuenta

Nota: La tasa de interés por concepto de ahorros que paga las instituciones financieras estarán sujetas de acuerdo a la tasa nominal pasiva vigente.

### **2.9.3.2 Depósitos a plazo fijo**

Consiste en depositar el dinero durante un lapso determinado de tiempo (30,60, 90 o 180 días), para que genere un interés. Las personas que realizan esta clase de depósito especial pasan a ser clientes de las instituciones financieras, según la política de esta institución. Es conveniente aclarar que las personas que colocan su dinero de esta forma pasan a ser clientes y no socios de la cooperativa.

### **2.9.3.3 Plan de capitalización**

Es un sistema de ahorro a largo plazo que le permite asegurar su dinero y el futuro de su familia con tasas más altas a la de sus ahorros y depósitos a plazo fijo.

### **2.9.3.4 Becas de futuro**

Invirtiendo una cantidad fija durante tres años, pagará en el futuro sus estudios, gastos médicos y demás necesidades que se le presenten.

### **2.9.3.5 Certificados de aportación**

Son los derechos a participaciones igualitarias de todos los socios de una institución financiera a más de proporcionar la oportunidad de compartir los excedentes de la institución, le sirve como encaje en la obtención de créditos.

### **2.9.3.6 Fondo de ayuda social**

Por una módica prima, estará protegido el cliente y su familia en caso de:

- Por muerte accidental
- Por invalidez por accidentes
- Por muerte natural
- Por gastos médicos por accidente
- Por gastos de ambulancia
- Por servicios de funeraria
- Por renta diaria por hospitalización debido a accidentes.

### **2.9.3.7 Servicios funeraria**

Es un beneficio totalmente gratuito, solamente tiene que estar al día en sus obligaciones. Si el socio falleciera inesperadamente y mantuviera obligaciones de créditos con la cooperativa, el socio y sus familiares quedarán exentos de sus deudas.

### **2.9.3.8 Educación cooperativista**

Consiste en el asesoramiento con información administrativa y financiera, capacitación microempresarial y charlas de cooperativismo.

### **2.9.3.9 Certificados de ahorros**

Podrá obtener liquidez inmediata sobre la aportación de sus ahorros, de acuerdo a la tasa de interés más competitiva, de acuerdo al monto mínimo exigido, plazo mínimo, pago de sus capitales al vencimiento y acceso a uno o más beneficiarios.

### 2.9.3.10 Inversiones

Dirigido a inversionistas que habitan en otros países y tienen interés en invertir con rentabilidad social y financiera.

La actual situación del Ecuador:

- Más del 60% de la PEA (3.801.340) está desatendida por la banca tradicional y muchos recurren a prestamistas informales.
- 21,7% de ecuatorianos vive con menos de USD \$18 al mes y 50% de la población está bajo la línea de pobreza.
- Inyecta a la economía de los sectores populares dinero para capital de trabajo y productivo.
- Brinda oportunidades a los sectores más desposeídos de la sociedad: liberándoles de los prestamistas informales inescrupulosos.

Las instituciones financieras deben cumplir con:

- Los estándares del GRI (Global Report Initiative, de las Naciones Unidas), para reportar indicadores de responsabilidad social, ambiental y financiera.
- Cartera diversificada, alta participación en el mercado microempresarial, indicadores de solvencia, seguridad y rentabilidad.
- Contar con la confianza de sus inversionistas, accionistas y aliados internacionales.
- Dar acceso a productos financieros a aquellas personas que otros han desatendido.

- Canalizar recursos internacionales hacia los sectores pobres de nuestro país.
- Por un monto de inversión, conceder un crédito productivo a un microempresario y mejorar su calidad de vida y la de su familia.

### **2.9.3.11 El plan comercial**

MENENDEZ C. L. “Marketing de los servicios financieros”, (2001), establece: “La estrategia comercial determina un mercado meta y una mezcla comercial. El plan comercial es una exposición escrita de la estrategia comercial y de los pormenores de tiempo para realizar la estrategia.

- Qué mezcla comercial se ofrecerá, a quién y durante cuánto tiempo.
- Qué recursos de la empresa se necesitaran, qué ritmo.
- Qué resultados se esperan.

El plan también lleva procesos de control, de modo que quien lo ejecute pueda saber si marcha bien o no. Luego de preparado el plan comercial, los gerentes comerciales se dedican a la ejecución. Esto implicará personal e intermediarios, fijar salarios, escoger materiales de promoción, conseguir el apoyo necesario de otras personas de la firma, etc.

La tarea de gerencia comercial consiste en planeamiento, ejecución y control continuos. Se estudia constantemente el medio. Se buscan oportunidades y estrategias. Se armonizan los mercados con las mezclas comerciales. Se llevan a cabo controles. La mayor parte es preocuparse por elaborar mezcla comerciales rentables para mercados metas claramente definidos”.

#### **2.9.4 Los productos financieros con enfoque social**

**SALTO – AID** (Un proyecto de USAID/Ecuador, Encuesta Nacional de la Microempresa del Ecuador, Quito, 2004) Considera que aproximadamente el 88.8% del total de microempresarios, no han sido atendidos por instituciones formales en el Ecuador. Esto representa aproximadamente 702.000 familias. Un porcentaje importante de ellos, están en manos de la usura, que cobra alrededor del 150% de interés anual. Por ello es conveniente que se creen productos financieros en pos del mejoramiento de la pobreza (mediante la reinversión del crédito en salud, educación, vivienda, entre otros), construir el regreso de los migrantes y mejoramiento de viviendas.

## **CAPÍTULO III**

### **3. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **3.1 PRESENTACIÓN**

Sobre la base de una gran cantidad de estudios que han evidenciado la importante relación que existe entre la profundización financiera y el crecimiento económico, distintos países y organismos internacionales han emprendido e instrumentado una serie de políticas, programas y proyectos tendientes a promover productos financieros que permitan una adecuada canalización de ahorros hacia inversiones productivas.

En América Latina, dada el importante peso que tienen las instituciones financieras (bancos, cooperativas, mutualistas, cajas de ahorro, etc.) en la provisión de servicios financieros (particularmente el crédito bancario) tanto a individuos como a empresas, este tipo de políticas y programas son mucho más necesarios.

Lamentablemente nuestros países, y especialmente el Ecuador se enfrentan a dos problemas que son particularmente preocupantes. El primero está relacionado al limitado acceso de las micro y pequeñas empresas a los servicios financieros ofrecidos por los bancos, a pesar de que estos agentes económicos no sólo son generadores importantes de empleo, sino que con una adecuada financiación podrían actuar como incubadores de proyectos empresariales de mayor escala. El segundo aspecto tiene que ver con el alto porcentaje de la población que no utiliza servicios bancarios para hacer más eficientes sus transacciones e invertir sus ahorros. Por ejemplo, en el Ecuador, sobre la base de las encuestas de condiciones de vida, y la encuesta de ahorro y crédito realizada por la FLACSO en el año 2003, se determinó que el 70% de los hogares no ahorra y solo un 12% tiene acceso al crédito.

Por estas razones resulta indispensable que nuestro país, especialmente en las áreas geográficas más vulnerables, cuente con instituciones financieras con capacidad para responder a los requerimientos de los distintos y heterogéneos sectores productivos en condiciones de montos y plazos que hagan posible el acceso al crédito, en términos más amplios que aquellos que plantea la banca tradicional. Si se utilizan los mismos y estándares productos financieros, no se llegará a resolver el problema de la segmentación crediticia, que es característica en los mercados financieros latinoamericanos y que se expresa en una preferencia de los bancos comerciales para canalizar sus recursos a las empresas más grandes y con mayor grado de modernidad, quedando en consecuencia sin atención vastos sectores de la economía, entre ellos principalmente los productores de menor desarrollo relativo del sector rural .

En este marco y sobre la base de las investigaciones y diagnósticos realizado en el presente proyecto, se identifican algunos productos y modalidades de ahorro y que lo que buscan es garantizar un mayor volumen de recursos para satisfacer la demanda de crédito, al igual que del ahorro, mediante la creación de nuevos paquetes financieros para el sector microempresarial, sustentada en la producción de nuevos productos, que refuerce los esquemas de complementación financiera, y que haga posible que las instituciones financieras locales (particularmente las pequeñas y medianas fundaciones crediticias) puedan acceder directamente a nuevas fuentes de recursos y lograr así una estructura de fondos más diversificada y estable.

Para ello, se presenta esquemas y modalidades de financiamiento adecuadas a las necesidades particulares de capital de trabajo y activos fijos de las micro y pequeñas empresas existentes en el cantón Ibarra, pero integradas con otros servicios complementarios al crédito y ahorro como la capacitación, asistencia técnica, asesoría, e información.

### **3.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS NUEVOS PRODUCTOS FINANCIEROS**

FODEMI, a través de su accionar, ha planteado incrementar su línea de productos financieros, siendo el crédito su principal actividad crediticia, sin que exista la captación del ahorro por parte de sus socios; este organismo ha creído necesario la implementación de productos financieros en captación de ahorro e inversión, el mismo que facilite la posibilidad de acceso a financiamiento e instrumentar mecanismo de ahorro, adecuados a los flujos excedentarios temporales de ingresos de los pequeños empresarios, que sirvan como respaldo para operaciones de crédito, o como un mecanismo contingente de recursos para eventuales necesidades de capital de trabajo no previsibles. Cabe recalcar que los principales productos que el proyecto generará dentro de esta línea serán:

#### **a. Ahorro Cesantía**

Este tipo de producto permitirá proporcionar una alternativa de ahorro a largo plazo a sus socios, manejando sus fondos de reserva los mismos que le permitan realizar inversiones y gastos importantes a un costo razonable, aumentando el nivel de captaciones.

#### **b. Depósito a plazo fijo con rescate anticipado**

Se considera como una alternativa de ahorro para solventar a futuro necesidades, el mismo que permite captar exceso de liquidez de los socios para destinar sus ahorros a depósitos a plazo fijo con rescate anticipado, obteniendo sobre ello una rentabilidad

#### **c. Depósito a plazo fijo solidario**

Este tipo de producto, permite captar exceso de liquidez de los socios para destinar sus ahorros a depósitos a plazo fijo solidario, en el cual se procura aumentar el plazo promedio de permanencia del depósito, dando a la inversión un sentido solidario al disponer de un destino social a la inversión.

**d. Ahorro meta**

Permite proporcionar una alternativa de ahorro a corto y mediano plazo a sus socios, facilitando a sus asociados la acumulación de un fondo, de manera periódica que le permita realizar en el futuro la adquisición de un bien o servicio, el mismo que lo ha dispuesto con anticipación.

**e. Ahorro grupal**

Proporciona una alternativa de ahorro a corto y mediano plazo a socios que están en condiciones de pobreza y cuya localización geográfica les hace difícil efectuar un ahorro frecuente, es decir le facilita a sus asociados la acumulación de un fondo, de manera periódica que le permita realizar en el futuro la adquisición de un bien o servicio o cubrir emergencias.

**f. Ahorro infantil**

Permite proporcionar una alternativa de ahorro a la vista para niños y jóvenes menores de 18 años de edad, con la finalidad de que puedan guardar sus ahorros en su propia cuenta.

Cabe indicar que el FODEMI, posee actualmente como línea base de su accionar el crédito microempresarial, para lo cual de acuerdo a la innovación en productos financieros, se ha estimado plantear los siguientes productos como alternativa del crédito, siendo:

- **Fondos de Garantía**

Constituyen esquemas de respaldo para el acceso al financiamiento de aquellos microempresarios que no disponen de activos suficientes para respaldar operaciones de crédito. Este instrumento financiero al minimizar el riesgo crediticio involucrado en el crédito financiero, las instituciones financieras tienden a flexibilizar los plazos, periodos de gracia e incluso los costos financieros involucrados.

- **Microleasing**

Mecanismo a través del cual las instituciones financieras locales podría financiar la adquisición de activos fijos bajo la figura de arrendamiento, herramienta que puede ayudar a superar la carencia de garantías reales y de una forma adecuada de financiamiento, tanto para el arrendamiento del bien así como para su posible adquisición, procurando los beneficios tanto para el microempresario como para la institución financiera que se interese en este tipo de alternativas.

### **3.3 MERCADO META**

El Fondo de Desarrollo Microempresarial (FODEMI), como principal objetivo, pretende introducir ampliar sus servicios en la línea de productos financieros para la captación de ahorros a nivel de la ciudad de Ibarra y de sus principales agencias y matriz.

El mercado meta sería en primera instancia los socios del FODEMI de la ciudad de Ibarra, siendo:

**Cuadro N.1 Mercado Meta**

<b>SOCIOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
Activos	4.685
<b>Total</b>	<b>4.685</b>

Fuente: FODEMI- Noviembre del 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez

En segunda instancia, será a futuro, todas las agencias existentes en la provincia de Imbabura.

### **3.4 SEGMENTO DE MERCADO**

El mercado se subdividirá en los segmentos de acuerdo al siguiente cuadro, de acuerdo al tipo de actividad microempresarial de los socios

que forman parte del FODEMI- IBARRA, siendo así:

**Cuadro N. 2 Tamaño del Mercado**

<b>PRIMERA SEGMENTACIÓN SOCIOS</b>	<b>SEGUNDA SEGMENTACIÓN SECTORES</b>	<b>TERCERA SEGMENTACIÓN ACTIVIDAD MICRO EMPRESARIAL</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>
Ciudad de Ibarra socios activos	- Urbano marginal - Rural	- Agropecuarias - Artesanales - Comerciales - Servicios	- FODEMI de la ciudad de Ibarra al 2009 -

Fuente: Observación Directa  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### **3.4.1 DEFINICIÓN DEL SEGMENTO**

Para una segmentación adecuada es importante conocer a los consumidores, es así que es necesario segmentarlo en:

#### **3.4.1.1 Segmentación geográfica**

Los socios activos del FODEMI, se hallan localizados geográficamente en la provincia de Imbabura, cantón Ibarra, sector urbano marginal y rural, lo cuales se dedican en grupos familiares a las actividades microempresariales, tales como la actividad agropecuaria, artesanal, comercial y de servicios.

#### **3.4.1.2 Segmentación demográfica**

Edad : Desde los 18 años hasta los 50 años

Género : Masculino y femenino (sobre todo en este último)  
 Ingresos : Máximo de \$100 mensuales

### 3.4.1.3 Segmentación psicográfica

Estrato social: Medio y bajo (Gente más necesitada y vulnerable)

### 3.4.1.4 Segmentación conductual

Clientes emprendedores: Pequeños microempresarios que tengan ganas de superación personal y empresarial para el fomento de negocios.

## 3.5 ANÁLISIS DE LA DEMANDA DE PRODUCTOS FINANCIEROS

### 3.5.1 Demanda Real

A través de las encuestas realizadas a los clientes activos del FODEMI de la ciudad de Ibarra, se determinó que existe un 77% de clientes encuestados que aceptarían que FOEDEMI creara nuevos productos financieros en ahorros e inversión, es decir 3.607 clientes (4.685 clientes por el 77%)

**Cuadro N. 3**  
**Demanda real en nuevos productos financieros (ahorros e inversiones) en FODEMI al 2009**

<b>Clientes</b>	<b>Número</b>	<b>Nivel de aceptación para la creación de nuevos productos financieros</b>	<b>Número de clientes demandantes actuales</b>
Hombres	3.278	77%	2.524
Mujeres	1.407	77%	1.083
<b>Total</b>	<b>4.685</b>		<b>3.607</b>

Fuente: Encuestas, al 2008  
 Elaborado por: Cristina Sánchez

### 3.5.2 Demanda Histórica

Tomando en cuenta el número de clientes activos que FODEMI históricamente ha logrado obtener en un periodo de 10 años, se determinó la siguiente información, siendo:

**Cuadro N. 4**  
**Número de clientes activos de FODEMI**  
**Periodo 1999-2008**

<b>Años</b>	<b>N. Clientes</b>
1999	2.310
2000	2.520
2001	2.750
2002	2.902
2003	3.060
2004	3.126
2005	3.710
2006	3.850
2007	4.050
2008	4.500

Fuente: FODEMI -Ibarra al 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### 3.5.3 Demanda Proyectada (métodos de cálculo)

Tomando la información real y la histórica, se procedió a determinar la demanda proyectada, aplicando el Método de Proyección Exponencial, obteniéndose una tasa de crecimiento en base del siguiente proceso:

$$Q_n = Q_0 (1+i)^n$$

Donde:

Q<sub>n</sub> = consumo futuro

Q<sub>0</sub> = Consumo inicial

i = Tasa de crecimiento anual promedio

n = Año proyectado

**Cuadro N. 5**  
**Cálculo de la proyección demanda**  
**Clientes a futuro del FODEMI**

Años	DEMANDA HISTÓRICA	$i = \frac{Q_n - 1}{Q_0}$
1999	2.310	-
2000	2.520	0,091
2001	2.750	0,091
2002	2.902	0,055
2003	3.060	0,054
2004	3.126	0,022
2005	3.710	0,187
2006	3.850	0,038
2007	4.050	0,052
2008	4.500	0,111
2009	4.685	0,041
		<b><math>\sum i = 0,742</math></b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

La tasa promedio en base al cuadro anterior, será:

$\sum i = \frac{0,742}{11} = 0,067$ ; lo que implica que para los próximos cinco años en  
 Crecimiento en el número de clientes será del 6,7%.

En base a este cálculo, el número de clientes futuros que se estima tendrá el FODEMI para los próximos cinco años, tomando como base el año 2009, será:

**Cuadro N. 6**  
**Resumen del número de clientes a futuro del FODEMI**

Años	Número clientes futuros $Q_n = Q_0 (1+0,067)^n$
2010	5.001
2011	5.339
2012	5.699
2013	6.083
2014	6.494

Fuente: Cuadro N° 6

Elaborado por: Cristina Sánchez

### **3.6 LA COMPETENCIA FINANCIERA**

El cantón de San Miguel de Ibarra cuenta con un gran número de instituciones financieras (IFI) que se dedican total o parcialmente a la atención de microempresarios.

El sistema financiero ecuatoriano tiene un ente supervisor (Superintendencia de Bancos y Seguros) que tiene como responsabilidad la vigilancia de la salud de cada institución Financiera que realiza intermediación con el público. Estas instituciones financieras contempladas dentro de la Ley de Instituciones Financieras son los Bancos privados y del Estado, las Cooperativas de ahorro y crédito, las Sociedades Financieras. Todas estas responden al mismo marco de normas y regulación y sus depositantes. Sin embargo todas las cooperativas de ahorro y crédito no son supervisadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, existen un gran número de cooperativas que operan bajo la Ley de Cooperativas con a autorización del Ministerio de Bienestar Social. Estas cooperativas no aplican las normas de la Superintendencia de Bancos y Seguros y no cuentan con un ente supervisor. Todas estas instituciones son actores del sistema financiero y las que tienen importancia en el sector de las microfinanzas son 3 bancos especializados, 1 Sociedad Financiera, las COAC supervisadas y no supervisadas y las ONG especializadas.

Existen 14 instituciones financieras con presencia en la ciudad de Ibarra con 15 puntos de atención (agencias o sucursales), 4 bancos comerciales: Banco del Pichincha – Credife, Banco Solidario y Banco Procredit, 1 sociedad financiera: Finca, 3 COAC supervisadas: Codesarrollo, Atuntaqui y Pablo Muñoz Vega, 4 COAC no supervisadas: Amazonas, Cacmu, Artesanos y San Antonio y 2 ONG: FODEMI y FED. Cada institución financiera tiene un punto de atención en la ciudad de Ibarra salvo la COAC Atuntaqui que tiene dos agencias en Ibarra. Si bien es cierto que Banco del Pichincha tiene varias agencias en Ibarra, solo la agencia

Pedro Moncayo tiene la ventanilla de atención a microempresarios (Credife).

No se ha incluido el Banco Nacional de Fomento en esta lista porque en los reportes de la Superintendencia no se reporta cartera de microempresa. Sin embargo el BNF atiende solicitudes de crédito a pequeños productores desde 300 y hasta 7.000 US\$ por lo cual debería estar considerado en las instituciones financieras.

### Cuadro N. 7

#### Listado y ubicación de instituciones financiera con atención a la microempresa con oficinas en el Cantón Ibarra

Puntos de Servicio	INSTITUCIÓN	Ciudad	Dirección	Teléfono
1	B. Pichincha - Credife	Ibarra	Av. Jaime Rivadeneira 6-60	2955829
1	Banco Solidario	Ibarra	Olmedo 11-45	2955072
1	Banco Procredit	Ibarra	Pedro Moncayo	
1	COAC Pablo Muñoz V	Ibarra	Sucre y Flores	2643176
1	COAC San Antonio	San Antonio	Hnos. Mideros 633 y 27 de Noviembre	2932023
1	COAC CACMU	Ibarra	Sucre 310 y Borrero	2953238
1	COAC Artesanos	Ibarra	Sucre 840 y Pedro Moncayo	2642182
1	COAC Amazonas	Ibarra	Mercado Amazonas	2955425
2	COAC Atuntaqui	Ibarra	Olmedo 1194	2644840
		Ibarra	Av. Teodoro Gómez 834	2640428
1	COAC Codesarrollo	Ibarra	Oviedo 1134	2951815
1	FINCA	Ibarra	Chica Narváez 839 y P. Moncayo	2608342
1	FODEMI	Ibarra	Av. Jaime Rivadeneira 680	2641893
1	FED	Ibarra	Olmedo 11-07 y Pérez Guerrero	2958915

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Cristina Sánchez

## 3.7 ANÁLISIS DE LA OFERTA DE PRODUCTOS FINANCIEROS

### 3.7.1 Oferta Actual

El conglomerado de instituciones financieras que realizan intermediación financiera en la zona norte y que se encuentra bajo la supervisión de la dirección Nacional de Cooperativas, es amplio. Algunas de ellas

pertenecen y son socias de redes o asociaciones, lo que permite disponer de información sobre su existencia y sobre todo, acerca del comportamiento de las mismas dentro del mercado financiero local.

Entre otras redes con presencia en la zona en mención, se encuentran la Unión de Cooperativas del Norte, UCACNOR, con cobertura en la provincia de Imbabura y la Red de Microfinanzas de Esmeraldas, que agrupa a Estructuras Financieras Alternativas en aquella provincia.

**Cuadro No. 8**  
**Cooperativas de Ahorro y Crédito no regulado por la SBS y**  
**Fundaciones por provincia en Frontera Norte**

Institución Financiera	Cobertura de la IFI		
	Esmeraldas	Carchi	Imbabura
Huaycopungo			X
Amazonas			X
Mujeres Unidas	X	X	X
Santa Anita			X
San Antonio			X
Artesanos			X
San Gabriel		X	
TOTAL COAC's DE LA DNC	1	2	6
<b>FUNDACIONES Y ONG's</b>			
CEPESIU	X		
FEPP	X	X	X
FODEMI		X	X
FINCA		X	X
TOTAL ONG's	2	3	3

Fuente: RFR, UPOREMFE, UCACNOR  
 Elaborado por: Cristina Sánchez

La cobertura en la provincia de Imbabura es mayoritaria, tanto de las Cooperativas de Ahorro y Crédito como de las Fundaciones, mientras que Esmeraldas es la que menos cobertura dispone.

La cartera de crédito con destino a la microempresa en el período 2007-2008, presenta un incremento del 31.20%, dentro del cual, las cooperativas que más han crecido son Santa Anita y Mujeres Unidas.

La morosidad ha registrado un incremento en alrededor de tres puntos porcentuales, pues a diciembre de 2007 registró un índice del 6.80% y para diciembre de 2008, este fue de 9.30%. (Fuente: UCACNOR).

Como norma general las instituciones financieras clasifican su cartera de microempresa según 3 categorías: Servicios, Producción y Comercio. No se realiza una clasificación por subsector así que los datos que se muestran en el cuadro 3 son dados en forma indicativa.

**Cuadro N. 9**  
**Clasificación de cartera de microempresas**

IFI	Saldo de Cartera en dólares	No. Operaciones	Monto Promedio	Cartera Rural	Cartera Urbana
CODESARROLLO	50.000	10	5.000	50.000	
COAC AMAZONAS	123.171	165	746		123.171
COAC CACMU	42.494	18	2.361	38.245	4.249
COAC ATUNTAQUI LTDA.					
COAC PABLO MUÑOZ VEGA					
COAC SAN ANTONIO	342.330	327		342.330	
COAC ARTESANOS	12.800	44	291		12.800
BANCO PROCREDIT					
CREDIFE	18.000	11			18.000
BANCO SOLIDARIO	417.463	180	2.319	14.048	403.415
FINCA					
FODEMI	129.593	159	815	25.919	103.674
FED					
<b>TOTAL</b>	<b>1.135.850</b>	<b>914</b>	<b>1.242</b>	<b>470.541</b>	<b>665.309</b>

Fuente: UCCANOR 2009

Elaborado por: Cristina Sánchez

En el cuadro N° 10 se indica las condiciones generales de tasas, comisiones, montos, plazos y garantías para micro crédito en las instituciones financieras operando en el Cantón Ibarra.

**Cuadro 10.**

**Descripción de los principales productos de crédito a microempresa de las Instituciones Financieras en Ibarra**

IFIS	Monto Mínimo crédito	Monto Máximo Crédito	Individual	Grupal	Tasas %	Comisión	Encjae	Tiempo socio	Garantía personal hasta: \$	Garantía Prendaria hasta \$:	Garantía Personal y Prendaria hasta\$:	Garantía Hipotecaria hasta \$:	Aval Solidario
CODESARROLLO	200,00	2.000,00	SI	NO	12	2,00	20%	15 días	2000				NO
CODESARROLLO	2.001,00	5.000,00	SI	NO	12	2,00	20%	15 días				Indefinido	NO
CODESARROLLO	100,00	1.000,00	NO	SI	12	2,00	20%	15 días					SI
COAC AMAZONAS	100,00	2.500,00	SI	NO	12,05	5,00	25%	90 días	2500				NO
COAC AMAZONAS	2.501,00		SI	NO	12,05	5,00	14.3%	90 días				Indefinido	NO
COAC CACMU	2.001,00		SI	NO	12,95	4,5	10%	30 días				Indefinido	NO
COAC ATUNTAQUI	500,00	3.000,00	SI	NO	13,14	3,00	25%	30 días	3000				NO
COAC ATUNTAQUI	3.001,00		SI	NO	13,14	3,00	25%	30 días				Indefinido	NO
COAC PABLO MUÑOZ V	100,00	5.000,00	SI	NO	13,14	4,00	16.7%	30 días	5000				NO
COAC PABLO MUÑOZ V	2.000,00	15.000,00	SI	NO	13,14	4,00	16.7%	30 días				SI	NO
COAC SAN ANTONIO	150,00	2.000,00	SI	NO	12	8,00	16.7%	30 días	2000				NO
COAC SAN ANTONIO	2.001,00	5.000,00	SI	NO	12	8,00	16.7%	30 días				5000	NO
COAC ARTESANOS	300,00	3.500,00	SI	NO	13,14	3,5	25%	30 días	2000	3500			NO
COAC ARTESANOS	5.000,00		SI	NO	13,14	3,5	20%	30 días				Indefinido	NO
BANCO PROCREDIT	100,00	4.000,00	SI	NO	13,14	14,00	NO	NO		5.000,00			NO
BANCO PROCREDIT	7.000,00		SI	NO	13,14	8,00	NO	NO				Indefinido	NO
CREDIFE	100,00	5.000,00	SI	NO	13,14	13,2	NO	NO		5.000,00			NO
CREDIFE	5.001,00	15.000,00	SI	NO	13,14	13,2	NO	NO			15.000,00		NO
CREDIFE	10.000,00		SI	NO	13,14	13,2	NO	NO				Indefinido	NO
BANCO SOLIDARIO	50,00	400,00	NO	SI	13,14	19,2	NO	NO					SI
BANCO SOLIDARIO	400,00	2.000,00	SI	NO	13,14	18	NO	NO	2.000,00				NO
BNF	3.001,00	7.000,00	SI	NO	8,00	2,0	NO	NO				SI	NO
FINCA	1.500,00	6.000,00	SI	NO	13,14	12,00	NO	90días		6000			NO
FINCA	6.001,00		SI	NO	13,14	12,00	NO	90días				Indefinido	NO
FODEMI	50,00	200,00	NO	SI	13,14	5,00	NO	NO					SI
FODEMI	200,00		NO	SI	13,14	5,00	NO	NO					SI
FED	200,00	4.000,00	SI	NO	22,08	0,96	NO	NO		1.500,00			NO

Fuente: UCCANOR 2009

Elaborado por: Cristina Sánchez

Como se puede apreciar el Fodemi, a establecido montos mínimos de 50 hasta máximos de 200 en donde su aval ha sido netamente solidario.

La morosidad<sup>1</sup> de esta línea de crédito en las provincias que forman parte de la zona Frontera Norte, ha registrado un leve incremento en el período mencionado, al pasar de 4.4% en el 2005 al 4.5% en el 2006.

En cuanto a las cooperativas de ahorro y crédito bajo la regulación de la superintendencia de Bancos y Seguros, la cobertura de cada una de ellas en las provincias correspondiente a esta zona es la siguiente.

**Cuadro No. 11**

**Cooperativas de Ahorro y Crédito por provincia en Frontera Norte**

Institución Financiera	Cobertura de la IFI		
	Esmeraldas	Carchi	Imbabura
29 de Octubre	X	X	X
Auntaqui			X
CC de Quito		X	
Codesarrollo			X
Pablo Muñoz Vega		X	X
Previsión, Ahorro y Desarrollo	X		
Tulcán		X	
TOTAL COAC's DE LA SBS	2	4	4

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros  
Elaborado por: Cristina Sánchez

Como se puede observar, la cobertura de este tipo de instituciones es bastante dispersa. Solo la COAC 29 de octubre se encuentra en las tres provincias consideradas. La cooperativa Atuntaqui se ha especializado más en la zona de Imbabura al igual que la Tulcán solo en la provincia de Carchi. En esmeraldas, solo dos cooperativas disponen de cobertura.

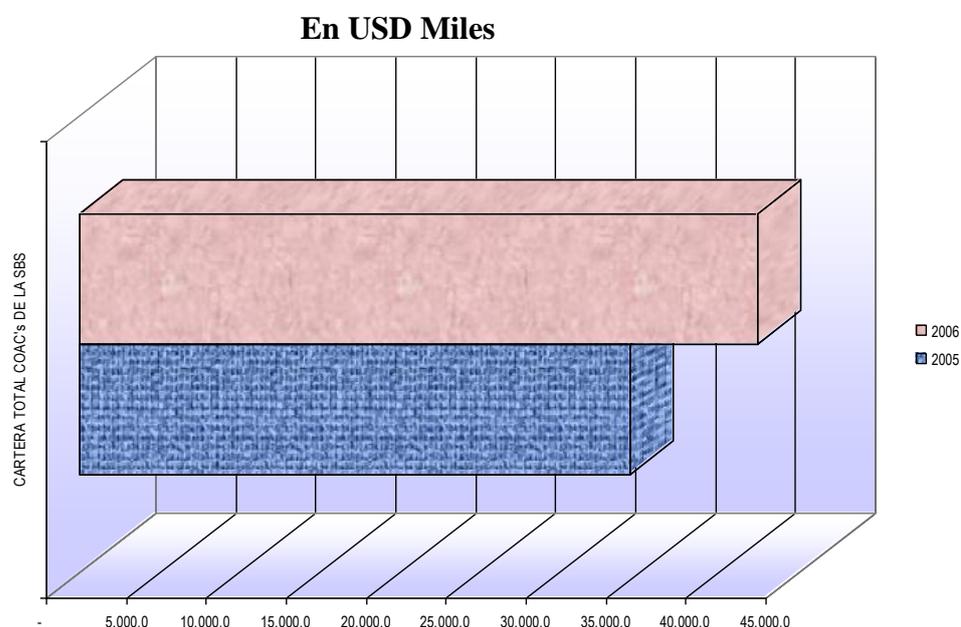
En total, en la zona de Frontera Norte, existen 10 Cooperativas de Ahorro y crédito bajo la regulación de la superintendencia de Bancos y Seguros

<sup>1</sup> El índice mide la relación entre la cartera vencida y la cartera total de la microempresa a diciembre de cada año.

ofreciendo servicios de índole financiero a microempresarios, cobertura que corresponde al 12.7% de las instituciones financieras.

En estas cooperativas de ahorro y crédito, que se encuentran bajo la regulación de la Superintendencia de Bancos y Seguros en la zona Frontera Norte, la cartera de microempresa ha registrado un significativo incremento en el período 2005 – 2006, el mismo corresponde al 23.13%.

**Gráfico No. 1: Cartera de Microempresa de las COAC's bajo la supervisión de la SBS en la zona Frontera Norte 2007 – 2008**



Fuente: Superintendencia de Banco y Seguros  
Elaborado por: Cristina Sánchez

En cuanto a la morosidad de la cartera de microempresa<sup>2</sup> de las coac's supervisadas por la superintendencia de bancos y seguros ha mostrado una tendencia a la baja, pues en 2007 registraba un índice del 8% y para el 2008 es de 6.5%.

<sup>2</sup> El índice mide la relación entre la cartera vencida y la cartera total de la microempresa a diciembre de cada año.

## Estructuras Financieras Locales Alternativas, EFLA'S .

En esta zona se encuentran operando las siguientes estructuras locales:

**Cuadro No. 12: Estructuras Financieras Alternativas Locales por provincia en Frontera Norte 2005 – 2006**

Institución Financiera	Cobertura de la IFI		
	Esmeraldas	Carchi	Imbabura
COAC Salinerita			X
COAC Rochette		X	
COAC Palo Blanco		X	
COAC La Magdalena			X
COAC El Progreso			X
COAC Bola Amarilla			X
COAC 31 de Mayo		X	
CAC San Francisco		X	
CAC Por un Futuro Mejor		X	
CAC Naranjo Pugno			X
CAC Mariscal Sucre		X	
CAC La Libertad		X	
CAC El Hato		X	
CAC Chachimbiro			X
CAC 28 de Marzo			X
CAC 14 de Mayo			X
COAC Nuestros Abuelos	X		
CAC Virgen María	X		
CAC Virgen de las Lajas	X		
CAC Unidos Venceremos	X		
CAC San Francisco	X		
CAC Número 1	X		
CAC Nuevo Maldonado	X		
CAC Nueva Esperanza	X		
CAC Lucha y Progreso	X		
CAC 6 de Enero	X		
CAC 29 de Junio	X		
CAC 21 de Septiembre	X		
BANCOMUNAL Tres Vías	X		
ASO Mujeres Negras de Urbina	X		
ASO 16 de Octubre	X		
TOTAL EFL's	15	8	8

Fuente: UPOREMFE, Codesarrollo, PROLOCAL  
Elaborado por: Cristina Sánchez

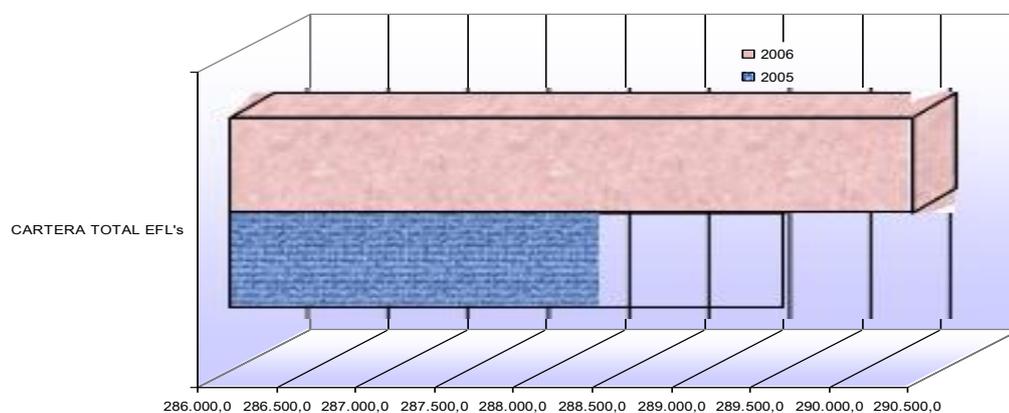
La mayor cobertura de este tipo de organizaciones informales, corresponde a la provincia de Esmeraldas, siendo la forma jurídica de la mayoría de ellas, cajas de ahorro y crédito (CAC) una Cooperativa de Ahorro Crédito, un banco comunal y dos asociaciones.

En total, en la zona de frontera norte, operan 31 estructuras financieras alternativas. Respecto a la información financiera de estas estructuras, la misma no se dispone de una forma completa, especialmente en la provincia de Esmeraldas. Por ello, solo se incorporan a las que tienen cobertura y disponen de información financiera en las provincias de Carchi e Imbabura, las mismas que representan el 50% de las identificadas en esta zona.

Dentro de las EFLA's, no existe una segmentación de la cartera de crédito, por lo que se considera que todos los recursos canalizados a través de estas organizaciones corresponden a operaciones de Microcrédito.<sup>3</sup>

El total de cartera destinada a financiar actividades bajo la modalidad de Microcréditos en este tipo de organizaciones ha tenido un incremento del 0.86% durante el período 2005 – 2006.

Gráfico No. 2: Cartera de Microcréditos de las EFLA's en zona Frontera Norte 2005 – 2006 EN USD



Fuente: UPOREMFE, Codesarrollo, PROLOCAL  
Elaborado por: Cristina Sánchez

En base a la información disponible, a diciembre de 2005, la cartera promedio de las estructuras locales de la zona Frontera Norte, fue de USD 188,7. No se dispone de datos para el año 2006.

<sup>3</sup> Los montos que entregan las EFLA's no superan en el mejor de los casos los USD 1.000, razón por la cual se lo considera como Microcréditos.

En cuanto a la morosidad de la cartera de créditos, la información con corte a diciembre de 2006 muestra un índice de 9,7%, que se lo puede considerar alto si se lo compara con el resto de instituciones financieras.

De acuerdo a las cifras presentadas, se puede deducir que el nivel de cobertura de las EFLA's corresponden a estratos realmente de bajos ingresos y por lo tanto financian efectivamente actividades con montos realmente reducidos. La ventaja de estas organizaciones radica fundamentalmente en el conocimiento y cercanía física de sus socios, lo que facilita la entrega y relativamente la recuperación de los recursos prestados. Las metodologías utilizadas para las operaciones crediticias son novedosas pues se basan en aspectos como la presión social y el aval comunitario, instrumentos que localmente han llegado a reemplazar a las metodologías crediticias tradicionales.

### 3.8 LA DEMANDA INSATISFECHA

De acuerdo a la investigación, se estima que el FODEMI, tendrá como demandantes insatisfechos en nuevos productos financieros (ahorro e inversión) para los siguientes cinco años un número máximo de 6.494 clientes, obteniéndose los siguientes datos:

**Cuadro N. 12**  
**Demanda insatisfecha futura**

<b>Años</b>	<b>Número clientes insatisfechos futuros</b>
2010	5.001
2011	5.339
2012	5.699
2013	6.083
2014	6.494

Fuente: Investigación directa-encuestas 2009  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### **3.9 EL PRECIO DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS**

El precio de los productos financieros, serán establecidos en relación al tipo de crédito y al ahorro e inversión programada, estableciéndose los siguientes parámetros de medición:

- Se ha proyectado que el 20% de la base de socios obtengan créditos a través de los nuevos productos financieros tales como los Fondos de Garantía en un promedio de 150, a un costo del 12,27%; así como también vía microleasing, con un promedio de 150 dólares cada uno, a un costo de 12,27% anual.
- Se programa que en los nuevos productos tales como ahorro cesantía, el depósito a plazo fijo con rescate anticipado, el depósito a plazo fijo solidario, el ahorro meta, el ahorro grupal y el ahorro infantil, tengan una base mensual de 10 dólares, el mismo que rinda en promedio un interés del 3.5% anual.

### **3.10 LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS**

La comercialización de servicios y productos bancarios es de canal corto o directo, ya que los clientes acuden directamente a las entidades bancarias a ejecutar las diferentes operaciones transaccionales o también lo hacen a través de sistemas digitales por computadoras (Internet) desde su propio domicilio. El servicio interactivo de la banca es un abanico de opciones para los productos y servicios financieros que proyectan una nueva imagen corporativa moderna para enfrentar los retos del nuevo milenio.

Normalmente la publicidad de estas entidades financieras se realiza con medios publicitarios como; radio, revistas, campaña publicitaria, el Internet, Charlas, hojas volantes, referencia clientes, asesores promocionando puerta a puerta.

### 3.11 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO.

- ◆ Existen 9 COAC's no reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y 8 Fundaciones que prestan servicios financieros a través de la cartera de microempresa en la zona Frontera Norte, el mismo que representa el 21,5% de las instituciones financieras.
- ◆ El potencial de aceptación por parte de los clientes activos actuales de FODEMI, crea una oportunidad para que esta institución crediticia participe en el mercado de Ibarra a nivel microempresarial implementando nuevos productos financieros.
- ◆ La estabilidad de la demanda es una oportunidad.
- ◆ La posición competitiva de FODEMI, fortalece la apertura de de nuevos productos financieros no solo en el ámbito del crédito, sino también en ahorro e inversión.
- ◆ La competencia de productos sustitutos ofertados por las Cooperativas, Mutualistas, Financieras son barreras de ingresos moderados.
- ◆ El poder de los clientes actuales de FODEMI de la ciudad de Ibarra es una fuerza de entrada (oportunidad).
- ◆ Los factores positivos (oportunidades) son mayores que las amenazas, por tanto constituyen un atractivo para implementar nuevos productos financieros en la ciudad de Ibarra.

## CAPÍTULO IV

### 4. ESTUDIO TÉCNICO

#### 4.1 Macro localización

El proyecto de creación de nuevos productos financieros para implementarse en FODEMI (Fondo de Desarrollo Microempresarial), se ubicará en la provincia de Imbabura, Cantón Ibarra, Av. Jaime Rivadeneira y Mariano Acosta, Ver Ilustración N°1.

#### Ilustración N. 1

#### Provincia de Imbabura, Cantón Ibarra, Sector urbano



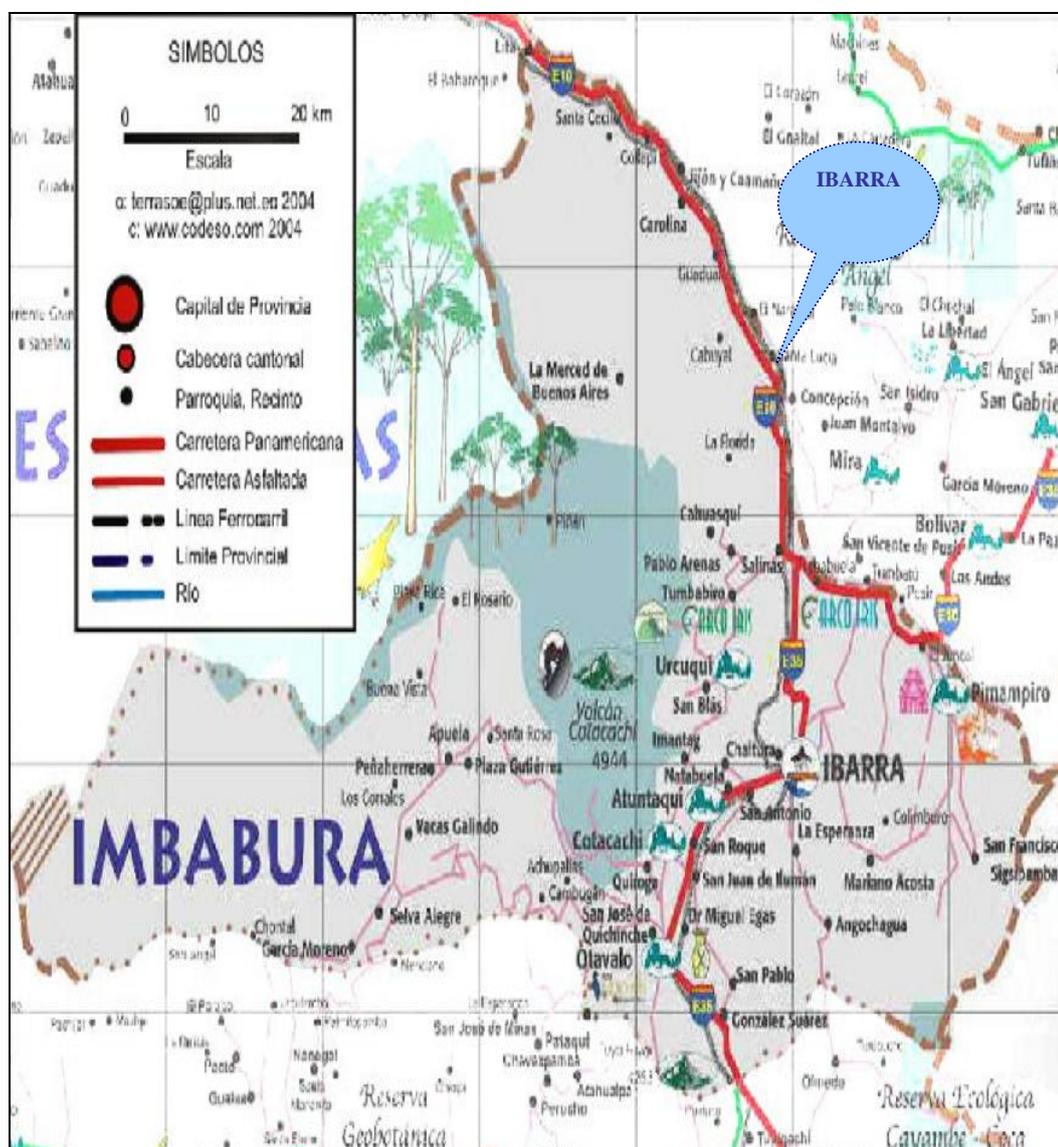
FUENTE: WWW.MAPAS.COM

ELABORADO POR: CRISTINA SÁNCHEZ

## 4.2 Micro localización

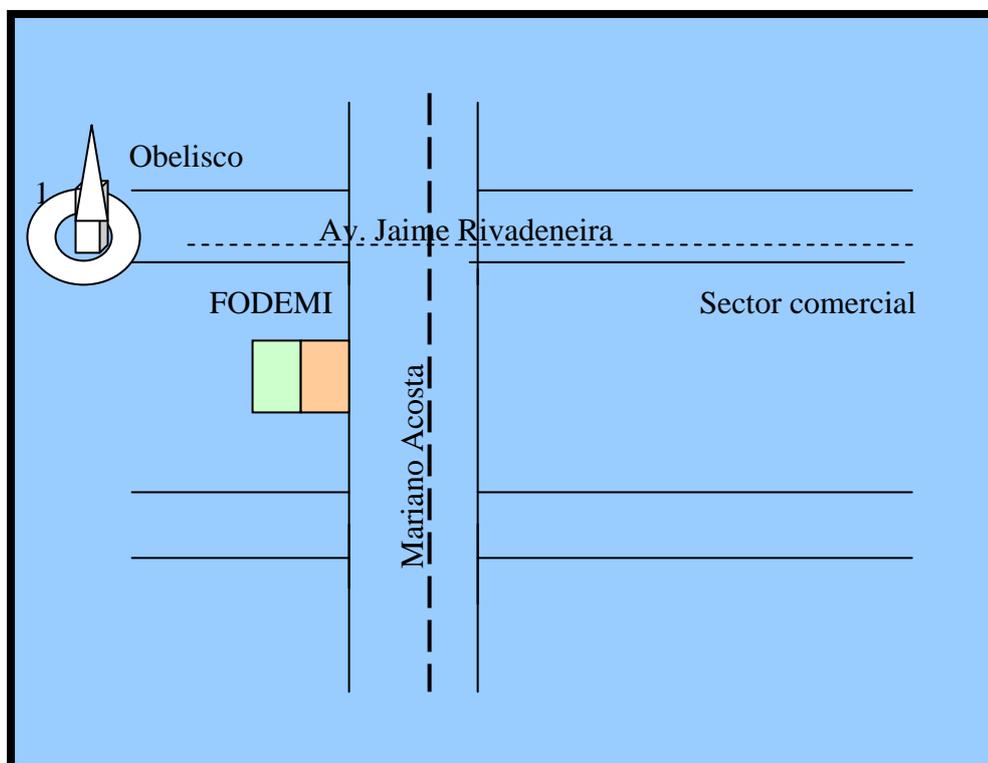
El FODEMI, se encuentra ubicado en la ciudad de Ibarra, sector urbano, en la Av. Jaime Rivadeneira 680 y Mariano Acosta. Cuenta con servicios básicos de agua, luz, alcantarillado, y estará ubicado en el sector comercial y de acceso directo a la panamericana norte.

**Ilustración N. 2**  
**Croquis de microlocalización de FODEMI**



Fuente: Wwv.Mapas.Com  
Elaborado Por: Cristina Sánchez

### Ilustración N. 3 CROQUIS DE UBICACIÓN DE FODEMI



Fuente: FODEMI  
Elaborado por: Cristina Sánchez

#### 4.3 Tamaño óptimo de la Planta

El Fondo de Desarrollo Microempresarial cuenta con la siguiente distribución:

**4.3.1** Cinco áreas de trabajo, donde funcionarán los siguientes departamentos: gerencia general, crédito y cartera, administración y finanzas, recursos humanos y sistemas.

Cada área de trabajo dispone de por lo menos de 3 x 3 metros de dimensión por lo que el área del espacio físico del FODEMI es de 62 metros cuadrados.

**4.3.2** El área de servicio cuenta además con los elementos básicos para su óptimo funcionamiento y acabados de construcción en perfecto estado, disponer de un baño, una sala de espera, con su respectivo mobiliario, el sistema eléctrico apto para el funcionamiento de todos los aparatos y una línea telefónica, con extensiones, además del servicio normal de agua potable para las instalaciones sanitarias de la institución.

**4.3.3** Una bóveda situada en un área restringida que no tenga acceso al área de atención al cliente.

**4.3.4** Área de construcción:

El área de construcción será:

Área	Distribución (m <sup>2</sup> )
Gerencia General	9
Servicios (Crédito y cartera)	9
Administración y Finanzas	12
Recursos Humanos	9
Sistemas	15
Sala Espera	8
<b>Total de construcción</b>	<b>62 m<sup>2</sup></b>

FUENTE: FODEMI

Elaborado por: Cristina Sánchez

**4.3.5** Dimensión del área:

6,2 metros de frente por 10 metros de fondo. Ver Ilustración N° 4

**4.3.6** Capacidad de comercialización:

Actualmente el FODEMI cuenta con 4.685 clientes activos (3.278 mujeres y 1.407 hombres), de los cuales se espera incrementar su cobertura en un 20% con la implementación de nuevos productos financieros tanto en ahorros y créditos.

De acuerdo a la encuesta realizada a los actuales socios del FODEMI-Ibarra, están en posibilidad de ahorrar \$10,00 mensuales, lo cual

constituye una gran oportunidad de aumentar su capacidad, tanto en ahorro como en crédito, incrementándose a la par con el número de socios no solo de la Matriz, sino también de las agencias Otavalo, San Gabriel, Latacunga, Ambato e Ibarra, al igual que los puntos de venta Pimampiro, Cayambe, Tulcán, Machachi, Salcedo, Riobamba.

#### **4.4 Ingeniería Civil**

##### **4.4.1 Equipamiento indispensable por áreas**

###### **4.4.1.1 Administrativa**

Comprenderá:

- a) Sillón ejecutivo
- b) Escritorio
- c) Computadora con Internet completa
- d) Fax
- e) Archivador
- f) Teléfono
- g) Material y accesorios de oficina
- h) Equipo de oficina

###### **4.4.1.2.1 Servicios**

Lugar donde se instalará lo siguiente:

- a) Un sillón ejecutivo
- b) Escritorio recibidor
- c) Computadora, Internet y red completa
- d) Teléfono
- e) Material y accesorios de oficina

###### **4.4.1.2.2 Baños**

Constará de:

Un baño completo tanto para hombres como para mujeres.

##### **4.4.2 Distribución**

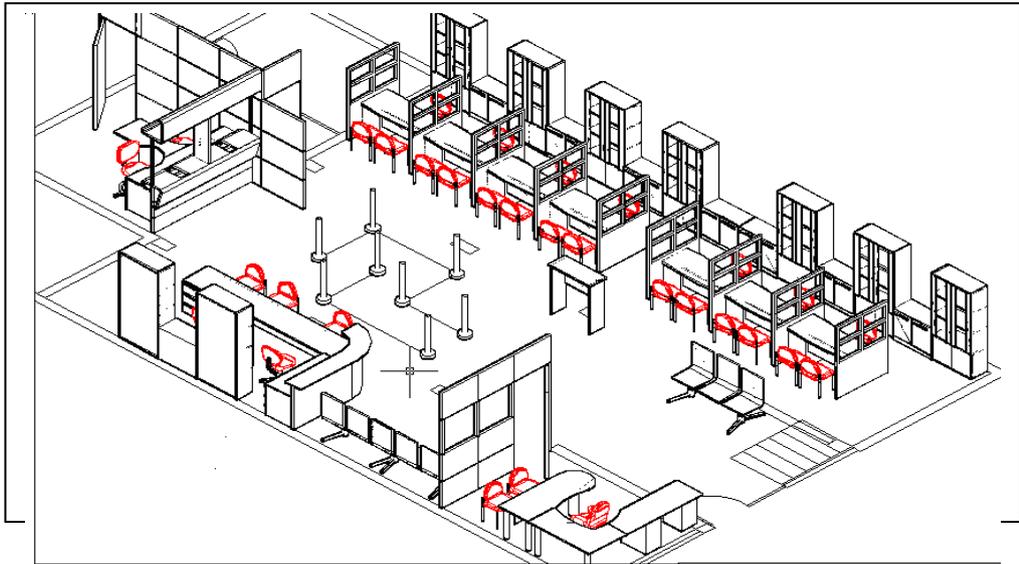
La extensión actual de las instalaciones del FODEMI

es de 62 metros cuadrados, la misma que tiene el siguiente diseño arquitectónico:

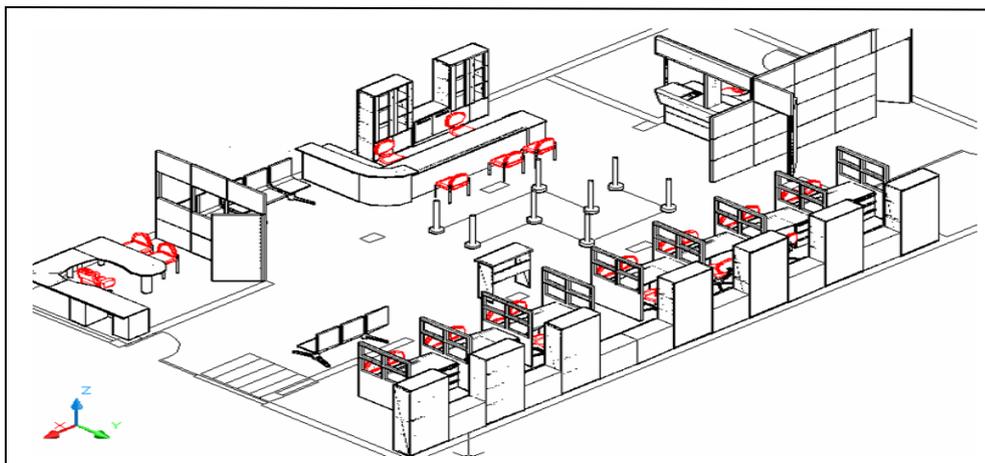
### Ilustración N° 4

## Distribución actual del Fondo de desarrollo Microempresarial FODEMI

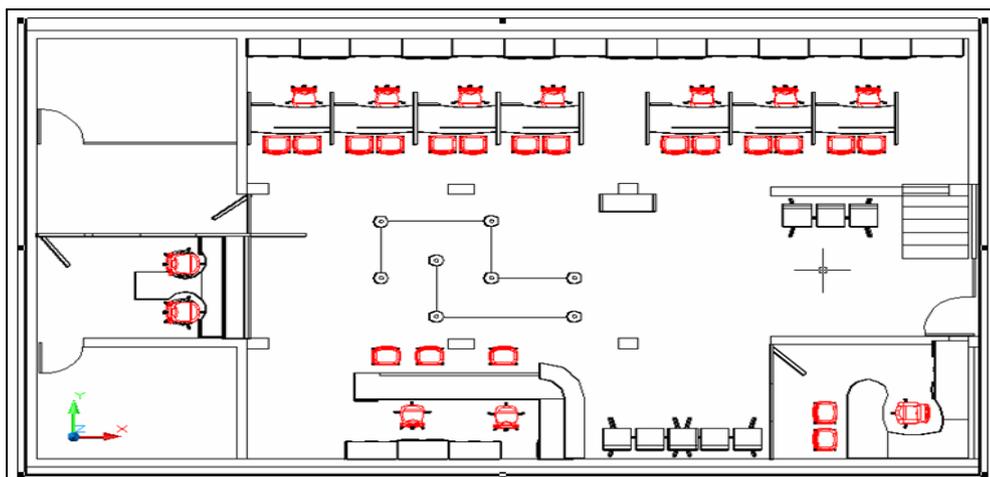
### Áreas: Administrativas y de servicios



### Áreas: Operativa (Servicios de créditos)



### Áreas: Cajeros y de servicio al cliente



Fuente: FODEMI- Matriz Ibarra 2010

#### 4.4.2 Estimación de costos

##### 4.4.3.1 Construcción e instalación de la caja de ahorro y crédito.

**Cuadro N° 14 Costo del edificio**

Plantas	Descripción	N. de unidades	Tamaño (m <sup>2</sup> )	Costo total \$
<b>1</b>	<b>Secciones:</b>			
	Administración	1	9	
	Cajeros – Ventanilla	3	18	
	Servicios (crédito e inversiones)	7	3	
	Sala espera	1	3	
<b>2</b>	<b>Secciones:</b>			
<b>3</b>	<b>Secciones:</b>			
		<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>\$ 60.000,00</b>

Fuente: FODEMI 2010  
Elaborado por: Cristina Sánchez

##### 4.4.3.2 Equipamiento

Los equipos requeridos para las operaciones crediticias se basan en el flujo de clientes que tiene el FODEMI y los productos financieros que ofertará. Básicamente el equipo consta de:

### a) Equipos de computación

**Cuadro N° 15 Equipo de computación (Hardware y software)**

Descripción	Cantidad
MODEM Externo 2-4 Kbps. Dicel Backup	10
Amplificador de línea digital de acceso por hilos de cobre = 128 bps.	10
Router cisco 1601, 1 LAN, 1 WAN IO.	10
HUB 8 puertos 3com.	10
Líneas (2 pares) dedicadas por Andinatel.	10
Server esclavo para comunicación matriz – agencia.	5
Computador P IV / 2° GB HD, 128 RAM, VF/S/R.	20
Impresora Epson LX 1170 matricial.	5

Fuente: Observación directa

Elaborado por: Cristina Sánchez

El Hardware debe estar implementado en la entidad, para tener servicios financieros en beneficio de sus clientes. El hardware consta de trolege para ventanillas y operaciones (terminales). Servidores SUN Salaris para matriz. Servidores de atención en línea (enlazar matriz – sucursal – agencia).

### b) Muebles y Enseres

**Cuadro N° 16 Muebles y Enseres**

Descripción	Cantidad
Archivadores	10
Escritorios de madera	20
Sillas	30
Sillón ejecutivo	5
Circuito cerrado de seguridad:	
Sensores de movimiento	10
Sirenas	1
Caja central con comandos	3
Otros:	
Basureros	8
Extintores	4

Fuente: Observación directa

Elaborado por: Cristina Sánchez

### c) Equipos de oficina

**Cuadro N° 17 Equipo de Oficina**

Descripción	Cantidad
Fax	3
Sumadoras eléctricas	5
Teléfonos	6
Grapadoras	8
Perforadoras	10

Fuente: Observación directa  
Elaborado por: Cristina Sánchez

#### 4.4.3.3 Talento Humano

El FODEMI posee el siguiente personal:

**Cuadro N° 18 Talento Humano**

	N. Personas
<b>Sección Administrativa</b>	
Gerente General	1
Jefe de Recursos Humanos	1
<b>Departamento de Contabilidad y sistemas</b>	
Auditor Interno	1
Contador	1
Jefe operativo	1
Jefe de sistemas	1
<b>Crédito e inversión</b>	
Jefe de cartera, ahorro y crédito	1
Asesor de crédito	1
<b>Ventanilla y ventas</b>	
Cajero/a	3
Cobrador/ mensajero	1
Servicio al cliente	1
<b>TOTAL DE PERSONAL</b>	<b>13</b>

Fuente: FODEMI 2010  
Elaborado por: Autora del Proyecto

## 4.5 Ingeniería especializada

### 4.5.1 Operaciones de FODEMI

El Fondo de Desarrollo Microempresarial (FODEMI) es una fundación creada en el 1995 con el apoyo de la red internacional

Visión Mundial, de la cual es afiliada. FODEMI brinda principalmente servicios de crédito, y también de capacitación y asesoramiento, a microempresarios que, por falta de garantías, no son sujetos de crédito y no pueden acceder al sistema financiero formal. La institución opera en las Provincias de Imbabura, Cotopaxi, Carchi, Pichincha, Tungurahua y Sucumbios a través de sus agencias en las ciudades de Ibarra, Otavalo, Latacunga y San Gabriel. La oficina matriz se encuentra en Ibarra. A Febrero 2006, la institución cuenta con 7.240 prestatarios activos.

El fondeo de la institución es representado principalmente por donaciones y préstamos de la red internacional Visión Mundial y de su brazo financiero. Otra importante fuente de recursos, a nivel de donaciones como capital de préstamo, ha sido un grupo de inversionistas estadounidenses denominado Fairfield County MicroEnterprise Investor's Council (FCMIC). FODEMI ha accedido también a préstamos subsidiados en el marco de programas sociales públicos, cuales el PL-480 (Programa de Apoyo Alimentario) y el PPS (Proyecto de Protección Social).

FODEMI participa al programa de auto-regulación con la Red Financiera Rural y de cumplimiento de requisitos para ir preparándose a un posible futuro proceso de regulación de las microfinancieras por parte del a Superintendencia de Bancos.

El reconocimiento público de las microfinanzas ha aumentado considerablemente en los últimos años. En Agosto 2005 se aprobó en primer debate la propuesta de "Rehabilitación de la Producción", que introduciría potenciales elementos de distorsión (cuales techos a las tasas de interés) al desarrollo de las microfinanzas.

La reacción a esta propuesta de ley ha sido muy negativa por parte de los principales actores de las finanzas y de las microfinanzas ecuatorianas (con una fuerte oposición manifestada por la Red Financiera Rural), que

esperan lograr el archivo de este Proyecto de Ley. Por lo que se refiere a los bancos, el año pasado la normativa ha cambiado favoreciendo los bancos que brindan crédito al consumo respecto a los bancos que operan con el microcrédito.

Las ONG actualmente están amparadas por el Ministerio de Bienestar Social (ahora Ministerio de Inclusión social) y siguen a la espera de un marco regulatorio menos incierto. Algunas, entre las cuales FODEMI, han entrado en proceso de “autorregulación”, con la supervisión técnica de la Red Financiera Rural Nacional. En el país rige un techo a la tasa de interés activa sobre préstamos, lo que obliga a todas las instituciones a adoptar el sistema de comisiones onerosas para ser sostenibles.

Para las COAC un decreto del 2001 ha establecido que todas las COAC con al menos US\$ 2000.000 de patrimonio y US\$ 1.000.000 de activo total deben entrar bajo la regulación de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. Las otras, más pequeñas, quedan bajo la supervisión del Ministerio de Bienestar Social (hoy MIES). Actualmente son 35 las cooperativas bajo la Superintendencia de Bancos y este número aumenta paulatinamente.

En caso de **regularizarse el FODEMI** (como el caso de la FINCA, ONG regulada), deberá someterse al Reglamento General de la Ley de Instituciones del Sistema Financiero (RGLISF), el mismo que podrá efectuar las siguientes operaciones; en moneda local o extranjera, o en unidades de cuenta establecidos en la ley. (Art. 51. Ley General de Instituciones del Sistema Financiero).

Las opciones son:

- a) Recibir recursos del público en depósitos a la vista.
- b) Recibir depósitos a plazo.

- c) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como del otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y usos internacionales.
- d) Emitir obligaciones y cédulas garantizadas con sus activos y patrimonio.
- e) Recibir préstamos y aceptar créditos de instituciones financieras del país y del exterior.
- f) Negociar letras de cambio, pagarés, facturas y otros documentos que representan obligaciones de pago creadas por ventas a crédito, así como el anticipo de fondos con el respaldo de los documentos referidos.
- g) Negociar documentos resultantes de operaciones de comercio exterior.
- h) Constituir depósitos en instituciones financieras del país y del exterior.
- i) Adquirir, conservar o enajenar por cuenta propia, valores de renta fija, de los provistos en la Ley de Mercado de Valores y otros títulos de créditos establecidos en el Código de Comercio y otras leyes, así como valores representativos de derechos sobre éstos como mercados de valores extrabursátil. Las operaciones efectuadas a nombre de terceros o la venta y distribución al público en general de dichos valores, deberán ser efectuadas a través de una casa de valores u otros mecanismos de transacción extrabursátil.
- j) Efectuar servicios de caja y tesorería.
- k) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras.
- l) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su estudio y para depósito de valores.

- m) Actuar como emisor u operador de tarjetas de crédito, crédito o de pago, en forma directa o a través de una sociedad subsidiaria de servicios financieros.
- n) Efectuar operaciones de arrendamiento mercantil de acuerdo con las normas previstas en la ley, en forma directa o a través de una subsidiaria de servicios financieros.
- o) Actuar como fiduciario mercantil excepto como administrador de fondos, sujetándolo a las normas generales emitidas por la Superintendencia de Bancos.
- p) Comprar, edificar y conservar bienes raíces para su funcionamiento, sujetándose a las normas generales expedidas por la Superintendencia y enajenarlos.
- q) Emitir obligaciones con respaldo de la cadena de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en éste último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras.
- r) Garantizar las colocaciones de acciones u obligaciones y efectuar inversiones de capital social de sociedades de servicios financieros.

#### **4.5.2 Aspectos Contables y Normativos para la nueva cooperativa**

##### **4.5.2.1 Capital**

El capital pagado para constituir una cooperativa del sistema financiero es de acuerdo a Ley General de Instituciones del Sistema Financiero (LGISF) y fijado por la Superintendencia de Bancos. Este capital está dividido por;

- Capital autorizado que es el monto fijado para bancos privados.
- Capital suscrito. Que es aquel que determina la responsabilidad de los accionistas y consiste en la parte del capital autorizado que cada

accionista se compromete a pagar al momento de la constitución o con cada aumento de capital que realice la institución.

- Capital pagado. Aquel que se encuentra efectivamente entregado a la entidad financiera por parte de los accionistas bajo cualquiera de las formas previstas por la ley.

#### **4.5.2.2 Reservas**

Las reservas están de acuerdo al Art. 40 de la LGISF, que señala que toda entidad del sistema financiero debe constituir un fondo de reserva legal que asciende al menos al 50% de su capital suscrito y pagado. Esta reserva se deberá formar destinando el 10% de las utilidades anuales. La reserva legal comprende el monto de las cantidades superadas de las utilidades y el total de las sumas pagadas por los accionistas a la sociedad emisora en exceso, sobre el valor nominal de las acciones suscritas por ellos, cuando el Estatuto determine el valor nominal de las acciones.

#### **4.5.2.3 Patrimonio técnico**

El patrimonio técnico está establecido de acuerdo al Art. 47 de la LGISF, en las que todas las entidades del sistema financiero deben mantener, en todo el tiempo, una relación entre su patrimonio técnico y la suma ponderada de sus activos y contingentes en el 9% porcentaje que puede ser modificado por resolución del Superintendente de Bancos.

El patrimonio técnico está constituido por la suma del capital pagado, reservas, el total de utilidades del ejercicio corriente, utilidades acumuladas de ejercicios anteriores, aportes a futuras capitalizaciones, obligaciones convertibles menos la diferencia de provisiones, amortizaciones y depreciaciones requeridas, y otras partidas que la

institución financiera no haya reconocido como pérdidas y que la Superintendencia las coloque como tales (Art. 48 de la LGISF).

#### **4.5.2.4 Aspectos contables**

La agencia deberá someterse a las normas contables dictadas por la Superintendencia de Bancos a más de las disposiciones tributarias establecidas en el código tributario, Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento (Art. 77 de la LGISF).

Los Estados Financieros (Balances, pérdidas y ganancias, cambios en la posición financiera, patrimonio técnico, otros) deberán ser presentados en forma mensual a la Superintendencia de Bancos. Se deberán realizar publicaciones anuales de dichos estados y sus indicadores de liquidez, solvencia, eficiencia y rentabilidad con corte al 31 de diciembre de cada año y en las fechas que Superintendencia lo determine (Art. 77 de la LGISF).

Para su registro contable y formular los Estados Financieros, se basará en el Catálogo Único de Cuentas que tiene la Superintendencia de Bancos que permite el análisis global del sistema por parte de las Autoridades Económicas y Monetarias del país.

El registro contable de las operaciones se realizarán conforme se den las transacciones y en forma diaria, o más tardar dentro del primer día hábil posterior a la ejecución.

Como medio de control interno, la documentación de respaldo de las operaciones deberá ser archivados siguiendo un orden lógico y de fácil acceso.

El sistema contable será procesado por medio electrónico para la elaboración de registros de entrada original del diario general y libro mayor.

Las transacciones se registrarán con el sistema devengado para el efecto el catálogo deberá proveer un grupo de otros activos y pasivos, las cuentas de acumulación registran los ingresos devengados no recibidos y los gastos devengados no pagados.

Los ingresos devengados no recibidos, corresponden a la porción mensual de intereses y comisiones que serán cobradas en efectivo al vencimiento del plazo de la operación.

Los gastos devengados no pagados corresponderán al monto de intereses y comisiones acumuladas mensualmente que deben ser pagados por la entidad al vencimiento del plazo de la operación de crédito recibida por la Entidad.

Las comisiones por operaciones activas de crédito que se cobran al vencimiento del plazo en dividendos por períodos mayores de 30 días se deberán ajustar al sistema de acumulaciones.

Las comisiones por servicios y operaciones contingentes, deberán registrarse en el momento que se produzcan, en las respectivas cuentas de resultados (no se incluyen en el método de acumulaciones).

#### **4.5.2.5 Codificación de las cuentas**

Las cuentas deberán estar debidamente codificadas para facilitar la elaboración y consolidación de estados financieros (codificación de la Superintendencia de Bancos).

0	=	Elemento del Estado Financiero (1er. dígito)
00	=	Grupo de cuentas (2do. dígito)
0000	=	Cuentas principales (3ro. y 4to. dígito)
000000	=	Subcuentas (5to. y 6to. dígito)
00000000	=	Subcuentas analíticas (7mo. y 8vo. dígito)

El FODEMI podrá utilizar horizontalmente dígitos adicionales para control individualizado de las operaciones que juzguen necesarias.

A nivel de sub.-cuentas se da un margen de 5 unidades, lo cual permitirá la inclusión de 4 sub.-cuentas (previa autorización de la Superintendencia de Bancos).

Como primer dígito se utilizará los números del 1 al 7, los cuales identificarán a los siguientes elementos del Estado Financiero:

- 1 = Activo
- 2 = Pasivo
- 3 = Patrimonio
- 4 = Gastos
- 5 = Ingresos
- 6 = Contingencias
- 7 = Cuentas de orden

El plan de cuentas es el siguiente:

#### 4.5.2.6 Código de cuentas

PLAN DE CUENTAS FODEMI	
1	ACTIVOS
1.1	FONDOS DISPONIBLES
1.1.01	Caja
1.1.01.05	Efectivo
1.1.01.05.05	Efectivo
1.1.01.05.10	Fondo en efectivo cajas
1.1.01.10	Caja Chica
1.1.03	Bancos y Otras Instituciones Financieras
1.1.03.10	Bancos e Instituciones Financieras Local
1.1.03.10.05	Bancos Cuenta Corriente
1.1.03.10.05.05	Banco del Pichincha
1.1.03.10.05.05.05	Oficina Matriz 3186828104
1.1.03.10.05.05.10	Agencia Ibarra 3112064604
1.1.03.10.05.05.15	Agencia Otavalo 3112043804
1.1.03.10.05.05.20	Agencia Latacunga 3112028304
1.1.03.10.05.05.25	Oficina Matriz PL480 3112130704
1.1.03.10.05.05.30	Oficina Matriz Banca Mujer 3108959904
1.1.03.10.05.05.35	Agencia San Gabriel 3186828104
1.1.03.10.05.05.40	Oficina Matriz PROLOCAL 3341123404
1.1.03.10.05.05.45	Banco Nacional de Fomento
1.1.03.10.05.10	Banco MM JARAMILLO ARTEAGA
1.1.03.10.05.10.05	Oficina Matriz 1011490244
1.1.03.10.05.15	Cooperativa. Atuntaqui
1.1.03.10.05.15.05	Oficina Matriz Cta. Ahorros 404110036277
1.1.04	Efectos de Cobro Inmediato
1.3	INVERSIONES
1.3.01	PARA NEGOCIAR DE ENTIDADES DEL SECTOR PR
1.3.01.05	De 1 a 30 días
1.3.01.05.01	Cooperativa Atuntaqui
1.3.01.10	De 31 a 90 días
1.3.01.10.01	Cooperativa Atuntaqui
1.3.01.15	De 91 a 180 días
1.3.01.15.01	Cooperativa Atuntaqui de 91 a 180 días
1.3.01.15.02	Otros Instituciones de 91 180 días
1.3.01.15.03	Banco de Guayaquil de 91 a 180 días
1.3.01.20	De 181 a 360 días
1.3.01.20.01	Cooperativa Atuntaqui de 181 a 360 días
1.3.01.20.02	Otros Instituciones de 181 a 360 días
1.3.01.20.03	Banco de Guayaquil de 181 a 360 días
1.3.01.25	De mas de 360 días
1.3.01.25.01	Cooperativa Atuntaqui más de 360 días
1.3.01.25.02	Otros Instituciones mas de 360 días
1.3.01.25.03	Banco de Guayaquil más de 360 días
1.3.05	Mantenido hasta vencimiento Entidad .S.P.
1.3.05.05	De 1 a 30 días
1.3.05.05.05	Banco Procredit

1.3.05.10	De 31 a 90 días
1.3.05.10.05	Banco Procredit
1.3.05.15	De 91 a 180 días
1.3.05.20	De 181 días a 1 año
1.3.05.25	De 1 a 3 años
1.3.99	(Provisión para Inversiones)
1.3.99.10	(Provisión general para inversiones)
1.4	CARTERA DE CREDITOS
1.4.04	Cartera de Crédito Microempresa por Vencer
1.4.04.05	De 1 a 30 días
1.4.04.10	De 31 a 90 días
1.4.04.15	De 91 a 180 días
1.4.04.20	De 181 a 360 días
1.4.04.25	De m s de 360 días
1.4.14	Cartera Crédito Microempresa que no devenga interés
1.4.14.05	De 1 a 30 días
1.4.14.10	De 31 a 90 días
1.4.14.15	De 91 a 180 días
1.4.14.20	De 181 a 360 días
1.4.14.25	De m s de 360 días
1.4.24	Cartera de créditos Microempresa Vencido
1.4.24.05	De 1 a 30 días
1.4.24.10	De 31 a 90 días
1.4.24.15	De 91 a 180 días
1.4.24.20	De 181 a 360 días
1.4.24.25	De m s de 360 días
1.4.99	(Provisión para créditos incobrables)
1.4.99.20	(Cartera de crédito para microempresa)
1.6	CUENTAS POR COBRAR
1.6.03	Interés por cobrar de cartera de crédito
1.6.03.20	Cartera de créditos para la microempresa
1.6.14	Pagos por cuenta de clientes
1.6.14.30	Gastos judiciales
1.6.14.90	Otros
1.6.90	Cuentas por cobrar varias
1.6.90.05	Anticipos al personal
1.6.90.05.05	Anticipos de sueldo
1.6.90.05.10	Comisariato
1.6.90.05.15	Farmacia
1.6.90.05.20	Gastos judiciales
1.6.90.05.25	Teléfono
1.6.90.05.90	Otros
1.6.90.15	Cheques protestados y rechazados
1.6.90.90	Otras
1.6.90.90.03	Reclamo de seguros
1.6.99	(Provisión para cuentas por cobrar)
1.6.99.10	(Provisión para otras cuentas por cobrar)
1.7	BIENES REALIZABLES ADJUDICADOS POR PAGO
1.7.02	Bienes adjudicados por pago

1.7.02.05	Terrenos
1.7.02.15	Mobiliario, maquinaria y equipo
1.7.02.20	Unidades de transporte
1.7.02.35	Mercaderías
1.7.02.90	Otros
1.7.99	(Provisión Bienes realizables ,adjudicados por pago)
1.7.99.10	(Provisión para bienes adjudicados)
1.8	PROPIEDADES Y EQUIPOS
1.8.05	Muebles enseres y equipos de oficina
1.8.06	Equipos de computación
1.8.07	Unidades de transporte
1.8.99	(Depreciación acumulada)
1.8.99.15	(Muebles, enseres y equipos de oficina)
1.8.99.20	(Equipos de computación)
1.8.99.25	(Unidades de transporte)
1.8.99.40	(Otros)
1.9	OTROS ACTIVOS
1.9.04	Gastos y pagos anticipados
1.9.04.10	Anticipos a terceros
1.9.04.90	Seguros
1.9.04.99	Amortización gastos anticipados
1.9.04.99.01	Amortización seguro de vida y accidentes
1.9.04.99.02	AMORTIZACION SEGURO DE VEHICULOS
1.9.04.99.03	AMORTIZACION OTRO SEGUROS
1.9.05	Gastos diferidos
1.9.05.10	Gastos de Instalación
1.9.05.15	Estudios
1.9.05.20	Programas de computación
1.9.05.25	Gastos de adecuaciones
1.9.05.90	Otros
1.9.05.90.05	Seguros de Vehiculo y Equipo Eléctrico
1.9.05.90.10	Seguro de Vida y Accidentes
1.9.06	Materiales, mercaderías e insumos
1.9.06.15	Proveeduría
1.9.06.15.05	Materiales de oficina
1.9.06.15.10	Útiles de oficina
1.9.06.15.90	Otros
1.9.08	Transferencias internas
1.9.08.05	Matriz
1.9.08.10	Agencia Ibarra
1.9.08.15	Agencia Otavalo
1.9.08.20	Agencia Latacunga
1.9.08.25	Proyecto PL480
1.9.08.30	Proyecto Banca Mujer
1.9.08.35	Agencia San Gabriel
1.9.90	Otros
1.9.90.05	Impuesto al valor agregado IVA
1.9.90.10	Otros impuestos
1.9.90.15	Depósitos en garantía y para importación

1.9.90.15.05	Arriendos
1.9.90.25	Faltantes de caja
1.9.90.90	Varias
1.9.90.90.05	Diferencias por regularizar
1.9.90.90.10	Activos por identificar
1.9.90.90.15	Cuentas por cobrar SRI
1.9.90.90.50	Revocatoria de Cheques
1.9.99	(Provisión para otros activos irrecuperables)
1.9.99.90	(Provisión para otros activos)
2	PASIVOS
<b>2.1</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>
2.1.01	Depósitos a la vista
2.1.02	Operaciones de reporto
2.1.03	Depósitos a plazo
2.1.04	Depósitos de garantía
2.1.05	Depósitos restringidos
<b>2.2</b>	<b>OPERACIONES INTERBANCARIAS</b>
2.2.01	Fondos interbancarios comprados
2.2.02	Operaciones de reporto con instituciones financieras
2.2.03	Operaciones por confirmar
<b>2.3</b>	<b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>
2.3.01	Cheques de gerencia
2.3.02	Giros, transferencias y cobranzas por pagar
2.3.03	Recaudaciones para el sector público
<b>2.4</b>	<b>ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN</b>
2.4.01	Dentro del plazo
2.4.02	Después del plazo
2.5	CUENTAS POR PAGAR
2.5.01	Intereses por pagar
2.5.01.45	Obligaciones
2.5.01.45.05	Fondos en administración PDAs
2.5.01.45.10	Visión Mundial Ecuador
2.5.01.45.15	Visión Found
2.5.01.45.20	Proyecto poder P
2.5.01.45.25	Intereses Oikocredit
2.5.01.45.26	Intereses Global Partnerships
2.5.01.45.27	Intereses Corporación Financiera Nacional
2.5.03	Obligaciones patronales
2.5.03.10	Beneficios sociales
2.5.03.10.05	Décimo tercer sueldo
2.5.03.10.10	Décimo cuarto sueldo
2.5.03.15	Aporte al IESS
2.5.03.20	Fondo de reserva IESS
2.5.03.90	OTRAS
2.5.03.90.01	Desahucio
2.5.03.90.02	Jubilación
2.5.03.90.03	Bonificación vacacional
2.5.04	Retenciones
2.5.04.05	Retenciones fiscales

2.5.04.05.05	Retenciones impuesto a la renta emplead.
2.5.04.05.10	Retenciones del IVA
2.5.04.05.10.05	Retenciones 30% IVA
2.5.04.05.10.10	Retenciones 70% IVA
2.5.04.05.10.15	Retenciones 100% IVA
2.5.04.05.15	Retenciones en la fuente impuesto renta
2.5.04.05.15.05	Retención 1% impuesto a la renta
2.5.04.05.15.10	Retención 8% impuesto a la renta
2.5.04.05.15.15	Retención 1x1000
2.5.04.05.15.20	Retención 5% impuesto a la renta
2.5.04.05.15.25	Retención 2% impuesto a la renta
2.5.04.05.15.30	Retención 2x1000
2.5.04.05.15.31	Retención 25% pagos al exterior
2.5.04.90	Otras retenciones
2.5.04.90.05	Retenciones empleados
2.5.04.90.05.05	Préstamos IESS
2.5.04.90.05.10	AFP Génesis
2.5.04.90.05.15	Descuentos CAIF
2.5.05	Contribuciones impuestos y multas
2.5.05.05	Impuesto a la renta
2.5.05.90	Otras contribuciones e impuestos
2.5.05.90.05	Impuesto bomberos
2.5.05.90.10	Impuestos municipales
2.5.06	Proveedores
2.5.90	Cuentas por pagar varias
2.5.90.15	Cheques Girados y no Cobrados
2.5.90.15.05	Revocatoria de Cheques
2.5.90.90	Otras cuentas por pagar
2.5.90.90.05	Sobrantes de clientes
2.5.90.90.10	Abogado
2.5.90.90.15	Cobrador
2.5.90.90.50	Cuentas por pagar empleados
2.6	OBLIGACIONES FINANCIERAS
2.6.01	Sobregiros
2.6.02	Obligaciones con Instituciones financieras
2.6.02.05	De 1 a 30 días
2.6.02.05.01	Corporación Financiera Nacional de 1-30 días
2.6.02.10	De 31 a 90 días
2.6.02.10.01	Corporación Financiera Nacional de 31-90
2.6.02.15	De 91 a 180 días
2.6.02.15.01	Corporación Financiera Nacional 91-180
2.6.02.20	De 181 a 360 días
2.6.02.20.01	Corporación Financiera Nacional 180-360
2.6.02.25	Mas de 360 días
2.6.02.25.01	Corporación Financiera Nacional más 360 días
2.6.06	Operaciones con entidades financieras de
2.6.06.05	De 1 a 30 días
2.6.06.05.01	CNF Programa nacional de finanzas popular
2.6.06.10	CFN Programa nacional de finanzas popular

2.6.06.10.01	CNF Programa nacional de finanzas popular
2.6.06.15	De 91 a 180 días
2.6.06.15.01	CNF Programa nacional de finanzas popular
2.6.06.20	De 181 a 360 días
2.6.06.20.01	CNF Programa nacional de finanzas popular
2.6.06.25	De más de 360 días
2.6.06.25.01	CNF Programa nacional de finanzas popular
2.6.90	Otras Obligaciones
2.6.90.05	De 1 a 30 Días
2.6.90.05.05	Visión Mundial Ecuador
2.6.90.05.10	Vision Found
2.6.90.05.15	Proyecto Poder P
2.6.90.05.20	Acnur
2.6.90.10	De 31 a 90 Días
2.6.90.10.05	Visión Mundial Ecuador
2.6.90.10.10	Visión Found
2.6.90.10.15	Proyecto Poder P
2.6.90.10.20	Acnur
2.6.90.15	De 91 a 180 Días
2.6.90.15.05	Visión Mundial Ecuador
2.6.90.15.10	Visión Found
2.6.90.15.15	Proyecto Poder P
2.6.90.15.20	Acnur
2.6.90.20	De 181 a 360 días
2.6.90.20.05	Visión mundial Ecuador
2.6.90.20.10	Visión Found
2.6.90.20.15	Proyecto Poder P
2.6.90.20.20	Acnur
2.6.90.25	De m s de 360 días
2.6.90.25.05	Visión Mundial Ecuador
2.6.90.25.10	Visión Found
2.6.90.25.15	Proyecto Poder P
2.6.90.25.20	Acnur
2.6.90.25.25	Oikocredit
2.6.90.25.26	Visión Mundial Hong Kong
2.9	OTROS PASIVOS
2.9.02	Consignación para pago de obligaciones
2.9.03	Fondos en administración
2.9.08	Transferencias internas
2.9.08.05	Matriz
2.9.08.10	Agencia Ibarra
2.9.08.15	Agencia Otavalo
2.9.08.20	Agencia Latacunga
2.9.08.25	Proyecto PL480
2.9.08.30	Proyecto Banca Mujer
2.9.08.35	Agencia San Gabriel
2.9.90	Otros
2.9.90.01	Operaciones por liquidar cartera
2.9.90.03	Sobrantes de clientes

2.9.90.04	Otros sobrantes
2.9.90.05	Sobrantes de caja
2.9.90.10	Depósito por Identificar
2.9.90.90	Varios
2.9.90.91	Operaciones por liquidar cartera
3	PATRIMONIO
3.3	RESERVAS
3.3.01	Legales
3.3.02	Generales
3.3.03	Especiales
3.3.03.05	Seguro de Préstamos
3.3.03.10	Adquisición Edificio
3.3.03.90	Otras
3.3.05	Revalorización del patrimonio
3.4	OTROS APORTES PATRIMONIALES
3.4.01	Otros aportes patrimoniales
3.4.02	Donaciones
3.4.02.05	Visión Mundial Ecuador
3.4.02.10	Visión Mundial EEUU
3.4.02.15	IFMIC
3.4.02.20	Mujeres de Visión
3.4.02.25	Proyecto PL480
3.4.02.30	Visión Mundial Canadá
3.4.02.35	Visión Mundial Australia
3.4.02.40	FUNDESAV
3.4.02.45	PROLOCAL
3.4.02.46	Visión Mundial Hong Kong
3.4.90	Otros
3.6	RESULTADOS
3.6.01	Utilidades o excedentes acumulados
3.6.03	Utilidad del ejercicio
3.6.04	(Pérdida del ejercicio)
4	GASTOS
4.1	INTERESES CAUSADOS
4.1.01	Obligaciones con el público (depósitos )
4.1.03	Obligaciones financieras
4.1.03	OBLIGACIONES FINANCIERAS
4.1.03.30	Obligaciones con entidades financiera se
4.1.03.30.01	Intereses CFN
4.1.03.50	Otras obligaciones
4.1.03.50.01	Intereses Visión mundial Ecuador
4.1.03.50.02	Intereses Visión Fund
4.1.03.50.03	Intereses fondos en administración
4.1.03.50.05	Intereses proyecto Poder
4.1.03.50.06	Intereses Oikocredit
4.1.03.50.07	Intereses Global Partnerships
4.1.03.50.08	Intereses Corporación Financiera Nacional
4.1.04	Valores en circulación y obligaciones
4.1.04.10	Obligaciones

4.1.04.10.05	Intereses Visión Mundial Ecuador
4.1.04.10.10	Intereses Visión Found
4.1.04.10.15	Intereses fondos en administración
4.1.04.10.20	Comisión Préstamos Visión Fund
4.1.04.10.25	Intereses Proyecto Poder P
4.1.04.10.30	Intereses Oikocredit
4.2	COMISIONES CAUSADAS
4.2.01	Obligaciones Financieras
4.2.01.05	Comisiones Vision Fund
4.4	PROVISIONES
4.4.01	Inversiones
4.4.02	Cartera de crédito
4.4.03	Cuentas por cobrar
4.4.05	Otros activos
4.5	GASTOS DE OPERACION
4.5.01	Gastos de personal
4.5.01.05	Remuneraciones mensuales
4.5.01.10	Beneficios sociales
4.5.01.10.05	Décimo tercer sueldo
4.5.01.10.10	Décimo cuarto sueldo
4.5.01.10.15	Bonificación Por Desahucio
4.5.01.15	Gastos de representación, residencia , responsabilidad
4.5.01.15.05	Representación
4.5.01.15.10	Responsabilidad
4.5.01.15.15	Gastos de residencia
4.5.01.15.20	Alimentación
4.5.01.20	Aportes IESS
4.5.01.25	Impuesto a la renta empleados
4.5.01.30	Pensiones jubilares
4.5.01.35	Fondo de reserva IESS
4.5.01.90	Otros
4.5.01.90.05	Bono de asesores
4.5.01.90.10	Bono navideño
4.5.01.90.15	Comisariato
4.5.01.90.20	Uniformes
4.5.01.90.25	Bono de eficiencia
4.5.01.90.30	Capacitación
4.5.01.90.35	Vacaciones
4.5.01.90.36	Hospedaje
4.5.01.90.37	Alimentación
4.5.01.90.38	Movilización empleados
4.5.02	Honorarios
4.5.02.05	Directores
4.5.02.05.01	Junta Directiva
4.5.02.10	Honorarios profesionales
4.5.02.10.05	Nacionales
4.5.02.10.10	Extranjeros
4.5.03	Servicios varios
4.5.03.05	Movilización, Fletes y embalajes

4.5.03.05.05	Movilización equipos
4.5.03.05.10	Movilización de la Junta Directiva
4.5.03.05.15	Fletes y embalajes
4.5.03.05.20	Envío correspondencia clientes
4.5.03.10	Servicios de guardianía
4.5.03.11	Monitoreo de Alarma
4.5.03.15	Publicidad y propaganda
4.5.03.20	Servicios básicos
4.5.03.20.05	Teléfono
4.5.03.20.10	Energía eléctrica
4.5.03.20.15	Agua
4.5.03.20.20	Servicios varios
4.5.03.20.25	Internet
4.5.03.25	Seguros
4.5.03.25.05	Seguros vehículos
4.5.03.25.10	Seguros de vida y salud empleados
4.5.03.25.15	Seguros equipos de cómputo
4.5.03.25.20	Seguro de desgravámen
4.5.03.25.25	Seguros de Fidelidad Privada
4.5.03.25.30	Seguros de Robo Asalto
4.5.03.25.35	Seguros de Incendios
4.5.03.30	Arrendamientos
4.5.03.90	Otros servicios
4.5.03.90.04	Gastos Bancarios
4.5.03.90.05	Servicios de limpieza
4.5.03.90.10	Fotocopias
4.5.03.90.15	Refrigerios clientes
4.5.03.90.16	Credit Report
4.5.04	Impuestos, contribuciones y multas
4.5.04.05	Impuestos fiscales
4.5.04.10	Impuestos municipales
4.5.04.30	Multas y otras sanciones
4.5.04.35	Otros Impuestos
4.5.04.90	Impuestos y aportes otros organizaciones/ instituciones.
4.5.04.90.04	Impuestos y aportes para otros organismo
4.5.04.90.05	Red Financiera Rural
4.5.04.90.10	Credit Report
4.5.04.90.15	Formularios
4.5.04.90.16	Impuestos y aportes para otros organismo
4.5.05	Depreciaciones
4.5.05.25	Muebles, enseres y equipos de oficina
4.5.05.30	Equipos de computación
4.5.05.35	Unidades de transporte
4.5.06	Amortizaciones
4.5.06.05	Gastos anticipados
4.5.06.15	Gastos de instalación
4.5.06.20	Estudios
4.5.06.25	Programas de computación
4.5.06.30	Gastos de adecuación

4.5.06.35	Plusvalía Mercantil
4.5.07	Otros gastos
4.5.07.05	Suministros diversos
4.5.07.06	Suministros Otros Activos menores
4.5.07.15	Mantenimiento y reparaciones
4.5.07.15.05	Vehículos
4.5.07.15.06	Mantenimiento edificios
4.5.07.15.10	Equipos de cómputo
4.5.07.15.15	Equipos de oficina
4.5.07.15.16	Combustibles
4.5.07.90	Otros
4.5.07.90.05	Revistas y Periódicos
4.5.07.90.10	Presentes
4.5.07.90.15	Gastos bancarios
4.5.07.90.20	Matriculación vehículos
4.5.07.90.90	Otros Gastos
4.7	OTROS GASTOS Y PERDIDAS
4.7.03	Interés y comisión. Devengados de ejercicios anteriores
4.7.90	Otros
4.7.90.01	Otros Gastos de Ejercicios Anteriores
4.7.90.05	Pérdida en Activos fijos
4.8	Impuestos y participación a empleados
4.8.15	Impuesto a la Renta
4.8.15.01	Impuesto a la renta
4.8.15.01.01	Impuesto a la renta
5	INGRESOS
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS
5.1.01	Depósitos
5.1.01.10	Depósitos en Bancos y otras Inst. Financieras
5.1.03	Intereses y desc. Inv. Títulos Valores
5.1.03.15	Mantenidas hasta el vencimiento
5.1.04	Intereses de cartera de crédito
5.1.04.20	Cartera de crédito para la microempresa
5.1.04.30	De mora
5.2	COMISIONES GANADAS
5.2.01	Cartera de crédito
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS
5.4.04	Manejo y cobranzas
5.4.04.05	Notificaciones
5.4.04.10	Multas
5.4.04.15	Comunicaciones
5.4.06	Por asesoramiento financiero
5.4.06.05	Capacitación clientes
5.4.90	Otros servicios
5.6	OTROS INGRESOS
5.6.01	Utilidad en venta de Bienes
5.6.04	Recuperación activos financieros
5.6.04.05	De activos castigados
5.6.04.05.05	Capital castigado

5.6.04.05.10	Intereses de créditos castigados
5.6.04.05.15	Interés mora de castigados
5.6.04.05.20	Recuperación de cuentas por cobrar
5.6.04.10	Reversión de provisiones
5.6.04.15	Devolución de impuestos y multas
5.6.04.20	Intereses y comisiones de años anteriores
5.6.90	Otros
5.6.90.05	Overhead Gastos Administrativos
5.6.90.10	Ingresos por Ajustes
5.6.90.90	Ajustes
5.6.90.95	Otros
5.9	Pérdidas y ganancias
6	CONTINGENTES
6.1	DEUDORAS
6.1.90	Otras cuentas contingentes deudoras
6.1.90.05	Contingente laboral
6.1.90.05.01	Contingente laboral
6.2	DEUDORAS POR CONTRA
6.2.90	Otras cuentas contingentes deudoras
6.2.90.05	Contingente laboral
6.2.90.05.01	Contingente laboral
7	CUENTAS DE ORDEN
7.1	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS
7.1.02	Activos propios en poder de terceros
7.1.02.40	Cartera de créditos para la microempresa
7.1.02.40.01	Cartera de crédito para micro. entregado garantía
7.1.03	Activos castigados
7.1.03.10	Cartera de créditos
7.1.03.20	Cuentas por cobrar
7.1.03.20.01	Cuentas por cobrar castigadas
7.1.07	Cartera de crédito y otros activos demanda judicial
7.1.07.20	Para la microempresa
7.1.07.20.01	Cartera en demanda judicial
7.1.07.35	Cuentas por cobrar
7.1.07.35.01	Cuentas por cobrar en demanda judicial
7.1.09	INTERESES, COMISIONES E ING. EN SUSPEN
7.1.09.20	Intereses de créditos para la microempresa
7.1.09.20.01	Cartera de créditos para microempresa
7.1.09.20.02	Cartera de créditos para microempresa
7.1.09.20.03	Interés mora castigados
7.2	DEUDORAS POR CONTRA
7.2.02	Activos propios en poder de terceros
7.2.02.40	Cartera de créditos para la microempresa
7.2.02.40.01	Cartera de crédito. entregados en garantía-pag
7.2.03	Activos castigados
7.2.03.05	Cartera de créditos
7.2.03.20	Cuentas por cobrar
7.2.03.20.01	Cuentas por cobrar castigadas
7.2.07	Cartera de crédito y otros act. Demanda judicial

7.2.07.20	Para la microempresa
7.2.07.20.01	Cartera en demanda judicial
7.2.07.35	Cuentas por cobrar
7.2.07.35.01	Cuentas por cobrar en demanda judicial
7.2.09	INTERESES, COMISIONES E INGRESOS EN SUSP
7.2.09.20	Intereses de créditos para la microempresa
7.2.09.20.01	Cartera de créditos para microempresa
7.2.09.20.02	Cartera de créditos para microempresa
7.2.09.20.03	Interés mora castigados
7.3	ACREEDORAS POR EL CONTRARIO
7.3.01	Valores y bienes recibidos de terceros
7.3.01.10	Documentos en Garantía
7.3.01.20	Bienes inmuebles en garantía
7.4	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS
7.4.01	Valores y bienes recibidos de terceros
7.4.01.10	Documentos en Garantía
7.4.01.20	Bienes inmuebles en garantía

Fuente: Archivo Contable FODEMI

Elaborado por: Cristina Sánchez

#### **4.5.3 Productos – Operaciones Bancarias**

Los productos financieros que ofertará el FODEMI en la ciudad de Ibarra será:

a) Productos financieros en captación de ahorro e inversión:

- Ahorros a la vista
- Ahorro Cesantía
- Depósito a plazo fijo con rescate anticipado
- Depósito a plazo fijo solidario
- Ahorro Meta
- Ahorro Grupal
- Ahorro Infantil

b) Productos financieros para la entrega de créditos:

- Fondos de Garantía
- Microleasing
- Hipotecarios
- Prendarios
- Quirografarios

#### **4.5.3.1 Operacionalidad de los productos financieros en captación de ahorros**

Entre los productos financieros que se estima ofertar en cuanto a captación de ahorro e inversión a nivel operativo, se tendrá:

##### **a. Ahorros a la vista**

Serán los depósitos a la vista en cuentas de ahorro a través de libretas de ahorro con la finalidad de beneficiarse de los intereses que generan sus depósitos. La cooperativa vigilará todas las transacciones del cuentahorristas de acuerdo a las normas establecidas. El ahorro a la vista consta de aquellos depósitos que pueden ser retirados por el titular en cualquier momento, sin previo aviso.

El depósito a la vista es el que se mantiene a disposición del cliente, quien puede realizar giros contra sus fondos disponibles en cualquier momento.

Para captar estos depósitos de ahorro a la vista, las cooperativas proceden a la apertura de una libreta de ahorros con los datos personales de los clientes y su registro de firmas. Estas libretas son ingresadas y administradas en un sistema de cómputo que controla sus movimientos en cualquier caja de la cooperativa. Tanto los depósitos como los retiros de efectivo pueden ser tramitados en una caja o ventanilla de la institución o en un cajero automático, (esto se ampliará más adelante, cuando nos refiramos a los cajeros automáticos).

Estas cuentas de ahorro voluntario devengan intereses corrientes pagaderos periódicamente (mes, trimestre, etc.) mediante un crédito a la cuenta. Las cuentas de ahorro a la vista son embargables excepto las

del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, las cuales están protegidas por la Ley Orgánica de esta institución.

Las transacciones contables se harán empleando las respectivas cuentas, tales como:

- **Caja.** Registrará el depósito efectivo para lo cual se debita.
- **Efectos de cobro inmediato.** Registrará el valor del efectivo depositado.
- **Depósitos de ahorro confirmados.** Registrará el valor del depósito en efectivo.
- **Depósitos por confirmar.** Registrará los valores de los cheques depositados que tienen que ser efectivizados.
- **Acreditación de intereses.** Sea este trimestral, semestral o mensual.

#### **b. Ahorro Cesantía**

Este tipo de producto permitirá proporcionar una alternativa de ahorro a largo plazo a sus socios, manejando sus fondos de reserva los mismos que le permitan realizar inversiones y gastos importantes a un costo razonable, aumentando el nivel de captaciones.

#### **c. Depósito a plazo fijo con rescate anticipado**

Se considera como una alternativa de ahorro para solventar a futuro necesidades, el mismo que permite captar exceso de liquidez de los socios para destinar sus ahorros a depósitos a plazo fijo con rescate anticipado, obteniendo sobre ello una rentabilidad.

#### **d. Depósito a plazo fijo solidario**

Este tipo de producto, permite captar exceso de liquidez de los socios para destinar sus ahorros a depósitos a plazo fijo solidario, en el cual se procura aumentar el plazo promedio de permanencia del depósito, dando a la inversión un sentido solidario al disponer de un destino social a la inversión.

#### **e. Ahorro meta**

Permite proporcionar una alternativa de ahorro a corto y mediano plazo a sus socios, facilitando a sus asociados la acumulación de un fondo, de manera periódica que le permita realizar en el futuro la adquisición de un bien o servicio, el mismo que lo ha dispuesto con anticipación.

#### **f. Ahorro grupal**

Proporciona una alternativa de ahorro a corto y mediano plazo a socios que están en condiciones de pobreza y cuya localización geográfica les hace difícil efectuar un ahorro frecuente, es decir le facilita a sus asociados la acumulación de un fondo, de manera periódica que le permita realizar en el futuro la adquisición de un bien o servicio o cubrir emergencias.

#### **g. Ahorro infantil**

Permite proporcionar una alternativa de ahorro a la vista para niños y jóvenes menores de 18 años de edad, con la finalidad de que puedan guardar sus ahorros en su propia cuenta.

#### 4.5.3.2 Operacionalidad de los productos financieros en créditos

Los servicios de crédito de FODEMI se orientan a una población meta de bajo y bajísimo recursos, sin posibilidad de acceso a servicios financieros formales, especialmente mujeres, en las áreas rurales y semi-urbanas de las Provincias de Imbabura, Cotopaxi, Carchi, Pichincha, Tungurahua y Sucumbíos. Se trata de préstamos solo para microempresa, desembolsados a través de las tres metodologías: grupos solidarios, banca comunal e individual. FODEMI financia principalmente **capital de trabajo** hasta 12 meses y, en casos excepcionales, capital para la compra de activo fijo con plazo normalmente superior al año (hasta un máximo de 24 meses).

##### Metodologías crediticias

	Productos de crédito		
	Banca Comunal	Grupo Solidario	Individual
<i>Metodología de crédito</i>	banca comunal	grupo solidario	crédito individual
<i>Moneda del crédito</i>	US\$	US\$	US\$
<i>Tipo de interés</i>	Sobre saldo	Sobre saldo	Sobre saldo
<i>Tasa de interés anual*</i>	12,44%	12,44%	12,44%
<i>Descripción de las comisiones</i>	5% del valor del crédito. Es financiada	5% del valor del crédito. Es financiada	5% del valor del crédito. Es financiada
<i>Monto mínimo (US\$)</i>	50	50,00	400
<i>Monto máximo (US\$)</i>	6.000	6.000	6.000
<i>Monto máximo por el primer crédito (US\$)</i>	300	300	6.000
<i>Monto promedio desembolsado (US\$)</i>	444	510	1.463
<i>Plazo min. (meses)</i>	4	4	4
<i>Plazo max. (meses)</i>	24	24	24
<i>Plazo promedio (meses)</i>	7	7	6,7
<i>Periodicidad de pago de interés</i>	mensual	mensual	mensual
<i>Periodicidad de pago de capital</i>	mensual	mensual	mensual
<i>Plazo de gracia</i>	ninguno	ninguno	ninguno
<i>Tipo de garantía</i>	Solidaria. Fondo de Garantía (financiado)	Personal / hipoteca. Fondo de Garantía (financiado)	Personal / hipoteca. Fondo de Garantía (financiado)

\* Se adopta por ley la tasa máxima convencional publicada semanalmente por el Banco Central del Ecuador

Fuente: Metodologías crediticias  
Elaborado por: Cristina Sánchez

La política de crédito adoptada hasta ahora por la institución, con la proposición de las tres metodologías crediticias, demuestra una **fuerte**

**sensibilidad a la inclusión financiera** y al acceso al crédito. Esto lleva a un buen nivel de alcance en profundidad confirmado también por el préstamo promedio desembolsado entre US\$ 440 y US\$ 510 por el 70% de la cartera activa (prestamos a grupos y a bancos comunales). Además la presencia del servicio de crédito individual, que a Febrero 2006 representa el 30% de la cartera activa total, aumenta los márgenes de acompañamiento financiero al proceso de crecimiento de la microempresa atendida y reduce la exposición de la institución a riesgos ligados a la rigidez estructural de las metodologías de grupo.

Sin embargo cabe notar la **escasa propensión de FODEMI, hasta la fecha, en ampliar la gama de topologías de productos** que ahora son exclusivamente dirigidos a la microempresa (nada de vivienda, consumo, educación, etc.) y para capital de trabajo (el préstamo individual promedio desembolsado se queda poco por arriba de los US\$ 1,400, muy bajo respecto al monto máximo otorgable de US\$ 6,000).

FODEMI acompaña el servicio de crédito con **actividades de capacitación y asesoramiento brindadas a los clientes**. La capacitación (conferencias breves de algunas horas) es obligatoria a partir del segundo crédito y los temas normalmente tratados, por personal interno o externo, son: manejo y administración del crédito, administración empresarial, contabilidad, liderazgo, atención al cliente, actualización tributaria, desarrollo humano, motivación, desarrollo del autoestima, etc. El cliente que obtiene el crédito puede beneficiar de apoyos puntuales de asesoramiento, brindados por los oficiales de crédito durante sus visitas al negocio, normalmente en temas de administración y finanzas.

De toda forma, la capacitación y el asesoramiento son actividades estrictamente funcionales al servicio principal que es el crédito, y, según la institución, muy útiles para establecer y desarrollar la relación de confianza con los clientes, los cuales parecen apreciar. Sin embargo, los **riesgos típicos de un enfoque maximalista** (brindar servicios financieros y no financieros), cuales atribución de la incapacidad de pago

a los malos consejos brindados por la financiera a través de la asesoría, costos elevados, etc., no parecen evidenciarse hasta ahora en el caso de FODEMI, aun si es un riesgo potencial, en realidad poco relevante dadas las características de los servicios en esta situación específica.

El proyecto propone como nuevos productos financieros para el mejoramiento del crédito los siguientes:

#### **a. Fondos de garantía**

Constituyen esquemas de respaldo para el acceso al financiamiento de aquellos microempresarios que no disponen de activos suficientes para respaldar operaciones de crédito. Este instrumento financiero al minimizar el riesgo crediticio involucrado en el crédito financiero, las instituciones financieras tienden a flexibilizar los plazos, periodos de gracia e incluso los costos financieros involucrados.

#### **b. Microleasing**

Mecanismo a través del cual las instituciones financieras locales podría financiar la adquisición de activos fijos bajo la figura de arrendamiento, herramienta que puede ayudar a superar la carencia de garantías reales y de una forma adecuada de financiamiento, tanto para el arrendamiento del bien así como para su posible adquisición, procurando los beneficios tanto para el microempresario como para la institución financiera que se interese en este tipo de alternativas.

#### **c. Hipotecarios**

Son aquellos créditos que se respaldan mediante una hipoteca, que el prestatario entrega en garantía a la entidad por el valor del préstamo concedido. La garantía debe permitir ejercer

derecho de embargo en caso que el deudor no cumpla con el pago de sus dividendos.

Para su registro contable las cuentas utilizadas serán:

- Deudores en contra, será una cuenta de tipo general que servirá de contrapartida para el registro de las cuentas de orden acreedoras.
- Valores y bienes recibidos de terceros, registrará los valores recibidos por parte de los clientes en garantía custodia, comodato, trámite de reembolso.
- Valores en circulación. Registrará el monto de los títulos emitidos por las entidades autorizadas y puestas en circulación.
- Valores acumulados por cobrar. Registrará los valores de las acumulaciones mensuales correspondientes a los intereses, comisiones devengadas que se originan en los préstamos cuyo cobro se ha pactado al vencimiento del plazo.
- Créditos (operaciones de crédito), registrará el importe de los intereses y comisiones provisionados que se debita en forma mensual de la cuenta valores acumulados por cobrar.

#### **d. Prendarios**

Es una operación activa de crédito mediante la cual se presta a una persona llamada prestatario una cantidad de dinero equivalente a un tanto por ciento del valor de mercancías.

Se trata de aquellos préstamos, en los que la única instrumentación que respalda la operación es la constitución de una prenda sobre bienes muebles que sean objeto de compra - venta por parte del cliente. Al igual que en los créditos hipotecarios, las entidades optan, por lo general, en efectuar contratos de mutuo con garantía prendaria accesoría.

La prenda es una garantía de tipo real, es decir constituida sobre bienes. En el caso de la hipoteca los bienes afectados en garantía son inmuebles o buques, en cambio, los contratos prendarios se constituyen sobre cosas muebles (rodados, maquinarias, títulos, certificados de depósitos, etc.).

#### **e. Quirografarios**

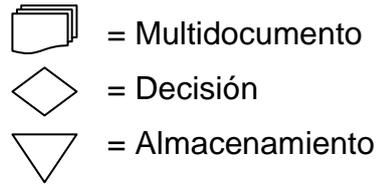
Son aquellos que se les otorga mediante un documento privado y sin solicitar ninguna clase de garantía.

#### **4.5.3.2 Análisis de Procesos para los Productos Financieros**

Para obtener los diferentes productos financieros que ofertará el FODEMI de la ciudad de Ibarra, se utilizará las operaciones contables antes señaladas para cada producto, así como las operaciones administrativas esenciales que deben fluir para su consecución. Para su interpretación se empleó dos ejemplos, el uno relacionado con un crédito, para el cual se usará las siguientes secuencias operativas, basado en un diagrama de bloques y diagrama de flujo y el otro el empleo de la apertura de cuenta y el empleo del producto financiero crédito. A fin de establecer el proceso de prestación del servicio, se empleó la siguiente simbología:

#### **Simbología Usada:**

-  = Operación
-  = Transporte (movilizar documentación)
-  = Demora (esperar en relación al tiempo)
-  = Inspección de la acción.
-  = Operación combinada.
-  = proceso definido



## 1. Producto: Crédito

**Procedimientos:** A pesar de un cierto nivel de descentralización operativa, las carpetas de crédito pasan una revisión a nivel de agencia central y todos los cheques para el desembolso se firman en la matriz.

La metodología de evaluación de las solicitudes de crédito se basa correctamente en considerar la capacidad de pago del cliente, aunque el análisis de flujo de caja mensual se limita a un periodo estándar (por ejemplo el año anterior) sin necesariamente tomar en cuenta los meses específicos en los cuales el cliente manejará el préstamo recibido. Esto implica que el análisis de las tendencias cíclicas del negocio no integran sistemáticamente la evaluación del riesgo crediticio efectuada por FODEMI.

La función de cobrador está bien organizada e integrada en el sistema operativo. La gestión del cliente moroso pasa al cobrador solo a partir de los 45-60 días de retraso. Esto, junto a las características del sistema de incentivo (ligado directamente a la recuperación de los intereses), reduce el riesgo de una menor asunción de responsabilidades por parte del oficial de crédito al acto de dar seguimiento a la mora

Respecto a los tiempos de desembolso, se demora al máximo 48 horas que representa un excelente nivel de desempeño, también respecto a los principales competidores.

**Políticas de garantías:** Las garantías requeridas por FODEMI dependen de la metodología de y del monto crédito. En general las garantías pueden ser solidarias (crédito de grupo o banca comunal hasta un cierto monto prestado), personales (uno o dos garantes sen función del tamaño del préstamo) y hipotecarias (normalmente para préstamos mayores de US\$ 3,000). Además, FODEMI requiere un fondo de garantía generado por el 10% de cada préstamo solicitado. Este valor es financiado con el crédito y es normalmente transferido como parte de pago de la última cuota. La política de garantías es adecuada a las características de los productos y de la política de crédito adoptados por FODEMI.

**Cuadro N.19 Proceso Concesión de Crédito**

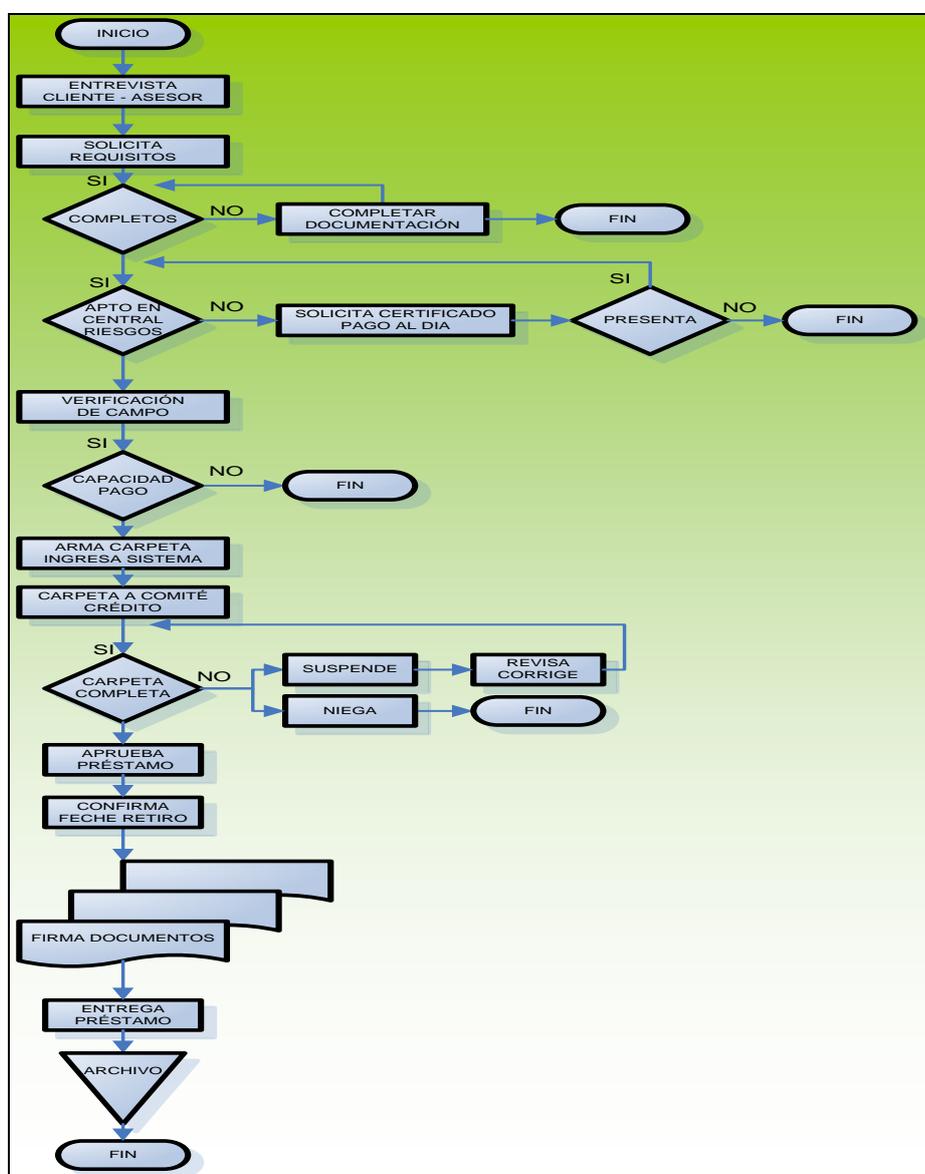
	N°.	ACTIVIDADES
Clientes	1	Solicitan Información para trámite de crédito.
Asesor de Crédito	2	Explica los requisitos que necesitan para poder acceder a los préstamos en la Institución.
Clientes	3	Interesados en los servicios que le ofrece FODEMI, hacen llegar la documentación a los asesores.
Asesor de Crédito	4	Revisan documentación, si está completa fijan fecha para verificación caso contrario informa al cliente sobre los documentos faltantes.
Asesor de Crédito	5	Verifica central de riegos si están aptos acude a la inspección, caso contrario notifica al cliente y finaliza proceso.
Asesor de Crédito	6	En la verificación da una charla de refuerzo y se procede a llenar la respectiva documentación según el tipo de crédito que se este otorgando.
Asesor de Crédito	7	Determina capacidad de pago de clientes y define la viabilidad del crédito.
Asesor de Crédito	8	Arma la carpeta con su respectiva documentación de respaldo.
Asesor de Crédito	9	Ingresa los datos de los clientes al sistema y su respectiva solicitud
Asesor de Crédito	10	Presenta la carpeta a comité de crédito en donde se aprueba, suspende o niega los casos presentados.
Comité de Crédito	11	Analiza la carpeta y la solicitud y procede a aprobar, suspender o negar el crédito, dejando constancia en un acta de comité de crédito.
Asesor de Crédito	12	Informa al cliente resolución del comité de crédito. Si se acepta el crédito se asigna una cita para el despacho del préstamo.
Cliente	13	Acude según la fecha fijada para despacho
Asistente Contable	14	Verifica la identidad del cliente. Indica condiciones de crédito e imprime documentación respectiva de respaldo (egresos, tabla amortización, pagare.)

Asistente Contable	15	Imprime el respaldo contable y cheque por el valor aprobado, revisando la conformidad de las firmas y sus datos personales en todos los documentos y sus respaldos.
Cliente	16	Firma toda la documentación de respaldo, tabla de amortización, liquidación, condiciones y el respectivo pagare.
Jefe de Agencia	17	Aprueba comprobante de egreso.
Asistente Contable	18	Entrega el cheque al cliente.
Duración del proceso: Mínimo 24 horas, Máximo 72 horas		

Fuente: FODEMI

Elaborado por: Cristina Sánchez

### Flujograma Nro. 1 Flujograma Concesión de Crédito



Fuente: FODEMI

Elaborado por: Cristina Sánchez

**b. Producto: Ahorro a la vista (captación de ahorro e inversión)**

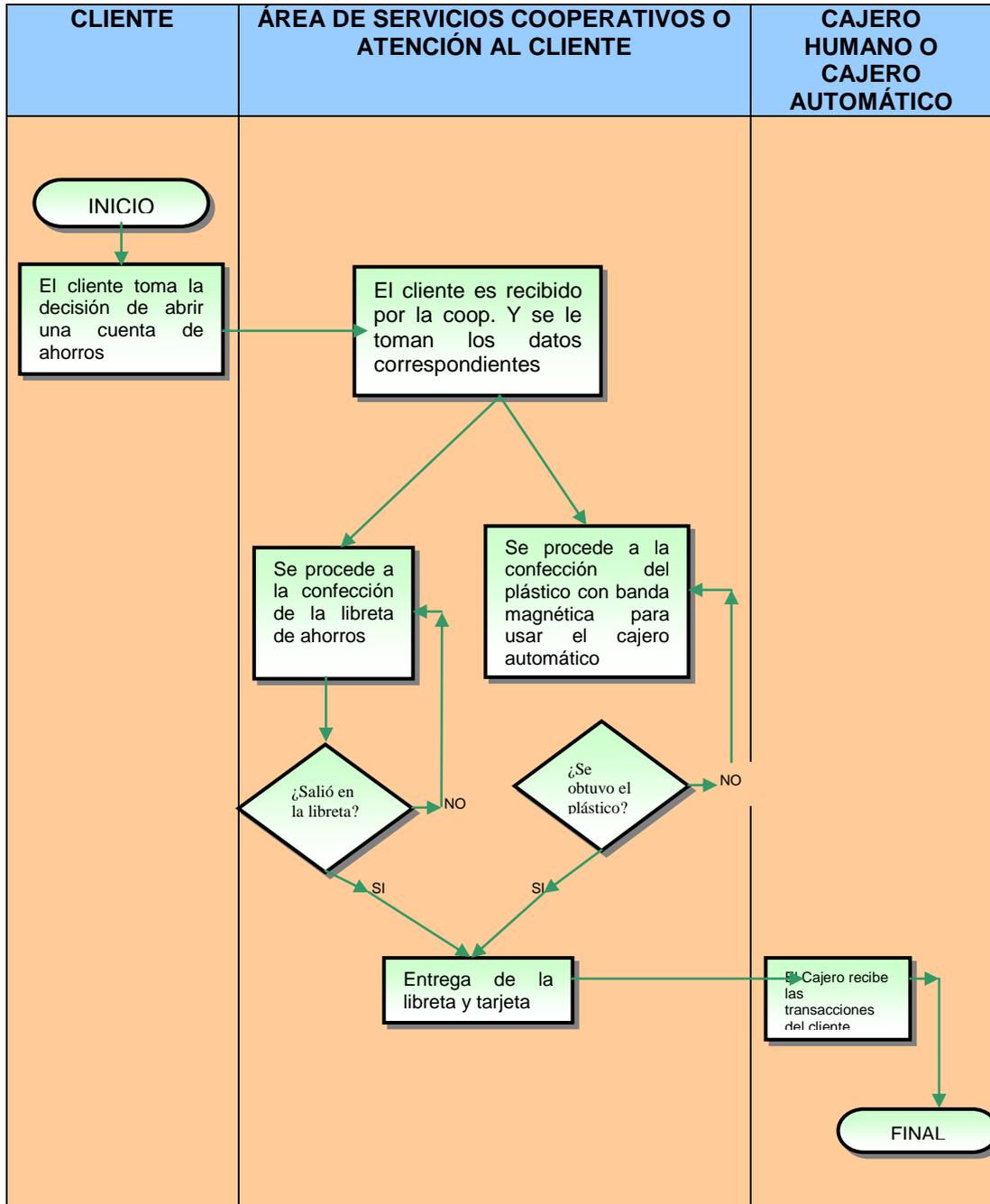
**Cuadro N.20  
Proceso de apertura y captación de ahorros**

<b>N°.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
1	El cliente se presenta a la cooperativa y solicita la apertura de una cuenta de ahorro a la vista.
2	La cooperativa procede a la confección de la libreta y tarjeta plástica con banda magnética con los códigos necesarios, para el uso de los cajeros automáticos.
3	La cooperativa incluye al cliente en el sistema administrador de cuentas de ahorro a la vista con datos como: nombre, cédula, dirección, patrono, estado civil, fecha de nacimiento y teléfono.
4	El plástico con banda magnética es confeccionado en una máquina embozadora de tarjetas, diseñada para imprimir un relieve en el plástico. Esta máquina bien puede ser propiedad de la cooperativa o puede arrendarse el servicio a una empresa especializada.
5	La máquina graba la clave secreta para el acceso a cajeros automáticos e imprime el relieve sobre el plástico con el nombre del cliente, la fecha de expiración del plástico para ser renovado y el número de tarjeta.
6	Si todo cumple con las normas de calidad de la cooperativa, el cliente recibe la libreta y la tarjeta plástica.
7	El cliente puede acudir a cualquier cajero de la cooperativa, ya sea humano o electrónico para realizar retiros, depósitos, débitos o créditos a su cuenta.
8	Si decide realizar sus transacciones a través de un cajero humano, debe presentar una boleta que la cooperativa le ofrece junto a la libreta para de esta forma poder verificar la firma y la validez de la libreta.
9	Si el cliente decide realizar sus transacciones por medio del cajero automático, debe introducir la tarjeta en el cajero y seguir los pasos que el "software" que administra estos aparatos le indique, comenzando por la clave de identificación.

Fuente: Manual de procedimientos Cooperativas  
Elaborado por: Cristina Sánchez

## Flujograma N. 2.

### Flujograma del proceso de apertura de cuentas de ahorro a la vista



Fuente: Manual de Procedimientos Cooperativas  
Elaborado por: Cristina Sánchez

## **4.6 ORGANIZACIÓN DEL NUEVO FODEMI**

### **4.6.1 Objetivos del fodemi como institución de ahorro y crédito**

**4.6.1.1** Implementar un esquema competitivo de impulso a la inversión y el ahorro a través del crédito otorgado por organismos internacionales hacia el desarrollo económico y social comunitario en el fomento de las microempresas.

**4.6.1.2** Apoyar al mejoramiento continuo de la competitividad, desarrollo y fomento de nuevos productos financieros que permitan incentivar al ahorro y al crédito a nivel de las microempresas comunitarias.

### **4.6.2 Visión**

Llegar al 2015 como una organización financiera líder en servicios microempresariales de calidad con clientes totalmente satisfechos.

### **4.6.3 Misión**

Somos una organización cristiana afiliada a visión mundial que fomenta el desarrollo microempresarial a través de la capacitación y prestación de servicios financieros tanto en créditos, cuentas de ahorro y depósitos a plazo fijo, que contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros clientes y sus familias.

### **4.6.4 Base legal**

Para organizarse como institución financiera de ahorro y crédito primero debe existir una necesidad apremiante que sea común

a un grupo de personas. Es necesario conseguir dinero a aportes iniciales, a fin de solventar problemas de producción agrícola, trabajo, salud, educación, mejorar del hogar, etc., el mismo que al ser proporcionado por los “chulqueros” y agiotistas con altas tasas de interés, más bien perjudican a las personas que lo adquieren..

La solución consiste en fundar una empresa que otorgue a sus miembros el servicio de préstamo con tasas justas y normas de efectiva ayuda.

En el caso de contar con los dos elementos; la necesidad y el ambiente humano, deben darse los siguientes pasos para organizar la cooperativa de ahorro y crédito:

#### **4.6.4.1 Primer paso: la asamblea constitutiva**

El primer paso consiste en celebrar el acta constitutiva de la PRECOOPERATIVA (caja de ahorro y crédito), llámese así hasta el momento en que el estado le aprueba el estatuto, luego de lo cual adquiere la calidad de COOPERATIVA.

El acta constitutiva debe contener: lugar, fecha, hora de la reunión, nómina de participantes y asesoramiento de un difusor de cooperativas (artículo 7 del Reglamento General de Cooperativas), quien debe dar a conocer al grupo, la manera de organizar una cooperativa, los principios filosóficos de la doctrina y los deberes y responsabilidades de los miembros.

Si el grupo, que en todo caso debe ser más de once personas, luego de una determinada explicación del asesor, decide fundar la caja de ahorro y crédito, deberá tomar las siguientes resoluciones:

1. Designa un directorio provisional compuesto de:
  - Presidente
  - Secretario
  - Tesorero y
  - Tres vocales

2. Acuerda sobre la razón social o sea el nombre de la naciente entidad: por ejemplo, “Fondo de Desarrollo Microempresarial de ahorro y crédito - FODEMI”
3. Fija el valor de la cuota de ingreso, no reembolsable, la misma que será igual tanto para los socios fundadores como para los que ingresen posteriormente.
4. Señala el valor de los certificados de aportación.
5. el banco en el que se abrirá una cuenta a nombre de la cooperativa, con el registro de las firmas del presidente y del tesorero (contador).

El acta constitutiva deberá ser firmada por los miembros del directorio provisional y demás participantes.

#### **4.6.4.2 Segundo paso: Discusión y Aprobación del Proyecto de Estatuto.**

El directorio provisional deberá elaborar o conseguir un modelo de estatuto, el mismo que será sometido al estudio y aprobación del grupo, durante tres sesiones de fecha diferente, de los cual dará fe el secretario.

#### **4.6.4.3 Tercer paso: Documentos para Remitir a la Dirección Nacional De Cooperativas**

- A) Oficio dirigido al ministro de inclusión económica y social (mies), solicitando la aprobación del proyecto de estatuto.
- B) Una certificación del técnico difusor o promotor que haya asesorado a la cooperativa.

- C) Copia del acta constitutiva de la asamblea general en la que se haya designado al directorio provisional, con la nómina de sus miembros.
- D) El estatuto en tres ejemplares, escrito con claridad y con la certificación del secretario al final de los mismos, indicando las tres fechas en que fueron discutidos y aprobados.
- E) Una certificación del secretario al final del estatuto de que ésta fue discutido en tres sesiones diferentes.
- F) Certificación de la autoridad competente; al final del listado de socios, de que los miembros de la cooperativa la firmaron en su presencia. Esta certificación lo podrá extender el gobernador, el jefe político, el teniente político o un funcionario de la dirección nacional de cooperativas.
- G) Plan inicial de trabajo y financiamiento.

#### **4.6.4.4 Cuarto paso: Primera Asamblea General de Socios de la Cooperativa**

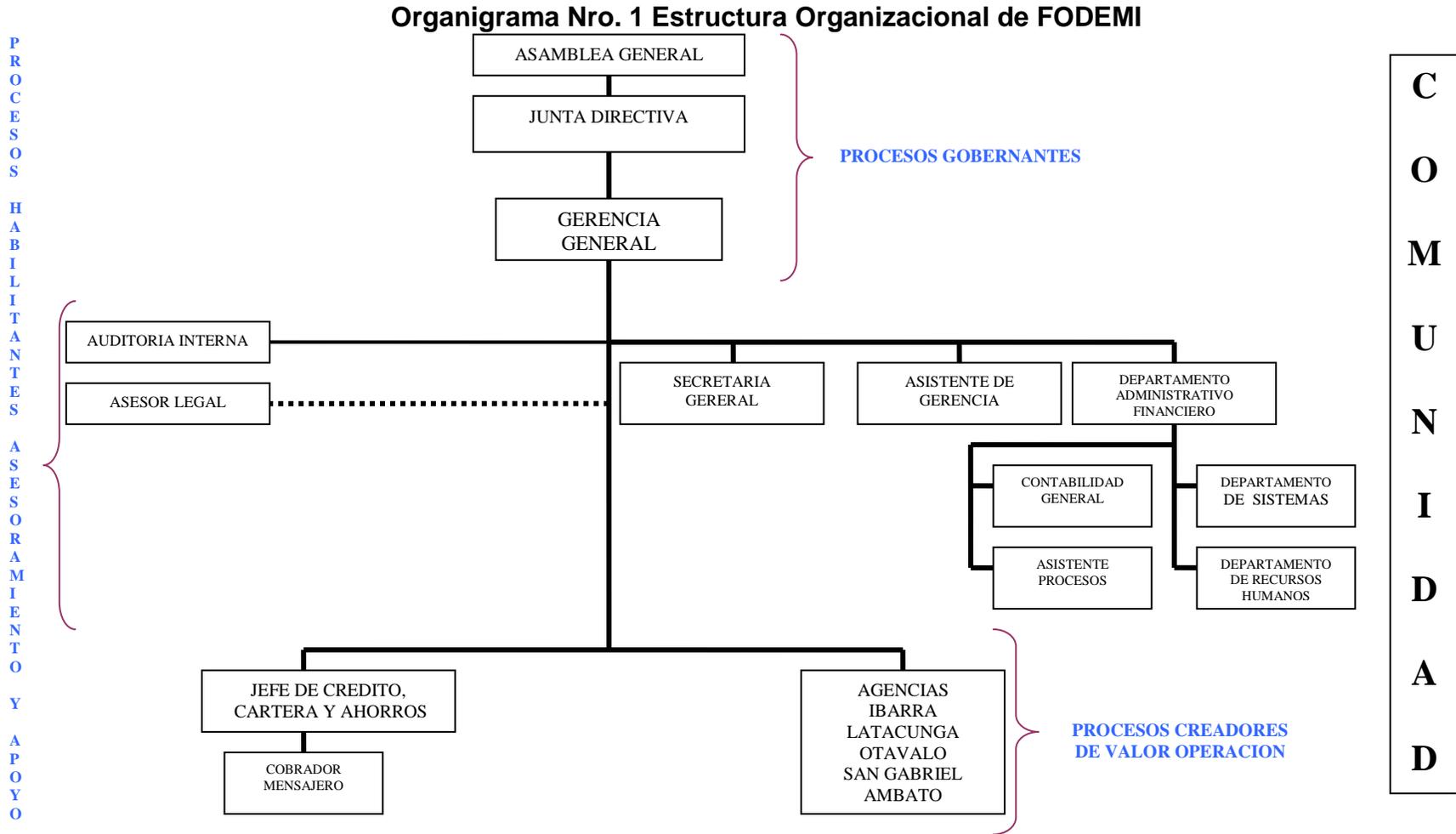
Una vez aprobado el estatuto de acuerdo a las indicaciones de la dirección nacional de cooperativas, deberá celebrarse de inmediato la primera asamblea general de socios, con el fin de nombrar los organismos legales de la cooperativa, como son el consejo de administración y el consejo de vigilancia. En caso de que el estatuto lo prescriba se nombrará también la Comisión de Crédito. En esta asamblea termina su gestión el Directorio Provisional.

El Consejo de Administración en su primera sesión tomará las siguientes resoluciones:

- A) Designará su Presidente y Secretario, quienes son también Presidente y Secretario de la Cooperativa.
- B) Nombrará al Gerente de la Cooperativa
- C) Nombrará las Comisiones Especiales, tales como: Crédito, Educación y Asuntos Sociales.

El consejo de vigilancia también nombrará al Presidente y Secretario. Una vez conformados los Consejos y Comisiones con sus respectivas dignidades así como el nombramiento del Gerente, se participará de inmediato a la Dirección Nacional de Cooperativas, iniciando de esta manera la vida jurídica de una nueva cooperativa de ahorro y crédito. Este tipo de proceso pero obviando algunos pasos, se podría constituir una Cooperativa de Ahorro y Crédito a favor del FODEMI.

## 4.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE FODEMI



ELABORACION: La autora

## **4.8 MANUAL DE FUNCIONES**

### **4.8.1 PROCESOS GOBERNANTES**

Comprende las actividades relacionadas con el direccionamiento estratégico que orienta la gestión de la organización mediante el establecimiento de políticas, directrices y normas. Está conformado por:

- Nivel Directivo
  - Asamblea General de Socios
  - Junta Directiva
- Nivel Ejecutivo
  - Gerencia General

#### **4.8.1.1 NIVEL DIRECTIVO**

El nivel Directivo representa el más alto grado de la estructura de la institución y está conformado por la Asamblea General de Socios y la Junta Directiva del Fondo de Desarrollo Micro Empresarial “FODEMI”

##### **a. Asamblea General de Socios**

###### **Funciones:**

1. Cumplir y hacer cumplir el estatuto y reglamentos de la Institución.
2. Velar por el progreso y desarrollo de la Institución.
3. Elegir y posesionar a los miembros de la junta.
4. Elegir y posesionar al Comisario de la Institución.
5. Conocer sobre la admisión y expulsión de socios.

6. Resolver sobre la disolución y liquidación de la Institución.
7. Aprobar en dos sesiones extraordinarias el Estatuto de la Fundación o sus respectivas reformas una vez presentados los proyectos de reforma por la Junta Directiva y cada sesión se realizará máximo con 72 horas entre la una y la otra.
8. Aprobar el o los reglamentos que se requieran y sus respectivas reformas una vez que sean presentados los proyectos por la Junta Directiva de la Institución en dos sesiones extraordinarias las mismas que se realizarán con un intervalo máximo de 72 horas.
9. Autorizar a la Junta Directiva la fijación de los montos máximo de gasto, inversiones y endeudamiento de Gerencia
10. Conocer y aprobar los planes semestrales, anuales y de largo plazo de actividades de la Institución.
11. Conocer y aprobar los informes anuales de los organismos dignatarios de la Institución.
12. Atender y resolver todo aspecto que sea puesto a su consideración por los organismos pertinentes.
13. Conocer y resolver en última y definitiva instancia sobre todo reclamo,

petición o recurso relacionado con los socios de la Institución.

14. Ratificar o rectificar a la decisión de la Junta en temas en general.
15. Los miembros de la Asamblea General serán responsables civil, penal y administrativamente por la violaciones estatutarias y reglamentarias que cometieren.

#### **b. Junta Directiva**

##### **Funciones:**

1. La junta directiva es el organismo encargado de dirigir y ejecutar programas y proyectos de la Institución.
2. Cumplir y hacer cumplir de modo obligatorio el Estatuto y Reglamento de la Institución.
3. Velar por la buena marcha de la Institución.
4. Aprobar los planes anuales, de largo plazo y otras actividades de la Institución en base a lo propuesto o proyectado por la Administración.
5. Calificar y aprobar la expulsión de los socios que contraríen los principios de la Institución en sujeción a lo que establece el estatuto y enviar el expediente a conocimiento de la Asamblea General. En casos de apelación la

Asamblea rectificará o rectificará la decisión de la junta.

6. Designar y remover el Gerente de la Institución previo informe escrito debidamente motivado presentado por el Presidente de la Junta.
7. Calificar y aprobar las solicitudes de ingreso de nuevos socios.
8. Designar representantes de la Institución ante organismos y/o eventos nacionales e internacionales.
9. Conocer sobre los proyectos y reformas de estatutos elaborados por el Gerente y elevar a conocimiento de la Asamblea General para su aprobación.
10. Establecer relaciones y acuerdos con organismos nacionales e internacionales para la realización de los programas de trabajo de la Institución, así como aprobar aquellos acuerdos gestionados por la Administración.
11. Conocer la implementación o cambios en todas las instancias administrativas.
12. Aprobar la contratación de Auditorías externas y poner en conocimiento de la Asamblea General el informe de los resultados.

13. Resolver todos los asuntos que le fueren expresamente sometidos a su consideración.
14. Conocer y aprobar el presupuesto de gastos anuales presentado a la Junta por parte del Gerente, así mismo, autorizar al Gerente el monto máximo de gastos e inversiones correspondientes a las actividades de la Institución.
15. Aprobar los informes mensuales y anuales presentados por el Gerente.

#### **c. Presidencia de la Junta Directiva**

##### **Funciones:**

1. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones estatutarias y reglamentarias.
2. Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Asamblea General y de la Junta Directiva.
3. Convocar a sesiones de todos los organismos de la Institución.
4. Presidir las sesiones de la Asamblea General de socios y las reuniones de la Junta Directiva de la Institución.
5. Presentar los informes de las actividades de la Junta ante la Asamblea General.
6. Excusarse de presidir la Asamblea General, cuando haya sido

convocada para tratar sobre sus actuaciones.

7. Tener el voto dirimente en caso de empate en las votaciones de las sesiones ordinarias y extraordinarias.
8. Presentar a la Junta Directiva el informe escrito debidamente motivado donde se propone la remoción del Gerente.

#### **4.8.1.2 NIVEL EJECUTIVO**

Corresponde al Nivel Ejecutivo, cumplir y hacer cumplir las resoluciones fijadas por la Asamblea General de Socios y la Junta Directiva. Está conformado por la Gerencia General de la Institución.

***Estatutos de la Fundación Fondo De Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”, Capítulo X DEL GERENTE Art. 31 expresa: El nivel Directivo Gerente General será designado por la Junta Directiva por un período de dos años, pudiendo ser ratificado en sus funciones por tiempo indefinido. En el caso de ser socio de la Fundación no deberá haber sido miembro de la junta en los últimos tres años previo al nombramiento.***

El Gerente es la autoridad superior administrativa del Fondo de Desarrollo Micro Empresarial, es el representante legal y tiene a su cargo la dirección técnica, la gestión administrativa y financiera; y, el cumplimiento de las obligaciones tributarias con los organismos de control relacionados con el ámbito de acción de la Organización.

#### **GERENCIA GENERAL**

**Relación de dependencia** : Asamblea General y Junta Directiva  
**Unidades dependientes** : Todos los niveles y dependencias de FODEMI

**Relaciones de Coordinación** : Con todas las unidades de FODEMI.

### **Misión**

Dirigir y administrar el Fondo de Desarrollo Micro Empresarial, cumplir la misión, visión, valores y objetivos institucionales, en el marco de las estrategias y resoluciones fijadas por la Asamblea General de Socios y la Junta Directiva del FODEMI, así como, los deberes y atribuciones señalados en los Estatutos.

### **Funciones:**

1. Representar legalmente a la Institución.
2. Responsabilizarse personal y pecuniariamente de los fondos, bienes muebles e inmuebles de la Institución.
3. Garantizar el buen funcionamiento técnico, administrativo y financiero de la organización.
4. Efectuar los gastos y endeudamiento hasta el monto autorizado por la Asamblea General.
5. Participar en las sesiones de la Junta Directiva, únicamente con voz informativa, y sin derecho a voto, siempre y cuando no se traten asuntos personales y de desempeño del mismo.
6. Preparar para aprobación de la Junta Directiva los planes de corto y largo plazo, proyectos de presupuesto interno, de operaciones e inversiones.
7. Someter a la aprobación de la Junta Directiva la firma de convenios con organismos nacionales e internacionales.
8. Presentar informes mensuales y anuales de la gestión de la Fundación a la Junta Directiva para su aprobación.
9. Nombrar, aceptar renuncias y presentar desahucios del personal administrativo y operativo, e informar a la Junta Directiva.

#### **4.8.2 PROCESOS HABILITANTES O DE APOYO Y ASESORAMIENTO.**

Comprenden las áreas requeridas para la gestión y control de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y bienes necesarios para la entrega de los productos demandados por el cliente externo de acuerdo a la misión institucional, pero que no mantienen un contacto con este cliente. Involucra a los miembros de FODEMI responsables del estudio y asesoría interna respecto de la adaptación e integración de la Organización al entorno, dando pautas sobre su planificación, desarrollo organizacional, y el control de la gestión, el diseño de estructuras y sistemas está integrado por:

- Nivel de Apoyo y Asesoramiento
  - Auditoría Interna
  - Asesor Legal
  - Secretaría
  - Asistencia de Gerencia
  - Jefatura Administrativo-Financiero
  - Contabilidad General
  - Procesos
  - Sistemas
  - Jefatura de Recursos Humanos

#### **AUDITORÍA INTERNA**

**Relación de dependencia** : Nivel Directivo

**Relaciones de coordinación** : Con Gerencia General y todas las áreas de FODEMI

**Unidades dependientes** : Ninguna

La unidad de Auditoría Interna constituye el nivel de asesoramiento de la Gerencia General.

## **Misión**

Realizar una actividad de asesoría independiente y objetiva, diseñada para agregar valor y asegurar la corrección de operaciones de una institución; ayudar al cumplimiento de objetivos de una organización, brindando un enfoque sistemático y disciplinado, para evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo, el control y los procesos organizacionales.

## **Funciones:**

1. Examinar a posterior las actividades administrativas y las operaciones financieras de la organización.
2. Revisar y evaluar la validez, la sujeción y aplicación de los controles de auditoría, contables, financieros y de operación;
3. Verificar el grado de cumplimiento de los planes, políticas y procedimientos establecidos.
4. Verificar el grado en que los activos de la organización se encuentran controlados y salvaguardados contra toda clase de contingencias.
5. Verificar la confiabilidad de la información contable y de otro tipo, generado en la organización, y,
6. Sujetarse a lo dispuesto en la Declaración de Principios y propósitos de la Auditoría, y más lineamientos determinados en Junta de Accionistas.

## **ASESOR LEGAL**

**Relación de dependencia** : Gerente General

**Relaciones de coordinación** : Gerente General y Jefe de Crédito y Cartera.

**Unidades dependientes** : Ninguna

## **Misión**

Realizar actividades por contrato en casos específicos contratados por la Institución.

### **Funciones:**

1. Brindar asesoramiento en general en el ámbito legal cuando la Institución lo requiera.
2. Llevar el respectivo trámite judicial de las demandas que ejecute o enfrente la Organización.
3. Mantener el sigilo de los trámites legales de la Institución a terceras personas.
4. Otras actividades de carácter de derecho que se le asignen.

## **SECRETARÍA-RECEPCIÓN**

**Relación de dependencia** : Gerencia General

**Relaciones de coordinación** : Con todas las áreas de FODEMI

**Unidades dependientes** : Ninguna

## **Misión**

Apoyar al Gerente de la Organización en la formulación de informes y comunicaciones, preparar las reuniones de la Asamblea General de Socios, Junta Directiva y de Comités internos, administrar la base documental del FODEMI, de acuerdo a las normas legales, reglamentarias y técnicas.

### **Funciones:**

1. Participar en los procesos de planificación del FODEMI.
2. Colaborar con los miembros de la Junta Directiva y Gerente en la tramitación, manejo y custodia de la correspondencia oficial del FODEMI.
3. Transcribir y emitir las actas de la Junta Directiva, incluyendo el compendio de resoluciones tomadas por la Asamblea General de Socios.

4. Administrar el sistema de recepción, registro, distribución y archivo de la documentación externa remitida al FODEMI.
5. Administrar el sistema de recepción, registro, distribución y archivo de la documentación interna del FODEMI.
6. laborar y certificar cuando le corresponda las comunicaciones oficiales del FODEMI que se deriven de las decisiones y resoluciones emitidas por los organismos competentes del FODEMI.
7. Administrar el archivo del FODEMI y suministrar un adecuado servicio de consulta de la información documentada que genera y recibe el FODEMI, observando las políticas de reserva.
8. Preparar las convocatorias a sesiones de la Asamblea General de Socios y Junta Directiva del FODEMI y proporcionar la documentación necesaria para su desarrollo.
9. Preparar la documentación requerida por la Junta Directiva y Gerencia General.
10. Coordinar la organización de conferencias, ruedas de prensa, visitas a las agencias, sesiones de aniversario y actos sociales del FODEMI.
11. Las demás funciones que les sean asignadas por la Gerencia de la Institución, dentro del ámbito de su misión.

#### **ASISTENTE DE GERENCIA**

**Relaciones de dependencia** : Gerencia General

**Unidades dependientes** : Ninguna

**Relaciones de coordinación** : Gerencia General y el resto de Unidades.

#### **Misión.**

Asistir a la Gerencia en aspectos de traducción, seguimiento de la (s) propuesta (s) a la Organización, realizando la promoción de los productos

crediticios, así como el seguimiento de las diferentes actividades encomendadas por la gerencia.

**Funciones:**

1. Comunicación Interna:
  - a. Informativo
  - b. Cartelera
2. Comunicación Externa:
  - a. Boletín al exterior
  - b. Materiales de promoción (ej. baners, trípticos, calendarios)
  - c. estudios de mercado, contenido/diseño, impresión, evaluación
  - d. Mantener Actualizado el Sitio Web
  - e. Correspondencia con el exterior
3. Traducir documentos tanto al inglés como al español
4. Realizar Historias de Impacto (Evaluaciones de Clientes)
5. Organizar Visitas de Inversionistas
6. Apoyar la gestión de la Gerencia General
7. Otros que le asignen

**JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**Relaciones de dependencia** : Gerencia General

**Unidades dependientes** : Contabilidad, Procesos, Recursos Humanos, Sistemas

**Relaciones de coordinación** : Con todas las dependencias de FODEMI

**Misión**

Planificar, organizar, monitorear y controlar la operatividad de la función de control financiero, humano y tecnológico con el fin de contribuir al logro de los propósitos y compromisos de la Organización.

Además de coordinar la interacción y cumplimiento de los equipos de trabajo tanto en la función contable, como en lo referente a políticas, información, ejecución, disponibilidad presupuestaria, control de efectivo, control interno, emisión de reportes financieros.

La unidad de Administración Financiera comprende dos áreas: Procesos y Contabilidad.

**Funciones:**

1. Elaborar las propuestas de la política financiera y someterla a consideración de las autoridades superiores.
2. Dirigir, supervisar, controlar y apoyar la gestión administrativa, financiera y operativa de la Matriz, Agencias y Puntos de Venta, velando la observancia de la ley, reglamentos y procedimientos del FODEMI, los niveles de riesgo establecidos, contribuyendo a la sostenibilidad de la institución, su solvencia y mejoramiento.
3. Coordinar y dirigir la formulación del presupuesto Institucional, así como la programación financiera para su ejecución, según normas establecidas.
4. Dirigir, coordinar la ejecución del presupuesto, el registro de los ingresos, de acuerdo a normas y procedimientos vigentes.
5. Analizar y enviar para su consideración a las autoridades superiores los estados financieros que permitan evaluar la política financiera y los resultados económicos y financieros de la institución.
6. Proponer modificaciones al presupuesto.
7. Asegurar el cumplimiento de Políticas, Lineamientos y Procedimientos.
8. Gestión de Contraloría, riesgo y control interno.
9. Apoyar en la planificación y gestión de recursos de la organización.

10. Manejo de Tesorería, monitoreo del Flujo de Caja, pedidos de fondos y control de saldos de efectivo de la Institución.
11. Apoyar en el desarrollo y perfeccionar los procedimientos contables financieros y administrativos de la Institución.
12. Supervisar la preparación de los estados financieros de la organización.
13. Realizar los informes y estudios económicos que requiere la Gerencia.
14. Supervisar y monitorear las funciones de Finanzas de Contabilidad.
15. Supervisar y monitorear la gestión de Recursos Humanos.
16. Supervisar y monitorear la gestión del área de Sistemas y desarrollo tecnológico.
17. Dirigir los sistemas de gestión del riesgo y control interno.
18. Recomendar la actualización de políticas y procedimientos administrativos - financieros para el manejo de la Institución.
19. Liderar el proceso de preparación de instrucciones de cierre de año fiscal.
20. Supervisar la observancia y cumplimiento de políticas y procedimientos financieros en la Institución.
21. Colaborar en la realización de estudios para adecuar la estructura organizacional a los cambios del entorno.
22. Realizar los reportes y conciliaciones de inventarios físicos de bienes;
23. Coordinar la elaboración del plan anual de inversiones (activos fijos, materiales, insumos, etc.), en base a la evaluación y consolidación de las necesidades planteadas por las diferentes áreas del Fondo de Desarrollo Micro Empresarial.
24. Controlar el proceso de adquisición de bienes, suministros y materiales, resueltos por las instancias correspondientes; procurando la optimización de los recursos y aplicando principios de calidad, utilidad y economía para la organización.

25. Proveer de manera oportuna y adecuada, de acuerdo a la disponibilidad, los muebles y equipos requeridos por las diferentes unidades de la institución.
26. Custodiar y velar por la buena conservación de los bienes de capital, suministros y materiales.
27. Implementar sistemas para la administración y control de los bienes inmuebles, vehículos, muebles, equipos, suministros y materiales.
28. Recomendar la enajenación, eliminación y/o sustitución de los activos fijos en desuso u obsoletos existentes en la institución
29. Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones de Auditoría y revisiones específicas.
30. Las demás funciones que le sean asignadas por la Gerencia de la Fundación, dentro del ámbito de su misión.

## **CONTABILIDAD GENERAL**

**Relaciones de dependencia** : Jefe Administrativo-Financiero

**Unidades dependientes** : Ninguna

**Relaciones de coordinación** : Con las unidades de Contabilidad de las agencias y puntos de venta

### **Misión**

Procesar y proveer a la Organización informaciones financieras, contables y presupuestarias para la toma de decisiones al nivel directivo y ejecutivo, así como asegurar el cumplimiento de la normativa contable y de control interno contenidas en leyes, reglamentos y otros instrumentos expedidos por autoridad competente.

### **Funciones:**

1. Planifica, organiza, dirige y realiza el Control General del Área de Contabilidad.

2. Verifica la transparencia, consistencia, confiabilidad y suficiencia de las cifras contenidas en los estados financieros.
3. Revisa el Balance diario, mensual, anual y verificación de la razonabilidad del mismo.
4. Define los procedimientos contables y tributarios apegados a la norma legal y coordina su aplicación.
5. Analiza las variaciones mensuales de las cifras contenidas en los estados financieros.
6. Controla el ingreso diario de información y proceso contable.
7. Aprueba los comprobantes contables manuales.
8. Realiza el control, seguimiento e identificación de aplicaciones erradas, requerimiento de ajustes.
9. Da soporte a nivel nacional sobre consultas o requerimientos de carácter contable.
10. Atiende requerimientos de Entidades de Control externo e interno.
11. Controla los saldos de las cuentas contables previo al proceso del cierre de Balance de fin de mes.
12. Revisión diaria de los cheques emitidos por el Departamento Administrativo Financiero.
13. Ejecutar los requerimientos efectuados por los niveles jerárquicos superiores.
14. Elabora y revisa los reportes para entidades de control.
15. Analiza las partidas pendientes y solicita su correspondencia inmediata.
16. Realiza el mantenimiento del Catálogo de Cuentas del FODEMI.
17. Revisa y firma mensualmente las conciliaciones bancarias.
18. Informar a los Jefes de Agencia acerca las instrucciones para el cierre de balance, sobre la obligación de presentar los anexos de las cuentas dentro de los plazos establecidos y otras instrucciones de carácter general.

- 19.Recepción del reporte de los anexos departamentales.
- 20.Prepara cuadro para pago de los impuestos del 1.5 por mil sobre los activos totales y de la Patente Municipal.
- 21.Supervisa, asesora y coordina la ejecución de procedimientos de contabilización de las aplicaciones automáticas y manuales a nivel nacional.
- 22.Realiza el cierre y validación del balance diario consolidado y oficinas.
- 23.Realiza el cuadro diario de las cuentas sensibles, presentar diferencias y que deben ser reportadas y regularizadas inmediatamente.
- 24.Da el soporte y asesoramiento contable a los operativos de agencias.
- 25.Realizar el seguimiento a las diferencias y descuadres presentados y regularizados con los debidos soportes y justificativos.
- 26.Genera y envía información y reporte contable a los Organismos de Control, con frecuencia diario, semanal, mensual y anual. (Balance General y Resultados, Patrimonio Técnico, Anexos, y otros).
- 27.Revisa y valida las declaraciones de los impuestos fiscales y municipales.
- 28.Las demás que le asignen.

## **PROCESOS**

**Relación de dependencia** : Jefatura Administrativa Financiera

**Unidades dependientes** : Ninguna

**Relaciones de coordinación** : Con todas las áreas del FODEMI

## **Misión**

Apoyar a la administración para la consecución de sus objetivos a través de la elaboración de Procesos de las diferentes actividades de la

Organización, así como también proveer de Manuales de Políticas y Procedimientos para su aplicación en las diferentes áreas. También debe cumplir con el control y seguimiento para el cumplimiento de las políticas y procedimientos impartidos.

**Funciones:**

1. Coordinar y Administrar los procesos correspondientes a Cajas, Custodia, Cartera, Contabilidad, Recursos Humanos, Sistemas, Servicio al Cliente, Comunicaciones, Contratos con externos, Servicios Generales y demás que requiera la Institución.
2. Normar las tareas y procesos del Área estableciendo adecuada coordinación con la Gerencia General, Jefes de Agencia y Jefes departamentales.
3. Difundir a todo el personal los procesos y los manuales de políticas y procedimientos aprobados.
4. Controlar que se cumplan con las Políticas y Procedimientos definidos para atención eficaz y eficiente de todos los productos y procesos de la Institución.
5. Control y administración de activos fijos de la institución.
6. Control de proveeduría.
7. Cambio y control de claves de caja fuerte de efectivo y de documentos valorados.
8. Coordinar con el área de sistemas para la implementación de nuevos procesos y minimizar el riesgo.

**JEFATURA DE RECURSOS HUMANOS**

**Relación de dependencia** : Jefe Administrativo Financiero

**Unidades dependientes** : Ninguna

**Relaciones de Coordinación** : Con todas las áreas del FODEMI

**Misión**

Definir, implementar y gestionar los subsistemas de Recursos Humanos, realizar todas las actividades relacionadas con la

Administración del Personal y apoyo a la gestión administrativa - operativa de la organización.

**Funciones:**

1. Elaborar los planes operativos y presupuestos del área;
2. Administrar los subsistemas de recursos humanos, vinculados a los procesos de atraer, reclutar, retener y desarrollar el talento humano, a fin de incrementar la productividad de la gestión institucional y los niveles de satisfacción laboral;
3. Planificar, dirigir y controlar la ejecución, a nivel nacional, de los programas de capacitación del personal del FODEMI;
4. Diseñar, implantar y gestionar los procesos para la administración del personal, nómina, ingresos y salidas, vacaciones y permisos, sanciones y prestaciones laborales;
5. Colaborar en la realización de estudios para adecuar la estructura organizacional a los cambios del entorno;
6. Planificar y ejecutar programas de motivación, mejoramiento del ambiente laboral y relaciones humanas.
7. Realizar o coordinar estudios sobre el comportamiento de los salarios en el mercado laboral.
8. Tramitar los movimientos de personal, de acuerdo a los requerimientos y justificaciones de las dependencias de la organización.
9. Controlar o realizar la ejecución de registros, estadísticas y movimientos de personal.
10. Elaborar los roles de pago del personal y la provisión de los beneficios sociales.
11. Elaborar el plan anual de capacitación en coordinación con los responsables de las diferentes unidades de la organización,
12. Atender al personal en los requerimientos personales derivados de la relación laboral.

13. Proponer políticas, normas y procedimientos que orienten y faciliten la gestión de recursos humanos.
14. Mantener los expedientes individuales con documentación actualizada.
15. Coordinar la realización de prácticas pre-profesionales para estudiantes de nivel medio y superior, previa autorización de la Gerencia.
16. Realizar Gestiones relacionadas con el seguro social y privado de la organización,
17. Planificar y organizar los eventos de orden social, cultural y deportivo en la organización,
18. Realizar las demás actividades que sean solicitadas por el jefe inmediato y que estén relacionadas con la unidad de Recursos Humanos.

#### **JEFE DE SISTEMAS**

- Relación de dependencia** : Jefatura Administrativa Financiera
- Unidades dependientes** : Ninguna
- Relaciones de coordinación** : Con todas las áreas del FODEMI

#### **Misión**

El Departamento de Sistemas de FODEMI, tiende a entregar a sus usuarios, las facilidades requeridas para dar el debido soporte técnico al cumplimiento de su trabajo diario y a las perspectivas de mejora y crecimiento. Uno de los principales objetivos organizacionales, es el saber que se cuenta con las herramientas suficientes para potenciar su crecimiento, en base a la diversificación y calidad de los servicios.

#### **Funciones:**

1. Participar en la elaboración del Plan Estratégico Institucional.
2. Elaborar o colaborar en la elaboración de proyectos de desarrollo institucional, especialmente en lo relacionado con

nuevos productos, mejora de servicios, capacitación, expansión y en general, aportes al crecimiento institucional.

3. Analizar riesgos, elaborar el Plan de Contingencias, revisarlo y ajustarlo anualmente.
4. Informar periódicamente sobre el funcionamiento del Departamento de Sistemas a sus superiores.
5. Recibir las necesidades de los usuarios, evaluarlas y canalizarlas para su desarrollo e implementación.
6. Participar activamente en el diseño, desarrollo e implementación de nuevos productos, en lo referente a los procesos de automatización.
7. Proteger los equipos, sistemas para procesamiento automático de datos y los datos a cargo del Departamento de Sistemas.
8. Planificar y controlar la ejecución de los procesos de mantenimiento de equipos para procesamiento de datos a cargo del Departamento de Sistemas y a cargo de los usuarios.
9. Participar en los procesos de definición, selección y adquisición de equipos o paquetes de aplicación requeridos por el Departamento de Sistemas.
10. Guiar, supervisar y dar soporte permanentemente a los usuarios de equipos de procesamiento de datos y en general al personal de la institución que lo requiera.
11. Mantenimiento y control de funcionamiento de las aplicaciones en uso.
12. Realizar cambios y actualizaciones a los sistemas y aplicaciones instaladas.
13. Recibir, evaluar y de ser procedente, implementar requerimientos de usuarios de los sistemas instalados.
14. Control y administración del software de soporte instalado en servidores y equipos de los usuarios.

15. Estudio y evaluación de nuevas aplicaciones a ser desarrolladas o de subsistemas complementarios a los sistemas en uso.
16. Diseño de estructuras de datos para nuevas aplicaciones.
17. Diseño e implementación de formatos de pantalla (interfaces gráficas) para procesos interactivos.
18. Desarrollo de software de aplicación.
19. Mantenimiento de ambiente independiente del ambiente de producción, para realización de pruebas de sistemas en proceso de desarrollo, cambios o ajustes.
20. Implantación de ajustes, cambios o desarrollo de nuevas aplicaciones en ambiente de producción.
21. Planeación y ejecución de procesos de capacitación a usuarios previa la implantación de cambio, modificaciones o nuevas aplicaciones.
22. Soporte a los usuarios en lo referente a uso del sistema o problemas durante la ejecución de procesos.
23. Preparación de nuevos equipos en lo referente a instalación de software para usuarios de los sistemas.
24. Desarrollo de manuales de soporte para desarrollo de sistemas, estándares de programación, estándares de control de versiones y manuales técnicos.
25. Administrar la red de comunicaciones y sus componentes, cuidando de su integridad y buen funcionamiento.
26. Administrar los equipos complementarios que soportan el correcto funcionamiento de los servidores y de la red de comunicaciones, cuidando de su integridad y buen funcionamiento.
27. Administrar dominios, direcciones, permisos y en general todo lo referente a la capacidad de uso de recursos computacionales de los usuarios de los sistemas.
28. Realizar el mantenimiento periódico de los equipos de usuarios.

29. Instalación y/o configuración de equipos de soporte de los sistemas instalados (ruteadores, módems, impresoras, tarjetas de comunicaciones, entre otros.
30. Encargarse de la recepción mensual de los respaldos mensuales de cada agencia.
31. Dar soporte a los usuarios en problemas de funcionamiento de equipos para procesamiento de datos.
32. Generar y enviar mensualmente hasta el 10 de cada mes la información a Creditreport para su publicación.
33. Recibir de Creditreport los datos que presentaron errores para su identificación y corrección en el sistema.

#### **4.8.3 PROCESOS CREADORES DE VALOR OPERATIVO**

Comprende las áreas que aseguran la entrega de los servicios conforme a los requerimientos del cliente, relacionados con la misión organizacional. Está integrado por:

- Nivel Operativo
  - Jefatura de Crédito, Cartera y Ahorros e inversión
  - Cobranzas.
  - Agencia:
    - Jefe de Agencia
    - Asistente Contable
    - Auxiliar de Oficina
    - Asesoría de Crédito
    - Caja
  - Punto de venta:
    - Auxiliar Oficina
    - Asesoría de Crédito y de ahorro

## **JEFATURA DE CREDITO, CARTERA Y AHORROS E INVERSIÓN**

**Relaciones de dependencia** : Gerencia General

**Unidades dependientes** : Agencias, puntos de venta y cobranza.

**Relaciones de coordinación** : Con todas las áreas funcionales del FODEMI, de manera especial con Contabilidad General Administración y Secretaría.

### **Misión**

Contribuir en la prestación oportuna y eficaz de los productos y servicios del FODEMI, en las agencias y puntos de venta bajo su competencia, para lograr plena satisfacción de las expectativas de clientes, el crecimiento en el volumen de operaciones y el cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos establecidos.

### **Funciones:**

1. Participar en el proceso de planificación estratégica del FODEMI;
2. Elaborar los planes operativos y presupuestos de la Jefatura a partir de la consolidación de los planes y presupuestos de las Agencias y Puntos de Venta a su mando, en base a las directrices y aprobación de la Gerencia del FODEMI;
3. Solicitar reformas al presupuesto, giros y cupos de transferencia, incrementos presupuestarios y otras acciones de carácter económico necesarios para el crecimiento de la cartera;
4. Desarrollar e implementar los mecanismos para el seguimiento y control de cumplimiento de las metas establecidas en la planificación operativa y presupuestos financieros;
5. Asesorar a las Agencias y Puntos de Venta dependientes en la elaboración de sus correspondientes planes operativos y presupuestos de cartera;

6. Supervisar y controlar la consecución de las metas establecidas en los planes y programas crediticios, recuperación de cartera, de asesoría en ahorros e inversión y capacitación en las Agencias y Puntos de Venta dependientes;
7. Analizar la información generada sobre las operaciones de las Agencias y Puntos de Venta y establecer las acciones correctivas y preventivas necesarias;
8. Recopilar la información sobre las operaciones de las Agencias y Puntos de Venta analizarla y remitirla a la Gerencia de la Fundación en forma consolidada e individual;
9. Mantener una adecuada coordinación sobre las operaciones, productos, informes y demás aspectos operativos y administrativos con la Gerencia y otras áreas de la Matriz;
10. Recomendar modificaciones a los reglamentos, instructivos, procedimientos y demás normas que regulan el funcionamiento de las Agencias y Puntos de Venta;
11. Coordinar con la Administración o áreas especializadas la promoción y ejecución de los planes de capacitación del personal de las Agencias y Puntos de Venta;
12. Dirigir y organizar las actividades de promoción de los productos y servicios del FODEMI, ante organizaciones locales, gremios de productores de la zona, procurando la cooperación interinstitucional;
13. Controlar con los Jefes de Agencia el trámite de los juicios por mora, así como también de las solicitudes de visto bueno en los casos en que fueren autorizados;
14. Participar en los Comités de Crédito y de Inversión que lo establezca el procedimiento;
15. Solicitar la contratación o remoción de funcionarios y empleados;

16. Sugerir a la Gerencia General, la creación o supresión de Agencias y Puntos de Venta, así como la reorganización de las oficinas;
17. Supervisar la aplicación de las políticas, procedimientos, mecanismos de control, preparación de informes y demás disposiciones emanadas por la Matriz;
18. Efectuar el seguimiento y control de cumplimiento de las recomendaciones dirigidas a las Agencias y Puntos de Venta bajo su jurisdicción, que consten en los informes de Auditoría Externa y/o otros organismos internos y externos del FODEMI;
19. Elaborar con las áreas correspondientes de la Matriz en la generación y el desarrollo de nuevos productos y servicios;
20. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de las Agencias y Puntos de Venta de su jurisdicción;
21. Colaborar en la implantación de la calidad de servicio como valor permanente de la cultura organizacional del FODEMI; y,
22. Las demás funciones que les sean asignadas por la Gerencia de la Institución, dentro del ámbito de su misión.

## **AGENCIAS**

- Relaciones de dependencia** : Jefe de Crédito, Cartera y ahorros
- Unidades dependientes** : Asistencia Operativa, Asesoría de Crédito y Caja, Auxiliar de Oficina, Cobrador.
- Relaciones de Coordinación** : Con todas las unidades administrativas del FODEMI, especialmente Crédito, Ahorros, Contabilidad General, Recursos Humanos y Cobranzas.

## **Misión**

Brindar a los clientes de la Organización los productos y servicios en las diferentes localidades del país, con agilidad, eficacia y cordialidad, para lograr plena satisfacción de sus expectativas y crecimiento en el volumen de clientes y operaciones.

## **Funciones:**

### **Jefe de Agencia**

1. Gestionar los aspectos administrativo, financiero y operativo de la Agencia, velando la observancia de la ley, reglamentos y regulaciones del FODEMI, los niveles de riesgo establecidos, contribuyendo en la sostenibilidad de la institución, su solvencia y mejoramiento;
2. Generar planes operativos y presupuestos de la Agencia en base a las directrices de la Matriz y someterlo a la aprobación de la Gerencia General, a través del apoyo de las Jefaturas de la oficina Matriz;
3. Desarrollar e implementar los mecanismos para el seguimiento y control de cumplimiento de las metas establecidas en la planificación operativa y presupuestos financieros;
4. Controlar la consecución de las metas establecidas en los planes y programas financieros y crediticios en la Agencia a su mando;
5. Analizar la información generada sobre las operaciones y situación financiera de la Agencia a su mando y establecer las acciones correctivas y preventivas necesarias;
6. Preparar la información sobre las operaciones y situación financiera de la Agencia y remitirla a la Jefatura Administrativa Financiera;
7. Mantener una adecuada coordinación sobre las operaciones, productos, informes y demás aspectos operativos y administrativos con las Jefaturas de la oficina Matriz y con la

Gerencia; adicional, la promoción y ejecución de los planes de capacitación del personal de la Agencia;

8. Dirigir y organizar las actividades de promoción de los productos y servicios del FODEMI, ante organizaciones locales, gremios de productores de la zona, procurando la cooperación interinstitucional;
9. Librar cheques y otros documentos, de conformidad con los reglamentos y resoluciones internas;
10. Controlar el trámite de los juicios de cobro de su jurisdicción, así como también de las solicitudes de visto bueno en los casos en que fueren autorizados;
11. Establecer el Comité de Crédito y de Inversiones de la Agencia y resolver las solicitudes de crédito dentro de los niveles y cupos establecidos, así como también los productos financieros para la captación de ahorros e inversión;
12. Solicitar la contratación o remoción de funcionarios y empleados;
13. Responder por la aplicación de las políticas, procedimientos, mecanismos de control, preparación de informes y demás disposiciones emanadas por la oficina Matriz;
14. Colaborar con la Jefatura de Crédito y Cartera en la generación y el desarrollo de nuevos productos y servicios;
15. Efectuar el seguimiento y control de cumplimiento de las recomendaciones dirigidas a la Agencia bajo su mando, que consten en los informes de Auditoría Externa y/o de organismos de control del FODEMI;
16. Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Agencia a su mando;
17. Colaborar en la implantación de la calidad de servicio como valor permanente de la cultura organizacional del FODEMI; y,

18. Las demás funciones que les sean asignadas por la Gerencia de la Fundación y las Jefaturas de la oficina Matriz, dentro del ámbito de su misión

### **Asistente Operativo**

1. Atiende al público brindando información adecuada de los servicios de la institución.
2. Ingresa asientos contables diarios.
3. Mantiene información al día de todos los procesos de cartera, captaciones y contabilidad con sus respectivos auxiliares.
4. Mantiene actualizada las actas de comité de crédito.
5. Elabora pagarés, consolidaciones, liquidaciones de crédito y todos los documentos necesarios para legalizar una operación crediticia.
6. Maneja el control y administración del fondo de caja chica.
7. Apoya en la logística de los cursos de capacitación.
8. Elabora conciliaciones bancarias.
9. Elabora informes de cartera y contabilidad de acuerdo a los requerimientos nacionales e internacionales.
10. Elabora anexos de las cuentas del balance de la agencia.
11. Ordena la información de la agencia.
12. Y demás actividades y responsabilidades que su jefe inmediato le asigne.

### **Asesor de Crédito**

1. Participa en el proceso de planificación operativa de la Agencia.
2. Participa en la preparación del plan de crédito de la Agencia.
3. Ejecuta el plan de crédito de la Agencia y de recuperación de cartera, establecido para la Agencia.
4. Evalúa el cumplimiento de metas y adopta las acciones que se consideren necesarias en la Agencia.

5. Participa en los comités de concesión de créditos y recuperación de cartera de la Agencia.
6. Aplica las normas vigentes relacionadas con las condiciones de arreglo de obligaciones contraídas por los clientes de la Agencia.
7. Analiza y prepara resoluciones de crédito que sobrepasen los niveles resolutivos de la Agencia para someterlas a la decisión del Comité de Crédito o de las instancias superiores, de conformidad con las disposiciones reglamentarias vigentes.
8. Informa y orienta a los usuarios del FODEMI, acerca de las diferentes clases de crédito con los que pueden operar, así como los requisitos y demás condiciones que deben cumplir para ser considerados sujetos de crédito.
9. Recepta las solicitudes de crédito y demás documentación necesaria para el trámite, previa la verificación del cumplimiento de todos los requisitos establecidos en la reglamentación correspondiente.
10. Efectúa el registro y control del trámite de las solicitudes de crédito.
11. Elabora el historial crediticio del solicitante y garante.
12. Realiza análisis técnicos, económicos y financieros de los planteamientos de crédito, para decisión final del Jefe de Agencia o la instancia resolutive correspondiente en función de las políticas establecidas.
13. Cumple con el programa de visitas a los lugares de inversión, para las actividades relacionadas con inspección previa, supervisión y control de inversiones, filiación de garantías, asesoría técnica y otras que demande la administración de crédito.
14. Ejecuta las acciones necesarias encaminadas a la recuperación extrajudicial de cartera.

15. Coordina con la Jefatura de la Agencia los documentos para la recuperación de los créditos mediante la vía judicial.
16. Lleva los registros actualizados y archivos especializados de la actividad crediticia y prepara la información estadística correspondiente.
17. Tramita con la documentación necesaria el refinanciamiento del crédito.
18. Informa y recomienda a la Jefatura de Agencia las acciones pertinentes, acerca de los casos en que se atente contra el estado de las garantías o la recuperación del crédito.
19. Informar a la Jefatura de Agencia, sobre las actividades crediticias realizadas, de conformidad con las disposiciones y períodos establecidos.
20. Aplica las disposiciones legales y reglamentarias vigentes relacionadas con la administración de la cartera de la Agencia.
21. Verifica que la documentación de las solicitudes aprobadas se encuentre completa, previa la contabilización de las operaciones de crédito.
22. Elabora y envía a los interesados, los avisos de vencimiento de sus obligaciones, de conformidad con las disposiciones reglamentarias vigentes.
23. Realiza los traspasos de cartera por vencer a vencida y de ésta a castigada, en la fecha que corresponda efectuar esta transacción.
24. Contribuye a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Agencia.
25. Colabora en la implantación de la calidad de servicio como valor permanente de la cultura organizacional del FODEMI.
26. Y demás actividades y responsabilidades que su jefe inmediato le asigne.

### **Cajera (o)**

1. Participa en el proceso de planificación operativa de la Agencia.
2. Responde por el correcto funcionamiento de caja y propende a la solución inmediata de sus problemas y requerimientos.
3. Valida el movimiento diario de cuentas.
4. Prepara la información sobre el movimiento y manejo de los pagos recibidos.
5. Custodiar los valores y administrar el efectivo en coordinación con la Jefatura de Agencia.
6. Valida la información generada por el sistema automatizado.
7. Lleva los registros, controles y archivos necesarios para una óptima administración de los servicios de la Agencia.
8. Prepara informes, cuadros estadísticos, estados y anexos que le sean requeridos por la Jefatura de Agencia y otros funcionarios autorizados.
9. Controla que la recepción y entrega de dinero se efectúen conforme las disposiciones vigentes.
10. Controla que se mantenga el efectivo suficiente en caja para atender las necesidades operativas.
11. Contribuye a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Agencia.
12. Colabora en la implantación de la calidad de servicio como valor permanente de la cultura organizacional del FODEMI.
13. Y demás actividades y responsabilidades que su jefe inmediato le asigne.

### **Auxiliar De Oficina**

1. Apoya a los Asesores de crédito, ingreso solicitudes de crédito
2. Atiende al cliente
3. Apoya en la liquidación de créditos
4. Maneja el archivo

5. Maneja la proveeduría
6. Back up
7. Las demás que le asigne el Jefe inmediato.

### **Cobrador Mensajero**

1. Participa en el proceso de planificación operativa;
2. Recibe y organiza las carpetas de los clientes que se encuentran en mora entregados por las agencias y puntos de venta.
3. Elabora agendas de trabajo para visitar a los clientes, optimizando el tiempo de recorrido y la eficiencia de los recursos.
4. Genera las notificaciones solicitando el pago y entrega a los clientes que se encuentran con cuotas en mora.
5. Visita a los clientes que se encuentran en mora para entregarles las notificaciones y acordar fechas y formas de pago.
6. Elabora informes sobre el avance y estado de la gestión de cobro.
7. Informa y recomienda a los Jefes de Agencia y puntos de venta sobre los créditos que deben pasar a la acción legal.
8. Actualiza las carpetas de los clientes con los documentos sobre las acciones de cobro y mantener actualizado el archivo.
9. Propone al Jefe de Agencia fórmulas de arreglo en asuntos de cobro que afecten a los derechos u obligaciones del FODEMI.
10. Informa mensualmente a la Jefatura de Crédito y Cartera, sobre aspectos relacionados con el trámite de recuperación de cartera vencida y otros que puedan solicitar funcionarios autorizados.
11. Contribuir a la eficiente administración de los recursos físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad del FODEMI;

12. Colabora en la implantación de la calidad de servicio como valor permanente de la cultura organizacional del FODEMI; y,
13. Las demás funciones que les sean asignadas por el Jefe de Crédito y Cartera dentro del ámbito de su misión.

## CAPÍTULO V

### 5 ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

#### 5.1 INVERSIÓN DEL PROYECTO

En el cuadro N° 21 se presenta el resumen de las inversiones fijas, diferidas y el capital de trabajo necesario para la implementación del proyecto.

**Cuadro N° 21**  
**Inversión total del proyecto**

CONCEPTO	MONTO \$	%
INVERSIONES FIJAS	\$ 109.148,80	56%
INVERSIONES DIFERIDAS	\$ 5.700,00	3%
CAPITAL TRABAJO (1 mes)	\$ 81.754,83	42%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 196.603,63</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa.  
Elaborado por: Cristina Sánchez

El 42,00% de la inversión inicial corresponden a capital de trabajo, el 56,00% son Inversión fija y el 3,00% corresponde a inversión diferida.

##### 5.1.1 Inversión fija

La inversión en activos fijos es de \$ 109.148,80 y corresponde a: remodelación e instalación de edificio de la infraestructura actual de la matriz con un monto asignado de \$ 50.000, el mismo que corresponde a readecuaciones para obtener los ambientes requeridos. En equipos de computación se asigna \$ 17.237, equipos de oficina \$1.024,80; muebles y enseres de oficina \$ 5.887 y en vehículo \$ 35.000.

### Cuadro N° 22 Resumen de la inversión fija

DESCRIPCIÓN	TOTAL \$
Edificio (remodelación e instalación)	50.000,00
Equipo de computación	17.237,00
Equipo de oficina	1.024,80
Muebles y enseres	5.887,00
Vehículos	35.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 109.148,80</b>

Fuente: Investigación Directa.  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### 5.1.2 Inversión Variable o capital de trabajo

El monto de capital de trabajo es la inversión en forma de activos corrientes que necesita el proyecto para su operación y es de \$ 247.478,62. Este monto está relacionado con las políticas de crédito, rotación de los mismos, ciclos de caja. El capital de trabajo según su naturaleza económica está formado por gastos corrientes y de capital en función a las previsiones de metas y aplicaciones financieras para el cumplimiento de la inversión. Se determinó para tres meses como tiempo considerable para entrar en operación.

### Cuadro N° 23 Capital de Trabajo

DESCRIPCIÓN	No.	unidad	TOTAL	
			ANUAL	MENSUAL
<b>SUELDO PERSONAL</b>				
<b>Administrativo y operativo</b>				
Gerente General	1	Sueldos	11.060,60	921,72
Jefe de Recursos Humanos	1	Sueldos	8.741,90	728,49
Auditor Interno	1	Sueldos	7.196,10	599,68
Contador General	1	Sueldos	6.423,20	535,27
Jefe operativo		Sueldos	6.114,04	509,50
Jefe de Sistemas	1	Sueldos	5.650,30	470,86
Jefe de cartera, ahorro y crédito	1	Sueldos	4.877,40	406,45
Asesor de crédito	1	Sueldos	4.413,66	367,81
Cajero/a	3	Sueldos	13.240,98	1103,42
Cobrador/mensajero	1	Sueldos	4.413,66	367,81

<b>Ventas</b>				
Servicio al cliente	1	Sueldos	4.414,66	367,89
<b>Suman</b>			<b>76.546,50</b>	<b>6.378,88</b>
<b>SERVICIOS</b>				
Agua Potable			240,00	20,00
Energía Eléctrica			480,00	40,00
Telecomunicaciones			600,00	50,00
<b>Suman</b>			<b>1.320,00</b>	<b>110,00</b>
<b>OTROS</b>				
Materiales de Aseo			193,09	16,09
Suministros de oficina			798,40	66,53
Publicidad e imprenta			2.200,00	183,33
<b>Suman</b>			<b>3.191,49</b>	<b>265,96</b>
<b>Fondo del FODEMI</b>				
Recursos propios			900.000,00	75.000,00
<b>Suman</b>			<b>900.000,00</b>	<b>75.000,00</b>
<b>TOTAL</b>			<b>981.057,99</b>	<b>81.754,83</b>

Fuente: FODEMI e investigación directa  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### 5.1.3 Inversión diferida

En este rubro se consideraron las inversiones necesarias para la puesta en marcha de la nueva cooperativa y corresponden:

**Cuadro Nº 24 Inversión Diferida**

CONCEPTO	VALOR \$
Dirección Técnica del proyecto (2 visitas por 2 meses c/u \$250,00)	2.500,00
Legalización como cooperativa de ahorro y crédito	3.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.700,00</b>

Fuente: FODEMI e investigación directa  
Elaborado por: Cristina Sánchez

## 5.2 FINANCIAMIENTO DE INVERSIÓN DEL PROYECTO

El financiamiento para toda la inversión considera el 70% propio y el 30% prestado vía recursos provenientes de la entidad Bancaria Pro mérica de la ciudad de Ibarra.

**Cuadro N° 25 Financiamiento de la inversión**

Forma de financiamiento inicial	Porcentaje	Valor \$
Propio	70%	\$ 137.622,54
Financiado vía crédito	30%	\$ 58.981,09
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 196.603,63</b>

Fuente: FODEMI e investigación directa  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### 5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS

Para la proyección del ingreso y del egreso se tomó en cuenta las siguientes condiciones:

- La nueva Cooperativa de Ahorro y Crédito FODEMI iniciará sus operaciones con una base de 3.697 socios en el primer año 2011, esta base se irá incrementándose a un ritmo del 6,75% (tasa de crecimiento proyectada).
- Se ha proyectado que el 100% de la base de socios obtengan créditos en Fondo de garantía \$150, Microleasing \$150, Hipotecarios de \$5.000, prendarios \$200 y quirografarios \$150 cada uno, a un costo de 12,27% anual.
- El promedio de ahorros se encuentra de 10 dólares mensuales por cada socio, el cual rendirá un interés promedio del 3,5% anual.
- Como datos de entrada para la proyección de los ingresos y gastos se aplicó:

**Cuadro N° 26 Datos de Entrada**

	Alternativa actual:
<b>Plazo proyección (Años):</b>	5
<b>I. Variables Externas</b>	
Inflación anual:	3,50%
Tasa de interés nominal activa	12,27%
Tasa de interés nominal pasiva	3,50%
Tasa de crecimiento sueldos y salarios	1,05%
Inversiones	6%
Tasa crecimiento empresarial	1,07%
<b>III. FINANCIAMIENTO</b>	
Aporte propio:	70%
Préstamo:	30%

Fuente: Superintendencia Bancos, Memorias B.C. y Cámara Comercio 2010  
Elaborado por: Cristina Sánchez

## 5.4 PRESUPUESTO DE INGRESOS

### 5.4.1. INGRESO ANUAL PROYECTADO

**Cuadro Nº 27 Ingreso Anual Proyectado**

	%	1	2	3	4	5
<b>Productos:</b>						
Socios		3.697	3.946	4.212	4.497	4.800
<b>Productos por colocación de préstamos:</b>						
Fondos de Garantía (\$150*# socios)	19%	105.356,21	112.464,81	120.053,03	128.153,25	136.800,00
Microleasing (\$150*# socios)	16%	88.721,02	94.707,21	101.097,29	107.918,52	115.200,00
Hipotecarios (\$5000 *# socios)	5%	924.177,31	986.533,39	1.053.096,75	1.124.151,28	1.200.000,00
Prendarios (\$200 *# socios)	18%	133.081,53	142.060,81	151.645,93	161.877,78	172.800,00
Quirografarios (\$150* # socios)	42%	232.892,68	248.606,41	265.380,38	283.286,12	302.400,00
<b>Subtotal colocaciones</b>	<b>100%</b>	<b>1.484.228,76</b>	<b>1.584.372,62</b>	<b>1.691.273,38</b>	<b>1.805.386,96</b>	<b>1.927.200,00</b>
Interés ganado (12,27% anual)		182.114,87	194.402,52	207.519,24	221.520,98	236.467,44
<b>Total ingresos</b>		<b>182.114,87</b>	<b>194.402,52</b>	<b>207.519,24</b>	<b>221.520,98</b>	<b>236.467,44</b>

Fuente: FODEMI e investigación directa

Elaborado por: Cristina Sánchez

\* Datos proyectados al 6,75% de crecimiento por año -nivel de cobertura- tasa de crecimiento del estudio de mercado (nivel de socios)

Obtención de las fuentes de ingresos para dar crédito el primer año:

#### 5.4.1.1 Fuentes inmediatas al 2011:

**Cuadro Nº 28 Fuentes Inmediatas al 2011**

Aporte de Ingreso socio \$142,09 c/u (3.697 socios)	525.247,67
Fondo del FODEMI	900.000,00
Ingreso de crédito bancario	58.981,09
<b>Total fuente</b>	<b>\$ 1.484.228,76</b>

Fuente: FODEMI e investigación directa

Elaborado por: Cristina Sánchez

#### 5.4.1.2 Fuentes posteriores para el 2012:

Se manejarán como fuentes posteriores de ingresos para otorgar créditos en base a las recaudaciones de los

ingresos del primer año más el crecimiento de los clientes para el segundo año y así sucesivamente.

## 5.5 PRESUPUESTO DE GASTOS

Para identificar los rubros de los gastos de operación de la cooperativa de ahorro y crédito, se determinó las siguientes partidas; depreciación anual de las inversiones fijas, amortización anual de diferidos y los gastos de personal – servicios consumidos en los diferentes años operativos (5 años proyectados).

### 5.5.1 EGRESO ANUAL PROYECTADO

**Cuadro Nº 29 Egreso Anual Proyectado**

AÑO	%	1	2	3	4	5
<b>SOCIOS</b>		3.697	3.946	4.212	4.497	4.800
<b>Productos por captaciones en ahorros e inversión:</b>						
Ahorros a la vista (\$10c/u mensuales* #socios)	20%	88.721,02	94.707,21	101.097,29	107.918,52	115.200,00
Ahorro Cesantía (\$10 c/u mensuales * # socios)	25%	110.901,28	118.384,01	126.371,61	134.898,15	144.000,00
Depósito a plazo fijo con rescate anticipado (\$10 mensuales*# socios)	15%	66.540,77	71.030,40	75.822,97	80.938,89	86.400,00
Depósito a plazo fijo solidario (\$10 mensuales*# socios)	10%	44.360,51	47.353,60	50.548,64	53.959,26	57.600,00
Ahorro Meta (\$10 mensuales* # socios)	8%	35.488,41	37.882,88	40.438,92	43.167,41	46.080,00
Ahorro Grupal (\$10 mensuales * # socios)	9%	39.924,46	42.618,24	45.493,78	48.563,34	51.840,00
Ahorro Infantil (\$10 mensuales* # socios)	13%	57.668,66	61.559,68	65.713,24	70.147,04	74.880,00
<b>Subtotal captaciones</b>	<b>100%</b>	<b>443.605,11</b>	<b>473.536,03</b>	<b>505.486,44</b>	<b>539.592,62</b>	<b>576.000,00</b>
Interés pagado (3,5% anual)		15.526,18	16.573,76	17.692,03	18.885,74	20.160,00
<b>Total Egresos \$</b>		<b>15.526,18</b>	<b>16.573,76</b>	<b>17.692,03</b>	<b>18.885,74</b>	<b>20.160,00</b>

Fuente: FODEMI e investigación directa  
Elaborado por: Cristina Sánchez

## 5.5.2 GASTOS PROYECTADOS

### a. Gastos Administrativos:

#### Talento humano:

**Cuadro N° 30 Pago de sueldos al personal**

<b>TOTAL POR PERIODOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Gerente General	\$ 11.060,60	11.176,74	11.294,09	11.412,68	11.532,51
Jefe de Recursos Humanos	\$ 8.741,90	8.833,69	8.926,44	9.020,17	9.114,88
Auditor Interno	\$ 7.196,10	7.271,66	7.348,01	7.425,17	7.503,13
Contador General	\$ 6.423,20	6.490,64	6.558,80	6.627,66	6.697,25
Jefe operativo	\$ 6.114,04	6.178,24	6.243,11	6.308,66	6.374,90
Jefe de Sistemas	\$ 5.650,30	5.709,63	5.769,58	5.830,16	5.891,38
Jefe de cartera, ahorro y crédito	\$ 4.877,40	4.928,61	4.980,36	5.032,66	5.085,50
Asesor de crédito	\$ 4.413,66	4.460,00	4.506,83	4.554,16	4.601,97
Cajero/a	\$ 13.240,98	13.380,01	13.520,50	13.662,47	13.805,92
Cobrador/mensajero	\$ 4.413,66	4.460,00	4.506,83	4.554,16	4.601,97
<b>Total gasto personal</b>	<b>\$ 72.131,84</b>	<b>\$ 72.889,22</b>	<b>\$ 73.654,56</b>	<b>\$ 74.427,93</b>	<b>\$ 75.209,43</b>

Fuente: FODEMI e investigación directa

Elaborado por: Cristina Sánchez

\*(Anexo cálculos del pago al personal)

### Servicios Básicos:

**Cuadro N° 31 Energía eléctrica**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Consumo anual de energía eléctrica (USD\$)</b>	<b>\$ 480,00</b>	<b>\$ 496,80</b>	<b>\$ 514,19</b>	<b>\$ 532,18</b>	<b>\$ 550,81</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

**Cuadro N° 32 Agua potable**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Consumo anual de agua (USD\$)</b>	<b>\$ 240,00</b>	<b>\$ 248,40</b>	<b>\$ 257,09</b>	<b>\$ 266,09</b>	<b>\$ 275,41</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

### Cuadro Nº 33 Teléfono

	1	2	3	4	5
<b>Consumo anual de Teléfono (USD\$)</b>	\$ 600,00	\$ 621,00	\$ 642,74	\$ 665,23	\$ 688,51

Elaborado por: Cristina Sánchez

### Cuadro Nº 34 Materiales de aseo

	1	2	3	4	5
Materiales aseo	\$ 193,09	199,85	206,84	214,08	221,57
<b>Total suministros</b>	<b>\$ 193,09</b>	<b>\$ 199,85</b>	<b>\$ 206,84</b>	<b>\$ 214,08</b>	<b>\$ 221,57</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

### Cuadro Nº 35 Suministros de oficina

	1	2	3	4	5
Suministros de Limpieza	\$ 798,40	826,34	855,27	885,20	916,18
<b>Total suministros</b>	<b>\$ 798,40</b>	<b>\$ 826,34</b>	<b>\$ 855,27</b>	<b>\$ 885,20</b>	<b>\$ 916,18</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

### Depreciación

#### Cuadro Nº 36 Depreciación

Descripción	Valor total	años	Cuota depreciación	Depreciación anual
Edificio (remodelación e instalación)	50.000,00	20	5%	2.500,00
Equipo de computación	17.237,00	3	33,33%	5.745,67
Equipo de oficina	1.024,80	10	10%	102,48
Muebles y enseres	5.887,00	10	10%	588,70
Vehículos	35.000,00	5	20%	7.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>109.148,80</b>			<b>\$15.936,85</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

#### Cuadro Nº 37 Gasto Depreciación proyectado

	1	2	3	4	5
Depreciación activos fijos	\$ 15.936,85	\$ 15.936,85	\$ 15.936,85	\$ 10.191,18	\$ 10.191,18
<b>Total gasto depreciación</b>	<b>\$ 15.936,85</b>	<b>\$ 15.936,85</b>	<b>\$ 15.936,85</b>	<b>\$ 10.191,18</b>	<b>\$ 10.191,18</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

## Valor de Rescate (VR)

**Cuadro N° 38 Valor de Rescate**

Descripción	Valor total	Depreciación acumulada 5 años	Valor en libros
Edificio (remodelación e instalación)	50.000,00	10.000,00	40.000,00
Equipo de computación	17.237,00	17.237,00	-
Equipo de oficina	1.024,80	512,40	512,40
Muebles y enseres	5.887,00	2.943,50	2.943,50
Vehículos	35.000,00	35.000,00	-
<b>TOTAL</b>	<b>109.148,80</b>	<b>65.693</b>	<b>43.456</b>

Fuente: Dirección Nacional de Rentas 2010  
Elaborado por: Cristina Sánchez

## Amortización de diferidos

**Cuadro N° 39 Amortización diferidos**

	1	2	3	4	5
Amortización activos diferidos	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00
<b>Total gastos amortización</b>	<b>\$ 1.140,00</b>				

Elaborado por: Cristina Sánchez

## 5.5.2.1 Total Gastos Administrativos

**Cuadro N° 40 Total Gastos Administrativos**

<b>Subtotal Gastos Administrativos:</b>	1	2	3	4	5
Talento Humano administrativo (Gasto sueldo y salario)	\$ 72.131,84	\$ 72.889,22	\$ 73.654,56	\$ 74.427,93	\$ 75.209,43
Servicios Básicos:	\$ 1.320,00	\$ 1.366,20	\$ 1.414,02	\$ 1.463,51	\$ 1.514,73
Materiales de aseo	\$ 193,09	\$ 199,85	\$ 206,84	\$ 214,08	\$ 221,57
Suministro de oficina	\$ 798,40	\$ 826,34	\$ 855,27	\$ 885,20	\$ 916,18
Gastos depreciación	\$ 15.936,85	\$ 15.936,85	\$ 15.936,85	\$ 10.191,18	\$ 10.191,18
Amortización activos diferidos	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00
<b>Subtotal Gastos Administrativos:</b>	<b>\$ 91.520,17</b>	<b>\$ 92.358,46</b>	<b>\$ 93.207,53</b>	<b>\$ 88.321,90</b>	<b>\$ 89.193,09</b>
(+) Imprevistos 2%	\$ 1.830,40	\$ 1.847,17	\$ 1.864,15	\$ 1.766,44	\$ 1.783,86
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 93.350,58</b>	<b>\$ 94.205,63</b>	<b>\$ 95.071,68</b>	<b>\$ 90.088,34</b>	<b>\$ 90.976,95</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

### 5.5.3 Gastos de Ventas

#### 5.5.3.1 Publicidad

**Cuadro N° 41 Publicidad**

Incremento de salarios = inflación		3,50%	3,50%	3,50%	3,50%
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Publicidad e imprenta	2.200,00	2.277,00	2.356,70	2.439,18	2.524,55
<b>Total publicidad</b>	<b>\$ 2.200,00</b>	<b>\$ 2.277,00</b>	<b>\$ 2.356,70</b>	<b>\$ 2.439,18</b>	<b>\$ 2.524,55</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

#### 5.5.3.2 Personal de ventas

**Cuadro N° 42 Pago de personal de servicio al cliente**

Incremento de salarios = inflación		1,05%	1,05%	1,05%	1,05%
<b>TOTAL POR PERIODOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Personal	\$ 4.414,66	\$ 4.461,01	\$ 4.507,85	\$ 4.555,19	\$ 4.603,02

Elaborado por: Cristina Sánchez

\*Anexo cálculos de la remuneración personal de ventas

#### 5.5.3.3 Total gastos de ventas

**Cuadro N° 43 Total gastos de Ventas**

<b>Subtotal Gastos de ventas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Publicidad e imprenta	2.200,00	2.277,00	2.356,70	2.439,18	2.524,55
Personal	4.414,66	4.461,01	4.507,85	4.555,19	4.603,02
<b>Subtotal gasto de ventas</b>	<b>6.614,66</b>	<b>6.738,01</b>	<b>6.864,55</b>	<b>6.994,37</b>	<b>7.127,57</b>
(+) Imprevistos 2%	132,29	134,76	137,29	139,89	142,55
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 6.746,95</b>	<b>\$ 6.872,77</b>	<b>\$ 7.001,84</b>	<b>\$ 7.134,25</b>	<b>\$ 7.270,12</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

### 5.5.4 Gastos financieros:

#### 5.5.4.1 Financiamiento

Este proyecto cooperativo, estima llevarse a cabo en un 70% propio y el 30% financiado, teniendo sobre éste último los siguientes parámetros:

Capital = \$58.981,09

Tasa de interés nominal activa= 12,27%

Plazo = 5 años

Pago único = 16.471,51

#### 5.5.4.2 Tabla de amortización

**Cuadro N° 44 Tabla de Amortización**

	<b>Factor</b>		<b>Cuota fija</b>	
<b>Pagos anuales</b>	<b>Principal</b>	<b>Interés</b>	<b>Anualidad \$</b>	<b>Capital final</b>
1	9.234,53	7.236,98	16.471,51	49.746,56
2	10.367,61	6.103,90	16.471,51	39.378,95
3	11.639,71	4.831,80	16.471,51	27.739,24
4	13.067,90	3.403,60	16.471,51	14.671,34
5	14.671,34	1.800,17	16.471,51	0,00
<b>Total</b>	<b>58.981,09</b>	<b>23.376,46</b>	<b>82.357,55</b>	

Elaborado por: Cristina Sánchez

#### 5.5.4.3 Gasto Financiero proyectado

**Cuadro N° 45 Gastos Financiero proyectado**

<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Interés	7.236,98	6.103,90	4.831,80	3.403,60	1.800,17

Elaborado por: Cristina Sánchez

### 5.6 BALANCES PROYECTADOS

#### 5.6.3 Balance Inicial de arranque para el año cero

**Cuadro N° 46 Balance Inicial**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FODEMI-IBARRA**  
**BALANCE INICIAL**  
**Al 1 de Enero del 200X**

<b>ACTIVOS:</b>		<b>PASIVOS:</b>	
<b>Activos circulantes:</b>		Deuda por pagar L.P	58.981,09
Capital de trabajo	<b>81.754,83</b>		
<b>Activos fijos:</b>	<b>\$ 109.148,80</b>	Total Pasivos	58.981,09
Remodelación e instalación del edificio	\$ 50.000,00		
Equipo de computación	\$ 17.237,00	<b>PATRIMONIO:</b>	
Equipo de oficina	\$ 1.024,80	Inversión propia	137.622,54
Muebles y enseres	\$ 5.887,00		
Vehículos	\$ 35.000,00		
Activos diferidos:			
Inversión diferida	<b>5.700,00</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 196.603,63</b>	<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 196.603,63</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

**5.6.4 Balance de Pérdidas y Ganancias proyectado**

**Cuadro N° 47 Balance de Pérdidas y Ganancias**

CONCEPTO	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS POR SERVICIOS COLOCACIÓN</b>	<b>\$ 182.114,87</b>	<b>\$ 194.402,52</b>	<b>\$ 207.519,24</b>	<b>\$ 221.520,98</b>	<b>\$ 236.467,44</b>
<b>(-) EGRESOS POR CAPTACIÓN</b>	<b>\$ 15.526,18</b>	<b>\$ 16.573,76</b>	<b>\$ 17.692,03</b>	<b>\$ 18.885,74</b>	<b>\$ 20.160,00</b>
<b>(=) Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$ 166.588,69</b>	<b>\$ 177.828,76</b>	<b>\$ 189.827,22</b>	<b>\$ 202.635,24</b>	<b>\$ 216.307,44</b>
<b>(-) Gastos Operacionales:</b>	<b>\$ 100.252,79</b>	<b>\$ 101.244,14</b>	<b>\$ 102.250,44</b>	<b>\$ 97.411,45</b>	<b>\$ 98.448,67</b>
Gastos Administrativos	\$ 74.443,33	\$ 75.281,61	\$ 76.130,68	\$ 76.990,72	\$ 77.861,91
Gastos de ventas	6.614,66	6.738,01	6.864,55	6.994,37	7.127,57
Gastos por depreciación	\$ 15.936,85	\$ 15.936,85	\$ 15.936,85	\$ 10.191,18	\$ 10.191,18
Gastos amortización	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00
Gasto Provisión (1% de colocaciones)	\$ 155,26	\$ 165,74	\$ 176,92	\$ 188,86	\$ 201,60
Imprevistos gastos de	132,29	134,76	137,29	139,89	142,55

ventas					
				\$	\$
<b>(=) Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 66.335,90</b>	<b>\$ 76.584,62</b>	<b>\$ 87.576,78</b>	<b>105.223,79</b>	<b>117.858,77</b>
(-) Gasto financiero	7.236,98	6.103,90	4.831,80	3.403,60	1.800,17
<b>(=) Utilidad neta antes del 15% trabajadores</b>	<b>\$ 59.098,92</b>	<b>\$ 70.480,71</b>	<b>\$ 82.744,98</b>	<b>101.820,18</b>	<b>116.058,59</b>
(-) 15% Prov. Trabajadores	\$ 8.864,84	\$ 10.572,11	\$ 12.411,75	\$ 15.273,03	\$ 17.408,79
<b>(=) Utilidad o pérdida antes de impuestos</b>	<b>\$ 50.234,08</b>	<b>\$ 59.908,61</b>	<b>\$ 70.333,23</b>	<b>\$ 86.547,15</b>	<b>\$ 98.649,80</b>
(-) 25% de Impuesto a la Renta	\$ 12.558,52	\$ 14.977,15	\$ 17.583,31	\$ 21.636,79	\$ 24.662,45
<b>(=) Utilidad o pérdida Neta</b>	<b>\$ 37.675,56</b>	<b>\$ 44.931,46</b>	<b>\$ 52.749,92</b>	<b>\$ 64.910,37</b>	<b>\$ 73.987,35</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

### 5.6.5 Flujo de caja con protección proyectado Cuadro N° 48 Flujo de Caja proyectado

	Año 0	1	2	3	4	5
<INVERSIÓN>	\$ 196.603,63					
Propia	\$ 137.622,54					
Crédito	\$ 58.981,09					
<b>FUENTES DE INGRESOS:</b>						
UTILIDAD NETA		\$ 37.675,56	\$ 44.931,46	\$ 52.749,92	\$ 64.910,37	\$ 73.987,35
DEPRECIACIÓN		\$ 15.936,85	\$ 15.936,85	\$ 15.936,85	\$ 10.191,18	\$ 10.191,18
AMORTIZACIONES		\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00
PROVISIÓN DE CARTERA		\$ 155,26	\$ 165,74	\$ 176,92	\$ 188,86	\$ 201,60
CAPITAL DE TRABAJO (AMORTIZADO)						\$ 81.754,83
REINVERSIONES (intereses ganados en inversiones del ahorro en la banca)			\$ 26.616,31	\$ 28.412,16	\$ 30.329,19	\$ 32.375,56
VALOR EN LIBROS						43.455,90
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$ 54.907,67	\$ 88.790,35	\$ 98.415,85	\$ 106.759,59	\$ 243.106,42
<b>EGRESOS DE FONDOS:</b>						
PAGO DEL PRINCIPAL		9.234,53	10.367,61	11.639,71	13.067,90	14.671,34
OTROS		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 9.234,53	\$ 10.367,61	\$ 11.639,71	\$ 13.067,90	\$ 14.671,34
<b>FLUJO NETO DE FONDOS:</b>	\$ - 196.603,63	\$ 45.673,14	\$ 78.422,74	\$ 86.776,14	\$ 93.691,69	\$ 228.435,09

Elaborado por: Cristina Sánchez

Para el cálculo de las reinversiones se ha programado en base de la generación de ingresos posteriores que se recibirán por efecto de la colocación de los ahorros de los socios (\$10 mensuales) en inversiones al 6% anual según las entidades crediticias al 2010, siendo:

### 5.6.3.1 Cálculo de Reinversiones

#### Cuadro N° 49 Cálculo de reinversiones

<b>Capital en ahorros al 2008</b>	443.605,11	
Interés sobre inversiones Banca anual	0,06	
Plazo	1 año	
<b>Total de interés ganado</b>	<b>26.616,31</b>	<b>Esto se obtendría a partir del segundo año</b>
<b>Capital en ahorro al 2009</b>	473.536,03	
Interés sobre inversiones Banca anual	0,06	
Plazo	1 año	
<b>Total de interés ganado</b>	<b>28.412,16</b>	<b>Esto se obtendría a partir del tercer año</b>
<b>Capital en ahorro al 2010</b>	505.486,44	
Interés sobre inversiones Banca anual	0,06	
Plazo	1 año	
<b>Total de interés ganado</b>	<b>30.329,19</b>	<b>Esto se obtendría a partir del cuarto año</b>
<b>Capital en ahorro al 2011</b>	539.592,62	
Interés sobre inversiones Banca anual	0,06	
Plazo	1 año	
<b>Total de interés ganado</b>	<b>32.375,56</b>	<b>Esto se obtendría a partir del quinto año</b>
<b>Capital en ahorro al 2012</b>	576.000,00	
Interés sobre inversiones Banca anual	0,06	
Plazo	1 año	
<b>Total de interés ganado</b>	<b>34.560,00</b>	<b>Esto se obtendría a partir del sexto año</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

Es importante aclarar que el ahorro del 2012 al percibirse como inversión al 2013, esto se canalizará como valor residual pudiéndose incorporar para una nueva reinversión o fondo al proyecto de ahorro y crédito.

## 5.7 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 5.7.1 Cálculo del costo de capital (ck) y tasa de redescuento (TMAR)

Cuadro Nº 50 Cálculo del TMAR

FORMA DE FINANCIAMIENTO INICIAL	VALOR \$	PORCENTAJE PARTICIPACIÓN	COSTO DE CAPITAL (KP) PONDERADO	COSTO D CAPITAL NETO
Propio (aportado)	137.622,54	70%	3,50%	2,45%
Financiado vía crédito (bancario)	58.981,09	30%	12,27%	3,68%
<b>TOTAL</b>	<b>196.603,63</b>	<b>100%</b>		<b>6,13%</b>

Fuente: Banco Central 2010  
Elaborado por: Cristina Sánchez

### Cálculo de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (T.M.A.R.)

$$i = (1 + Ck)(1 + Rp) - 1$$

$$i = (1 + 0,0613)(1 + 0,035) - 1$$

**i = 9,85%; Constituirá la tasa mínima de rendimiento.**

### 5.7.2 Cálculo del valor actual neto (VAN)

En base a los datos obtenidos del flujo de efectivo de los 5 años de vida útil del proyecto, incluido el año base, y la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (i) del 9,85%, se obtuvo el siguiente VAN:

Según Baca Urbina, la fórmula del VAN queda expresado así:

$$\text{VAN} = - I I + \frac{\sum E.E}{(1+r)^n}$$

De donde:

VAN = Valor Actual Neto

- II = Inversión Inicial (Capital Inicial o propio)
- $\Sigma E.E$  = Sumatoria de las Entradas de Efectivo
- r = Tasa Mínima de Rendimiento
- n = Horizonte de la inversión

$$VAN = -196.603,63 + \frac{45.379,14}{(1+0,0985)^1} + \frac{78.422,74}{(1+0,0985)^2} + \frac{86.779,14}{(1+0,0985)^3} + \frac{93.691,69}{(1+0,0985)^4} + \frac{228.435,09}{(1+0,0985)^5}$$

$$VAN = -196.606,63 + 379.238,71$$

**VAN = \$ 182.635,08** significa que el proyecto resulta ser factible de realizarlo, ya que la sumatoria de las entradas de efectivo actualizadas superan a la inversión inicial en \$182.635,08 dándonos un VAN positivo.

### 5.7.3 Cálculo de la tasa interna de retorno (TIR)

Según Baca Urbina, la fórmula financiera de evaluación para calcular el TIR es:

$$TIR = Ti + (Ts - Ti) \left( \frac{VAN Ti}{VAN Ti - VAN Ts} \right)$$

Donde:

Ti = Tasa inferior

Ts = tasa superior

VAN = Valor Actual Neto

VAN Ti = VAN de la tasa inferior

VAN Ts = VAN de la tasa superior

#### TIR MEDIANTE MANEJO DE TABLAS FINANCIERAS

$$VAN = -II + \sum \frac{\overline{EE}}{(1+r)^n}$$

$$\overline{EE} = \sum \frac{EE}{n}$$

$$\overline{EE} = \sum \frac{(45.379,14 + 78.422,74 + 86.779,14 + 93.691,69 + 228.435,09)}{5}$$

$$\overline{EE} = 106.599,76$$

$$0 = -196.603,63 + 106.599,76 \left( \frac{1}{1+r} \right)$$

$$0 = -196.603,63 + 106.599,76x$$

$$\frac{196.603,63}{106.599,76} = x$$

$$x = 1,844$$

Escogemos dos valores arbitrarios y verificamos en las tablas financieras (cuadro B) del Valor actual de un dólar por año. Administración Financiera Pág. 864, así:

$$x=1,844 \begin{cases} \nearrow 1,936 \text{ (33\% Tasa 1)} \\ \searrow 1,756 \text{ (34\% Tasa 2)} \end{cases}$$

#### VAN TASA SUPERIOR (34%)

$$VAN = -196.603,63 + \frac{45.379,14}{(1+0,34)^1} + \frac{78.422,74}{(1+0,34)^2} + \frac{86.779,14}{(1+0,34)^3} + \frac{93.691,69}{(1+0,34)^4} + \frac{228.435,09}{(1+0,34)^5}$$

$$VAN = -846,58$$

#### VAN TASA INFERIOR (33%)

$$VAN = -196.603,63 + \frac{45.379,14}{(1+0,33)^1} + \frac{78.422,74}{(1+0,33)^2} + \frac{86.779,14}{(1+0,33)^3} + \frac{93.691,69}{(1+0,33)^4} + \frac{228.435,09}{(1+0,33)^5}$$

$$VAN = 3.790,27$$

Aplicando en la fórmula, tenemos:

$$TIR = 33 + (34 - 33) \left( \frac{3.790,27}{3.790,27 - (-846,58)} \right)$$

TIR = 33,82%; Resulta factible, lo que significa que el proyecto internamente en retorno generará mayor tasa que la que ofrece otras inversiones externas. El TIR del 33,82% es mayor que la Tasa Interna de Retorno del 9,85%, lo que permite determinar que el proyecto es factible.

### 5.7.4 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

**Cuadro N° 51 Periodo de recuperación de la inversión**

Años		1	2	3	4	5
ENTRADAS DE EFECTIVO NETAS		45.673,14	78.422,74	86.776,14	93.691,69	228.435,09
SUMATORIA TOTAL DE ENTRADAS DE EFECTIVO	<b>532.998,79</b>					
INVERSIÓN INICIAL	<b>196.603,63</b>					
	<b>AÑOS</b>					
	2		124.095,88			
(+)	0,68		72.507,75			
<b>PRI =</b>	<b>2,68</b>	<b>Años</b>	<b>196.603,63</b>			
		<b>2 años; 20 meses, 12 días</b>				

<b>Cálculo:</b>		
	196.603,63	
(-)	124.095,88	
<b>Diferencia</b>	<b>72.507,75</b>	
<b>532.998,79</b>	<b>5,00</b>	<b>año</b>
<b>72.507,75</b>	<b>x =</b>	<b>0,68</b>

Elaborado por: Autora del Proyecto

La inversión se programa en recuperar en 2 años, 20 meses y 12 días.

### 5.7.5 Relación beneficio costo

La relación Beneficio Costo se obtiene dividiendo el valor actualizado del flujo de ingresos de ingresos por el valor actualizado del flujo de los egresos.

La fórmula es:

$$\text{Beneficio/costo} = \frac{VAN \text{ Ingresos}}{VAN \text{ Egresos}}$$

### Cuadro N° 52 VAN Ingresos y egresos

PERIODO	INGRESOS	EGRESOS	9,85% (1 + r) <sup>n</sup>	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0	58.981,09	196.603,63	1,00	58.981,09	196.603,63
1	182.114,87	105.371,81	1,10	165.791,71	95.927,22
2	194.402,52	105.200,38	1,21	161.115,26	87.187,07
3	207.519,24	103.763,88	1,33	156.570,72	78.288,57
4	221.520,98	98.719,87	1,46	152.154,37	67.806,94
5	236.467,44	98.120,83	1,60	147.862,59	61.354,75
<b>TOTAL INGRESOS</b>				<b>\$ 842.475,75</b>	<b>\$ 587.168,19</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

$$\text{Beneficio/ costo} = \frac{842.475,75}{587.168,19}$$

<b>Beneficio/ costo =</b>	<b>1,43</b>
---------------------------	-------------

Es factible por cuanto los ingresos actualizados a la tasa del 9,85% es 1,43 veces mayores a los Egresos que incurrirá el proyecto, esto significa que los ingresos que generarán las ventas sí cubrirán los diferentes gastos, es decir que por cada dólar que gaste, tendrá 0,43 centavos adicionales.

### 5.7.7 Punto de equilibrio

#### Cuadro N° 53 Punto de Equilibrio

$$PE_{\text{unidades}} = \frac{\text{Costo Fijo}}{P_{vu} - C_{vu}} \quad PE_{\$} = PE_{\text{unidades}} * P_{vu}$$

#### Información año proyectado 1: (2011)

<b>Costo fijo:</b>	<b>95.823,35</b>
Depreciación	15.936,85
Amortización	1.140,00
Administración (sueldos )	72.131,84
Publicidad	2200,00
Sueldos y personal servicio al cliente	4.414,66
<b>Costo Variable:</b>	<b>\$ 8.750,07</b>
Total Gastos servicios básicos	1320,00
Suministros	193,09
Interés	\$ 7.236,98
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>104.573,41</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

**Cuadro N° 54 Prorratio por producto financiero en colocación (crédito):**

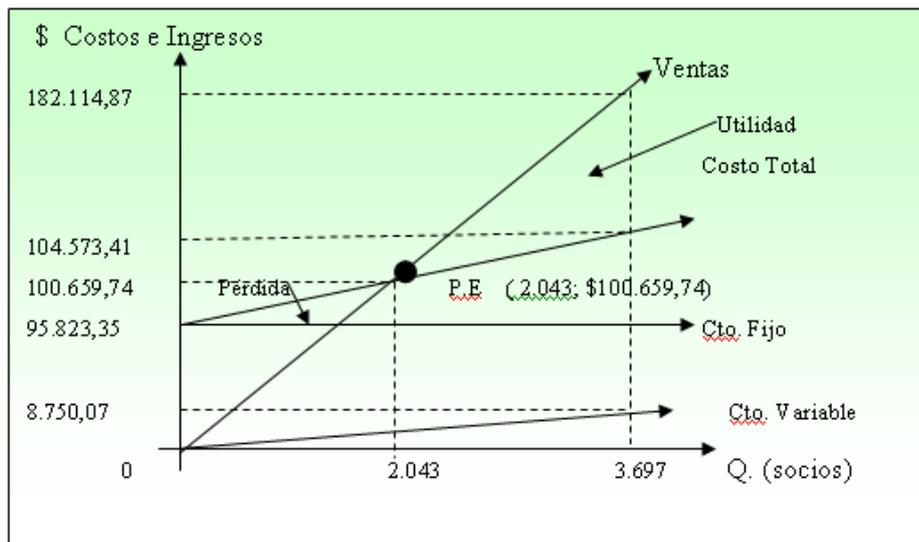
Productos por colocación de préstamos:		Colocación prestamos	Tasa activa	Ingresos	Clientes	PVU \$	Costos fijos	Costos variables	Costos totales	Cvu \$	PE\$	PE UNID PRODUCTO
Fondos de Garantía (\$150*# socios)	19%	105.356,21	12,27%	12.927,21	702		18.206,44	1.662,51	19.868,95			
Microleasing (\$150*# socios)	16%	88.721,02	12,27%	10.886,07	591		15.331,74	1.400,01	16.731,75			
Hipotecarios (\$5000 *# socios)	5%	924.177,31	12,27%	113.396,56	185		4.791,17	437,50	5.228,67			
Prendarios (\$200 *# socios)	18%	133.081,53	12,27%	16.329,10	665		17.248,20	1.575,01	18.823,21			
Quirografarios (\$150* # socios)	42%	232.892,68	12,27%	28.575,93	1.553		40.245,81	3.675,03	43.920,83			
<b>Subtotal colocaciones</b>	<b>100%</b>	<b>1.484.228,76</b>		<b>182.114,87</b>	<b>3.697</b>	<b>49,26</b>	<b>95.823,35</b>	<b>8.750,07</b>	<b>104.573,41</b>	<b>\$2,37</b>	<b>\$ 100.659,74</b>	<b>2.043</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

**Comprobación del punto de equilibrio:**

<b>Ingresos:</b>		<b>\$100.659,74</b>
<b>Colocaciones (2043 socios*\$49,26,62)</b>	<b>100.659,74</b>	
<b>Egresos</b>		<b>\$100.659,74</b>
<b>Fijos</b>	<b>95.823,35</b>	
<b>Variables (2043 socios *\$2,37)</b>	<b>\$ 4.836,40</b>	
<b>Utilidad</b>		<b>\$0,00</b>

**Gráfico N° 2.8  
Punto de equilibrio**



**Interpretación del Punto de Equilibrio:**

Se requiere para cubrir los costos fijos y variables de operación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 2.043 socios a un valor de \$100.659,74 en forma anual.

## CAPÍTULO VI

### 6. ANÁLISIS DE IMPACTOS

Para el establecimiento de los impactos que generará el proyecto con la implementación de nuevos productos financieros tanto para el ahorro como el crédito, se aplicará una matriz, en la cual se tabularán y analizarán una serie de indicadores por cada impacto; estableciendo los siguientes parámetros:

- 3 Impacto alto positivo
- 2 Impacto medio positivo
- 1 Impacto bajo positivo
- 0 No hay impacto
- 1 Impacto bajo negativo
- 2 Impacto medio negativo
- 3 Impacto alto negativo

Los impactos que originará la implementación de nuevos productos financieros tanto para el ahorro como para el crédito, se establecerá en base a la medición económica, productiva comercial y educativa y cultural con lo cual se establecerá su nivel de alcance tanto para la institución crediticia como para el cliente.

#### 6.1 IMPACTO ECONÓMICO

**Cuadro N. 51**  
**Matriz de Impacto Económico**

Impactos	(-3)	(-2)	(-1)	0	(+1)	(+2)	(+3)
1. Entrega de servicios cooperativos de calidad.						x	
2 Estabilidad económica familiar del socio						x	
3. Oportunidades laborales							x
<b>TOTAL</b>						<b>+4</b>	<b>+3</b>

Elaborado por: Cristina Sánchez

Total indicadores = 3

$$+4+3 = 7$$

$$7/ 3 = 2,33$$

El resultado de este análisis económico es 2 lo que demuestra una calificación positiva aceptable.

### **6.1.1 Entrega de servicios de calidad**

Entregar servicios de calidad, desde el inicio de las operaciones de depósitos como de créditos e inversiones. Será lo primero que se tenga en mente en la nueva caja de ahorro, en donde se apliquen todos los conocimientos de calidad total del servicio.

### **6.1.2 Estabilidad económica familiar del socio**

Con la creación de la Caja de Ahorro y Crédito se podrá brindar estabilidad a sus socios, en donde ellos tendrán acceso a créditos, que le permitirá generar ingresos y por ende incrementar sus cultivos y su comercialización.

### **6.1.3 Oportunidades laborales**

Incrementar las oportunidades de trabajo, a la gente interesada en laborar, será una herramienta clave que el proyecto iría incrementando de acuerdo a la demanda de socios.

## 6.2 IMPACTO PRODUCTIVO Y COMERCIAL

**Cuadro N.52**

**Matriz de Impacto Productivo y comercial**

Impactos	(-3)	(-2)	(-1)	0	(+1)	(+2)	(+3)
1. Imagen corporativa						x	
2. Posicionamiento del servicio						x	
3. Cobertura						x	
4. Introducción de nuevos servicios					x		
5. Competitividad					x		
TOTAL					+4	+6	

Elaborado por: Cristina Sánchez

Total indicadores = 6

+2 +6 = 8

8 / 5 = 1.6 = 2

Los impactos productivos y comerciales tienen apariencia positiva con un coeficiente igual a 2 lo que equivale a una calificación aceptable, la misma que tiene que ser repotenciada.

### 6.2.1 Imagen corporativa

El cambiar la imagen que han ofrecido las instituciones financieras y la banca a nivel local y nacional ha sido uno de los retos que la mayor parte de instituciones han querido, con la implementación de nuevos productos financieros tanto para el ahorro y el crédito, se podrá fomentar el cambio no solo en los aspectos exteriores, sino también a nivel interior, buscando la mejor manera de ofrecer los servicios y que éstos reflejen la imagen que el FODEMI quiere proyectar a sus clientes.

### **6.2.2 Posicionamiento del servicio**

A través de la experiencia y el conocimiento no solo en el ámbito del crédito, sino también en la incorporación del ahorro, se establecerá como estrategia el implantar nuevos productos financieros que permitan que el cliente tenga un portafolio considerable de alternativas para invertir sus recursos económicos en la institución crediticia, logrando introducirse en la mente del socio las diferentes alternativas de colocación de su dinero en el FODEMI a nivel provincial.

### **6.2.3 Cobertura**

Abarcará la entrega de servicios de ahorro y crédito tanto desde el sector urbano, suburbano como también a nivel rural, a fin de captar clientes potenciales, como también clientes meta y nichos de mercado que aún no han sido atendidos.

### **6.2.4 Introducción de nuevos servicios**

La implementación de nuevos servicios será una de las metas, a fin de lograr ofrecer una variedad de productos financieros y lograr que el cliente se incorpore y se beneficie de los mismos.

### **6.2.5 Competitividad**

El ser mejores cada día será un lema del nuevo FODEMI, en ser una institución que no solo otorgue crédito, sino fomente el ahorro en sus actuales y nuevos clientes, creando una diferenciación en relación al resto de oferentes de productos financieros existentes en la ciudad de Ibarra y en la provincia de Imbabura, para lo cual se programará capacitaciones constantes a su personal tanto a nivel técnico como a nivel

de prestación de servicio al cliente, así como también la implementación de nuevos productos que permitan mejorar el sistema de ahorro y crédito.

### 6.3 IMPACTO EDUCATIVO Y CULTURAL

**Cuadro N. 53**  
**Matriz de Impacto Educativo Cultural**

Impactos	(-3)	(-2)	(-1)	0	(+1)	(+2)	(+3)
1. Generación de conocimientos						x	
2. Formación profesional						x	
3. Preservación de valores						x	
4. Cultura de ahorro					x		
TOTAL					+3	+6	

Elaborado por: Cristina Sánchez

$$\begin{aligned} \text{Total indicadores} &= 5 \\ + 3 + 6 &= 9 \\ 9/4 &= 2,25 \end{aligned}$$

Los impactos educativo y cultural tienen apariencia positiva con un coeficiente igual a 2 lo que equivale a una calificación aceptable.

#### 6.3.1 Generación de conocimientos

Quien trabaje en el FODEMI, tenderá a desarrollarse no solo a nivel personal, sino también adquirirá conocimientos que le permitirán ampliar su campo profesional, sea cual fuere, mediante la capacitación a través de convenios con centros de transferencia tecnológica que brindan los centros de educación superior y otros organismos, logrando adquirir nueva enseñanza y aprendizaje constante. La capacitación será una de las políticas del FODEMI tanto para sus empleados como para los socios.

#### 6.3.2 Formación profesional

Es importante que la institución crediticia logre tener en sus

filas profesionales con formación financiera y sobre todo técnica y de alta competencia en lo que sabe hacer.

### 6.3.3 Preservación de valores

Todo trabajador al laborar en la institución, pondrá su énfasis en aplicar su ética y profesionalismo en hacer las cosas con honestidad y firmeza, conservando sus valores humanos y profesionales.

### 6.3.4 Cultura de ahorro

Se crearía en los socios una cultura de ahorro, para luego poder acceder al crédito, con una tasa de interés accesible.

## 6.4 IMPACTO GENERAL

**Cuadro N. 54**  
**Matriz de Impactos Generales**

Impactos	(-3)	(-2)	(-1)	0	(+1)	(+2)	(+3)
1. Económico						x	
2. Productivo comercial						x	
3. Educativo y cultural						x	
<b>TOTAL</b>						<b>+6</b>	

Elaborado por: Cristina Sánchez

$$\begin{aligned} \text{Total indicadores} &= 3 \\ + 6 &= 6 \\ 6/3 &= 2 \end{aligned}$$

De acuerdo a su análisis general, se puede determinar que los impactos que generará el proyecto serán de 2, lo cual equivale a una puntuación media positiva; esto quiere decir que se espera un nivel de cumplimiento óptimo al momento de su ejecución con la implementación de sus nuevos productos financieros en relación al crédito y al ahorro.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

Este estudio una vez concluido, ha desprendido las siguientes conclusiones:

1. FODEMI, dispone únicamente un producto financiero que es el microcrédito, destinados para comerciantes de la provincia de Imbabura, con un monto máximo de 2.500 dólares por cliente.
2. Existe ausencia de difusión y publicidad de FODEMI, tanto como institución y en productos de oferta.
3. Hay desconocimiento sobre estatutos y reglamentos internos de la institución por parte de los socios y clientes.
4. Existe ausencia de información en lo relacionado a la oferta, demanda, precios y mercado interno.
5. En el proceso de desembolso del microcrédito, al momento de presentar la documentación reglamentaria, se constata que hay eficiencia y un orden adecuado, por lo tanto no hay demora en la acreditación del dinero.
6. Esta institución trata de llegar a la población más necesitada, apoyándoles mediante créditos y capacitaciones para que adquieran un activo inicial y utilicen su capital humano y productivo de manera rentable.
7. FODEMI obtiene los ingresos de la entrega de los créditos, vía intereses y de aportaciones de los programas de Visión Mundial, con ayuda internacional, con los cuales se ayuda para cubrir los gastos que incurre la institución.

8. El incremento de la morosidad por la crisis económica que atraviesa el país y el mundo entero, está afectando significativamente el desarrollo de la institución.
9. Los principales competidores son: las cooperativas de ahorro y crédito, financieras y bancos del cantón.
10. Existe un amplio conocimiento en microfinanzas de sus directivos y trabajadores, debido a que constantemente asisten a cursos de capacitación sobre temas relacionados con las finanzas.
11. Los principales clientes son las mujeres del sector urbano marginal y rural, las mismas que se dedican a la actividad agropecuaria, artesanal, comercial y de servicio, ya que son consideradas clientes vulnerables.
12. El mercado meta de FODEMI, constituye las personas que no disponen de un empleo fijo y por tanto una remuneración segura, generalmente son los pequeños comerciantes tanto de la ciudad como del sector rural.

## **RECOMENDACIONES**

1. En virtud de que el FODEMI dispone únicamente de microcréditos pequeños, es recomendable la creación de nuevos productos financieros tales como el ahorro, con el fin de ampliar el mercado y captar más clientes.
2. Establecer convenios con instituciones encargadas de programas de difusión publicitaria sobre los diferentes productos y servicios que oferta FODEMI, tales como televisión, radios, prensa entre otros.

3. Manejar programas continuos de capacitación sobre estatutos y reglamentos internos de la institución, dirigidos para empleados y socios de la institución crediticia, al igual que fomentar la creación de nuevos productos financieros.
4. A fin de conocer bien el mercado financiero, mediante verificaciones de las principales instituciones que contribuyen con créditos al sector productivo y económico del cantón, monitorear y verificar mensualmente los movimientos de créditos otorgados y el grado de morosidad que éstas tienen.
5. Es necesario ratificar la autenticidad de toda la documentación receptada y la confirmación de datos de los socios para fortalecer el proceso de desembolso del crédito.
6. Es necesario que FODEMI realice estudios de mercado, a fin de obtener información actualizada sobre la tendencia de mercado financiero, el mismo que permita ampliar su nivel de cobertura y por ende su oferta laboral.
7. Implementar varios productos financieros con lo que la institución obtendrá mayores ingresos y por ende se podrá planificar y proyectar de mejor manera los costos y gastos necesarios.
8. Tanto los directivos como los empleados de FODEMI, debe capacitarse constantemente para difundir a los socios nuevas estrategias para el mejoramiento del negocio a pesar de la crisis económica.
9. Capacitación de clientes que no tienen acceso a los créditos en las instituciones crediticias antes mencionadas.
10. Los directivos y trabajadores de FODEMI, deben fortalecer sus conocimientos en el ámbito financiero, con el fin de desenvolverse

rápidamente al momento de implementar nuevos productos financieros.

11. Captación de más clientes de estos sectores y ampliar más mercados, ofreciendo nuevos productos financieros.
12. Empezar una campaña de captación de nuevos socios por parte de los funcionarios respectivos de FODEMI, sin conformarse con los existentes, lo cual se lograría ofreciendo nuevos servicios y beneficios.

## BIBLIOGRAFÍA: FUENTES DE INFORMACIÓN

- American Marketing Association (AMA) 2000
- ARBOLEDA, García; Finanzas; Colombia; 2000
- ARÁUZ Ulloa, Manuel; Legalización de las Microfinanzas; Quito; 2000
- BACA, U, Gabriel; Evaluación de Proyectos, Editorial McGRAW - HILL\_4ta Edición, México, 2003
- BARQUERO, Juan; Microfinanzas en la Economía Ecuatoriana; Quito, 2000
- CASTRO, Alfonso, Manual de Administración financiera para cooperativas de ahorro y crédito, Editorial CEDECOOP, segunda edición Quito-Ecuador 2002.
- CORPORACIÓN DE PUBLICACIONES Ley de Cooperativas, segunda edición, Quito-Ecuador, 2000
- FONTAINE, Ernesto; Inversión de Empresas; México, 2000
- GITTMAN Lawrence; Administración Financiera; Prentice Hall; México, 2000
- INEC III Censo Nacional Agropecuario Provincia del Carchi, Quito-Ecuador, 2002
- JÁCOME V, Wálter; Proyectos productivos y de Inversión, Editorial Universitaria, Ecuador, 2005.
- KOONTZ, Harold; Administración una perspectiva global, Editorial

McGraw Hill, ,sexta Edición,  
México 2001.

- LAWRENCE, Gittman; Administración financiera Básica, Editorial Copyright, tercera Edición, México, 2000.
- MENENDEZ C. L. Marketing de los servicios financieros, Colombia; 2001
- MOLINA, Antonio; Contabilidad de Costos: Teoría y Ejercicios; Cali; 2000.
- MONTEROS, Edgar Gestión de Microempresas, Editorial Universitaria, Ecuador, 2005.
- O´Guinn, Allen y Semenik, Publicidad; México; 2001
- POSSO, Miguel Metodología para el trabajo de grado (Tesis y Proyectos); Editorial NINA comunicaciones, Tercera Edición, Ecuador, 2006.
- PAREJA, G. Pedro Manual para Cooperativas de Ahorro y Crédito.; FECOAC 2004.
- REYES, Ponce Agustín; Fundamentos de Administración, editorial, México; 2000
- SOBERÓN, V. Francisco; Los productos financieros; México; 2000
- SCOT, Besley; Presupuestos, Planificación y Control; Prentice Hall, México 2002

- TORRES, Luis; Manual de microempresas; Quito; 2003
- TERRY, George ; Principios de Administración, Editorial Continental, Décima sexta reimpresión, México 2001.
- WELSH, Hilton y otros; Presupuesto Administrativo, Editorial Continental, Décima sexta reimpresión, México 2007.

#### **LINCONGRAFÍA:**

www.elcontador.com.ec

<http://es.wikipedia.org/wiki/Microcr%C3%A9dito>

<http://www.monografias.com/trabajos12/organ/organ.shtml>

<http://www.flacso.org.ec/html/microfinanzas.html>

## **ANEXOS**

**Anexo A.- Encuesta dirigida a propietarios de microempresas formales e informales.**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ENCUESTA DIRIGIDA A PROPIETARIOS DE MICROEMPRESAS  
FORMALES E INFORMALES**

**OBJETIVO:**

Establecer el grado de crecimiento económico alcanzado por el sector microempresarial en relación al manejo del crédito y el servicio alcanzado por las instituciones financieras dentro de la ciudad de Ibarra.

**Cuestionario:**

**1. ¿Qué tipo de negocio tiene usted?**

- Comercial
  - Producción ganadera
  - Producción avícola
  - Tejidos o bordados
  - Otros (explique):
- 

**2. Actualmente el grado de crecimiento de su negocio es:**

- Alto
- Medio
- Bajo

**3. ¿Cuántos préstamos ha realizado durante su actividad productiva y en qué entidad?**

- Bancos \_\_\_\_\_
- Cooperativas \_\_\_\_\_
- Financieras \_\_\_\_\_
- Fundaciones \_\_\_\_\_

**4. ¿De qué manera se enteró de los créditos otorgados por FODEMI?**

- Por consulta personal en la institución
- Visitas de asesores
- Información de terceras personas
- Publicidad

**5. ¿Qué monto de dinero tiene como préstamo?**

- Entre 300,00 y 500,00
- Entre 500,00 y 1.000,00

- Entres 1.000,00 y 2.000,00
- Entre 2.000,00 hasta 4.000,00
- Más de 4.000,00

**6. ¿Conoce usted la tasa de interés a la cuál le hicieron el crédito?**

- SI                     ¿A qué tasa?
- NO

**7. ¿Tubo inconvenientes para que le concedan el crédito?**

- SI
  - NO
  - Cuáles:
- 

**8. ¿Qué aspectos positivos ha encontrado en FODEMI para realizar el crédito?**

- Buena atención
- Agilidad en realizar los trámites
- No muchos papeleo
- Entrega del crédito rápido

**9. ¿Qué espera de FODEMI?**

---

---

---

**10. ¿Si el FODEMI le ofreciera nuevos productos financieros para el ahorro e inversión, lo aceptaría?**

- SI
- NO
- ¿Por qué? \_\_\_\_\_

Encuestadora: Cristina Sánchez

## **Anexo B.- Encuesta dirigida a los miembros de la Junta Directiva del FODEMI**

### **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL FODEMI**

#### **OBJETIVO:**

Establecer la funcionalidad administrativa y operativa del FODEMI, a fin de determinar el grado de eficiencia alcanzado en su servicio.

#### **CUESTIONARIO:**

1. ¿Cómo se conformó la Institución?
2. ¿Cuáles fueron los objetivos planteados inicialmente y qué se llegó a cumplir?
3. ¿Cuál es la misión?
4. ¿Cuál es la visión?
5. ¿Con qué finalidad se creó FODEMI?
6. ¿Qué beneficios ha obtenido al crearse esta Institución?
7. ¿En qué base legal está constituida FODEMI?
8. ¿Cuáles son los problemas recurrentes que existe en torno al servicio?
9. ¿Cuáles son las fortalezas que se destacan?
10. ¿Cuáles son los proyectos que tiene a futuro FODEMI?
11. ¿Qué tipo de servicios ofrece y cuáles son sus características financieras?
12. ¿Cuáles es su principal competencia financiera?
13. ¿Cuáles son sus principales clientes?
14. ¿Cómo obtiene los ingresos y en qué gastos incurre la institución?
15. ¿Tipo de medios de publicidad y promoción aplica la institución?

Entrevistadora: Cristina Sánchez

## **Anexo C.- Entrevista dirigido a expertos en la actividad financiera**

### **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS ENTREVISTA DIRIGIDA A EXPERTOS EN LA ACTIVIDAD FINANCIERA**

#### **CUESTIONARIO:**

1. ¿Qué tiempo trabaja en el campo financiero y en qué institución?
2. ¿Qué tipos de productos o servicios ofrece su institución?
3. ¿Cuál de sus productos o servicios tiene mas demanda?
4. ¿Cuáles son sus empresas financieras competitivas?
5. ¿Cuáles son los beneficios que ha obtenido la institución al brindar sus productos?
6. ¿Cómo fomentar la cultura de ahorro e inversión en las empresas financieras?
7. ¿Cuáles serían las estrategias de comercialización para ofertar productos o servicios financieros?
8. ¿Es factible realizar un estudio para incrementar nuevos productos o servicios en las instituciones financieras?

Entrevistadora: Cristina Sánchez

Anexo D.-EDIFICIO ACTUAL DEL FODEMI- CIUDAD DE IBARRA



**Anexo K.- Logotipo del nuevo FODEMI como entidad de ahorro y Crédito**



**Anexo L.- Libreta de Ahorro y Crédito**

