



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA
MODALIDAD: PRESENCIAL**

**Tesis presentada como requisito previo a la obtención del título de
INGENIERO EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA.**

**TEMA: ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS
DE MICROCRÉDITO PARA LA ASOCIACIÓN “EL
PROGRESO” Y SU ZONA DE INFLUENCIA, EN
LA CIUDAD DE CAYAMBE, PROVINCIA DE
PICHINCHA**

AUTOR: Darío Rolando Novoa Ulcuango

**DIRECTOR: Eco. José Zapata
CODIRECTOR: Ing. Danny Zambrano**

Sangolqui – 2011



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA.

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Darío Rolando Novoa Ulcuango

DECLARO QUE:

El trabajo de culminación de carrera denominado “*ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS DE MICROCRÉDITO PARA LA ASOCIACIÓN EL PROGRESO Y SU ZONA DE INFLUENCIA, EN LA CIUDAD DE CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA*”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, Marzo de 2011

Darío Rolando Novoa Ulcuango



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA.

CERTIFICADO

Eco. José Zapata

Ing. Danny Zambrano

CERTIFICAN

Que el trabajo de culminación de carrera titulado: “*ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS DE MICROCRÉDITO PARA LA ASOCIACIÓN EL PROGRESO Y SU ZONA DE INFLUENCIA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA*”, realizado por: Darío Rolando Novoa Ulcuango, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a la profundidad del análisis y nivel técnico se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Darío Rolando Novoa Ulcuango que lo entregue al Eco. Juan Lara, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, Marzo de 2011.

Eco. José Zapata
DIRECTOR

Ing. Danny Zambrano
CODIRECTOR



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA.

AUTORIZACIÓN

Yo, Darío Rolando Novoa Ulcuango

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo: *“ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS DE MICROCRÉDITO PARA LA ASOCIACIÓN EL PROGRESO Y SU ZONA DE INFLUENCIA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA”*, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Marzo de 2011

Darío Rolando Novoa Ulcuango

DEDICATORIA

Con profundo afecto, dedico este trabajo a mis padres, Marco y Gloria pilares fundamentales en mi vida, fuente de inspiración constante; que gracias a su fuerza, perseverancia, tenacidad, e infinito amor han hecho de sus hijos personas de bien.

A mi hermano Braulio, quien me ha brindado su apoyo en todo momento, por creer en mí y por ser un ejemplo que me motiva a superarme cada día.

A mis hermanos, Jalmar y Oscar por su apoyo, confianza y por sus innumerables ocurrencias.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por el regalo de la vida, por sus bendiciones y por permitirme caminar a su lado, guiándome en cada paso que doy.

A mi padre Marco que ha sido un verdadero apoyo para el desarrollo y culminación exitosa de este trabajo. A mi madre Gloria quien ha depositado su entera confianza en cada desafío a lo largo de mi vida. A mis hermanos por estar siempre presentes, los quiero mucho.

A mi director y codirector de tesis: Eco. José Zapata e Ing. Danny Zambrano por su apoyo y consejos; gracias por ser más que profesores, maestros de la vida.

A la Universidad por ofrecerme la oportunidad de realizar mis estudios profesionales, por brindarme las capacidades para desenvolverme en un medio competitivo y especialmente por acercarme a aquellos seres que no temen al peligro y con quienes compartí toda esta aventura.

Presento un agradecimiento especial a la Asociación de Productores Agropecuarios “EL PROGRESO” y al Ingeniero Santiago Valladares, por la ayuda desinteresada que me prestaron durante todo este proceso.

ÍNDICE GENERAL

PRELIMINARES

Declaración de Responsabilidad.....	i
Certificación.....	ii
Autorización.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice.....	vi
Resumen Ejecutivo.....	xvi
Abstract.....	xviii

CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	1
1. GENERALIDADES.....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Reseña histórica.....	4
1.2.1. De la industria.....	4
1.2.2. De la asociación.....	6
1.3. Direccionamiento estratégico actual.....	7
1.3.1. Principios y valores.....	7
1.3.1.1. Principios.....	7
1.3.1.2. Valores.....	8
1.3.2. Misión.....	9
1.3.3. Visión.....	9
1.3.4. Objetivos empresariales.....	9
1.3.5. Análisis del direccionamiento estratégico actual.....	11

CAPÍTULO II.....	13
2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	13
2.1. ANÁLISIS EXTERNO.....	13
2.1.1. MACROAMBIENTE.....	13
2.1.1.1. Variables económicas.....	13
2.1.1.2. Variables demográficos.....	19
2.1.1.3. Variables tecnológicos.....	21
2.1.1.4. Variables social/cultural.....	21
2.1.1.5. Variables políticas.....	22
2.1.2. MICROAMBIENTE.....	25
2.1.2.1. Datos del Sector.....	25
2.1.2.2. Mercado.....	29
2.1.2.3. Proveedores.....	30
2.1.2.4. Clientes.....	31
2.1.2.5. Competencia.....	32
2.1.2.6. Precios.....	33
2.1.2.7. Canales de distribución.....	33
2.1.3. ANÁLISIS COMPETITIVO.....	34
2.1.3.1. Barreras de entrada y salida.....	34
2.1.3.2. Rivalidad entre competidores.....	35
2.1.3.3. Poder de negociación de los clientes.....	36
2.1.3.4. Amenaza de Productos sustitutos.....	36
2.1.3.5. Poder de negociación de los proveedores.....	37
2.2. ANÁLISIS INTERNO.....	38
2.2.1. Capacidad de gestión.....	38
2.2.2. Capacidad técnica.....	39
2.2.3. Capacidad comercial.....	40
2.2.4. Capacidad financiera.....	41
2.2.5. Capacidades en el Talento Humano.....	41
2.3. MATRIZ GENERAL FODA.....	42

CAPITULO III	44
3. ESTUDIO DE MERCADO.....	44
3.1. Objetivos del Estudio de Mercado.....	44
3.1.1. Objetivo General.....	44
3.1.2. Objetivos Específicos	44
3.2. Identificación del servicio.....	45
3.3. Características del servicio	45
3.3.1. Clasificación por su uso/efecto.....	46
3.3.2. Servicios sustitutos/complementarios	46
3.3.2.1. Servicios Sustitutos.....	46
3.3.2.2. Servicios Complementarios	48
3.4. Investigación de mercado	49
3.4.1. Metodología de la investigación.....	49
3.4.2. Segmentación de mercado	50
3.4.3. Segmento objetivo	51
3.4.4. Tamaño del universo	51
3.4.5. Prueba piloto.....	52
3.4.6. Tamaño de la muestra.....	53
3.4.7. Diseño de cuestionario o entrevista.....	54
3.4.7.1. Análisis de resultados	54
3.5. Análisis de la oferta	66
3.5.1. Clasificación	69
3.5.2. Factores que afectan a la oferta	70
3.5.2.1. Número y capacidad de producción de los competidores.....	70
3.5.3. Comportamiento histórico de la oferta	72
3.5.4. Oferta actual	74
3.5.5. Proyección de la oferta	76
3.6. Análisis de la demanda	77
3.6.1. Clasificación	79
3.6.2. Factores que afectan a la demanda	80
3.6.3. Análisis histórico de la demanda	83
3.6.4. Demanda actual del servicio.....	84
3.6.5. Proyección de la demanda	84
3.7. Determinación de la demanda insatisfecha.....	86

CAPITULO IV	88
4. ESTUDIO TÉCNICO - ORGANIZACIONAL	88
4.1. Tamaño del Proyecto	88
4.1.1. Factores determinantes del proyecto	88
4.1.1.1. El Mercado.....	88
4.1.1.2. Disponibilidad de recursos financieros.....	89
4.1.1.3. Disponibilidad de mano de obra	90
4.1.1.4. Economías a escala	90
4.1.1.5. Disponibilidad de tecnología	90
4.1.1.6. Disponibilidad de insumos.....	91
4.1.2. Optimización del tamaño.....	91
4.1.3. Definición de las capacidades de producción.....	92
4.2. Localización del Proyecto.....	93
4.2.1. Macro Localización	93
4.2.2. Micro Localización.....	93
4.2.2.1. Plano de micro localización.....	94
4.3. Ingeniería del Servicio	94
4.3.1. Productos de Microcrédito.....	94
4.3.2. Diagrama de Flujo	99
4.3.3. Requerimiento de recursos humanos y mano de obra	101
4.3.4. Requerimiento de maquinaria y equipo.....	102
4.3.5. Requerimiento de insumos	103
4.3.6. Estimación de las inversiones.....	104
4.3.7. Distribución en planta.....	104
4.4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL	105
4.4.1. Constitución de la empresa.....	105
4.4.2. Tipo de empresa (Sector, Actividad, CIU).....	105
4.4.3. Razón social, logotipo, slogan.....	106
4.5. Base filosófica de la empresa.....	106
4.5.1. Misión.....	107
4.5.2. Visión	107
4.5.3. Objetivos institucionales	107
4.5.4. Principios y valores	108

4.6.	La organización.....	109
4.6.1.	Estructura orgánica.....	109
4.6.2.	Responsabilidades	110
4.6.3.	Perfiles profesionales.....	122
4.7.	Estrategia empresarial.....	122
4.7.1.	Estrategia de competitividad	122
4.7.2.	Estrategia de crecimiento.....	123
4.7.3.	Estrategia operativa	123
4.8.	Estrategias de mercadotecnia.....	124
4.8.1.	Estrategia de precio	124
4.8.2.	Estrategia de promoción	125
4.8.3.	Estrategia de servicio.....	126
4.8.4.	Estrategia de plaza	126
4.8.5.	Estrategia de distribución	126
CAPITULO V		127
5.	ESTUDIO FINANCIERO.....	127
5.1.	Presupuestos.....	127
5.1.1.	Presupuestos de inversión.....	127
5.1.1.1.	Activos fijos	128
5.1.1.2.	Activos diferidos	129
5.1.1.3.	Capital de trabajo	130
5.1.2.	Presupuestos de operación.....	131
5.1.2.1.	Presupuestos de ingresos	132
5.1.2.2.	Presupuestos de egresos	133
5.1.2.3.	Estructura de financiamiento	134
5.2.	Punto de equilibrio.....	135
5.3.	Estados financieros proyectados	138
5.3.1.	Estado de resultados (Pérdidas y ganancias)	138
5.3.2.	Flujo Neto de fondos	139
5.4.	Evaluación financiera	142
5.4.1.	Determinación de la tasa de descuento.....	143
5.4.2.	Evaluación financiera del proyecto	143
5.4.2.1.	Criterios de evaluación	143

5.4.2.1.1.	Valor actual neto	143
5.4.2.1.2.	Tasa interna de retorno	145
5.4.2.1.3.	Relación Beneficio/Costo.....	146
5.4.2.1.4.	Periodo de recuperación de la inversión	147
5.4.3.	Análisis de Sensibilidad	149
CAPITULO VI	151
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	151
6.1.	CONCLUSIONES	151
6.2.	RECOMENDACIONES.....	152
BIBLIOGRAFÍA	153
ANEXOS	1535

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Población de los cantones de Pichincha	19
Tabla N° 2 PEA por cantones de Pichincha.....	20
Tabla N° 3 Clasificación de las Unidades de Producción Agrícola (UPA)	26
Tabla N° 4 Proveedores de la Asociación "EL PROGRESO"	31
Tabla N° 5 Participación de la asociación en el mercado.....	32
Tabla N° 6 Tabla de precios.....	33
Tabla N° 7 Matriz General FODA.....	42
Tabla N° 8 Segmentación de mercado	51
Tabla N° 9 Tamaño del universo.....	52
Tabla N° 10 Presencia de IFI en el cantón Cayambe.....	68
Tabla N° 11 Fuente de financiamiento por cantón.....	72
Tabla N° 12 Profundización financiera en Cayambe	73
Tabla N° 13 Oferta histórica de microcréditos	74
Tabla N° 14 Distribución del microcrédito por cantón.....	75
Tabla N° 15 Proyección de la Oferta	77
Tabla N° 16 Participación por fuente de financiamiento	78
Tabla N° 17 Demanda potencial de microcréditos	83
Tabla N° 18 Proyección de la Demanda.....	86
Tabla N° 19 Demanda insatisfecha de microcrédito.....	87
Tabla N° 20 Mercado a captar.....	89
Tabla N° 21 Productos de Microcrédito	99
Tabla N° 22 Requerimientos de Mano de Obra.....	102
Tabla N° 23 Requerimiento de Maquinaria y Equipo.....	102
Tabla N° 24 Requerimiento de Insumos	103
Tabla N° 25 Muebles y Enseres.....	128
Tabla N° 26 Equipos de Oficina	128
Tabla N° 27 Equipos de Computación	129
Tabla N° 28 Activos Intangibles.....	129
Tabla N° 29 Programas de Computación	129

Tabla N° 30 Sueldos y Salarios.....	130
Tabla N° 31 Proveeduría	130
Tabla N° 32 Presupuesto de Inversión Inicial	131
Tabla N° 33 Participación de los productos de microcrédito	132
Tabla N° 34 Presupuesto de Ingresos	133
Tabla N° 35 Estructura del Costo Anual	133
Tabla N° 36 Presupuesto de Egresos	134
Tabla N° 37 Estructura de Financiamiento.....	135
Tabla N° 38 Costos Fijos.....	135
Tabla N° 39 Costos Variables.....	136
Tabla N° 40 Margen de Contribución	136
Tabla N° 41 Punto de Equilibrio	137
Tabla N° 42 Estado de Resultados Proyectado	138
Tabla N° 43 Flujos de Efectivo Microcrédito de Mejoramiento	139
Tabla N° 44 Flujos de Efectivo Microcrédito de Incremento Productivo.....	140
Tabla N° 45 Flujos de Efectivo Microcrédito de Desarrollo	141
Tabla N° 46 Flujos de Efectivo Caja "EL PROGRESO"	142
Tabla N° 47 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento, TMAR	143
Tabla N° 48 Participación en el VAN por producto	145
Tabla N° 49 Tasa Interna de Retorno (TIR)	146
Tabla N° 50 Relación Costo Beneficio	146
Tabla N° 51 Periodo de recuperación de la Inversión	148
Tabla N° 52 Nuevo VAN y TIR	149
Tabla N° 53 Nuevo Margen Financiero.....	149
Tabla N° 54 Análisis de sensibilidad.....	150

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Ciudad de Cayambe.....	4
Gráfico N° 2 Producto Interno Bruto (PIB).....	13
Gráfico N° 3 Balanza Comercial.....	15
Gráfico N° 4 Tasa de Interés Activa	16
Gráfico N° 5 Tasa de Interés Pasiva	17
Gráfico N° 6 Inflación	18
Gráfico N° 7 Mercado Laboral	22
Gráfico N° 8 Producción de leche por región.....	25
Gráfico N° 9 Producción lechera por provincia.....	27
Gráfico N° 10 Proporción para prueba piloto	53
Gráfico N° 11 Mapa de centros de atención de las IMF.....	71
Gráfico N° 12 Microcrédito en Pichincha por cantón.....	75
Gráfico N° 13 Proyección de la Oferta.....	76
Gráfico N° 14 Acceso al crédito en Cayambe.....	78
Gráfico N° 15 Evolución de la población cayambeña.....	81
Gráfico N° 16 Proyección de la Demanda.....	85
Gráfico N° 17 Parroquias del Cantón de Cayambe	93
Gráfico N° 18 Flujograma del proceso de concesión de microcréditos	101
Gráfico N° 19 Distribución de Oficina.....	104
Gráfico N° 20 Organigrama estructural Caja de Ahorro y Crédito "EL PROGRESO DE CARIACU"	110
Gráfico N° 21 Punto de Equilibrio	137

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Productos veterinarios que comercializa la Asociación.....	156
Anexo 2 Modelo de Encuesta.....	158
Anexo 3 Estatutos Caja Solidaria “EL PROGRESO”	162
Anexo 4 Depreciaciones y Amortizaciones Activo Fijo	183
Anexo 5 Tabla de Amortización M. de Mejoramiento	183
Anexo 6 Tablas de Amortización M de Incremento Productivo	185
Anexo 7 Tablas de Amortización M de Desarrollo.....	187
Anexo 8 Flujo de efectivo M. de Mejoramiento 2011.....	189
Anexo 9 Flujo de efectivo M. de Mejoramiento 2012.....	190
Anexo 10 Flujo de efectivo M. de Mejoramiento 2013.....	191
Anexo 11 Flujo de efectivo M. de incremento Productivo 2011.....	192
Anexo 12 Flujo de efectivo M. de incremento Productivo 2012.....	193
Anexo 13 Flujo de efectivo M. de incremento Productivo 2013.....	194
Anexo 14 Flujo de efectivo M. de Desarrollo 2011	195
Anexo 15 Flujo de efectivo M. de Desarrollo 2012	196
Anexo 16 Flujo de efectivo M. de Desarrollo 2013	197
Anexo 17 Flujo de efectivo Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO” 2011....	198
Anexo 18 Flujo de efectivo Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO” 2012 ...	199
Anexo 19 Flujo de efectivo Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO” 2013 ...	200

RESUMEN

Las microfinanzas y en especial los microcréditos se han convertido en uno de los elementos de la política de desarrollo de muchas economías a nivel mundial como medida para el alivio de la pobreza; estos productos surgen para atender las necesidades de financiamiento de la MIPYME especializándose en un mercado no atendido por la banca comercial, aprovechando incluso un ahorro que en la actualidad no se canaliza a las instituciones financieras formales.

Dentro de los muchos sectores que no tienen un acceso adecuado al crédito, está el agrícola y pecuario. En la región andina del Ecuador, la producción lechera es uno de los sectores económicos más importantes, por su capacidad de generar empleo y brindar un ingreso relativamente seguro a los productores; aporta con un 19% al PIB agrícola y Pichincha participa con aproximadamente el 20% de la producción nacional. Sin embargo los pequeños productores no han podido aprovechar su potencial productivo por la ausencia de crédito que les permita crecer

El cantón Cayambe se estructuró sobre la base de grandes haciendas, y está rodeado por comunidades campesinas que en un 70% se dedican a la ganadería, su producción abastece a grandes industrias como Nestlé, El Ordeño y Rey Leche. Existe la presencia de varias instituciones financieras, reguladas y no reguladas que brindan servicios de financiamiento; no obstante tan solo el 12% de los pequeños productores han recibido créditos, evidenciando el pobre acceso al crédito en el sector agropecuario.

La Asociación de Productores Agropecuarios “EL PROGRESO DE CARIACU” está conformada por sesenta pequeños productores de leche que entienden la problemática del sector y poseen una perspectiva clara de las necesidades de sus asociados por lo cual ha decidido mediante la cohesión de sus integrantes crear una Caja solidaria de Ahorro y Crédito, con el propósito de impulsar sus

capacidades productivas mediante mejores condiciones en el financiamiento otorgado.

La asociación plantea un modelo que permita brindar oportunidades financieras y no financieras para iniciativas productivas viables en la zona definida para el proyecto, para lo cual incluye dos componentes básicos: crédito y servicio de desarrollo empresarial con enfoque de cadena productiva, entendido capacitación y asistencia técnica para el fortalecimiento de los negocios, por un lado, y de fortalecimiento de la asociatividad como elemento de aporte a los procesos de desarrollo económico local.

La estructuración de los productos de microcrédito a ofertar obedece a las necesidades que se han determinado en la zona, y tienen como propósito impulsar la producción de leche en el cantón. Se establecen tres productos con un fin específico en cada uno: El microcrédito de mejoramiento está enfocado a regenerar el forraje de las parcelas mediante el uso de mezclas especiales de pasto y de maquinaria pesada adecuada; el microcrédito de incremento productivo está destinado a la adquisición de cabezas de ganado en etapa productiva o próxima a ella; y el microcrédito de desarrollo que solventa los recursos necesarios para la tecnificación del ordeño, mediante la compra de maquinaria y herramientas o la construcción de establos que mejoren las condiciones de este proceso.

El análisis financiero, a través de algunos de los principales indicadores, demuestra la viabilidad económica en la implementación de estas tres líneas de microcrédito propuestas para la Caja Solidaria de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO DE CARIACU”, ya que se ha demostrado que generan beneficios para la institución y principalmente que aportan al desarrollo de las familias del sector.

ABSTRACT

Microfinance and microcredit in particular have become an element of development policy in many economies worldwide as a means of poverty alleviation, these products appear to meet the financing needs of the MSME specializing in underserved market by commercial banks, even taking advantage of savings at present is not channeled to formal financial institutions.

Among the many sectors that do not have adequate access to credit, is the agriculture and livestock. In the Andean region of Ecuador, milk production is one of the most important economic sectors, its capacity to generate employment and provide a relatively secure income to producers, providing a 19% to agricultural GDP (Gross Domestic Product) and Pichincha involved with approximately 20 % of national production. But small producers have been unable to exploit their productive potential in the absence of credit that allows them to grow

The Cayambe city was structured on the basis of large estates, and is surrounded by farming communities by 70% are engaged in livestock production caters to major industries such as Nestle, "El Ordeño" and "Rey Leche". There is a presence of several financial institutions, regulated and unregulated services that provide funding, however only 12% of small producers have received credits, demonstrating the poor access to credit in the agricultural sector.

Agricultural Producers Association "EL PROGRESO DE CARIACU" is composed of sixty small milk producers who understand the problems of the sector and have a clear perspective on the needs of its partners therefore decided by the cohesion of its members to create a Caja Solidaria de Ahorro y Crédito, in order to boost their productive capacities through better conditions in lending.

The association proposes a model to provide opportunities for financial and non-viable production initiatives in the area defined for the project, which includes two basic components: credit and business development services with a focus on supply chain, training and technical understanding to strengthen business, on the one hand, and strengthening of partnership as part of contribution to local economic development processes, on the other.

The structure of microcredit products offer due to the needs that have been identified in the area, and are intended to boost production of the milk in the city. Are three products for a specific purpose in each: Microcredit improvement is aimed at regenerating the forage plots using special blends of grass and adequate machinery, the production increase microcredit is used for acquisition of livestock production stage or close to it, and microcredit for development that solves the necessary resources for the automation of the milking through the purchase of plant and equipment or the construction of barns to improve the conditions of this process.

Financial analysis, through some of the major indicators showing the economic feasibility in the implementation of these three lines of microcredit proposals for the Solidarity Fund Savings and Credit "PROGRESSIVE mule deer", as has been shown to generate benefits mainly for the institution and contributing to the development of families in the sector.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1. Antecedentes

Los microcréditos son un instrumento efectivo y cada vez más utilizados en los programas nacionales para el alivio de la pobreza; constituyen préstamos destinados a financiar actividades a pequeña escala para personas que no pueden acceder a los servicios que otorga la banca tradicional. La Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD) estima que existen actualmente en todo el mundo 7.000 instituciones dedicadas a las microfinanzas (IMFs) que brindan microcréditos a 8 millones de personas por un monto total de 7 mil millones de dólares. Sin embargo, el número de usuarios potenciales de este tipo de servicios financieros se calcula en alrededor de 500 millones, con una demanda total de crédito por 300 mil millones de dólares.¹

En el Ecuador la mala distribución de la riqueza se evidencia en los altos niveles de pobreza (33%), desempleo (7,71%), pero sobre todo los de subempleo (50,42)²; causas que empuja a que el nivel de bancarización de la población ecuatoriana sea de apenas el 20% de la población económicamente activa. En este sentido es evidente la correlación que existe entre el subempleo y los microempresarios y microfinanzas de subsistencia; de estos sectores los menos favorecidos son aquellos que participan en el sector agrícola y pecuario; el perfil de riesgo es alto establecido para estos segmentos y en especial aquellos que mantienen un mínimo de recursos productivos a través de minifundios.

Durante los últimos años las necesidades del microcrédito han tenido un acelerado crecimiento; las instituciones financieras reguladas y no reguladas tratan de

¹ UNCTAD, Burden Sharing at the IMF, 2005

² Cifras Macroeconómicas Segundo trimestre 2010, BCE

acoplarse a las exigencias de los pequeños negocios ofreciendo nuevos productos financieros que se acoplen y cubran con sus necesidades. Esta situación genera cuestionamientos que requieren ser estudiados acerca del potencial crecimiento futuro; considerando al microcrédito como un instrumento básico de desarrollo y de combate a la pobreza, siempre y cuando sea oportuno, diversificado y acorde a las necesidades de los usuarios.

Gran parte de las micro, pequeñas y medianas empresas se constituyen como agentes que tienden al ahorro y al puntual pago de sus obligaciones, pero cuyos recursos son insuficientes para aprovechar estas oportunidades y tienen un limitado acceso a los servicios financieros formales por problemas de información y riesgo. Con la aplicación de las microfinanzas se puede desarrollar proyectos productivos, en donde la búsqueda del bien común sobre los intereses personales como pilar fundamental logra aumentar la productividad y competitividad.

Actualmente más de la mitad (55.2 %) de las microempresas están en el sector comercial, la producción y comercialización lechera es uno de los sectores más importantes por cuanto genera empleo en el sector agrícola y en la economía en general. Más que 600.000 personas dependen directamente de producción de leche³, ellas garantizan el autoabastecimiento nacional y contribuyen a la seguridad y soberanía alimentaria del país, además este es uno de los pocos productos tradicionales que ha dado un ingreso relativamente seguro y creciente en los últimos años a los pequeños productores.

En los últimos cinco años la participación del sector agrícola, ganadero y pecuario en el Producto Interno Bruto del Ecuador ha estado en alrededor del 10%. El año pasado el PIB alcanzó los 52 mil millones de dólares, de los cuales casi 5,4 millones correspondían a esta actividad económica, lo que demuestra que éste es un sector dinámico y que brinda empleo a gran parte de la población⁴.

³ Sistema de Investigación de la Problemática Agraria del Ecuador.

⁴ Banco Central del Ecuador, Producto Interno Bruto por sector, 2009

Por otra parte, Pichincha cuenta con 2'400.000 habitantes, su población económicamente activa está conformada por aproximadamente 900.000 personas de las cuales solo el 12% tienen la oportunidad de acceder a productos financieros; no obstante una pequeña parte de estos productos financieros se constituyen como microcréditos. De la totalidad de ellos el cantón Cayambe apenas obtiene una participación del 3,5% (15'102.000,00 dólares) con respecto a los otros siete cantones.⁵

Por lo anterior el potencial del sector microempresarial de cierta forma ha sido reprimido, debido a su pobre acceso al crédito formal, no obstante, los efectos de una adecuada canalización de recursos hacia estos sectores traen grandes ventajas para la economía nacional como la generación de empleo y aumento del Producto Interno Bruto a través de la producción.

Así, la búsqueda de este tipo de beneficios y oportunidades en el financiamiento, hace que grupos sociales se organicen, cooperen, constituyan economías solidaras y brinden a sus miembros productos financieros especializados en su actividad y que se ajusten plenamente a sus necesidades.

El propósito es constituir una institución que busque la forma de solucionar una "falla" en el mercado: existen individuos que no son sujetos de crédito en las instituciones financieras, pero tienen proyectos viables de inversión con montos muy bajos que son financiados en la actualidad en los mercados informales a tasas de interés muy elevadas y a plazos muy cortos.

⁵ Informe de Bancarización por Provincia, Superintendencia de Bancos y Seguros

1.2. Reseña histórica

1.2.1. De la industria

Las Haciendas en Cayambe se originaron como pago en tierras por los servicios prestados a la corona a los encomenderos en 1585, sin embargo después de 62 años de caos y despojo, en 1647 son legalizadas.⁶

Gráfico N° 1 Ciudad de Cayambe



Fuente: Consejo Provincial de Pichincha

Durante la época de las haciendas la cultura criolla se desarrolló como fruto del mestizaje, transformando a Cayambe en una ciudad próspera y productora. A mediados de los 80 nuestro cantón enfrenta con fuerza la revolución agroindustrial que nos provoca dos vertientes:

⁶ Gobierno Municipal de Cayambe, Historia

1. Generación de fuentes de trabajo, dinamización de la economía local, ampliación de las redes de comercio formal e informal.
2. Profundas transformaciones socioculturales en la población principalmente indígena, esta ha modificado sus roles, su tejido social y se ha adaptado a estas forma de producción mercantilista.

Pero los primeros emprendimientos en la creación de microempresas iniciarían mucho antes, en 1950, con la industrialización de la leche para la producción de sus derivados, actividad altamente rentable en la época; mientras que la incursión en el campo textil y artesanal empezaría más tarde en la década de los 80.

Actualmente la economía urbana del cantón se caracteriza por mantener la presencia de industrias transnacionales y nacionales como DPA. (Nestlé), ALIMEC y DULAC`S Ltda. Estas empresas y otras de menor tamaño que funcionan en el cantón necesitan alrededor de 240.000 litros diarios de leche⁷, lo que ha incentivado la creación de tanques fríos en las comunidades campesinas para eliminar la cadena del intermediario, a la vez que mejora sus ingresos y se provee un producto de calidad.

Sin embargo existe una dualidad en la producción local, en primer lugar, gracias a las condiciones climáticas únicas en el mundo, está el movimiento de capital hacia la industria florícola de exportación y en segundo lugar la tradicional industria láctea que se mantiene; ambas actividades ocupan gran parte de la mano de obra disponible en el cantón, especialmente las plantaciones de flores. En cambio la industria láctea compra la producción local de leche que mantiene a un gran número de familias y comunidades aledañas que se dedican a esta actividad.

⁷ Consejo Provincial de Pichincha, Principales necesidades agroproductivas del Cantón Cayambe

1.2.2. De la asociación

A partir de la década de los cincuenta en el cantón Cayambe se profundizó la orientación productiva lechera en la mayoría de haciendas. Simultáneamente en la ciudad de Cayambe se fortalece el proceso de industrialización de la leche.

En 1964 las demandas y presiones campesinas por la tierra llevó a que el gobierno militar decreta la ley de la reforma agraria, repartiendo la tierra de las haciendas estatales por el recientemente creado Instituto Ecuatoriano de Reforma Agraria y Colonización, IERAC. Las antiguas haciendas pasaron a manos de campesinos organizados en cooperativas.

Hasta alrededor del año 1980 existieron estas organizaciones llamadas “cooperativas” que se encargaban de la administración de las principales haciendas de la zona norte del cantón, hasta que, en agosto de 1994 gracias al INDA (Instituto de Desarrollo Agrario)⁸ y la reforma agraria se conformó e impulso el modelo de haciendas, periodo luego del cual se parceló los terrenos entre los integrantes de las cooperativas y se constituyeron las comunidades jurídicas cuya principal actividad económica es hasta hoy en día la agricultura y ganadería; dando inicio a una producción empírica sin el apoyo de instituciones publico o privadas, en la producción de leche cruda.

Al inicio de los noventa, ya organizados como Comunidades se emprenden procesos de capacitación en producción de leche cruda y mejoramiento de pastos en toda la región noreste del cantón Cayambe, apoyo que provino de la fundación Casa Campesina Cayambe, lo que brindó herramientas y conocimientos técnicos del manejo y cuidado del ganado, logrando superar brechas en la producción y organización, tal es el caso que en la actualidad, la mayoría de pequeños productores de las diferentes Comunidades están organizados en centros de

⁸ Historia Agraria y Social de Cayambe, Marc Becker y Silvia Tutillo, FLACSO, 2009

acopio y enfriamiento de leche lo que mejora la calidad y las condiciones de negociación de la leche.

Al presente la venta de leche a las fábricas de Cayambe es una de las actividades mejor remuneradas, luego del cultivo de flores que en los últimos años ha tenido un crecimiento sostenible.

La Asociación de Productores Agropecuarios “El Progreso” está conformado por pequeños productores de la comunidad de Cariacu en la Parroquia Ayora, quienes obtienen el mayor porcentaje de sus ingresos, sustento mensual y alimentación de esta actividad.

Trabajando de forma coordinada lograron establecer centros de acopio y organizándolos legalmente constituidos como una asociación. La Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente, AGSO, financió la adquisición de tanques de recolección y enfriamiento de la leche en varias comunidades, además apoyo la capacitación para inseminación, botiquines, semillas para pastos y balanceados, que son canalizados a través de las organizaciones hacia sus beneficiarios.

1.3. Direccinamiento estratégico actual

1.3.1. Principios y valores

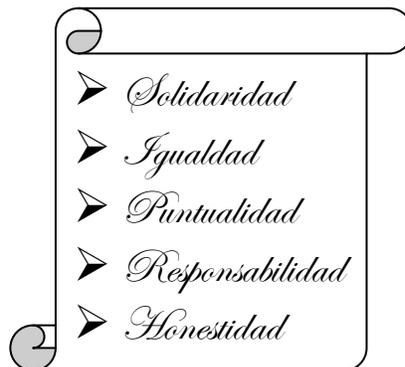
1.3.1.1. Principios

A continuación se indican los principios que se aplican en la Asociación “El Progreso”, sin orden en particular:

- Seguridad en que las actividades y procesos que se realizan en nuestra asociación se efectúan con absoluta *Integridad*.

- Fomentar un *Alto nivel de calidad* en el producto final que se entregue a nuestros clientes.
- Elevar nuestros niveles de *eficiencia y eficacia* como filosofía que nos permita alcanzar nuestras metas trazadas.
- Solucionar cualquier conflicto con *Justicia y Equidad*.
- La búsqueda continua de la *Excelencia* como filosofía corporativa que nos ayude a mejorar día a día.
- Procurar que el personal cumpla con las normas de *Higiene* en la manipulación del producto.

1.3.1.2. Valores



- **Solidaridad:** Principal valor y uno de los pilares fundamentales dentro de la Asociación, pues el interés colectivo está sobre los beneficios individuales.
- **Igualdad:** Todos los socios tienen los mismos derechos y obligaciones con la asociación, sin ninguna excepción.

- **Puntualidad:** Cumplimiento cabal de los horarios para todos los partícipes de la asociación, para realizar la entrega de la leche en el tiempo pactado.
- **Responsabilidad:** Desempeño de las actividades encomendadas buscando siempre la eficiencia y eficacia adecuada.
- **Honestidad:** Referente a la actitud de los socios para actuar con verdad y justicia.

1.3.2. Misión

La Asociación de Productores Agropecuarios “El Progreso” tiene como misión Fortalecer el sistema tradicional de producción agrícola y ganadera, bajo los principios y valores que rigen a la organización, a través de la especialización y capacitación continua con el objeto entregar un producto de calidad, elevando el nivel de ingresos de los pequeños productores de la zona norte de Cayambe.

1.3.3. Visión

Ser una organización con base social que busque, aplique y defienda todo tipo de proyectos que mejoren el nivel de vida de sus asociados para contribuir al desarrollo rural integral y sostenible de nuestra comunidad.

1.3.4. Objetivos empresariales

Dentro de los fines de la organización se encuentran:

- a. Agrupar en su seno a todos los agricultores que deseen trabajar en forma organizada
- b. Adquirir tierras para trabajar por cualquier medio legal

- c. Mantener relaciones fraternas con organizaciones similares de la zona, cantón, provincia y del País
- d. Representar a los asociados ante las instituciones públicas y privadas y defender los derechos de los mismos para impulsar la unificación de los productores agropecuarios en diferentes formas de agrupación, para aportar capitales y esfuerzos en la defensa de sus derechos así como en la obtención de beneficios inherentes a esta actividad.
- e. Celebrar convenios o contratos con organismos públicos y privados, sobre todo lo que tienda a satisfacer el interés de la Asociación. En lo relacionado al mejoramiento en los procesos de producción, comercialización y financiamiento.
- f. Difundir y socializar los mejores sistemas de producción y de beneficio con el objeto de mejorar la eficiencia y estimular los avances en la calidad, rendimiento y competitividad de los productos.
- g. Organizar y administrar proyectos, servicios, obras, y empresas de utilidad común en cuanto favorezcan a la producción, industrialización y comercialización de productos agropecuarios
- h. Invertir y/o fomentar el desarrollo de agroindustrias de transformación o elaborados dando valor agregado a los productos
- i. Contratar préstamos con entidades nacionales o extranjeras, teniendo en cuenta las disposiciones del Estatuto
- j. Realizar inversiones temporales o permanentes con sus recursos, para obtener beneficios y rendimientos que garanticen la solidez patrimonial de

la Asociación y le permita atender oportuna y adecuadamente sus acciones a favor de sus asociados

- k. Explotar los recursos naturales con técnicas de manejo y conservación de tal manera que no atenten contra el medio ambiente, específicamente de los recursos aire, suelo y agua; y
- l. Contribuir al ordenado desarrollo rural y urbano reduciendo el deterioro de los suelos y de los recursos naturales asociados, estimulando una producción agrícola que utilice técnicas de producción orgánica, ambientalmente sustentables.

1.3.5. Análisis del direccionamiento estratégico actual

La Asociación de Productores Agropecuarios “El Progreso” con casi 5 años de operación bajo la administración conjunta de sus asociados ha logrado adquirir la experiencia necesaria para afrontar la mayoría de inconvenientes propios de la industria y actividad.

Sin embargo la problemática central se mantiene en la falta de financiamiento que tienen sus socios para solventar sus necesidades de capital de trabajo y en la adquisición de bienes de capital que les permita ser más productivos y competitivos.

Este inconveniente no solo afecta a sus asociados, sino también a diferentes micro, pequeñas y medianas empresas, incluyendo a hogares de bajos recursos; así, la asociación como uno de sus ejes de gestión y desarrollo en el ámbito social y económico ha decidido buscar e implementar un producto financiero como una manera de aportar a la comunidad y principalmente de solventar las necesidades de financiamiento de sus socios en actividades agrícolas y ganaderas.

Su propósito se fundamenta en brindar un producto financiero diferenciado para el sector con tasas de interés preferenciales, montos y plazos ajustados al ciclo productivo, y garantías adecuadas. Finalmente uno de los efectos que se pretende conseguir es el incremento de la producción y comercialización actual (cuatro mil litros diarios) además de beneficiar a los socios, sus familias relacionadas y la comunidad del sector.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. ANÁLISIS EXTERNO

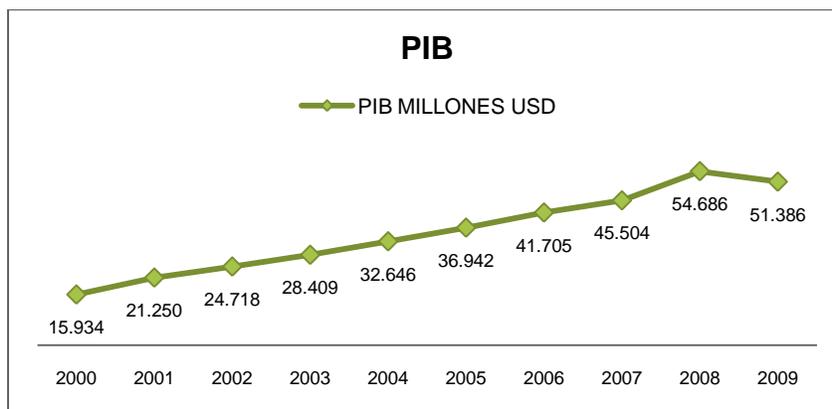
2.1.1. MACROAMBIENTE

El análisis del macroambiente permite investigar y conocer el comportamiento histórico de las variables económicas que tienen incidencia en el país y por ende en la asociación, por otra parte es necesario identificar su comportamiento para establecer su impacto futuro, logrando obtener un conocimiento más claro del entorno.

2.1.1.1. Variables económicas

PRODUCTO INTERNO BRUTO.- Corresponde a la totalidad de bienes y servicios producidos dentro de un territorio, en un determinado periodo de tiempo y que en el Ecuador está calculado en dólares.

Gráfico N° 2 Producto Interno Bruto (PIB)



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Darío Novoa

Análisis: Las exportaciones de petróleo son sin duda el rubro más importante dentro del Producto Interno Bruto en nuestro país, explotación que inició a partir de la década del 70. Es notable que el nivel de productividad en nuestro país es mejor año a año, sin embargo, el incremento en este indicador no corresponde a una mayor expansión de la producción, sino al aumento en los precios de los bienes producto de la inflación. Asimismo el petróleo es uno de los rubros que afectan directamente a la economía ecuatoriana, por su alta dependencia de las exportaciones del crudo y cuyo precio, debido a la demanda mundial se ha incrementado considerablemente durante los últimos años llegando a 83 dólares el barril, pero teniendo una recaída en 2009 debido a la crisis financiera internacional.

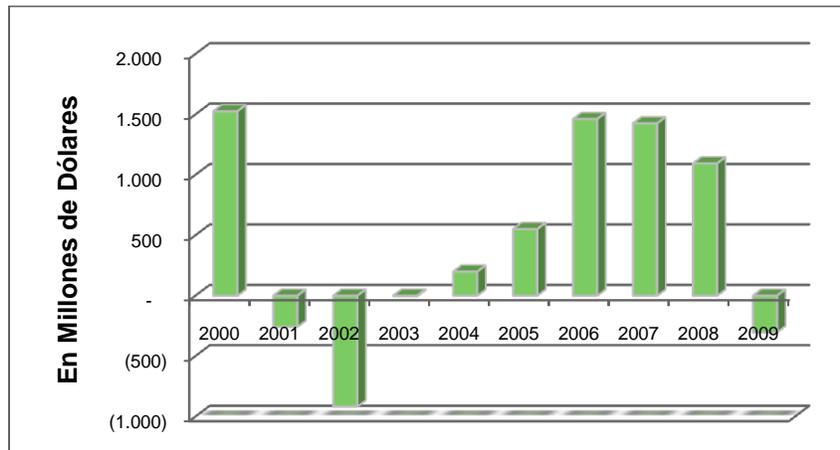
Por otro lado, los cambios porcentuales del PIB, indican la tasa de crecimiento del país, lo cual en si señala el desenvolvimiento de la industria ecuatoriana; razón por la que desde esta perspectiva la inversión en este sector es vista de una mejor forma y atrae al inversor tanto nacional como extranjero.

Connotación: A pesar de su crecimiento no se puede determinar al PIB como una oportunidad, por su estrecha relación con la inflación, lo que afecta el costo de los productos que comercializa la asociación. Además el PIB per cápita alcanzó los \$USD 3.715⁹, lo que demuestra que la población ecuatoriana no puede cubrir con sus necesidades básicas de manera adecuada.

BALANZA COMERCIAL.- Relación que existe entre las importaciones vs las exportaciones que registra un país durante un periodo determinado, generalmente de un año. Si se importa más de lo que se exporta, se habla de que el país se está sometiendo a un déficit externo.

⁹ Cifras Económicas del Ecuador, BCE, Septiembre de 2010

Gráfico N° 3 Balanza Comercial



Fuente: Fedexpor-Sistemas e información Comercial, BCE

Elaborado Por: Darío Novoa

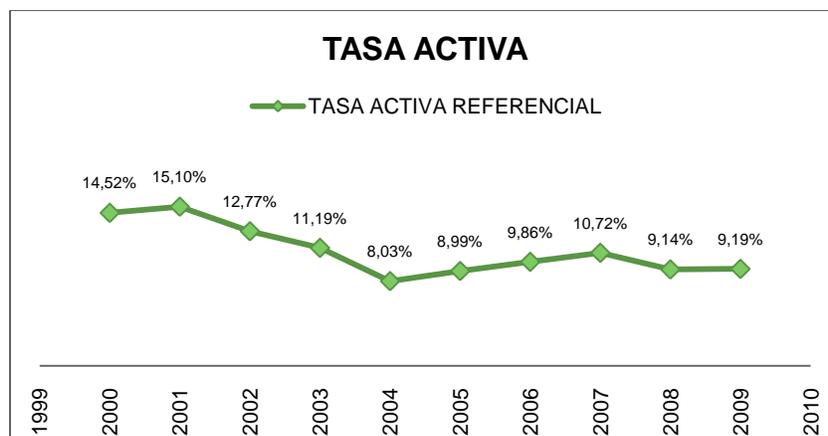
Análisis: En el periodo comprendido entre 2004-2006 la balanza comercial se aumenta debido a que se dinamiza la estructura productiva y se promueve la protección de los más vulnerables y el desarrollo social; además de la mejora en la eficiencia de la gestión pública. De 2006-2008, la balanza comercial disminuye debido a la existencia de una baja en el monto y la cantidad de exportaciones y un aumento en las importaciones dando un menor saldo positivo en el valor de la balanza de pagos. Finalmente, después del estallido de la crisis mundial se decidió establecer una barrera para la reducción de importaciones y limitarlas, así como incrementar las exportaciones, todo esto coadyuvaría en obtener un mayor saldo de la balanza comercial, el objetivo de esta decisión fue evitar la salida de divisas por concepto de importaciones.

Connotación: De existir un déficit en la balanza de pagos, será necesario acudir a financiamiento a través de la deuda, mientras más cuantioso sea este déficit comercial mayor deberá ser el préstamo y a medida que se incremente la cantidad solicitada aumentarán las tasas de interés. Esta es una grave amenaza para la asociación, limita la capacidad para acceder al financiamiento debido a que la tasa de interés será demasiado cara en comparación a los beneficios que se obtenga por una inversión.

TASAS DE INTERÉS.- Es el valor porcentual que se cobra como retribución a un depósito de dinero en una entidad financiera o que se paga sobre el valor del crédito recibido.¹⁰

- Tasa de interés Activa: Precio del dinero que cobra una persona o institución crediticia por el capital que presta.

Gráfico N° 4 Tasa de Interés Activa



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado Por: Darío Novoa

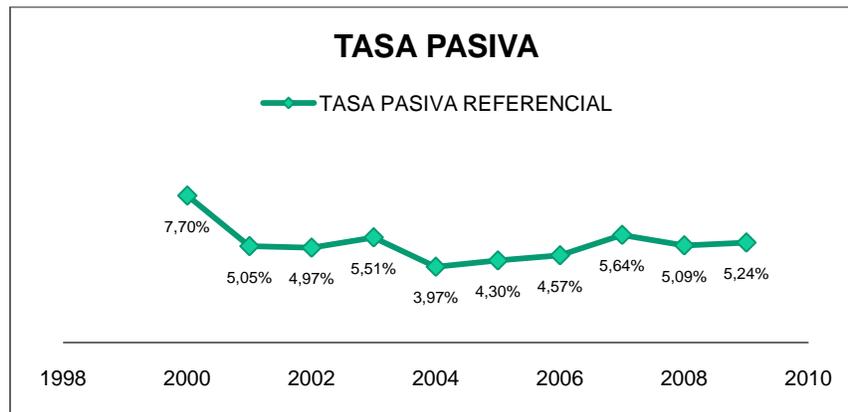
Análisis: El impacto de la dolarización se evidencia además en las tasas de interés, lo cual, a permitido que las empresas y de los demás agentes económicos puedan aumentar su capacidad de endeudamiento. Luego de la dolarización, en 2001 las tasas de interés activas disminuyen como efecto de la reducción del encaje bancario y a las regulaciones del BCE en el establecimiento de las tasas de interés; en el periodo comprendido entre 2004-2007 las tasas empezaría a incrementarse a causa de la inestabilidad política que se presentaría a partir del 2005 al cambiar de gobierno y a la especulación en el mercado. Finalmente en el último periodo el control a la banca permitió la disminución de las tasas de interés a través de la aprobación de la ley de regulación del costo efectivo del crédito.

¹⁰ LUNA Luis, Glosario de Consultoría, LP, 2002, Pag. 376

Connotación: La tasa de interés activa es relativamente baja para el acceso a las instituciones financieras a través de créditos, destinados a la inversión en la industria. Bajo esta perspectiva esta variable se constituye como una oportunidad ya que si la asociación desea adquirir un préstamo, la retribución que debe pagarse a la institución financiera es menor.

- Tasa de interés Pasiva: Precio que paga una institución financiera por mantener depósitos de ahorristas.

Gráfico N° 5 Tasa de Interés Pasiva



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado Por: Darío Novoa

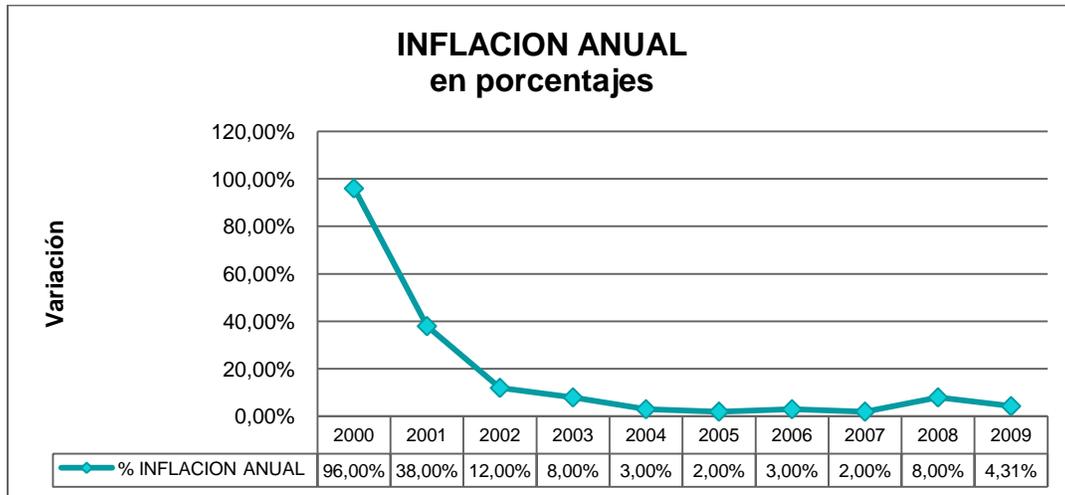
Análisis: La dolarización también tuvo sus efectos en las tasas pasivas, que fueron ajustadas, es así que de 7,7% en el 2000 disminuyeron a 3,97% al 2004. Una de las razones principales fue la reducción de la tasa pasiva implícita, en donde se mantuvo la preferencia del los clientes de las IFI's por los depósitos a la vista frente a los depósitos a plazo, estas captaciones de efectivo a corto plazo generan un menor costo; causando una fuga de capitales hacia países donde la tasa de interés pasiva bordea los 8 puntos.

Connotación: La tasa pasiva muestra una tendencia de crecimiento, se considera como un factor positivo para la asociación pues la retribución por mantener el

dinero en depósitos más alta en relación a la inflación, sin embargo, es necesario buscar y considerar otras alternativas de inversión por si esta relación cambia.

INFLACIÓN.- Conceptualizado como el crecimiento sostenido de los precios en los bienes y servicios en una economía dada.

Gráfico N° 6 Inflación



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado Por: Darío Novoa

Análisis: Las fuertes cantidades de moneda inorgánica que se emitieron en el 99 provocaron que la inflación casi alcanzará una cifra de tres dígitos en ese año, sin embargo, con la adopción del modelo de dolarización se puede apreciar una dramática reducción de su nivel; entre el 2004 y 2007 la elevación de precios en bienes y servicios fue muy baja, menos del 3% anual. No obstante, debido a la volatilidad de precios producto de la crisis financiera internacional, en el 2008 la inflación alcanzaría el 8%, que en términos relativos representa un incremento de aproximadamente un 400% con respecto al 2007. Para el año anterior la inflación disminuye gracias a la estabilidad en los precios.

Connotación: La inflación se constituye como una oportunidad, debido a que a partir de 2003 se ha mantenido una estabilidad en el nivel general de los precios,

así que se puede tener la certeza de que el consumo de leche y derivados de ella no se verá afectada por una elevada variación en su precio.

2.1.1.2. Variables demográficos

En la provincia de Pichincha existen alrededor de dos millones cuatrocientos mil habitantes, de los cuales el 3,5% corresponden a la población del cantón Cayambe.¹¹

Tabla N° 1 Población de los cantones de Pichincha

PROYECCIÓN AÑO	2009
TOTAL PAIS	14.005.449
PICHINCHA	2.427.503
CANTONES	
QUITO	2.122.594
CAYAMBE	83.235
MEJIA	72.553
PEDRO MONCAYO	29.527
RUMIÑAHUI	76.006
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	12.364
PEDRO VICENTE MALDONADO	11.496
PUERTO QUITO	19.728

FUENTE: Portal INEC, Proyección de Población

ELABORADO POR: Darío Novoa

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA.- Considerada como la población que está en la capacidad de realizar y mantener una actividad económica; comprendida entre la población que va desde los 12 hasta los 65 años de edad, según el censo de 2001 la PEA de Cayambe se ubica en los 29.101 personas.

¹¹ Censo Población y Vivienda 2001, valores proyectados a 2009

Tabla N° 2 PEA por cantones de Pichincha

CANTÓN	PEA 2001 (PERSONAS)	INDICE DE POBREZA
PUERTO QUITO	5.759	66,51%
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	3.820	61,24%
PEDRO VICENTE MALDONADO	3.789	60,63%
PEDRO MONCAYO	10.917	57,38%
CAYAMBE	29.101	51,56%
MEJIA	25.692	40,98%
QUITO	786.691	19,56%
RUMIÑAHUI	28.260	18,81%
TOTAL PICHINCHA	894.029	21,56%

FUENTE: Portal INEC, Proyección de Población

ELABORADO POR: Darío Novoa

Análisis: En el Ecuador, según proyecciones del INEC la Población Económicamente Activa para este año es de 5`067.060 de la cual el 69% corresponde a la PEA urbana y el 31% a la PEA rural.

Connotación: Pese a existir un incremento en la PEA podemos también notar que se ha incrementado la PEA urbana, y la rural se ha reducido por lo que se ha generado un descuido de los campos y con el paso del tiempo se va a comenzar a hacer más difícil conseguir nuestras materias primas que son 100% naturales.

POBREZA.- El índice de necesidades insatisfechas nos ayuda a determinar el porcentaje de población que vive en condiciones de pobreza. En la provincia de Pichincha este índice alcanza el 21,56%, no obstante en el cantón Cayambe duplica su valor llegando al 51,56% debido principalmente a la alta concentración de población rural que se aloja en las comunidades alrededor de la cabecera cantonal.

Connotación: La pobreza es una amenaza para la asociación, por cuanto disminuye la capacidad adquisitiva del mercado en general y primordialmente su demanda, reflejándose directamente en el nivel de ventas.

2.1.1.3. Variables tecnológicas

Análisis: El factor tecnológico es determinante para la competitividad industrial, ya que posibilita una mayor flexibilidad y diversificación de productos y procesos industriales. La competitividad depende, crucialmente, de este factor, ya que solo con esfuerzo tecnológico las empresas pueden elevar la productividad, así como la calidad y/o variedad de los bienes producidos. Para la Asociación “El Progreso” el uso de tecnología adecuada es un medio necesario para mantener la calidad de su producto y una estrategia para ajustarse a las demandas del mercado.

Connotación: Las variables tecnológicas se constituyen como una fortaleza para el cumplimiento cotidiano de los procesos de la asociación, así mismo, no cabe duda que este factor es una oportunidad para “El Progreso” debido a que existen un sinnúmero de proveedores que podrían proporcionar los equipos necesarios para iniciar con la implementación de nuevas líneas de negocio. A pesar de ello, los avances en la tecnología podrían convertirse en una amenaza si es implementada por la competencia y la asociación no tiene los recursos para adquirirla.

2.1.1.4. Variables social/cultural

DESEMPLEO Y SUBEMPLEO.- Una persona está desempleada cuando no tiene un trabajo o no cumple con una jornada laboral, mientras que se considera a una persona subempleada cuando ejerce labores para las cuales no se ha especializado. Diferentes estudios realizados por numerosas instituciones registran que el desempleo, los bajos salarios y la inestabilidad en el trabajo, constituyen los principales problemas laborales para el Ecuador. Actualmente estos índices se ubican en 7,71% y 50,42% según el BCE

Gráfico N° 7 Mercado Laboral



Fuente: Revista Líderes, Noviembre 2010

Connotación: El desempleo se constituye como una amenaza para la asociación, porque los consumidores no tienen ingresos fijos, ya que carecen de empleo, con esto su nivel de compras es nulo, determinando que no se genera una circulación de efectivo, y el nivel de ventas sería decreciente, por la situación económica de la población.

2.1.1.5. Variables políticas

La Constitución del Ecuador reconoce la realidad económica de nuestro país, por lo tanto propone un nuevo sistema económico incluyente, solidario y participativo. Dentro de ella se contemplan las Economías popular y solidarias, de las Cajas solidarias de ahorro y crédito

Art. 283.- “El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene

por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.”¹²

Art. 309.- “El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones.”¹³

Art. 311.- “El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.”¹⁴

Tal como señala la constitución se crea un marco jurídico-legal para que el sistema de microfinanzas se fortalezca y sea una herramienta que ayude al desarrollo de los sectores que más lo necesitan.

¹² Constitución Política de la República del Ecuador.

¹³ Constitución Política de la República del Ecuador.

¹⁴ Constitución Política de la República del Ecuador.

Además el recientemente aprobado Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones tiene como uno de sus objetivos generalizar el acceso a los factores de producción, implementando una política comercial al servicio del desarrollo con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria.

Art. 57. En concordancia con lo establecido en la Constitución, se entenderá por democratización productiva a las políticas, mecanismos e instrumentos que generen la desconcentración de factores y recursos productivos, y faciliten el acceso al financiamiento, capital y tecnología para la realización de actividades productivas.

El Estado protegerá a la agricultura familiar y comunitaria como garantes de la soberanía alimentaria, así como también a la artesanía, al sector informal urbano y a la micro, pequeña y mediana empresa, implementando políticas que regulen sus intercambios con el sector privado.

Art. 62. El Consejo Sectorial de la Política Económica determinará y vigilará el acceso de todos los actores productivos al financiamiento de la banca pública; establecerá los lineamientos e incentivos para apoyar el acceso al financiamiento privado, en particular de los actores de la economía popular y solidaria, de las micro, pequeñas y medianas empresas; y, determinará los mecanismos para fomentar la profundización del mercado de valores, para incentivar el acceso de todos los actores de la producción y procurar la reducción de los costos de intermediación financiera.

Art. 67. El organismo con la competencia de fomento y regulación de las micro finanzas populares establecerá los mecanismos para potenciar el financiamiento de las micro y pequeñas empresas en todo el territorio nacional, sobre todo en las regiones de menor cobertura financiera y para mejorar la eficiencia y acceso a tecnologías especializadas de los operadores privados del sistema.

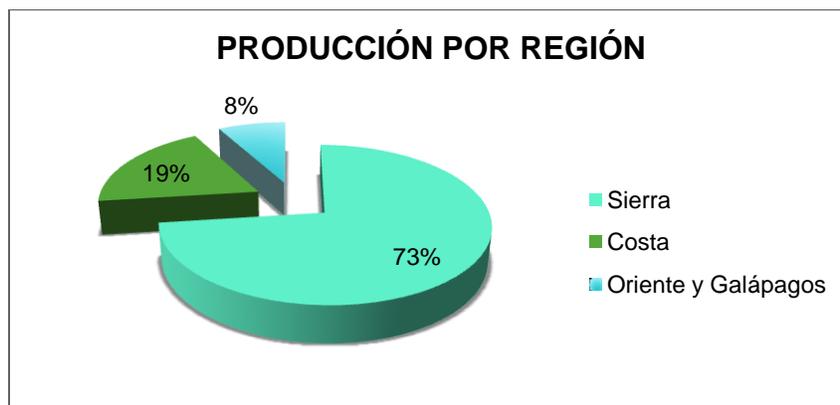
2.1.2. MICROAMBIENTE

2.1.2.1. Datos del Sector

Ecuador es un país cuyas condiciones climáticas son adecuadas para la producción de leche, esta actividad beneficia directamente a 1'500,000 personas¹⁵. Se producen diariamente 4'569,780 litros de leche según datos oficiales del INEC y representa económicamente según el Banco Central el 19% del PIB agrícola. A pesar de su importancia, el sector lechero en el país ha estado marginado de los planes de gobierno desde que el petróleo tomó importancia.

En cuanto a la producción de leche a nivel nacional la sierra, costa, oriente y galápagos participan en proporción al 73%, 19% y 8% respectivamente¹⁶; razón por la cual el 90% de las industrias procesadoras de lácteos se encuentran ubicadas en la sierra y se dedican principalmente a la elaboración de leche pasteurizada, quesos y crema de leche, ocupando un plano secundario los otros derivados lácteos¹⁷. Aproximadamente el 75% de la producción total está destinada al consumo humano e industrial.

Gráfico N° 8 Producción de leche por región



¹⁵ Juan Pablo Grijalva, Presidente de la AGSO, 2007

¹⁶ Censo Nacional Agropecuario del año 2000.

¹⁷ CONTERO Rocío, La Calidad de la Leche: un desafío en el Ecuador, 2008

Fuente: Censo Nacional Agropecuario, 2000

Elaboración: Darío Novoa

Productores

Los productores se pueden clasificar en tres categorías, según la cantidad de tierra que posean, estos se encuentran repartidos de manera uniforme y la mayoría son pequeños productores.

Tabla N° 3 Clasificación de las Unidades de Producción Agrícola (UPA)

PRODUCTORES	HECTÁREAS
Pequeños productores	menos de 20
Medianos productores	de 20 a 99
Grandes productores	100 o más

Fuente: Censo Nacional Agropecuario, 2000

Elaborado por: Darío Novoa

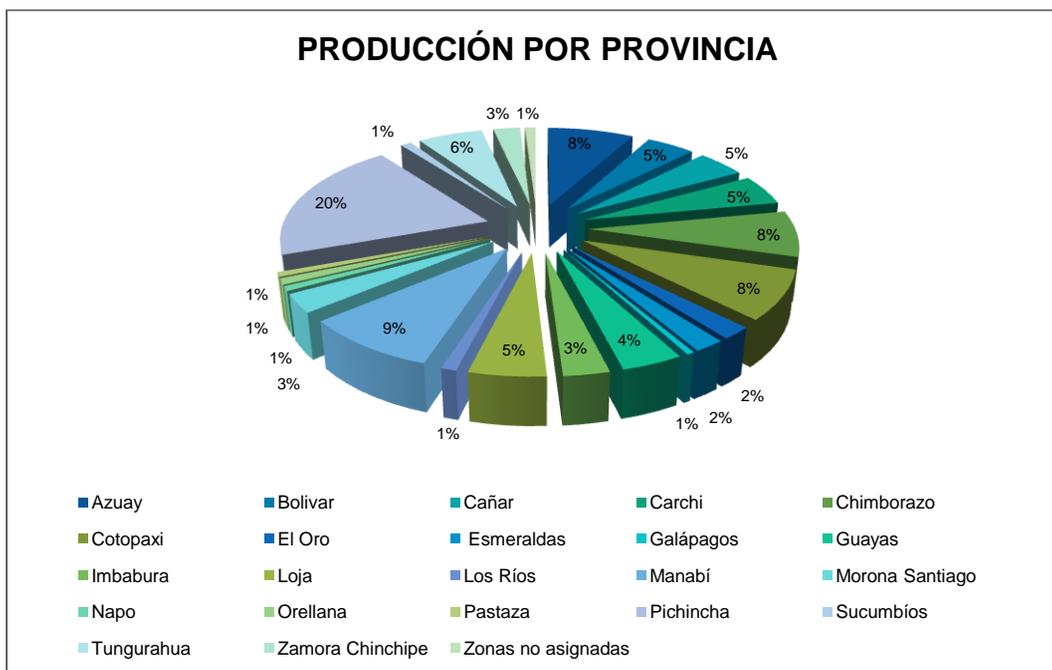
De acuerdo a los últimos datos del censo Agropecuario del año 2000, el 75% de la producción lechera total generada en las fincas corresponde a pequeños y medianos productores, mientras que el 25% de la producción restante corresponde a grandes fincas con más de 100 hectáreas.

Los productores no poseen un contrato fijo pactado con las industrias lácteas, por lo que tienen un alto grado de incertidumbre en cuanto a los resultados, principalmente porque no pueden estar seguros si su leche va a ser vendida todos los días y si los precios van a ser regulares, esto no les favorece al momento de solicitar préstamos para producción por no poder proyectar con seguridad su negocio y se ven obligados a recurrir a otros métodos de obtención como hipoteca, o préstamos para consumo que son más caros.

Zonas De Producción

La mayoría de productores se encuentran ubicados en la sierra norte y centro, en las provincias de Carchi, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua y Azuay. Las provincias con mayor producción lechera en la costa son Guayas y Manabí; mientras que en el oriente gracias a la infraestructura vial construida se ha iniciado en esta actividad.

Gráfico N° 9 Producción lechera por provincia



Fuente: Censo Nacional Agropecuario, 2000

Elaboración: Darío Novoa

Pichincha es quien más aporta en la producción nacional de leche, además que se proyecta a seguir siendo líder en la producción debido a que es en esta provincia es en donde se ubican las principales industrias procesadoras de lácteos.

Rendimiento

Los rendimientos están relacionados con el manejo de las fincas y a la raza del ganado vacuno, no obstante también dependen de condiciones como la cercanía

a las industrias y a la oferta en el mercado, por ejemplo en la costa como existe menor producción y oferta de leche, el precio podría tender a ser mejor que en la sierra.

Actualidad

De acuerdo con datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, MAGAP, el sector agropecuario participó en un 10,7% dentro del PIB nacional el año pasado, en este sector el sector pecuario participa en un 12%.

Actualmente el Gobierno ecuatoriano ha prohibido la importación de derivados de leche que la industria local puede cubrir. Estas prohibiciones son aplicadas a importaciones de leche en polvo, quesos, yogurt, crema de leche, crema agria, mantequilla, grasa láctea, y algunas fórmulas infantiles; con el objetivo de minimizar la probabilidad de tener sobreoferta de leche y sus derivados.

Para el Ministro de Agricultura, Ramón Espinel, este problema “no se trata de un exceso de leche sino de problema del mercado” y ha propuesto cuatro medidas centrales:

- Prohibición de importaciones de productos lácteos
- Aumento de la compra de leche por parte del Estado
- Control de calidad de la leche
- Establecer centros de acopio de leche
- Impulso de las exportaciones.

Por otro lado el Gobierno comprará cincuenta mil litros diarios más de lo que actualmente compra: cuarenta mil litros diarios. El producto irá a los programas de alimentación que mantiene el Estado, pero sólo por 90 días máximo.¹⁸

Connotación: Dentro del sector lechero, la principal amenaza es quizá la variación de precios que obliga a los productores a trabajar sin una adecuada planificación,

¹⁸ Portal AGSO, Boletín Informativo

esto debido a la falta de una estructura eficiente que pueda tratar temas del agro y a la falta de información disponible en el medio que se limita a un censo agrícola realizado en el año 2000. Por otro lado, el apoyo actual del gobierno ante la disminución de la demanda en el mercado nacional es una oportunidad para que este sector no se desmorone y evite pérdidas económicas mayores.

2.1.2.2. Mercado

El cantón Cayambe es considerado zona ganadera, por su alta producción de leche, así como en la industrialización de sus productos; existen más de un centenar de empresas dedicadas a esta actividad entre grandes y pequeñas, con una capacidad de procesamiento de alrededor de 500 mil litros de leche al día. Cerca de 1500 pequeños productores campesinos alrededor del cantón se han organizado para mejorar la calidad de la leche, sometiéndola a una cadena de frío en los centros comunitarios de acopio para así eliminar al intermediario y mejorar su precio de venta.¹⁹

La Asociación de Productores Agropecuarios “El Progreso” aplica el sistema de tanques de enfriamiento que han tenido excelentes resultados, debido a que se logró eliminar a intermediarios y trabajar en economía de escala, siendo el productor quien siente los resultados y obtiene la ganancia. Sus instalaciones están ubicadas en la comunidad de Cariacu (Parroquia Ayora), sector norte de la ciudad de Cayambe, desde donde oferta sus productos tanto a cliente externos como internos.

El Principal socio comercial de la asociación es la industria láctea “El Ordeño”, a quien entrega la mayor parte de su producción; mientras que el resto es destinada a las plantas procesadoras de la ciudad quienes no solo satisfacen la demanda local de derivados lácteos, sino que también cubren con la de ciudades como

¹⁹ CHAVEZ Luis, Feria Nacional del Queso

Quito y Otavalo, en donde son proveedores de las principales cadenas comerciales.

Es meritorio destacar que la gestión de la asociación ha logrado mantener buenas relaciones con sus clientes actuales y con aquellos temporales a quienes pueden acudir cuando el ciclo productivo propio de este sector marque un aumento en la producción y una sobreoferta dentro del mercado.

Connotación: Dentro del mercado en donde se desenvuelve la asociación existe tanto demanda como oferta potencial que podrían ser explotados y cubiertos sin muchos problemas, ya que los pequeños productores pueden elevar su producción (aumento de la oferta) mediante el fomento del sector y comercializar su producto a las principales procesadoras de la ciudad de Cayambe quienes tienen la posibilidad de expandirse en otros mercados (incremento de la demanda).

2.1.2.3. Proveedores

No es posible hacer referencia de los proveedores de la Asociación “El Progreso” sin pensar en sus socios, pues ellos mediante su compromiso incondicional como un aporte al desarrollo del centro de acopio son quienes se benefician de manera mutua al dejar de lado sus intereses individuales y trabajar por el bien común.

Así pues, los principales proveedores de leche cruda son sus cuarenta socios, además de veinte pequeños productores de la comunidad, teniendo un total de sesenta proveedores con un aporte diario que bordea los cuatro mil litros diarios. Este aporte es retribuido de manera quincenal.

Asimismo la asociación comercializa alimentos balanceados, insumos veterinarios y una mezcla especial de pastos entre los productores de la zona como una prestación para mejorar la productividad; para los socios la adquisición de estos productos puede ser descontada de las quincenas.

Tabla N° 4 Proveedores de la Asociación "EL PROGRESO"

PRODUCTO	PROVEEDOR
Alimentos Balanceados	<ul style="list-style-type: none">• PRONACA• Asociación de Ganaderos
Insumos Veterinarios	<ul style="list-style-type: none">• Laboratorios FORTIVED• INPEL medicamentos
Pastos	Pastos ELTROGE

Fuente: Marco Novoa, Presidente de la Asociación

Elaborado por: Darío Novoa

Connotación: El compromiso de los socios como proveedores en la entrega de materia prima “leche de calidad”, respetando horarios adecuados de su recolección en el tanque de la asociación, así como, la confianza de los proveedores de los demás productos han hecho que la asociación no mantenga una dependencia para el ejercicio cotidiano de sus operaciones.

2.1.2.4. Clientes

Los clientes de la Asociación “El Progreso”, están divididos en clientes externos e internos, dependiendo del producto que se comercialice.

Los clientes externos están conformados por las industrias lácteas. Dentro de este grupo se mantiene una alianza de cooperación con la industria “El Ordeño” quien compra la mayor parte de la leche (2800 litros diarios), y la parte restante es vendida a Productos Lácteos “La Fortuna” una de las fábricas de la ciudad de Cayambe, no obstante, existe comercialización temporal con otras fabricas en la ciudad y en Ayora. El plazo de crédito no sobrepasa los quince días.

Con relación a los clientes internos, están compuestos por los socios y pequeños ganaderos de la comunidad con quienes se comercializan insumos veterinarios, alimentos balanceados y pastos a un precio preferencial pues proveer productos que aumenten la productividad es uno de los ejes de mejoramiento que gestiona la asociación.

Connotación: La alianza comercial con industrias “El Ordeño” es una estrategia que beneficia a la asociación en la venta de su principal línea de negocio, mientras que la constante necesidad de los socios y pequeños productores de la zona de balanceados, insumos veterinarios y mejores pastos aseguran la constante rotación de los inventarios.

2.1.2.5. Competencia

En la comunidad de Cariacu se han establecido dos centros de acopio formados por diferentes grupos de pequeños productores; “El Progreso” y “Rey Leche” que trabaja en cooperación con la industria láctea del mismo nombre. Pero contrario a una competencia ofensiva, las dos asociaciones mantienen una relación fraternal de apoyo y ayuda ante problemas propios de los ciclos productivos que pueden presentar inconvenientes en la comercialización de la leche.

Además aún perdura el sistema anterior de “barrileros” que son intermediarios que recolectan leche directamente de los productores y la venden a las fábricas de la ciudad. Son tres personas que prevalecen en esta actividad y comercializan alrededor de dos mil litros diarios.

Tabla N° 5 Participación de la asociación en el mercado

EMPRESA	LITROS/DÍA	PARTICIPACIÓN
Asociación de Productores Agropecuarios “El Progreso”	3.800	45,78%
“Rey Leche”	2.500	30,12%
Barrileros	2.000	24,10%
TOTAL	8.300	100%

Fuente: Asociación “El Progreso”

Elaborado por: Darío Novoa

Connotación: La competencia de “El Progreso” en la comunidad es muy reducida, debido a la falta de control sobre los precios o a la innovación dentro del mercado y principalmente a que cada asociación trabaja con grandes industrias lácteas

como su cliente, no obstante, es una amenaza la posibilidad de que los proveedores decidan trasladar su producción a la otra organización.

2.1.2.6. Precios

Industrias Lácteas “El Ordeño” es quien se encarga de establecer el precio al que se paga el litro de leche, dependiendo de la demanda y de los ciclos productivos este puede variar de manera dramática. Actualmente la asociación percibe 42 centavos por litro de leche, pero sus proveedores reciben 39,42 centavos por litro de leche, la diferencia se explica como una provisión para el pago de las gestiones internas y de los pasivos a largo plazo.

En lo que respecta a los precios de los demás productos que comercializa la asociación tenemos:

Tabla N° 6 Tabla de precios

PRODUCTO	PRECIO
Alimentos balanceados	18,5
Insumos veterinarios	(ver anexo 1)
Mezcla de Pastos	250 por ha.

Fuente: Asociación “El Progreso”

Elaborado por: Darío Novoa

Connotación: La fluctuación de precios y su determinación por parte de industrias lácteas “El Ordeño” son una amenaza pues son factores en los que la asociación no puede intervenir o influir de manera directa.

2.1.2.7. Canales de distribución

El canal de distribución empleado por la asociación para la venta de su producto es el canal directo, es decir, proveedor – cliente. En la comercialización con industrias “El Ordeño” éste es quien asume los costos de flete y seguro de la

leche, que es recogida en las instalaciones de la asociación por un tanquero²⁰ y trasladada hasta la fábrica en donde será procesada en derivados. Mientras que con los demás clientes de la asociación, los costos de envío son asumidos por esta última que se encarga de su traslado hasta el desembarque en cada una de las fabricas.

Connotación: El beneficio que brinda industrias “El Ordeño” a la asociación en cuanto al transporte de la leche, asumiendo la totalidad de los costos, es una oportunidad que se debe mantener, pues mejora las condiciones y beneficios que obtienen los socios.

2.1.3. ANÁLISIS COMPETITIVO

Es pertinente realizar una evaluación del entorno competitivo de la asociación, para este análisis se emplea el modelo organizacional de las cinco fuerzas de Porter, empleado por muchas industrias como un instrumento para elaborar estrategias. La intensidad de la competencia entre empresas varía mucho de una industria a otra y es posible estudiarlas considerando cinco variables específicas.

2.1.3.1. Barreras de entrada y salida

El mercado o el segmento de mercado no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de pasar por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

Análisis: Las alianzas con los clientes son una de las barreras de entrada, ya que mantener relaciones comerciales que perduren con fábricas o industrias del sector con una necesidad diaria de leche para su producción, garantizan la venta de la misma.

²⁰ Medio de transporte dotado de sistemas de enfriamiento que mantienen la calidad de la leche durante el viaje desde el centro de acopio hasta la fabrica procesadora.

Por otro lado una considerable inversión en los equipos necesarios para mantener la leche a temperatura adecuada y su mantenimiento son otra barrera de entrada pues aunque no son muy difíciles de encontrar, su financiamiento si lo es. También la infraestructura física requiere una considerable área que permita la distribución correcta de maquinaria, bodegas y oficinas. Sin embargo las grandes industrias están dispuestas a apoyar iniciativas de grupos organizados y responsables, prueba de ello es el anclaje que han realizado en la creación de tanques fríos para mejorar la calidad de la leche que ellos compran.

Connotación: La experiencia adquirida durante los años de gestión, la alianza comercial de la asociación y los equipos que ha adquirido gracias al apoyo de “El Ordeño” y aporte colectivo; fueron oportunidades que han sido aprovechadas y ahora son fortalezas que deben mantenerse.

2.1.3.2. Rivalidad entre competidores

Para una empresa es mucho más complicado competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos o cuyos costos fijos sean altos.

Análisis: La competencia entre las asociaciones y las personas que comercializan con leche cruda no es muy marcada, debido a que no pueden hacer grandes variaciones en los precios, es decir, no existe rivalidad de precios. Desde otra perspectiva las asociaciones logran mejores beneficios si cooperan unas con otras ante negociaciones con industrias privadas de procesamiento de leche o si necesitan ser escuchadas por los organismos de apoyo o control.

Connotación: Aún con la existencia de otra organización que persigue los mismos fines que la Asociación “El Progreso” dentro de su zona de influencia, al no existir una gran rivalidad entre ellas, su presencia podría ser beneficiosa en el trabajo conjunto para mejorar las sus beneficios y el de sus asociados.

2.1.3.3. Poder de negociación de los clientes

Un mercado o uno de sus segmentos no es atractivo para una empresa cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que le permite hacer sustituciones por igual.

Análisis: Para el mercado local, son las industrias lácteas quienes son los principales clientes y manejan grandes volúmenes de leche y que por ende fijan el nivel de precios de acuerdo a su abastecimiento y conveniencia. Las condiciones climáticas que alteran la producción nacional de leche, en el invierno alta y verano baja, sumado a la Navidad, época de clases y semana santa (alta demanda), da una excusa para modificar el precio de la leche argumentando sobreproducción en invierno precio bajo, y en verano lo contrario precio más alto. Estos factores controlan todo el tiempo el precio al productor y hay uniformidad en los precios para evitar competencia entre proveedores (Industria Láctea). En los últimos años las industrias lácteas han integrado verticalmente su negocio, brindando servicio veterinario o tanque de enfriamiento como servicio descontado en el pago de la producción de leche.

Connotación: Este factor se podría convertir en una gran amenaza para la asociación porque los clientes son grandes empresas con trayectoria y poder sobre sus proveedores; si bien no pueden modificar en gran medida el nivel general de precios de la leche, pueden influir en él además de exigir el cumplimiento de mayores condiciones en la calidad de la leche cruda.

2.1.3.4. Amenaza de Productos sustitutos.

Un mercado o segmento de mercado no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados en cuanto a tecnología o pueden entrar a precios más bajos reduciendo sus márgenes de utilidad.

Análisis: La cultura ecuatoriana no ha permitido la explotación de productos sustitutos de la leche de vaca, como la producción de leche de cabra o la comercialización de la leche de soya. Es por esta razón que en el mercado existen pocas empresas que se dedican a la comercialización de estos sustitutos. Sin embargo uno de los productos que ha representado y es una gran amenaza para los productores nacionales, es la importación de leche en polvo gestionados para programas como Plan 2000 y Desayuno Escolar. La problemática surge porque este sustituto tiene una vida útil más larga y es producida a menor costo en el exterior, razón por la cual ingresa por las fronteras como contrabando, perjudicando al sector nacional.

Connotación: La preferencia de la población ecuatoriana por la leche de vaca es una de las fortalezas de la asociación, pues garantiza su consumo así como de sus derivados debido a la necesidad de la población por cubrir con una alimentación balanceada. A pesar de que en el país se puede cubrir con la demanda nacional de leche cruda, la importación de leche en polvo es un problema que genera sobreoferta en el mercado y pérdidas económicas para el productor nacional.

2.1.3.5. Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente y puedan imponer sus condiciones en cuanto a precio y tamaño del pedido. La situación será mucho más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante.

Análisis: Para el caso de la asociación “El Progreso”, el poder de negociación que tienen sus proveedores es limitado, pues es casi imposible negociar con el precio.

En cuanto a los insumos comercializados (fertilizantes, balanceados) son distribuidos por pocas casas comerciales con un alto nivel de negociación y totalmente desigual respecto al sector, que fijan precios que muchas veces hacen al sector poco competitivo. Sin embargo los productos veterinarios, equipos de ordeño están representados por varias casas comerciales dando algunas opciones a los productores. Hay algunas casas aun así que manejan precios exorbitantes y son apoyadas por la falta de información por parte de los veterinarios o impulsores de marca, lo cual hace que casas veterinarias tengan más peso que otras, el gobierno no controla los precios pero indirectamente hay almacenes especializados sin fines de lucro como AGSO que indirectamente establece un parámetro de los precios de mercado.

Connotación: La relación directa que existe con los proveedores de leche cruda es una oportunidad para que la asociación se integre hacia adelante. En lo que respecta a proveedores de insumos agrícolas y veterinarios se maneja excelentes relaciones comerciales, sin embargo existe una amenaza en el incremento en sus precios y la escasez de su competencia.

2.2. ANÁLISIS INTERNO

2.2.1. Capacidad de gestión

La Asociación “El Progreso” es administrada mediante un Directorio que dura en sus funciones dos años conformado por ocho socios nombrados y elegidos en asamblea general mediante voto. Este Directorio se encarga de tomar las decisiones a través de un proceso analítico que se expone dentro del grupo de trabajo, buscando los mejores beneficios para la asociación. Sin embargo, la Asamblea General se encarga de vigilar y orientar el trabajo del Directorio y principalmente resolver asuntos más trascendentales que afectarán el rumbo de la organización.

La Asamblea General está conformada por todos los miembros de la Asociación, mientras que el Directorio está conformado por:

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretario
- Tesorero
- Síndico
- Tres Vocales con sus respectivos suplentes

Connotación: La capacidad de gestión de la asociación muestran un sistema organizativo vertical a través de la asignación de autoridad y responsabilidad, técnica que ha dado buenos resultados... Sin embargo existen ciertas decisiones en las que es necesario contar con la ayuda de un profesional capacitado o especializado, como por ejemplo, en la determinación del pH y alcalinidad de los suelos en los que se cultivará el pasto y luego de la ayuda en la formulación de mezclas especiales para la siembra de pastizales.

2.2.2. Capacidad técnica

Los socios han participado en varios cursos de capacitación para el mejoramiento de su capacidad productiva tanto en pasos como en ganado, con el fin de obtener mejores resultados en la extracción de leche. Además el centro de acopio cuenta con procedimientos definidos para la recepción y almacenamiento de la leche que en algunos casos suelen realizarse al azar y de manera sorpresiva para evitar que el producto comercializado no alcance los estándares definidos y exigidas por las compañías y empresas industriales.

Al mismo tiempo, existe la posibilidad de que los equipos sufran averías por diferentes causas, por lo que es indispensable mantener una buena comunicación con el especialista técnico para solicitar sus servicios de manera rápida y oportuna debido a que esto podría ocasionar graves perjuicios para la asociación.

Connotación: La correcta determinación de los procedimientos, realizados por personal capacitado marca un punto favorable para el desenvolvimiento cotidiano de las actividades de la asociación.

2.2.3. Capacidad comercial

La Asociación “El Progreso” cuenta con cuatro líneas de productos dentro de su portafolio que están enfocadas tanto a clientes externos como internos. La principal línea de negocio es la comercialización de la leche cruda proveniente de los pequeños productores de la zona y de los asociados hacia las industrias lácteas de la ciudad de Cayambe. La gestión de esta línea de negocio la hace directamente el presidente de la asociación quien además se encarga de formar y entablar nuevas relaciones con empresas procesadoras del sector.

Mientras las tres líneas de negocios restantes se enfocan al suministro interno de productos, es decir, los clientes son los socios y personas de la comunidad; éstas son: comercialización de pastos, insumos veterinarios y alimentos balanceados para el ganado vacuno. Aún cuando no existe una gestión en la comercialización de estos productos, la asociación cubre con esta necesidad en los pequeños productores de la zona.

Las instalaciones de la asociación “El Progreso” cuentan con dos tanques de enfriamiento con una capacidad de cuatro mil litros que son utilizados para mantener la leche a tres grados centígrados y evitar la reproducción de bacterias.

Connotación: Los equipos con los que cuentan las instalaciones de la asociación son adecuados y constituyen una fortaleza, ya que es posible mantener una capacidad máxima de recolección de cuatro mil litros de leche y mantener la calidad de la misma durante varias horas hasta su traslado a la industria procesadora.

2.2.4. Capacidad financiera

Para la asociación es necesario mantener un buen nivel de liquidez para el pago quincenal de las obligaciones con sus proveedores. En julio 2009 obtuvo una buena evaluación financiera ya que pudo conseguir el financiamiento de trece mil dólares, destinados a cubrir con obligaciones a corto plazo. La Fundación Casa Campesina Cayambe es la institución que otorgo el préstamo a dos años plazo, con una tasa de interés del 11% anual; actualmente cancelan un pago mensual de 492,46 dólares.

Las cuentas bancarias, del Banco del Pichincha (corriente) y Banco Procredit (ahorros) son el soporte que garantizan la solvencia de la asociación con relación a los movimientos realizados. No posee ningún tipo de cuenta cerrada, ni cheques protestados. No registra incapacidad de pago, ni mora, en ninguna empresa proveedora con las que mantiene relaciones comerciales.

Connotación: Aún cuando la asociación “El Progreso” tiene una obligación financiera a largo plazo, no es un pasivo que genere complicaciones para la asociación en sus necesidades de efectivo, pues mantienen un buen nivel de solvencia y liquidez.

2.2.5. Capacidades en el Talento Humano

En la Asociación de Productores Agropecuarios “El Progreso” solo se mantienen dos puestos remuneradas de trabajo: el contador y la persona encargada de recibir la leche cruda, mano de obra calificada y con experiencia en las actividades que realizan diariamente. Sin embargo, es necesario indicar que tanto los socios como los pequeños productores de leche se han tecnificado en la extracción de leche para evitar la contaminación de la misma durante este proceso; especialización que fue gestionada y financiada por la asociación.

Connotación: Gracias al apoyo de la asociación, los pequeños productores de la zona han elevado el nivel de calidad de la leche lo que les permite negociar mayores retribuciones por su trabajo. No obstante con la inversión necesaria para la implementación de la caja solidaria es necesaria recurso humano calificado para atender las nuevas necesidades de la asociación.

2.3. MATRIZ GENERAL FODA

Tabla N° 7 Matriz General FODA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Concentración geográfica de productores, industrias procesadoras y sistemas de distribución.	O1	Organismos mediadores y ayuda en producción para productores como la AGSO.
F2	Alianzas comerciales con importantes industrias procesadoras.	O2	Mercados vecinos con baja producción y demanda constante de leche.
F3	Compromiso de los socios en la entrega puntual de leche de calidad.	O3	Integración hacia adelante con la adquisición de tecnología en el procesamiento de lácteos.
F4	Minimización de costos en el transporte al asumirlo el cliente.	O4	Gran potencial de incremento de producción con la adecuada inversión en el sector.
F5	Disponibilidad de insumos necesarios para producción y exportación.	O5	Incremento cíclico en la demanda nacional de leche.
F6	Gran cantidad de mano de obra calificada, capacitada y con experiencia.	O6	Con una correcta organización de productores mayor poder de negociación.
F7	Instalaciones equipadas con tecnología que conserva la calidad de la leche.	O7	Decretos y regulaciones para importación de leche en polvo, y derivados lácteos.
F8	Disponibilidad de equipo de ordeño.	O8	Leyes priorizan el uso de la producción nacional ante la internacional.
		O9	Tasas de interés activas relativamente bajas.

DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	No existen contratos específicos que aseguren la comercialización de la leche.	A1	Gran variación en el nivel de precio de la leche.
D2	Mercado cíclico, poco estable, gran cantidad de amenazas por sobreproducción.	A2	Importación de derivados de la leche que disminuyen la demanda nacional, como la leche en polvo.
D3	Acceso a crédito limitado por las condiciones de las IFI's	A3	Sobreoferta y capacidad instalada de procesadoras.
D4	Bajo poder de negociación de productores a procesadores.	A4	Poco apoyo gubernamental. No hay planes nacionales para este sector.
		A5	La inflación, traducida en mayores precios.

Elaborado por: Darío Novoa

CAPITULO III

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Objetivos del Estudio de Mercado

3.1.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad de la creación e implementación de productos de microcrédito financiado por la Caja de Ahorro y Crédito “El Progreso” que preste mejores condiciones a sus asociados, con el propósito de impulsar el sector lácteo de la zona norte de la ciudad de Cayambe, Provincia de Pichincha.

3.1.2. Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de la demanda de los microcréditos en Cayambe tanto historial como actual, a través del análisis de datos primarios como secundarios.
- Realizar un análisis socio-económico que permita conocer las necesidades de ahorro y crédito de la zona.
- Determinar la demanda insatisfecha de microcréditos en la ciudad de Cayambe mediante métodos de proyección de oferta y demanda.

Establecer la viabilidad en la creación e implementación del servicio de financiamiento a través de microcréditos reside en el mercado consumidor, quien decidirá el adquirir o no este servicio proporcionado por la Caja Solidaria de Ahorro y crédito “El Progreso”. Por esta razón el estudio del mercado consumidor requiere del máximo esfuerzo para determinar la existencia de una demanda real para el servicio en términos de precio, cantidad y periodicidad, en un lugar y tiempo determinado.

3.2. Identificación del servicio

El microcrédito tiene una cierta flexibilidad para responder a situaciones específicas de las MIPYMES y de pequeños productores de distintos sectores; a pesar de ello la falta de garantías, las altas tasas de interés, el desconocimiento de requisitos para optar por el crédito y otros son restricciones que los privan del adecuado acceso a la banca formal.

El servicio que se pretende ofrecer es el financiamiento de actividades productivas a través de productos de microcrédito implementados por la Caja Solidaria de Ahorro y Crédito “El Progreso”, que tiendan a mejorar las condiciones de vida de pequeños productores de leche en la zona norte del cantón Cayambe.

Para las actividades financieras, se entiende como microcrédito, al servicio de financiamiento por montos inferiores a los veinte mil dólares a personas naturales o jurídicas que tengan un nivel de ventas menores a los cien mil dólares, destinado a financiar actividades a pequeña escala, cuya principal fuente de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas ventas o ingresos generados por dichas actividades.²¹

3.3. Características del servicio

La Asociación de Productores Agropecuarios “El Progreso” es una organización conformada y administrada por personas con una perspectiva clara de las necesidades que tienen los pequeños productores de las zonas rurales en general, por esta razón y aprovechando la cohesión entre sus socios deciden implementar una institución que brinde financiamiento; microcréditos diferenciados para este sector en específico y que impulsen el desarrollo económico no solo de la asociación, sino de la comunidad en la que operan.

²¹ Banco Central del Ecuador, Resolución 184-2009

Los fines de los microcréditos, así como sus montos, plazos y tasas de interés serán definidos mediante el estudio de mercado en cada una de las comunidades beneficiadas por este servicio. Sin embargo tanto los montos como las tasas de interés que se cobrarán deben obedecer a un estudio técnico que tenga en cuenta la capacidad de generar dinero de la Caja.

3.3.1. Clasificación por su uso/efecto

Los microcréditos pueden ser calificados por su uso como un servicio de financiamiento diferente a los ofertados por la banca tradicional y destinado a personas de bajos recursos que no tienen un adecuado acceso a este tipo de servicios; ya sea su elevado costo, garantías, falta de información, entre otros.

Por su efecto podría ser considerado como un servicio de desarrollo, herramienta de lucha contra la pobreza que busca solventar actividades a pequeña escala en producción, comercialización o servicios que presten mejores condiciones de vida a familias pobres al incrementar su nivel de ingreso y consumo.

3.3.2. Servicios sustitutos/complementarios

3.3.2.1. Servicios Sustitutos

En el Cantón Cayambe existen instituciones públicas y privadas que ofrecen el mismo servicio de microcrédito. La metodología que usan varía un poco de una a otra.



Una de las principales instituciones que brinda este servicio es la Fundación Casa Campesina Cayambe, institución que nació en 1987 a partir del terremoto que afectó sensiblemente a la zona; y quien

probablemente tenga la mayor acogida de por parte de la comunidad. Entre sus factores clave tenemos: diferenciación entre el proceso administrativo y de gestión, transferencia de tareas de selección y concesión a las comunidades, considerar al crédito como una herramienta de desarrollo, diversificación del crédito manteniendo el patrimonio campesino, conocimiento de la realidad de la zona y, agilidad en el trámite.²²

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio es una institución que ha logrado un importante posicionamiento dentro del cantón. Institución que busca impulsar el crecimiento de sus socios a través de servicios financieros eficientes sustentada en los principios universales del cooperativismo; destina sus fondos principalmente al financiamiento de actividades en pequeña escala, microempresa e iniciativas de comercio, producción, comercialización y servicios.



Banco ProCredit Ecuador es una institución que se estableció en nuestro país en el año de 2001 con el nombre de “Sociedad Financiera Ecuatorial” por una alianza de inversiones internacionales con orientación al desarrollo económico y social. Sus operaciones de crédito están orientadas principalmente a las pequeñas y medianas empresas porque apuestan a que en ellas se crea el mayor número de plazas de trabajo que aportan significativamente a la economía. A diferencia de otras IFI’s no promueve el crédito de consumo, sino que pone su enfoque primordial en la prestación de servicios de banca socialmente responsable, contribuyendo a una cultura de ahorro y estableciendo relaciones a largo plazo con el cliente.

Otra de las instituciones que ofrecen microcrédito en el cantón es el Banco Solidario, que por su parte



²² Bucheli Jordán-Roman Juan Carlos, Tendencias y posibilidades de las microfinanzas, Experiencias de Microfinanzas, Pag 111

apuesta por el servicio financiero con misión social con el propósito de reducir la pobreza y mejorar la calidad de vida de los segmentos menos favorecidos por medio de la satisfacción de sus necesidades con productos y servicios financieros de calidad e innovadores.



El Banco Nacional de Fomento es una institución privada con finalidad social y pública, autónoma y sujeta a su propia ley y estatutos que nace en 1928 como “Banco Hipotecario del Ecuador”; sucesivas reformas fueron cambiando su estructura hasta que en 1974 adquiere autonomía económica, financiera y técnica. Es la única institución que brinda un producto diferenciado, “crédito pecuario” que estructura su servicio según el sector al que se destinará el crédito; además de otros tres productos de microcrédito: crédito de desarrollo humano, microcrédito y el crédito 5 5 5.

3.3.2.2. Servicios Complementarios

La asistencia técnica es quizá el único servicio considerado como complementario a los productos de microcrédito dirigidos a las actividades agrícolas y ganaderas del sector norte del cantón Cayambe, ya que proporciona una forma práctica de invertir los fondos obtenidos para mejorar la productividad de los pequeños productores de esta zona. Dentro de este servicio se pueden incluir:

- Asesoría en el mejoramiento de pastizales a través del uso de semillas importadas, abono e implementación de técnicas para su mantenimiento.
- Mejoramiento genético del ganado a través de la inseminación artificial con el objetivo de elevar la producción lechera.
- Facilidades en la compra y financiamiento de equipos de riego y tuberías.
- Provisión de insumos veterinarios.
- Asesoría en la implementación de cultivos orgánicos.

- Asesoría en el mejoramiento de producción de animales pequeños de granja como cuyes, gallinas y cerdos.

3.4. Investigación de mercado

3.4.1. Metodología de la investigación

Para el análisis del mercado se consideran datos e información proporcionada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, Instituciones Financieras del cantón, III Censo Nacional Agropecuario y principalmente de la información recopilada por las encuestas realizadas a la muestra escogida.

a. Levantamiento de Información

Mediante el uso de métodos y herramientas estadísticas se determina el número de personas a las que se aplicará la investigación de campo, con el propósito de revelar en lo posible las tendencias de consumo del mercado.

Los datos relevantes en la investigación, provienen de fuentes primarias como secundarias, es así que la información secundaria es recogida de prensa escrita relacionada con la producción agropecuaria, y principalmente del internet. Mientras que toda la información primaria se origina del mercado objetivo, es decir, de todos los posibles clientes/consumidores del servicio que vamos a prestar tomada a través de encuestas, entrevistas y observación de campo en instituciones que prestan servicios similares.

b. Procesamiento de la Información

Que consiste en la edición, clasificación, codificación y verificación de los datos obtenidos en cada pregunta. Cada cuestionario se revisa, se edita y verifica

garantizando así que la tabulación se la haga de forma correcta y exacta; mientras que el análisis dará mayor validación a la información obtenida.

Para la consolidación de la información se utilizará el programa Microsoft Excel, en el cual se registrarán y tabularán los datos extraídos de las encuestas y se llevará a cabo la graficación de los resultados para su mejor interpretación.

c. Análisis de los resultados

Para llevar a cabo el proceso de analizar los resultados, se considera a cada una de las preguntas de la encuesta como un punto importante en la adecuada formulación de los productos de microcrédito que se emplearán en el mercado objetivo establecido.

3.4.2. Segmentación de mercado

Un mercado se compone de personas y organizaciones no homogéneas con necesidades, y características diferentes en función de su ubicación, nivel socioeconómico, cultura, preferencias de compra, estilo, personalidad, capacidad de compra, etc.

Esta "diversidad", hace que surja la imperiosa necesidad de segmentar el mercado en grupos cuyos integrantes tengan ciertas características que los asemejen y permitan a la asociación diseñar e implementar una mezcla de estrategias en mercadotecnia para todo el grupo objetivo analizado, con la finalidad de obtener un buen posicionamiento del servicio de microfinanciamiento y llegar a nuestro mercado meta.

La segmentación de mercado en el servicio de microcrédito se presenta según los siguientes criterios:

Tabla N° 8 Segmentación de mercado

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN		SEGMENTOS DE MERCADO
GEOGRÁFICOS	Cantón	Cayambe
DEMOGRÁFICOS	Edad Género Estado Civil Origen étnico Clase Social	18 en adelante Masculino y Femenino Todos Todos Todas
PSICOGRÁFICA	Intereses	Desarrollo y producción agropecuaria
CONDUCTUALES	Beneficios	Todos

Elaborado por: Darío Novoa

3.4.3. Segmento objetivo

El servicio de financiamiento que ofrecerá la Caja solidaria de Ahorro y Crédito “El Progreso” estará dirigido a personas mayores de edad, naturales o jurídicas, residenciadas en la zona norte del cantón Cayambe dentro de las comunidades de: Santo Domingo, Paquiestancia, La Chimba y principalmente Cariacu; zonas mayoritariamente ganaderas cuya producción de leche abastece a las industrias de procesamiento de lácteos de la ciudad en una proporción de 44%²³.

3.4.4. Tamaño del universo

El tamaño del universo a investigar corresponde a la PEA del sector rural del cantón Cayambe. Además, El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, presenta las proyecciones de población por provincias, cantones y áreas urbana y rural para el período 2010, con la inclusión de cuadros que contienen la información de los dos últimos Censos 1990 y 2001; de esto se obtiene lo siguiente:

²³ Participación calculada a partir de los datos obtenidos de la 1era Feria Nacional del Queso. Cayambe-2010

Tabla N° 9 Tamaño del universo

POBLACIÓN 2010			
CAYAMBE		PEA	TOTAL
	Población	56.076	84.388
	Urbana	24.533	36.919
	Rural	31.543	47.469

Fuente: INEC

Elaborado por: Darío Novoa

Finalmente se concluye que nuestro universo está conformado por el 66,45% de la población rural del cantón (PEA), que serían 31.543 personas interesadas en solicitar nuestro servicio.

3.4.5. Prueba piloto

Para la realización de la prueba piloto se seleccionó una pregunta del cuestionario, que es la que más repercusión e importancia tiene sobre las demás preguntas.

¿Estaría interesado en obtener microcrédito a través de una Caja Solidaria de Ahorro y Crédito?

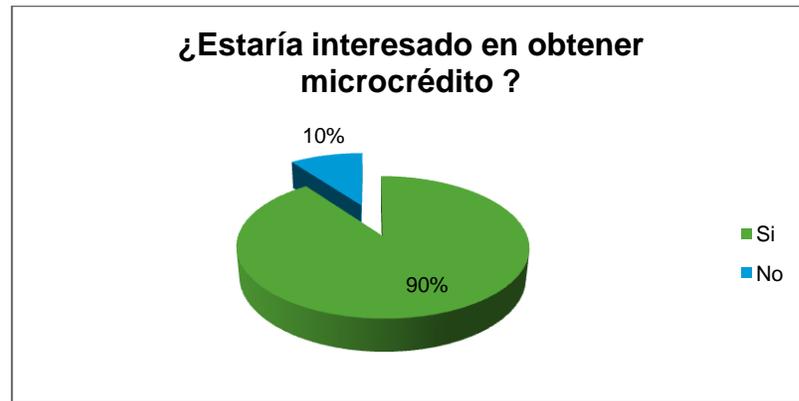
Esta pregunta nos permite saber si el servicio que ofrecemos tiene un mercado potencial en el que se podrá desarrollar.

Para la cual obtuvimos los siguientes resultados.

Éxito = P = 18 = 0,90

Fracaso = Q = 2 = 0,10

Gráfico N° 10 Proporción para prueba piloto



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Darío Novoa

3.4.6. Tamaño de la muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se usará el método estadístico del muestreo proporcional para universos finitos cuya fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * N + Z^2 * p * q}$$

En donde: n = tamaño de la muestra

N= tamaño del universo

z = nivel de confianza deseado, que será del 95%, en donde el valor que representa es de 1.96 en la tabla de la curva normal.

p = proporción estimada de éxito

q = proporción estimada de fracaso

e = representa el error de estimación, el cual se considera del 5%.

Reemplazando la fórmula especificada, se obtiene:

$$n = \frac{1,96^2 * 31.543 * 0,9 * 0,1}{0,05^2 * 31.543 + 1,96^2 * 0,9 * 0,1}$$

$$n = 137,69$$

$$n = 138 \text{ encuestas a realizar}$$

3.4.7. Diseño de cuestionario o entrevista

La encuesta está diseñada con el propósito de conocer las tendencias del mercado. Ver Anexo 2

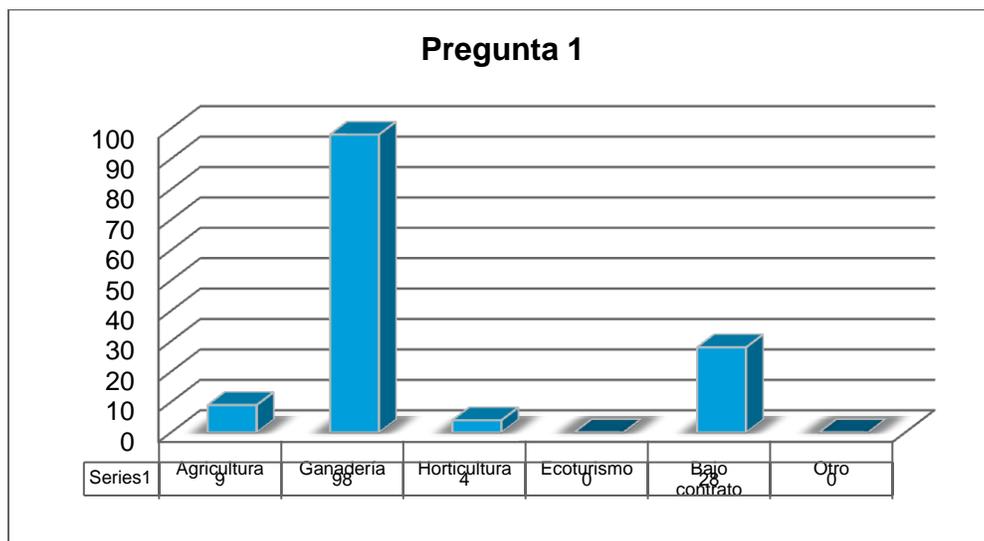
3.4.7.1. Análisis de resultados

Empezamos por definir la edad de los encuestados, en promedio tienen 43 años de edad con una edad máxima de 67 y una mínima de 20 años; personas que en su mayoría son de género femenino y mayoritariamente habitantes de la comunidad de Cariacu.

PREGUNTAS

1. ¿Cuál es la actividad económica que genera mayores ingresos para su hogar?

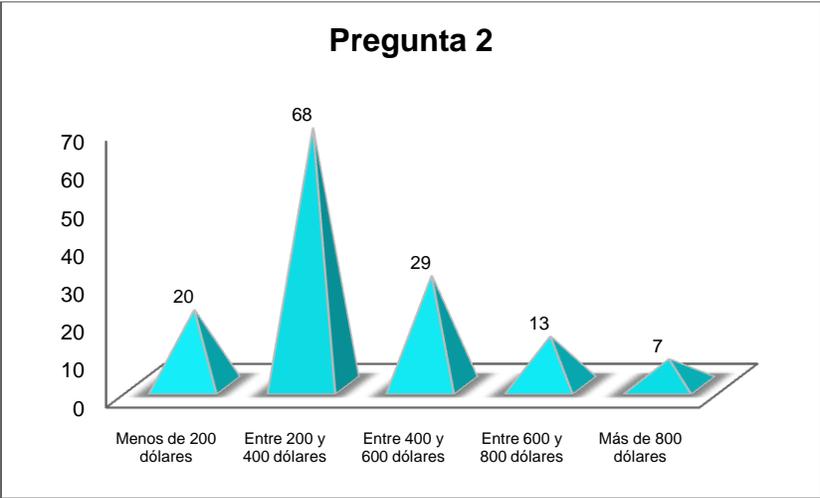
		Frecuencia	Porcentaje
a	Agricultura	9	6,47%
b	Ganadería	98	70,50%
c	Horticultura	4	2,88%
d	Ecoturismo	0	0,00%
e	Bajo contrato	28	20,14%
f	Otro	0	0,00%
TOTAL		139	100,00%



Las comunidades campesinas de la zona norte del cantón Cayambe se caracterizan por su producción ganadera, la mayor parte de las personas se dedican a esta actividad debido a que la agricultura tiene muchos riesgos por la variación brusca del clima y los altos costos para cubrir con este riesgo hace poco atractivo este sector. Por otro lado existe un incremento en la demanda de mano de obra no especializada por las floriculturas ya que nuestro país brinda condiciones únicas en el mundo para el cultivo y exportación de flores. En las comunidades investigadas se concluye que el 70,5% de las personas se dedican a la producción lechera dentro del ramo de la ganadería.

2. ¿Cuál es el nivel de ingresos que tiene su hogar mensualmente?

		Frecuencia	Porcentaje
a	Menos de 200 dólares	20	14,60%
b	Entre 200 y 400 dólares	68	49,64%
c	Entre 400 y 600 dólares	29	21,17%
d	Entre 600 y 800 dólares	13	9,49%
e	Más de 800 dólares	7	5,11%
TOTAL		137	100,00%



El nivel de ingresos que tienen las personas brinda una perspectiva general de la capacidad que para generar recursos. La mayor parte de los pequeños productores de la zona tienen una producción promedio de 30 litros diarios, lo que

nos da un ingreso medio de 350 dólares mensuales. Así se observa que casi la mitad (49,64%) de las personas en la comunidad tienen un ingreso mensual que se ubica entre los 200 y 400 dólares, mientras que un 21,17% obtiene un ingreso bruto que se encuentra entre los 400 y 600 dólares al mes.

3. ¿Cuántos hijos tiene?

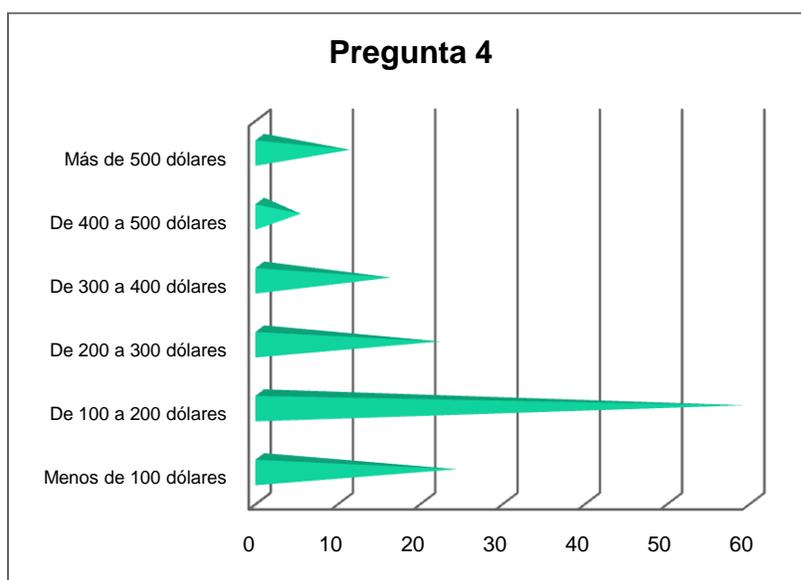
		Frecuencia	Porcentaje
a	Ninguno	12	8,76%
b	Uno	17	12,41%
c	Dos	20	14,60%
d	Tres	36	26,28%
e	Cuatro	28	20,44%
f	Cinco o más	24	17,52%
TOTAL		137	100,00%



Es importante determinar el número de cargas familiares que tiene una persona en una evaluación crediticia, ya que proporciona información valiosa acerca de su nivel de gastos promedio dependiendo del número de cargas familiares que posea (hijos, esposa/o, padres). La investigación demuestra que la mayor parte de la muestra (26,28%) tiene 3 hijos, mientras que un 20,44% tiene cuatro hijos.

4. ¿En promedio cuánto gasta mensualmente?

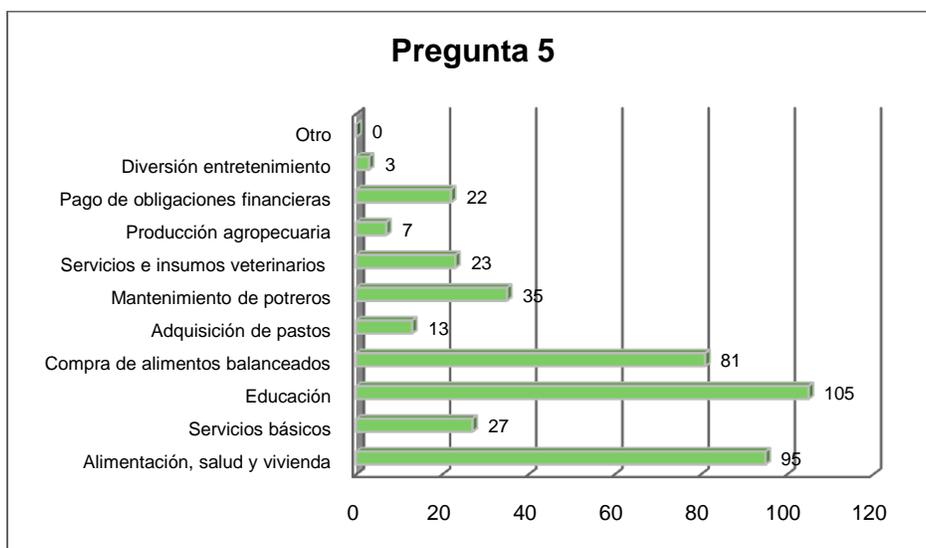
		Frecuencia	Porcentaje
a	Menos de 100 dólares	24	17,52%
b	De 100 a 200 dólares	59	43,07%
c	De 200 a 300 dólares	22	16,06%
d	De 300 a 400 dólares	16	11,68%
e	De 400 a 500 dólares	5	3,65%
f	Más de 500 dólares	11	8,03%
TOTAL		137	100,00%



Establecer con la mayor exactitud posible el nivel de gastos de una unidad familiar y compararla contra su nivel de ingresos, permite evaluar su capacidad de ahorro y determinar si es o no un sujeto de crédito. En las comunidades se evidencia un gasto promedio entre los 100 y 200 dólares mensuales. Esta cifra no es muy elevada debido a que la relación gasto ingreso es directamente proporcional, la gran mayoría de la población cuenta con casa propia y casi todos los niños y jóvenes asisten a instituciones fiscales; factores que coadyuvan a mantener un nivel bajo de gastos.

5. ¿Cuáles son las tres actividades en las que más dinero destina de sus ingresos mensuales?

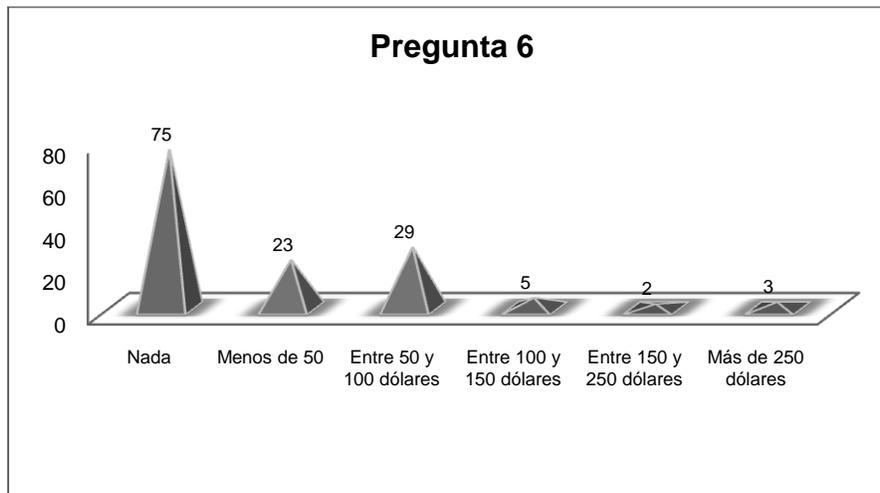
		Frecuencia	Porcentaje
a	Alimentación, salud y vivienda	95	23,11%
b	Servicios básicos	27	6,57%
c	Educación	105	25,55%
d	Compra de alimentos balanceados	81	19,71%
e	Adquisición de pastos	13	3,16%
f	Mantenimiento de potreros	35	8,52%
g	Servicios e insumos veterinarios	23	5,60%
h	Producción agropecuaria	7	1,70%
i	Pago de obligaciones financieras	22	5,35%
j	Diversión entretenimiento	3	0,73%
k	Otro	0	0,00%
TOTAL		411	100,00%



La investigación determina que la educación (25,5%), alimentación, salud y vivienda (23,11%) y la compra de alimentos balanceados (19,71%) son los tres rubros en los que las personas encuestadas gastan gran parte de sus ingresos mensuales. Casi la totalidad de ellos (91%) tienen hijos y la educación se ha convertido en los últimos años en una prioridad para las comunidades ya que brinda mejores oportunidades y una calidad de vida mejor. Por otra parte la adquisición de alimentos balanceados para el ganado vacuno es un método que permite mantener la producción lechera durante los ciclos de verano y de mejorarla en los de invierno.

6. ¿Cuánto destina de su ingreso mensual para el ahorro?

		Frecuencia	Porcentaje
a	Nada	75	54,74%
b	Menos de 50	23	16,79%
c	Entre 50 y 100 dólares	29	21,17%
d	Entre 100 y 150 dólares	5	3,65%
e	Entre 150 y 250 dólares	2	1,46%
f	Más de 250 dólares	3	2,19%
TOTAL		137	100,00%



Determinar cuánto las personas destinan de su ingreso mensual para el ahorro permite establecer un excedente de sus ingresos y calificar el riesgo crediticio. Como se puede observar, más de la mitad de las personas encuestadas (53,28%) no ahorran; y los grupos que mayoritariamente lo hacen (21,90%) ahorran hasta los 100 dólares mensuales. Se ha logrado determinar que las personas con ingresos superiores a los 800 dólares son las personas que destinan más dinero para el ahorro, mientras que aquellas con bajos ingresos solo cuentan con fondos para cubrir con la educación de sus hijos y las necesidades básicas propias de las unidades familiares.

7. ¿Estaría interesado en obtener microcrédito a través de una caja solidaria de ahorro y crédito?

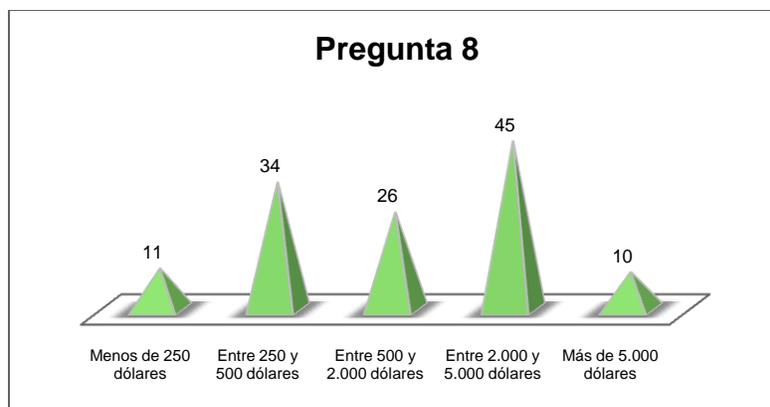
		Frecuencia	Porcentaje
a	Si	126	91,97%
b	No	11	8,03%
TOTAL		137	100,00%



La viabilidad del proyecto está determinada por el interés del mercado consumidor al adquirir este servicio, así la respuesta a esta pregunta proporciona en primera instancia la factibilidad en la creación e implementación de microcréditos. Los resultados arrojan que un 92% de la población encuestada está interesada en adquirir financiamiento a través de una caja solidaria de ahorro y crédito que proporcione mejores condiciones de acceso al servicio de financiamiento y eleve la productividad agrícola o ganadera.

8. En caso de tener un préstamo ¿Qué monto consideraría usted, que estaría en la capacidad de cancelar?

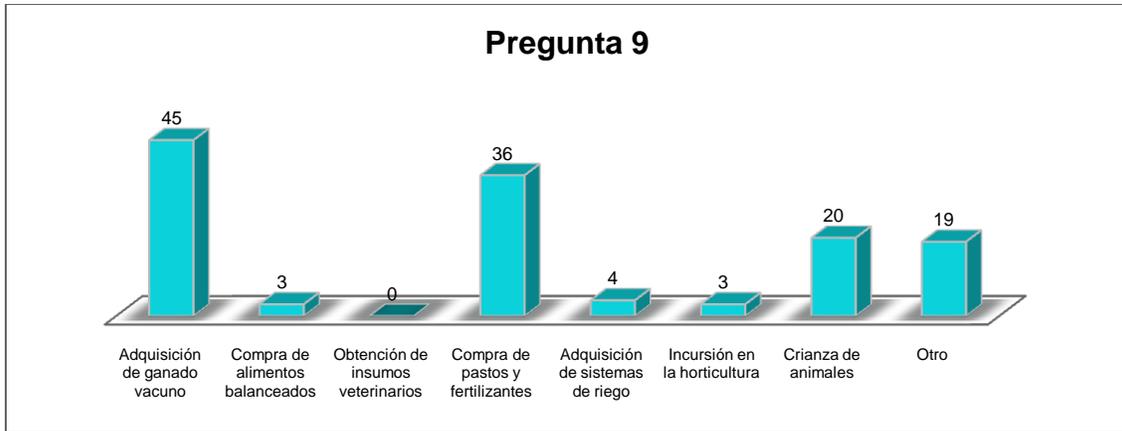
		Frecuencia	Porcentaje
a	Menos de 250 dólares	11	8,73%
b	Entre 250 y 500 dólares	34	26,98%
c	Entre 500 y 2.000 dólares	26	20,63%
d	Entre 2.000 y 5.000 dólares	45	35,71%
e	Más de 5.000 dólares	10	7,94%
TOTAL		126	100,00%



Las necesidades de financiamiento de las comunidades se encuentran en gran parte entre los 2.000 y 5.000 dólares (35,71%), cifra considerablemente aceptable para el nivel de ingresos de estas localidades pues se podría establecer cuotas que les permitan cancelar estas obligaciones en un lapso no menor a dos años. Mientras que existe un gran grupo que prefiere el financiamiento de capital de trabajo entre los 250 hasta los 500 dólares (26,98%) que les permita solventar de manera ágil sus actividades cotidianas como en la compra de balanceados, pago de maquinaria en el mantenimiento de los pastizales, cuidado veterinario del ganado, entre otros.

9. ¿Para que utilizaría el dinero recibido como préstamo?

		Frecuencia	Porcentaje
a	Adquisición de ganado vacuno	45	34,62%
b	Compra de alimentos balanceados	3	2,31%
c	Obtención de insumos veterinarios	0	0,00%
d	Compra de pastos y fertilizantes	36	27,69%
e	Adquisición de sistemas de riego	4	3,08%
f	Incursión en la horticultura	3	2,31%
g	Crianza de animales	20	15,38%
h	Otro	19	14,62%
TOTAL		130	100,00%



Determinar el destino de los préstamos ayuda a establecer los productos de microcrédito que se crearán y que posteriormente se implementarán. Un 34,62% de las personas encuestadas manifiesta su preferencia en la adquisición de ganado vacuno, un 27,69% lo destinaría para la compra de pastos y fertilizantes. Por otro lado, aquellas personas que tienen un buen nivel de ingresos y que tienen de cierta forma una capacidad máxima de producción y explotación de sus recursos, prefieren destinar los fondos recibidos para tecnificar la producción lechera con la adquisición de equipos de ordeño o la construcción de establos, categorizados dentro de otros (14,62%).

10. ¿Ha accedido recientemente a servicios de financiamiento?

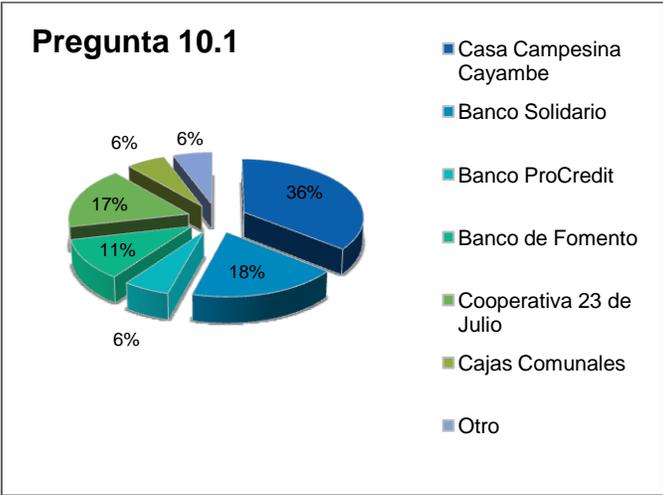
		Frecuencia	Porcentaje
a	Si	70	51,09%
b	No	67	48,91%
TOTAL		137	100,00%



Saber si las personas encuestadas han accedido a servicios de financiamiento permite establecer si poseen o no experiencia al honrar sus obligaciones de manera adecuada y en los plazos establecidos. Trágicamente sólo un poco más de la mitad, el 51% de la población encuestada tuvo o aún mantiene algún tipo de préstamo, posiblemente por el pobre acceso que tiene el sector a los servicios de la banca formal a causada de la falta de información, garantías, burocracia en el proceso, etc.

10.1.1. ¿En qué institución financiera fue aprobada su última solicitud?

		Frecuencia	Porcentaje
a	Casa Campesina Cayambe	25	35,71%
b	Banco Solidario	13	18,57%
c	Banco ProCredit	4	5,71%
d	Banco de Fomento	8	11,43%
e	Cooperativa 23 de Julio	12	17,14%
f	Cajas Comunales	4	5,71%
g	Otro	4	5,71%
TOTAL		70	100,00%

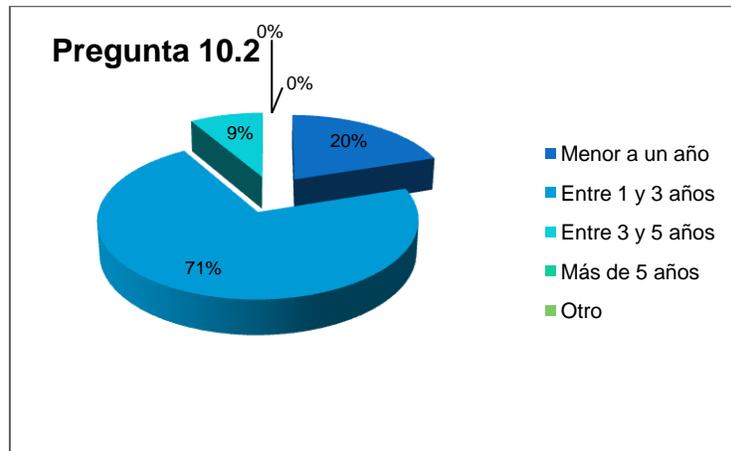


Un 35,71% de las personas que han accedido a servicios de financiamiento en estas comunidades han acudido a la fundación “Casa Campesina Cayambe”, institución con una gran acogida primordialmente debido a que no solo es una organización que brinda microcréditos destinados a apoyar

las actividades agropecuarias y microempresariales de la población indígena y campesina de la zona, sino que también se involucra en el desarrollo de los pueblos al elaborar propuestas, programar su ejecución, gestionar su operación y evaluar los resultados; sin dejar de lado la iniciativa propia de la población. Además abastece a este sector con una gran variedad de productos, insumos, herramientas y equipos a un precio relativamente menor al de los almacenes especializados en este campo.

10.1.2. ¿A qué plazo?

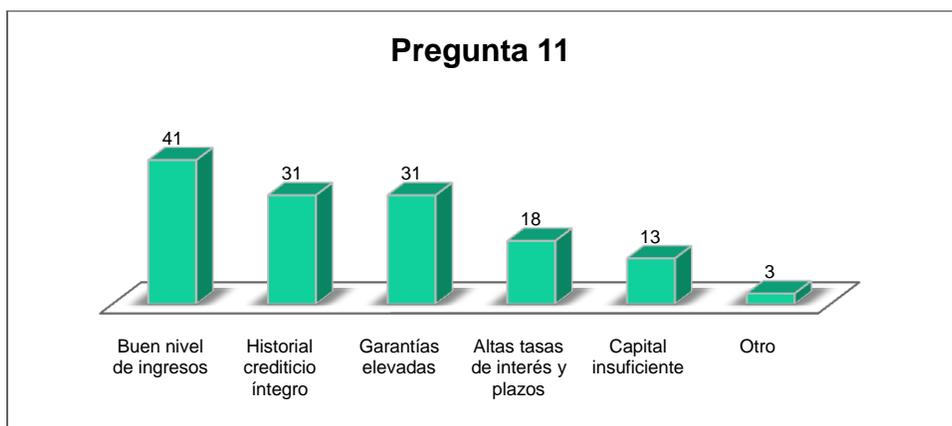
		Frecuencia	Porcentaje
a	Menor a un año	14	20,00%
b	Entre 1 y 3 años	50	71,43%
c	Entre 3 y 5 años	6	8,57%
d	Más de 5 años	0	0,00%
e	Otro	0	0,00%
TOTAL		70	100,00%



El plazo para el pago de las obligaciones varía entre ocho meses y cinco años, sin embargo la gran mayoría de la población encuestada (71,43%) ha contraído deuda que debe ser cancelada en un lapso de dos años.

11. ¿Cuáles considera usted que son las mayores dificultades para poder acceder a un crédito?

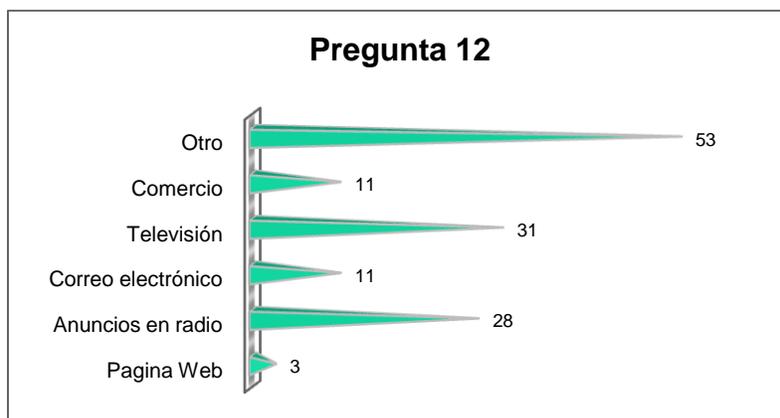
		Frecuencia	Porcentaje
a	Buen nivel de ingresos	41	29,93%
b	Historial crediticio íntegro	31	22,63%
c	Garantías elevadas	31	22,63%
d	Altas tasas de interés y plazos	18	13,14%
e	Capital insuficiente	13	9,49%
f	Otro	3	2,19%
TOTAL		137	100,00%



Mantener un buen nivel de ingresos (29,20%) es considerada como la variable más importante al momento de solicitar un préstamo en una institución financiera. Mientras que las garantías dadas para cubrir con el riesgo de no pago de las obligaciones contraídas (24,09%) y mantener un historial crediticio íntegro en la central de riesgos y los burós de crédito (21,9%) son otras de las mayores dificultades que la población considera importantes para poder acceder al financiamiento en la banca formal.

12. ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio?

		Frecuencia	Porcentaje
a	Página Web	3	2,19%
b	Anuncios en radio	28	20,44%
c	Correo electrónico	11	8,03%
d	Televisión	31	22,63%
e	Comercio	11	8,03%
f	Otro	53	38,69%
TOTAL		137	100,00%



El medio mayoritariamente escogido para obtener información sobre los microcréditos y la organización que brinda este servicio es la conferencia o charla informativa, con el que se tiene un contacto directo con los posibles clientes y por el cual ellos pueden solventar cualquier tipo de duda que se presente y lo más importante las condiciones en las que se prestaría el servicio.

3.5. Análisis de la oferta

La oferta se refiere a “la definición de las cantidades que brindan o pueden proporcionar quienes tienen dentro de sus actividades proveer bienes o servicios similares al del proyecto”²⁴.

Para la actividad agrícola y pecuaria y en especial para el segmento de pequeños productores de leche cruda de la zona norte del cantón Cayambe, en que se ha centrado este análisis existe un mercado de crédito y, consecuentemente, una oferta.

²⁴ ZALAMEA, Eduardo, CERTIFICADO INTERNACIONAL DE FORMULACIÓN / EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS, Banco interamericano de Desarrollo

Esta oferta tiene características específicas, básicamente determinadas por las políticas y las capacidades de las instituciones que brindan el servicio de microcréditos, entre las principales tenemos:

- Los microcréditos provienen de instituciones formales e informales. Algunas de las formales ofrecen una metodología que van más allá del crédito y que incluyen otros servicios complementarios como asistencia técnica (Fundación Casa Campesina Cayambe).
- Condiciones para el otorgamiento de los créditos y para el manejo de la cartera: diferentes requisitos de entrada según fuente (manejo histórico del crédito, garantía no prendaria o codeudor, acceso a propiedad o arrendamiento formal, respaldo con documentos negociables, visitas de evaluación, posibilidades de renegociación, etc.).
- Los costos asociados a la operación de créditos son más elevados con relación al resto de segmentos (vivienda, consumo, comercialización, etc.), los montos de cada operación son muy bajos y la garantía requiere una gran infraestructura operativa de seguimiento y cobranza, en consecuencia los costos operativos son elevados y los procesos de provisiones para cartera vencida son muy exigentes.

Según datos de la Superintendencia de Bancos y Seguros, SBS, en el cantón Cayambe operaban 15 oficinas y puntos de servicios de financiamiento hasta diciembre de 2008²⁵. Sin embargo, para el análisis de la oferta de microcrédito es necesario considerar además a las instituciones que no pertenecen a la banca tradicional que brindan servicios de microfinanzas.

²⁵ Bancarización a nivel Provincial y Cantonal, 2008

Tabla N° 10 Presencia de IFI en el cantón Cayambe

CANTÓN	MATRICES	SUCURSALES	AGENCIAS	VENTANILLAS	CAJEROS	TOTAL
Quito	29	21	290	92	448	880
Rumiñahui	0	0	23	3	17	43
Cayambe	1	2	6	1	5	15
Mejía	0	1	4	1	3	9
SM de los Bancos	0	1	2	0	0	3
Pedro Moncayo	0	0	2	0	0	2
Pedro Vicente Maldonado	0	0	2	0	0	2
Puerto Quito	0	0	0	0	0	0
TOTAL	30	25	329	97	473	954

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Darío Novoa

Así se puede mencionar que en Cayambe la Cooperativa de ahorro y crédito 23 de Julio es la única matriz en el cantón; Banco Pichincha y Banco ... tienen una sucursal cada una; 1,2,3,4,5,6 con una sucursal respectivamente;

Entre las instituciones no reguladas está la Fundación Casa Campesina Cayambe que probablemente es quien mantenga un liderazgo en el mercado de microcréditos del cantón pues además de comprender la realidad de las comunidades indígenas y campesinas brinda asistencia técnica como complemento a la prestación de servicios de financiamiento.

Pero además existen flujos de crédito de proveedores y de intermediarios pero en cantidades reducidas, y hay evidencia de financiamiento propio de la población rural, particularmente con fondos de amigos y parientes, lo cual revela la capacidad de ahorro en el sector rural.

Resulta difícil realizar una estimación exacta del monto total de la cartera de microcrédito colocada, así como el número de clientes debido a que no se cuenta con información total del sector no controlado por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

3.5.1. Clasificación

De acuerdo con Gonzáles A, en el “Proceso de preparación y evaluación de proyectos” la oferta puede clasificarse dentro de los siguientes aspectos de mercado:

- a. **Oferta competitiva o de mercado libre.** Es aquella en la que los productores o prestadores de servicios se encuentran en circunstancias de libre competencia, sobre todo debido a que son tal cantidad de productores o prestadores del mismo artículo o servicio, que la participación en el mercado se determina por la calidad, el precio y el servicio que se ofrecen al consumidor. Ningún productor o prestador del servicio domina el mercado.
- b. **Oferta oligopólica.** Se caracteriza porque el mercado se halla controlado por sólo unos cuantos productores o prestadores del servicio. Ellos determinan la oferta, los precios y normalmente tienen acaparada una gran cantidad de insumos para su actividad. Intentar la penetración en este tipo de mercados es no sólo riesgoso, sino en ocasiones muy complicado.
- c. **Oferta monopolística.** Se encuentra dominada por un sólo productor o prestador del bien o servicio, que impone calidad, precio y cantidad. Un monopolista no es necesariamente productor o prestador único. Si el productor o prestador del servicio domina o posee más del 90% del mercado siempre determina el precio.

Para el mercado de las microcrédito, se puede concluir que el servicio tiene un tipo de oferta competitiva, ya que existe gran cantidad de productores y consumidores dentro del mercado y por ésta misma razón, el mercado es de libre competencia. Sin embargo, cabe recalcar que el precio por el servicio del crédito, entendido como tasa de interés, está regulado por el Banco Central del Ecuador, al imponer límites en los diferentes segmentos del crédito de las instituciones financieras.

Cada IFI, para lograr una mejor posición en el mercado debe ofrecer valor agregado con un servicio diferente al de los demás oferentes.

3.5.2. Factores que afectan a la oferta

3.5.2.1. Número y capacidad de producción de los competidores

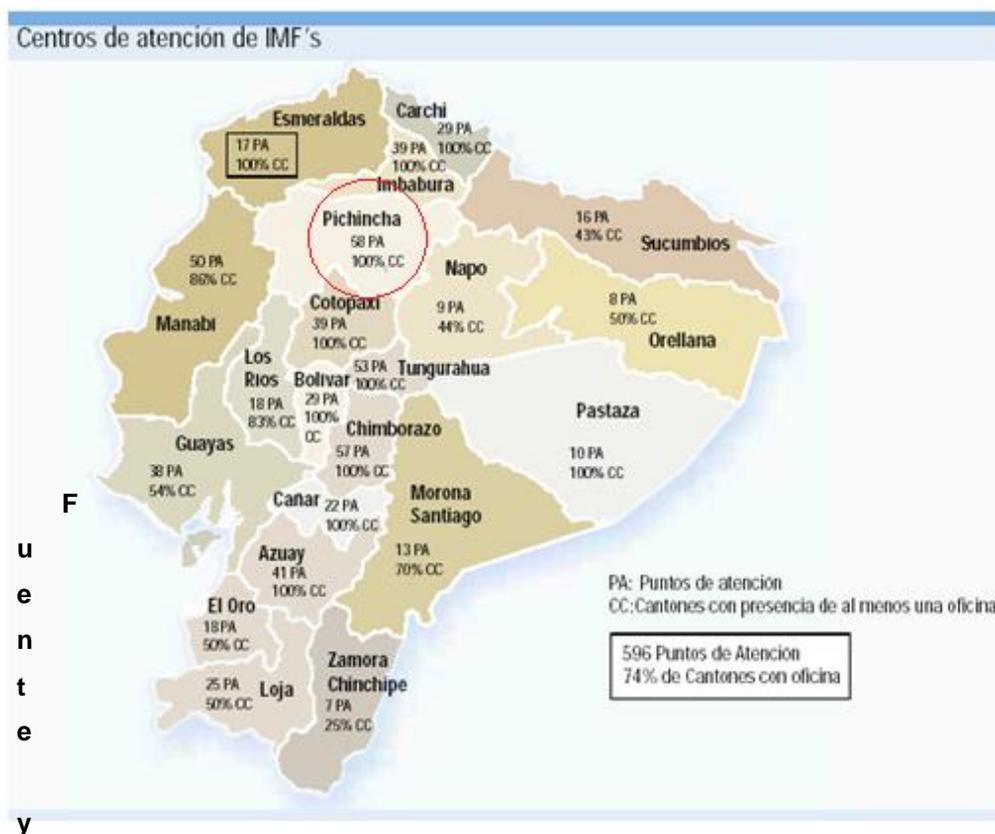
En el cantón Cayambe existe una oferta de crédito y otros servicios financieros que proviene de dos grandes fuentes:

Instituciones formales: que para el análisis estarían constituidas por bancos, sociedades financieras y cooperativas de ahorro y crédito que operen en el sector microempresarial.

Fuentes informales: como por ejemplo Cooperativas de Ahorro y Crédito bajo el control de la Dirección Nacional de Cooperativas, Organismos no Gubernamentales (ONGs), Organizaciones de Hecho como Estructuras Financieras, locales tales como Cajas Rurales, Cajas de Ahorro y Crédito, Sociedades Populares de Inversión, Cajas Comunales, entre otras, cuyo objetivo es garantizar el derecho humano al crédito y el financiamiento como instrumento de desarrollo.

La mayoría de los pequeños productores complementan el financiamiento otorgado por la banca formal con crédito informal, relativamente fácil de obtener porque existe una gran presencia de instituciones microfinancieras, IMFs, en la provincia de Pichincha con 58 puntos de atención en la totalidad de los cantones.

Gráfico N° 11 Mapa de centros de atención de las IMF



Elaboración: III Censo Nacional Agropecuario

Para entender mejor el grado de participación de las instituciones reguladas y no reguladas en el financiamiento de microcréditos al cantón Cayambe, se realiza una comparación entre el número de personas atendidas con este servicio dentro del año 2000; así se obtiene que las instituciones reguladas han realizado 454 operaciones (50,78%), mientras que el sector informal a beneficiado a alrededor de 432 personas (48,32%)²⁶.

²⁶ Ministerio de agricultura, ganadería, acuicultura y pesca. III Censo nacional Agropecuario

Tabla N° 11 Fuente de financiamiento por cantón

CANTÓN	FUENTE PRINCIPAL DEL CRÉDITO OBTENIDO										TOTAL
	Banco privado	Banco Nacional de Fomento	Cooperativa de ahorro y crédito	Empresa proveedora de insumos	Empresa procesadora	Prestamista (Chulquero)	Intermediario	Familiar	Fundación u ONG	Otra fuente	
TOTAL PICHINCHA	766	922	813	78	61	142	13	97	186	384	3.463
Quito	225	375	451	23	6	*	*	7	.	24	1.121
Cayambe	142	177	135	12	.	*	.	*	179	241	894
Mejía	90	43	*	7	11	39	.	.	*	31	223
Pedro Moncayo	71	27	119	6	.	22	.	12	*	25	282
Rumiñahui	*	.	28	*	21	54
Santo Domingo	161	105	26	27	8	54	*	61	*	25	481
San Miguel de los Bancos	26	80	33	*	16	9	.	*	4	*	181
Pedro Vicente Maldonado	36	91	*	.	*	143
Puerto Quito	*	24	11	.	13	8	.	11	.	*	85

Fuente y Elaboración: MAGAP, III Censo Nacional Agropecuario

3.5.3. Comportamiento histórico de la oferta

Uno de los principales problemas en el sector agropecuario ecuatoriano ha sido el bajo nivel de inversión-ahorro, financiamiento y articulación a fuentes formales de crédito en el sector, especialmente para los productores cuya producción está orientada al mercado interno.

La existente preocupación por el deficiente acceso al financiamiento agropecuario ha sido provocada principalmente por:

- Las pérdidas importantes y la descapitalización de la mayoría de los bancos de desarrollo estatales y el fracaso de la mayoría de los programas dirigidos de crédito utilizados como canales de fondos públicos o de donantes hacia los sectores que más lo necesitan.

- La reducida oferta de fondos de los bancos privados, para ampliar sus operaciones hacia áreas rurales y la transferencia o privatización de la banca pública agrícola.

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO, indica que las personas acuden, casi en las mismas proporciones a prestamistas formales e informales. Del total de los créditos, el 53.8% pertenecen a prestamista informales y el 46.2% a formales. Por otro lado, las mujeres acceden en mayor medida a los créditos que los hombres; del total de los créditos, el 61.5% son otorgados a mujeres y el 38.5% a los hombres.²⁷

Las instituciones financieras, sin embargo, han tratado de cubrir con las necesidades de financiamiento de la población, razón por la cual el comportamiento de los microcréditos como uno de sus productos ofertados ha crecido paulatinamente:

Tabla N° 12 Profundización financiera en Cayambe

SISTEMA	CARTERA BRUTA				MICROCREDITO			
	2005	2006	2007	2008	2005	2006	2007	2008
BANCOS	17.511,37	14.896,99	12.344,24	27.394,51	4.968,48	3.959,12	4.397,00	9.046,05
COOPERATIVAS	5.967,34	7.470,05	10.311,56	12.022,98	3.271,98	3.944,26	5.226,83	5.276,76
BANCA PUBLICA	1.412,09	1.636,14	2.783,34	3.552,47	0,00	0,00	304,47	779,14
MUTUALISTAS	1.931,19	921,57	530,93	384,76	0,00	0,00	0,00	0,00
ONG's*					1.278,15	1.596,44	1.602,49	1.963,64
TOTAL	26.821,99	24.924,75	25.970,07	43.354,73	9.518,61	9.499,82	11.530,79	17.065,59

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

* Red Financiera Rural

Elaborado por: Darío Novoa

²⁷ Microfinanzas en la economía ecuatoriana, FLACSO, 2008

Tabla N° 13 Oferta histórica de microcréditos

AÑO	OFERTA	
	NRO. OPERACIONES MICROCRÉDITO	MILES DE DÓLARES
2005	3.882	9.518,61
2006	3.528	9.499,82
2007	4.447	11.530,79
2008	4.987	17.065,59

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros
Red Financiera Rural

Elaborado por: Darío Novoa

3.5.4. Oferta actual

En nuestro país existen alrededor de 59 instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos y seguros (bancos públicos y privados, sociedades financieras, mutualistas y cooperativas de ahorro y crédito), que mantienen cartera de microcrédito; mientras que las instituciones no reguladas entre cooperativas de ahorro y crédito así como ONG's alcanzan alrededor de 54 instituciones. Las instituciones reguladas, en términos de número de operaciones representan el 70% del total de instituciones relacionadas con el microcrédito, mientras las cooperativas no reguladas y las ONGs representan apenas un 30% del sistema²⁸.

Se estima que existen más de 5.400 cooperativas de ahorro y crédito bajo la tutela de la Dirección Nacional de Cooperativas, junto con al menos 40 ONGs registradas y una serie de programas de microcrédito, que se suman a un conjunto amplio de estructuras financieras locales informales: cajas de ahorro y crédito, bancos comunales, asociaciones de crédito, comités de crédito, entre otros, las cuales brindan opciones de micro crédito a los pequeños productores del país, 40% de los cuales se encontraría en el sector rural.²⁹

²⁸ Proyecto SALTO, Marzo de 2006

²⁹ FECOAC, Memorias Estadísticas de las Cooperativas, 2009

Según datos de la superintendencia de bancos y seguros, en la provincia de Pichincha en el año 2008 se desembolsaron alrededor de 432 millones de dólares por concepto de microcrédito³⁰. De la cual el cantón Cayambe ha participado en un 3,5% del total de la cartera entregada (15 millones).

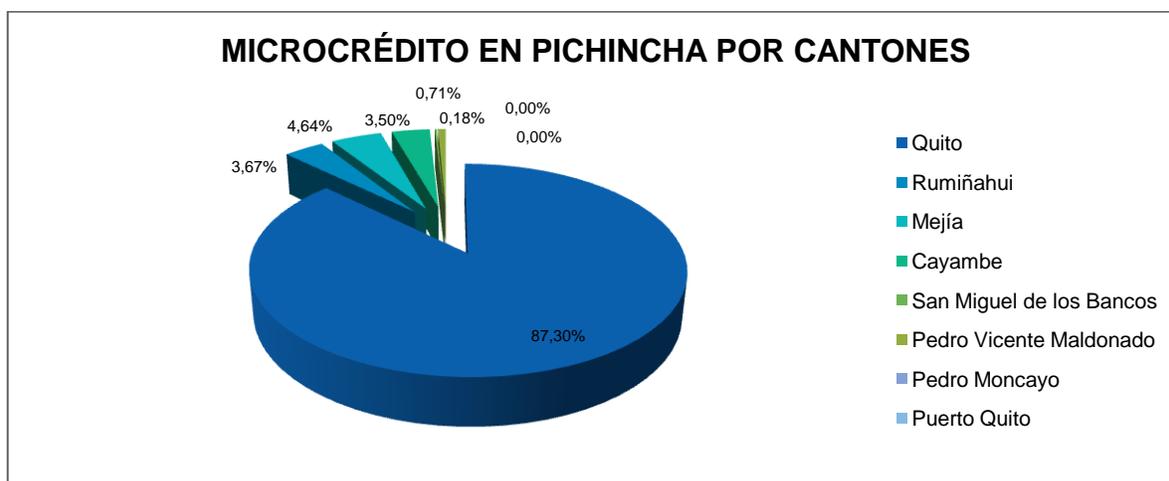
Tabla N° 14 Distribución del microcrédito por cantón

Diciembre de 2008 (en miles de dólares)

CANTÓN	COMERCIAL	CONSUMO	VIVIENDA	MICROCRÉDITO	TOTAL CARTERA
Quito	2.495.889	1.972.451	833.671	376.829	5.678.840
Rumiñahui	11.396	20.665	11.412	15.849	59.322
Mejía	18.194	4.650	1.119	20.020	43.983
Cayambe	10.588	11.062	6.603	15.102	43.355
San Miguel de los Bancos	6.768	509	41	779	8.097
Pedro Vicente Maldonado	509	1.003	114	3.051	4.677
Pedro Moncayo	29	18	0	0	47
Puerto Quito	0	4	0	0	4
TOTAL PICHINCHA	2.543.373	2.010.362	852.960	431.630	5.838.325

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros
Elaborado por: Darío Novoa

Gráfico N° 12 Microcrédito en Pichincha por cantón



Elaborado por: Darío Novoa

Por otro lado las instituciones no reguladas han otorgado poco menos de dos millones de dólares por concepto de microcréditos beneficiando a alrededor de 2.131 personas en el sector rural del cantón Cayambe.³¹

³⁰ Superintendencia de Bancos y Seguros, Informe de Bancarización por provincias, Pichincha, 2008

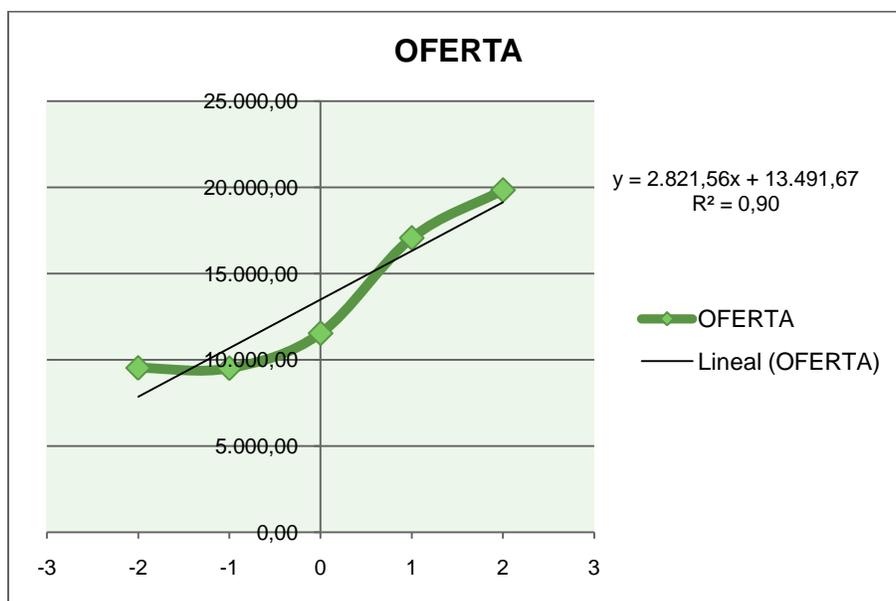
³¹ Red Financiera Rural, Fundación Casa Campesina Cayambe, 2008

3.5.5. Proyección de la oferta

Mediante el uso de datos históricos proporcionados por la Superintendencia de Bancos y Seguros y la Red Financiera Rural se ha obtenido el comportamiento de la oferta de microcréditos en el cantón Cayambe durante los últimos cinco años

La proyección de la oferta se realizó mediante regresión lineal, método cuantitativo que presenta una perspectiva mucho más realista del crecimiento de la oferta de este tipo de servicio durante los próximos cinco años dentro del cantón.

Gráfico N° 13 Proyección de la Oferta



Elaborado por: Darío Novoa

De la regresión lineal simple, se desprende la siguiente ecuación:

$$Y = a + bx$$

$$Y = 2.821,56 x + 13.491,67$$

$$R^2 = 0,90$$

Utilizando la ecuación anterior es posible proyectar la oferta como se muestra en la tabla n° 15; además se puede observar que el coeficiente de correlación entre los años y la oferta de microcrédito es directamente proporcional, es decir, que según transcurran los años la oferta de microcrédito se incrementará.

Tabla N° 15 Proyección de la Oferta

AÑO	OFERTA	
	NRO. OPERACIONES	MILES DE DÓLARES
2009	5.799	19.843,54
2010	6.416	21.956,35
2011	7.241	24.777,91
2012	8.065	27.599,47
2013	8.890	30.421,03
2014	9.714	33.242,59
2015	10.539	36.064,15

Elaborado por: Darío Novoa

3.6. Análisis de la demanda

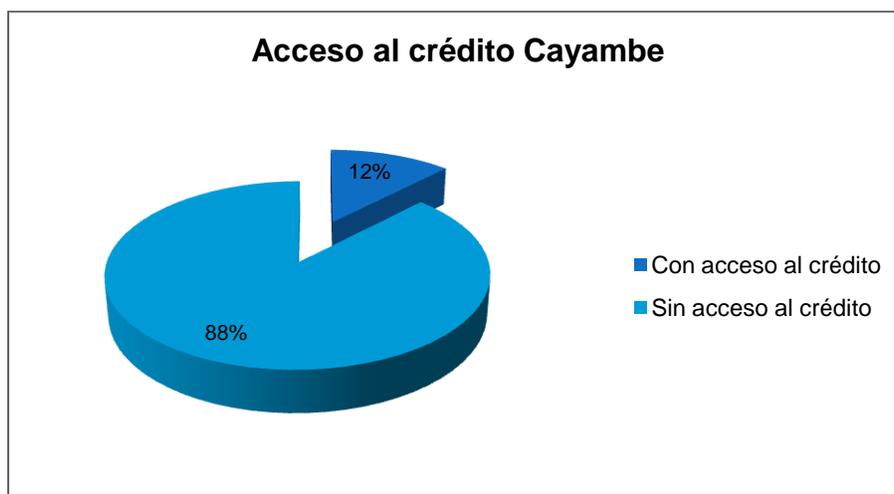
Este análisis intuye la evaluación de los factores que afectan el comportamiento del mercado y las posibilidades reales de que el servicio resultante del proyecto pueda participar efectivamente en ese mercado.

La cuantificación de la demanda, es decir, de la cantidad del servicio que el mercado requiere para satisfacer una necesidad específica a un precio determinado, no se obtiene fácilmente cuando no existe información estadística actualizada y disponible para conocer la situación crediticia actual de los consumidores.

En relación a su oportunidad la demanda a la que nos enfrentamos es una demanda insatisfecha, ya que lo que se ofrece actualmente no alcanza a cubrir los requerimientos del mercado. De 1.450 productores encuestados en el cantón

Cayambe, tan solo el 12% de ellos han recibido créditos, evidenciando el pobre acceso al crédito en el sector agropecuario.³²

Gráfico N° 14 Acceso al crédito en Cayambe



Fuente: Base de datos III Censo Nacional Agropecuario

Elaborado por: Darío Novoa

Las instituciones formales beneficiaron a poco más de la mitad de la población cayambeña (52,81%), mientras que las instituciones financieras no reguladas participaron en un 47,19% del total de las operaciones, según datos del III Censo Nacional Agrícola.

Tabla N° 16 Participación por fuente de financiamiento

Fuente de Financiamiento	Porcentaje
Banco Privado	21,35%
Cooperativa de Ahorro y Crédito	14,61%
Banco Nacional de Fomento	16,85%
Fundación ONG	16,85%
Empresa proveedora de insumos	1,69%
Familiar	0,56%
Prestamista chulquero	0,56%
Otro	27,53%
TOTAL	100,00%

Elaborado por: Darío Novoa

³²Base de Datos, III Censo Nacional Agropecuario, año 2000.

La demanda no ha sido atendida habitualmente por miembros del sector financiero formal, ya que relaciona al sector rural con sujetos de crédito de un alto riesgo y cuyos costos operativos son elevados. De hecho durante los 80 la poca participación de la banca privada en este sector y su concentración en segmentos con menores costos de transacción como el consumo y la vivienda, hacía pensar que el crédito rural no era rentable.

Actualmente y a pesar de que esta situación ha venido cambiando y cada vez más operadores especializados reconocen y deciden intervenir en el sector rural, persiste la brecha entre lo que éstos ofrecen y lo que la población rural realmente necesita.

La demanda insatisfecha respondería básicamente entonces a tres causas que pueden ser corregidas mediante la adopción de una legislación apropiada que genere incentivos a favor de cambiar situaciones como:

- a. La reducción de la oferta de crédito agropecuario formal, relacionada con la disminución de esta cartera en los portafolios de los bancos de desarrollo y la contracción de transferencias del presupuesto general del estado para este propósito;
- b. Las pérdidas importantes y la descapitalización de la banca de desarrollo estatal y el fracaso de programas dirigidos de crédito, utilizados como canales de fondos públicos o de donantes hacia quienes más lo necesitan;
- c. La pobre respuesta de los bancos privados en la estructuración de servicios, para ampliar sus operaciones hacia áreas rurales.

3.6.1. Clasificación

Conforme a González A, en el “Proceso de preparación y evaluación de proyectos” la demanda puede clasificarse dentro de los siguientes aspectos:

- a. **Demanda Potencial.** Definida por todas aquellas personas que podrían estar interesadas en adquirir el servicio de micro-financiamiento y que al satisfacer determinadas condiciones se puede volver real; esta demanda corresponde al total de la población económicamente activa del sector rural del cantón Cayambe que en la actualidad se ubica en 31.543 personas.

- b. **Demanda Real.** Este tipo de demanda se refiere a las personas que efectivamente adquieren o acceden al servicio de financiamiento mediante microcréditos. La demanda real de la Caja Solidaria “El Progreso” está establecida por las comunidades próximas a ella (Cariacu, Paquiostancia y Sto. Domingo), se ha establecido que la demanda real de microcréditos en la zona de influencia de la asociación alcanzarían las 10.508 personas.³³

- c. **Demanda Insatisfecha.** Es la demanda en la cual el público no ha logrado acceder al servicio de financiamiento, o que habiendo accedido no se encuentra satisfecho con él; mediante una comparación de la oferta vs la demanda proyectadas se puede determinar el número de personas que no han podido acceder al servicio y que desearían hacerlo.³⁴

3.6.2. Factores que afectan a la demanda

a. Tamaño y crecimiento de la población

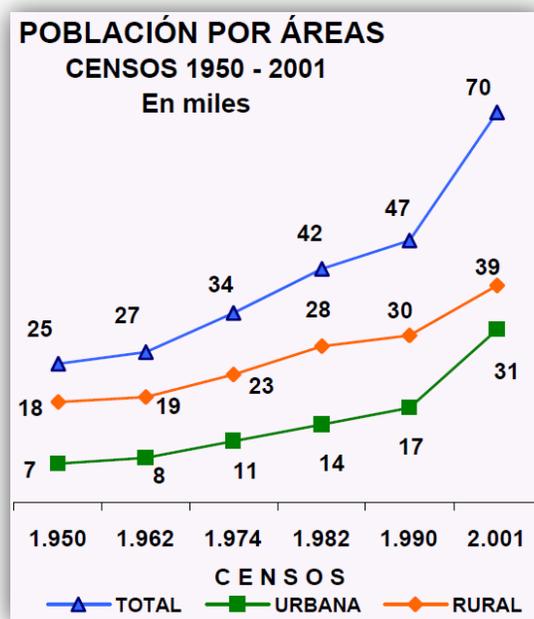
La población del Cantón CAYAMBE, según el Censo del 2001, representa el 2,9 % del total de la Provincia de Pichincha; ha crecido en el último período intercensal 1990-2001, a un ritmo del 3,6 % promedio anual. El 56,3% de su población reside en el Área Rural; se caracteriza por ser una población joven, ya que el 46,6% son menores de 20 años.³⁵

³³ Ayuda en Acción, Registros ADR-Cayambe, Censos Comunales 2005

³⁴ SAPAG CHAIN, Preparación y Evaluación de Proyectos, Mc.Graw Hill 4 Edición, Pág. 73

³⁵ INEC, VI Censo de Población y V Vivienda, 2001, cantón Cayambe.

Gráfico N° 15 Evolución de la población cayambeña



Fuente: INEC, censo población y vivienda 2001

Para establecer el tamaño de la población consideramos como nuestro mercado a la población económicamente activa del sector rural de Cayambe que actualmente, según proyecciones del INEC, consta de 31.543 habitantes. A pesar de esto, es posible que en las proyecciones no se consideren el incremento en la migración al cantón que durante los últimos años se ha presentado a causa de la escasez de mano de obra en las florícolas; un número considerable de estas personas se han ubicado en el sector rural en donde han formado unidades familiares que dependen además de la ganadería como sustento de vida.

El problema en la implementación de proyectos de microfinanzas radica en la variación de factores como: la alta vulnerabilidad de sus ingresos, la estacionalidad y las variaciones en el precio por litro de leche, considerando tradicionalmente a ésta, como una población de alto riesgo financiero y, por ende, el mercado ha asignado poca cobertura de los servicios de crédito.

b. Hábitos de consumo

En base a los resultados obtenidos en la investigación de mercado se establece que existe gran acogida del servicio de microcréditos destinados a actividades agrícolas y ganaderas, por tanto existe una necesidad de financiamiento en estas actividades. En la investigación de campo se estableció que la población destina gran parte de sus ingresos a cubrir con los gastos propios de la educación de sus hijos; alimentación, salud y vivienda de su familia y a la compra de alimentos balanceados.

Se presenta una fuerte necesidad de capital de trabajo para solventar principalmente la compra de alimentos balanceados que son necesarios dentro de la dieta diaria del ganado lechero, así como de servicios veterinarios en su atención preventiva y correctiva además de la inseminación artificial para la mejora genética. Mientras que en el financiamiento de corto plazo se ubican la compra de equipos de riego, pastos y servicio de maquinaria pesada en el mantenimiento de los potreros. Finalmente el financiamiento de mediano plazo contempla la adquisición ganado vacuno, equipos de ordeño y construcción de fincas: inversiones que ayudarían a elevar la productividad de los pequeños productores de leche.

c. Niveles de ingreso

Los productores de leche habitualmente perciben ingresos de manera quincenal, práctica implantada por las principales fábricas procesadoras y que ha brindado una forma adecuada de solventar las necesidades de efectivo de esta parte de la población.

Como se determino, los pequeños productores de la zona norte del cantón Cayambe tienen una producción promedio de 30 litros diarios, lo que corresponde a un ingreso mensual bruto de 350 dólares mensuales. Este ingreso en muchas

ocasiones no suele ser suficiente para cubrir con los gastos de las unidades familiares, razón por la cual no les es posible realizar inversiones en actividades que les permitan elevar su productividad y por ende su nivel de vida, por lo que se hace imperioso el acceso al crédito.

3.6.3. Análisis histórico de la demanda

Para el análisis histórico de la demanda se han tomado datos proyectados por el INEC a partir del Censo Nacional de Población y Vivienda realizado en 2001, que proporciona información del crecimiento poblacional por cantones y por edades.

Como base se considera a la población económicamente activa, no obstante, es necesario discriminar a los menores de edad incapaces de contraer obligaciones y a las personas mayores de 65 años que representan un riesgo crediticio mayor producto de su condición general de vida. Entonces nuestra demanda estaría conformada por personas de la zona rural del cantón Cayambe, de cualquier género y que se ubiquen dentro de los 18 hasta los 65 años de edad.

Tabla N° 17 Demanda potencial de microcréditos

AÑO	POBLACIÓN			
	TOTAL	RURAL	PEA	DEMANTES
2001	74.257	41.367	27.488	22.406
2002	75.431	42.068	27.954	22.785
2003	76.524	42.736	28.398	23.147
2004	77.609	43.400	28.839	23.507
2005	78.716	44.073	29.287	23.871
2006	79.850	44.752	29.738	24.239
2007	80.962	45.422	30.183	24.602
2008	82.093	46.100	30.633	24.969
2009	83.235	46.782	31.087	25.339
2010	84.388	47.469	31.543	25.711

Fuente: INEC, Proyecciones de Población 2001-2010

Elaborado por: Darío Novoa

3.6.4. Demanda actual del servicio

El potencial impacto de diversas intervenciones destinadas a aumentar la eficiencia ganadera, como el acceso al crédito, la educación formal y técnica, el uso de alimentos balanceados, pastos de excelente calidad, fertilizantes y la asistencia técnica, muestran que el acceso al crédito y la educación técnica son las medidas que más inciden en la productividad ganadera de los pequeños productores.

Se estima que la demanda actual del servicio de microcrédito alcanzaría alrededor de 25.711 personas que presentarían en promedio una necesidad de financiamiento de por lo menos 90 millones de dólares, sólo en el sector rural del cantón Cayambe.

3.6.5. Proyección de la demanda

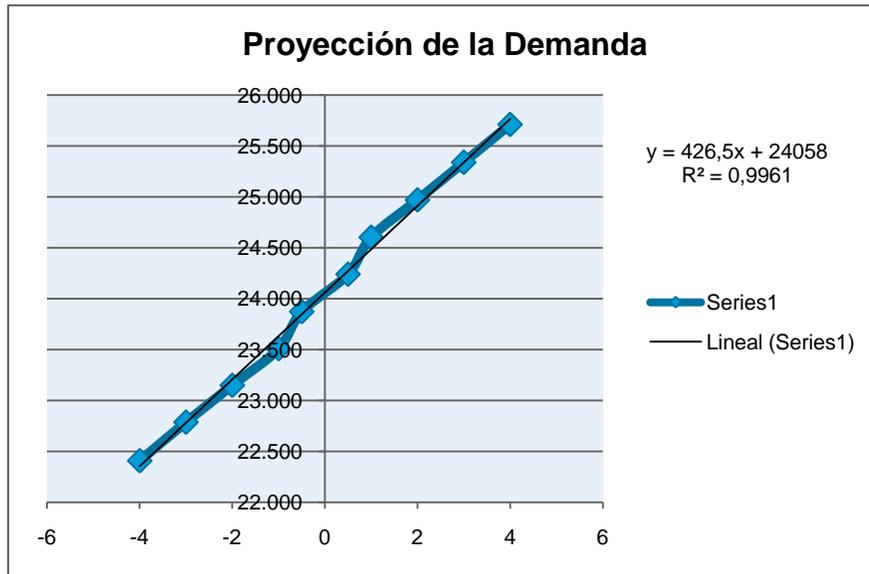
Para proyectar la demanda se utilizaron fuentes secundarias de información proporcionada por las proyecciones de población del INEC que indican la tendencia en el crecimiento de la población económicamente activa del cantón Cayambe tanto en el área urbana como rural.

Además podemos observar de los datos históricos de la demanda, muestran que ésta se ha ido incrementando año a año; lo cual nos permite establecer que la gráfica se ajusta a una probabilidad normal, que nos ayudará a proyectar la demanda.

Para realizar la proyección de la demanda se ha utilizado el método de regresión lineal simple ya que existen datos históricos que nos permiten proyectar estadísticamente la tendencia histórica de la demanda. El método de regresión

lineal simple es un método cuantitativo que lo podemos utilizar para el pronóstico a largo plazo.

Gráfico N° 16 Proyección de la Demanda



Fuente: INEC, Proyecciones Población 2001-2010

Elaborado por: Darío Novoa

De la regresión lineal simple, se desprende la siguiente ecuación:

$$Y = a + bx$$

$$Y = 426,5 x + 24.058$$

$$R^2 = 0,996$$

Mediante la aplicación de la ecuación de la línea de tendencia podemos proyectar la demanda como se muestra en la tabla n°...; además podemos observar que el coeficiente de correlación entre los años y la población económicamente activa es directamente proporcional.

Tabla N° 18 Proyección de la Demanda

AÑO	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA
2011	26.191
2012	26.617
2013	27.044
2014	27.470
2015	27.897

Elaborado por: Darío Novoa

3.7. Determinación de la demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha está determinada por la diferencia entre la oferta y la demanda proyectadas, a través de un análisis comparativo entre las dos variables.

La demanda insatisfecha puede verse desde dos puntos de vista:

- **Demanda insatisfecha de Alcance Actual:** Es la que se obtiene preliminarmente con los datos obtenidos en el análisis realizado.
- **Demanda de Tendencia Futura:** Es la estimación de la oferta y la demanda, que se calcula para los años en los cuales el estudio se ejecutará.

De este modo, se determina que existe una demanda insatisfecha de microcréditos, dadas la oferta y demanda proyectadas, existirá una necesidad en los clientes que no estará cubierta por lo menos en los próximos cinco años.

Tabla N° 19 Demanda insatisfecha de microcrédito

AÑO	OFERTA		DEMANDA		DEMANDA INSATISFECHA	
	NRO. OPERACIONES	MILES DE DÓLARES	NRO. OPERACIONES	MILES DE DÓLARES	NRO. OPERACIONES	MILES DE DÓLARES
2011	7.241	24.777,91	26.191	91.667	18.950	66.889
2012	8.065	27.599,47	26.617	93.160	18.552	65.560
2013	8.890	30.421,03	27.044	94.652	18.154	64.231
2014	9.714	33.242,59	27.470	96.145	17.756	62.902
2015	10.539	36.064,15	27.897	97.638	17.358	61.574

Fuente: Información remitida por las entidades controladas Dirección Nacional de Estudios / Subdirección de Estadísticas / MRZ-CGV

Elaboracion: Darío Novoa

CAPITULO IV

4. ESTUDIO TÉCNICO - ORGANIZACIONAL

4.1. Tamaño del Proyecto

Una vez que se han determinado los factores del mercado actuales y futuros que inciden directamente en la ejecución del proyecto, la oferta y demanda del servicio de microcrédito, es importante definir el tamaño que tendrá el proyecto para responder a la necesidad de satisfacer la demanda y fundamentalmente sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implantación.

En éste sentido, la determinación del tamaño del proyecto debe responder a un análisis interrelacionado de una gran cantidad de variables de un proyecto: demanda, disponibilidad de insumos, disponibilidad de mano de obra, disponibilidad de recursos financieros, costos de inversión, gastos de operación, tecnología y financiamiento que se incurrirán en el desarrollo y cumplimiento del proyecto.

4.1.1. Factores determinantes del proyecto

4.1.1.1. El Mercado

Para establecer el tamaño del mercado a captar, se toma en consideración la demanda insatisfecha que se obtuvo en los análisis realizados en el estudio de mercado. Este análisis proporciona la cantidad de operaciones que se estima se realizará en el futuro, así como la cantidad promedio de microcréditos que se otorgarán.

A continuación se puede observar, el mercado a captar:

Tabla N° 20 Mercado a captar

AÑO	DEMANDA INSATISFECHA			MERCADO A CAPTAR	
	NRO. OPERACIONES	MILES DE DÓLARES	PORCENTAJE PARTICIPACIÓN	NRO. OPERACIONES	MILES DE DÓLARES
2011	18.950	66.889	0,120%	116	80,00
2012	18.552	65.560	0,165%	156	108,00
2013	18.154	64.231	0,190%	178	122,00

Elaborado por: Darío Novoa

4.1.1.2. Disponibilidad de recursos financieros

El financiamiento proviene principalmente de fuente interna, donde la Asociación de Productores Agropecuarios “EL PROGRESO” obtuvo un beneficio neto de 18.000 dólares como resultado del superávit en la implementación del proyecto “Mejoramiento de la producción lechera en la zona norte del cantón Cayambe” impartido por el Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCF), que inicio el 1 de marzo de 2010 y culminó el 27 de septiembre del mismo año.

Por otra parte, los sesenta socios de la Caja contribuirán con un primer aporte de 100 dólares cada uno, totalizando 6.000 dólares en calidad de certificados de aportación.

Además pueden conseguir recursos financieros que llegarían a los 100.000 dólares no reembolsables, proporcionados por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), siempre y cuando sea un proyecto integral que incluya y beneficie a toda la comunidad de Cariacu (280 Familias) y una vez que la Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO DE CARIACU” se encuentre funcionado y haya cumplido con todos los requerimientos establecidos por esta institución.

4.1.1.3. Disponibilidad de mano de obra

Para el adecuado funcionamiento de la Caja de Ahorro y crédito es necesario determinar los requerimientos de mano de obra, esto nos ayudará también a estimar el tamaño de la institución.

El estudio planteado no tendrá mayores impedimentos de ejecución en cuanto a la disponibilidad de la mano de obra debido a que la cantidad de personal requerida no es muy alta y sólo será cubierta con integrantes de la misma asociación, además no se requiere de amplios conocimientos de operación, exceptuando el hecho de que quien se encargue de la parte operativa deberá estar capacitado en sus funciones.

4.1.1.4. Economías a escala

Es importante conocer que una economía de escala hace referencia al poder que tiene una empresa u organización cuando alcanza un nivel óptimo de producción para ir produciendo más a menor coste, es decir, que en este caso es posible minimizar los costos a través del incremento de las operaciones brindadas como servicio.

Por tal motivo es primordial aplicar estrategias encaminadas a atraer a los clientes y realizar un número cada vez más creciente de operaciones de microcrédito buscando siempre una mayor división de la mano de obra y la especialización en éste servicio.

4.1.1.5. Disponibilidad de tecnología

El factor tecnológico brinda agilidad en las actividades administrativas y operativas de la caja y para el caso estarán conformados por equipos propios de cualesquier

oficina: computador, impresora, copiadora y teléfono que son relativamente fáciles de adquirir en el mercado al igual que sus repuestos y servicio de mantenimiento cuando se requiera.

En la adquisición de los equipos se ha planificado que sea el proveedor quien se encargue de la instalación del software administrativo- contable, específico para este tipo de servicio que facilite el procesamiento y consolidación de la información, generación de reportes y principalmente el control de la gestión.

4.1.1.6. Disponibilidad de insumos

Al ser el financiamiento una prestación de servicios, no prevalece un proceso alimentado por insumos o materia prima que serán transformados en producto terminado para su comercialización. En este tipo de proyectos pueden ser considerados como insumos la papelería así como las papeletas de depósito, retiro, libretas de ahorro y demás documentos, que influyen indirectamente en la prestación del servicio. No obstante los recursos financieros son el insumo más importante de la Caja, pues es necesario implementar un proceso adecuado de generación y recuperación apropiada de los recursos que permita responder a los inversionistas de la caja así como a los socios que soliciten microcrédito.

La zona en donde se implementarán las operaciones de la Caja (Comunidad de Cariacu) cuenta con todos los servicios básicos (luz, agua, teléfono e internet) necesarios para implementación del servicio por lo que en este aspecto no existe dificultad alguna para la aplicación del proyecto.

4.1.2. Optimización del tamaño

Previo el análisis de los factores determinantes del tamaño del proyecto, se puede establecer el tamaño de la organización; en especial por el mercado de consumo y el número de trabajadores. La Caja será considerada como: Pequeña ya que el

número de trabajadores con los que inicia no superan los treinta entre la parte operativa, administrativa y de control.

En principio el número máximo de operaciones con que inicia la Caja es de 60, cantidad equivalente al número de socios con los que cuenta la Asociación de Productores Agropecuarios “El Progreso” en la actualidad. Sin embargo, al involucrarse en el mercado y ser reconocida en el Cantón serán necesarios la contratación de nuevo personal, adquisición de equipos y búsqueda de una oficina mucho más amplia que se ajusten a las necesidades de crecimiento de la institución.

4.1.3. Definición de las capacidades de producción

La capacidad de producción, se refiere a la capacidad instalada “que constituye el nivel máximo de producción que puede llegar a tener una empresa con base en los recursos con los que cuenta, refiriéndose principalmente a maquinaria, equipo e instalaciones físicas”³⁶

Para el inicio de las operaciones, la caja durante el primer año proyecta otorgar 68 operaciones, entre las que se encuentran 24 microcréditos de mejoramiento, 12 de incremento productivo y 8 de desarrollo, alcanzando un monto total de USD\$ 80.000; sin embargo el número total de operaciones en el año se incrementa debido a la reinversión del capital e interés retribuido principalmente de los microcréditos de mejoramiento por su corto plazo.

En términos de monto concedido, los microcréditos se incrementan en una proporción del 26% para el segundo año y del 12% para el tercero; logrando incorporar a 178 nuevos socios y con USD \$122.000 otorgados al final del tercer año.

³⁶ ALCAZAR, Rodríguez; El emprendedor del Éxito, Pág.132

4.2. Localización del Proyecto

4.2.1. Macro Localización

La macro localización consiste en definir y especificar la zona, región, provincia o área geográfica en la que se desarrollará el estudio. Entonces la zona de influencia macro del proyecto se encuentra en la provincia de Pichincha, cantón Cayambe y parroquia Ayora en donde se implementarán los servicios de prestación de microcrédito para su población.

Gráfico N° 17 Parroquias del Cantón de Cayambe



Fuente: Ilustre Municipio de Cayambe

4.2.2. Micro Localización

La Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO DE CARIACU”, iniciará sus funciones en la comunidad de Cariacu en donde desde hace ya cinco años funciona la Asociación de Productores Agropecuarios del mismo nombre. Específicamente su oficina se instalará en la calle Wenseslao Ulcuango, entre

Remiguio Ushiña y 26 de Mayo, en una vivienda sin habitar, propiedad de la Sra. Dolores Caligullin asociada de la Caja.

4.2.2.1. Plano de micro localización



4.3. Ingeniería del Servicio

En este ámbito se trabaja la actividad genérica de la actividad productiva de la Caja, ilustrando brevemente las fases del proceso, sus características propias, y también las competencias que distinguen a la empresa.

La ingeniería del proyecto toma en cuenta el proceso de la prestación del servicio y la tecnología que se seleccionará para el desarrollo del proyecto, la cual influirá directamente en el monto de las inversiones, costos e ingresos del proyecto.

4.3.1. Productos de Microcrédito

Es importante para la Caja, así como para sus futuros clientes, definir el tipo de productos que se ofertarán, al igual que los fundamentos del proceso crediticio,

que al cumplirlos maximizarán los beneficios tanto para la Caja de Ahorro como para quienes harán uso de ella.

El Consejo de Administración es el responsable de elaborar el reglamento de crédito de la Caja de Ahorro y Crédito, conjuntamente con el Consejo de Vigilancia; este reglamento define los montos, plazos y tasas de interés de cada uno de los productos de microcrédito y las condiciones y requisitos que los solicitantes deben cumplir para acceder al servicio de financiamiento.

El establecimiento de los microcréditos obedece a un análisis técnico de la capacidad que posee la Caja para generar efectivo, mediante la captación de recursos de inversionistas que deseen integrarse como socios, para luego colocarlos en el mercado en forma de crédito. Además para la estructuración de cada uno de los productos de microcrédito se consideró las principales necesidades de financiamiento identificadas en la zona de estudio, cada uno con el propósito de impulsar las capacidades de producción lechera de sus socios.

La Caja de ahorro y crédito “El Progreso de Cariacu” concederá tres tipos de microcréditos: de mejoramiento, de incremento productivo, y de desarrollo; todos los socios tendrán derecho a estos préstamos luego de haber cumplido por lo menos con tres meses de afiliación.

MICROCRÉDITO DE MEJORAMIENTO

Provee recursos para la adquisición de pastos y fertilizantes que mejoren el forraje de las parcelas dedicadas a la explotación ganadera, además de cubrir con los gastos del servicio de maquinaria pesada para la siembra y mejoramiento de los potreros. Los socios sólo tendrán derecho a un préstamo de mejoramiento a la vez, antes de optar por otro, en cuyo caso deberá cancelarse el cien por ciento del primer préstamo.

- **MONTO:** Varían hasta los 500 dólares. De acuerdo a la experiencia de los propios socios, este valor solventaría la siembra de dos hectáreas con la adquisición de cuatro sacos de una mezcla especial de pasto, que incluye una variedad de pasto, trébol, linaza y llantén.³⁷.
- **TASA:** La tasa de interés será del diez por ciento (10%) para los microcréditos de mejoramiento.
- **PLAZO:** Con un monto hasta quinientos dólares americanos (USD\$500,00) hasta seis meses.

MICROCRÉDITO DE INCREMENTO PRODUCTIVO

Brinda financiamiento a los socios para la adquisición de ganado vacuno lechero en etapa de producción o crecimiento. Además pretende solventar la importación e implementación de técnicas de inseminación artificial de fetos de razas que puedan desarrollarse sin problemas dentro de las condiciones geográficas de las comunidades del cantón Cayambe.

- **MONTO:** Hasta dos mil dólares. En el medio (Provincias de Pichincha, Imbabura y Carchi) el promedio del valor de una vaca adulta en etapa productiva puede llegar a los USD\$1.500, mientras que las vaconas cuya etapa productiva está próxima a iniciar, podrían llegar a costar alrededor de USD\$ 2.000, valor relativamente mayor debido a la incertidumbre del nivel de producción al que podría llegar.³⁸
- **TASA:** La tasa de interés en el microcrédito de incremento productivo será del doce por ciento (12%) anal.

³⁷ Investigación de campo en la Asociación de Productores “EL PROGRESO”

³⁸ Entrevista Sr. Euclides Cevallos, médico veterinario

- **PLAZO:** El plazo de este tipo de microcrédito se ajustará de acuerdo a lo solicitado por el socio con un límite máximo de 2 años.

MICROCRÉDITO DE DESARROLLO

Enfocado a dos fines específicos: el primero es financiar la adquisición de equipos, implementos, motores y herramientas nuevas que tecnifiquen la extracción de leche bajo condiciones de adecuada sanidad; y el otro para la construcción de establos que optimicen el proceso de extracción, cuidado y manejo del ganado lechero. La Caja concede a los socios hasta un monto del quinientos por ciento (500%) del saldo promedio del valor de los ahorros más certificados de aportación a la fecha de la presentación de la solicitud.

- **MONTO:** Hasta un monto máximo de cuatro mil dólares. Existe gran variedad de equipos de ordeño, uno de los más comercializados según la casa comercial “Campo Fértil” es el ordeño mecánico de dos puestos (permite la extracción de la leche en dos vacas de manera simultánea), este equipo llegaría a costar unos USD\$ 2.800.³⁹

La infraestructura necesaria para la construcción de un establo varía dependiendo del número de cabezas de ganado y del tamaño del pastizal; un establo básico que opere con un máximo de 10 cabezas de ganado en promedio costaría USD\$ 5.000 incluyendo materiales y mano de obra.⁴⁰

- **TASA:** El doce por ciento (12%) será la tasa de interés a cobrarse en los microcréditos de desarrollo.

³⁹ Proforma Casa Comercial “Campo Fértil”

⁴⁰ Entrevista Sr. Eduardo Guaján, constructor de oficio

- **PLAZO:** El plazo para el microcrédito de mejoramiento tiene un límite máximo de veinte y cuatro meses.

GATANTÍAS

Todos los préstamos estarán garantizados con un pagaré y letra de cambio suscritos por el solicitante y abalizado por uno de los socios de la Caja u otro garante, quien deberá tener sus cuentas de ahorro y/o corrientes al día y no constar en la central de riesgo, lo que será verificado previamente por la Caja. Ningún socio podrá garantizar más de un préstamo, ni se aceptará garantía entre conyugues, debiendo suscribir los pagarés y letras, los conyugues como codeudores preferentes en la mayoría de los casos.

EL CANJE

Será la quinta (5ta.) parte del Monto del Crédito concedido para todos los créditos excepto el crédito de mejoramiento, debiendo permanecer bloqueado mientras el crédito está vigente.

VALOR DE LA CUOTA

Los créditos serán amortizables y se cancelarán en cuotas mensuales, detalladas en la tabla de amortización entregada al cliente al momento de la aprobación del crédito. El asesor podrá realizar una simulación previa con el cliente a fin de que ambos conozcan los valores a pagarse posteriormente.

Trimestralmente al Consejo de Administración fijará las tasas de interés activas, pasivas y de mora tratando como referencia las tasas del mercado, considerando siempre cobrar menos y pagar más.

Tabla N° 21 Productos de Microcrédito

TIPO DE MICROCRÉDITO	MONTO	TASA	PLAZO	GARANTÍA
ORDINARIO	500,00	12%	6 meses	Garantizados con un pagaré y letra de cambio, avalizado por un socio
AUTOMÁTICO	500,00	10%	24 meses	
ESPECIAL	2.000,00	12%	24 meses	

Elaborado por: Darío Novoa

4.3.2. Diagrama de Flujo

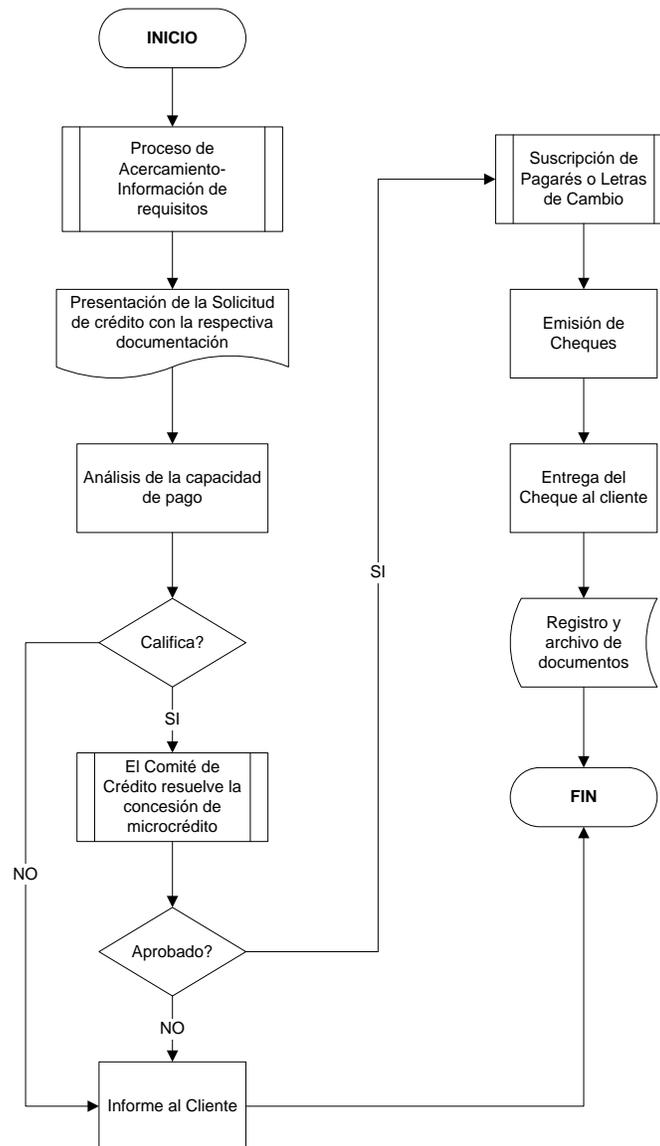
PROCESO DE MICROCRÉDITOS

Presentación de la Solicitud

- Presentar la solicitud de crédito en la oficina de la Caja, adjuntado los siguientes documentos:
 - § Fotocopia del certificado del curso de Cooperativismo y Finanzas Populares y Solidarias.
 - § Certificado actualizado de ingresos si el solicitante trabaja bajo relación de dependencia.
 - § Si el socio es trabajador independiente, deberá presentar copia del RUC, declaración de pagos de IVA y/o declaración del impuesto a la renta presentado al SRI. De no poseer RUC, anexar una declaración juramentada que especifique la actividad económica en la que se desenvuelve y sus ingresos mensuales.
 - § Fotocopia a color de cedula de identidad y certificado de votación.

- § Última planilla de pago de agua, luz o teléfono que permita verificar el domicilio del solicitante.
 - § Croquis de la vivienda.
 - § En el caso de adquisición de equipos, facturas proforma de la casa comercial legalmente constituida y el certificado de vida útil del bien de al menos tres años.
 - § Si el destino de los fondos es la construcción de un establo, título de propiedad del lugar donde se iniciará la construcción o copia de la carta del impuesto predial del solicitante, presupuesto de construcción proporcionado por un profesional del ramo.
 - § Justificación del crédito o proyecto en caso de ser grupal.
- La comisión de Crédito analiza, aprueba o niega la solicitud de los préstamos de acuerdo a la evaluación de la capacidad de pago o situación económica del solicitante.
 - Aprobación o negativa de la solicitud en un plazo máximo de ocho días.
 - Firma de documentos tomados como garantías
 - Entrega del cheque.

Gráfico N° 18 Flujoograma del proceso de concesión de microcréditos



Elaborado por: Darío Novoa

4.3.3. Requerimiento de recursos humanos y mano de obra

La Caja solo ofrecerá dos puestos permanentes de trabajo a medio tiempo debido al inicio de sus operaciones: La Gerencia Operativa y la Contabilidad; no obstante, los Consejos de Administración, Vigilancia, Educación y Asuntos Sociales estarán conformados por socios activos de la Caja que participarán voluntariamente en las

funciones de administración, operación y control de cada uno de estos organismos internos.

Conforme las operaciones sean más numerosas, los puestos de trabajo serán a tiempo completo y como está planificado, se contratará a una persona adicional que brinde apoyo en la parte operativa de la caja.

Tabla N° 22 Requerimientos de Mano de Obra

PERSONAL	NÚMERO
Gerente Operativo	1
Contador	1
TOTAL MANO DE OBRA	2

Elaborado por: Darío Novoa

4.3.4. Requerimiento de maquinaria y equipo

Debido a que en un principio la Caja no tendrá una demanda elevada del servicio que presta, precisamente porque es una institución nueva que se abre espacio en el mercado; sólo se iniciará con una ventanilla, es decir que sólo serán necesarios equipos para una persona y mobiliario que proporcione comodidad en la espera de los solicitantes de microcrédito.

Tabla N° 23 Requerimiento de Maquinaria y Equipo

CONCEPTO	CANTIDAD	Precio Unitario	Precio Total
Muebles y Enseres			
Silla neumática para Cajero	2	107,52	215,04
Silla Grafity (sillas de espera)	12	48,16	577,92
Sillones de espera dos cuerpos	2	280,00	560,00
Mueble en L y ventanilla	2	150,00	300,00
Archivador metálico 4 gavetas	2	350,00	700,00
Equipos de Oficina			
Sumadora marca CASIO modelo HR 150 lc	1	51,52	51,52
Central telefónica Expertatel	1	375,2	375,20
Fax Panasonic KX FP 205	1	151,2	151,20
Máquina Protectora de Cheques	1	392	392,00
Detector de billetes falsos	5	16,8	84,00

Equipos de Computación			
Computador INTEL Pentium 4	1	728	728,00
Impresora Láser HP	1	345	345,00
Impresora Matricial EPSON TM U220pd	1	246,4	246,40
Software especializado	1	600	600,00
TOTAL			5.326,28

Elaborado por: Darío Novoa

4.3.5. Requerimiento de insumos

Al ser el financiamiento de actividades productivas un intangible, no existe materia prima o insumos que alimente un proceso productivo; no obstante existen ciertos materiales que aún cuando no se relacionan directamente con el servicio, son necesarios para la prestación adecuada del mismo.

Tabla N° 24 Requerimiento de Insumos

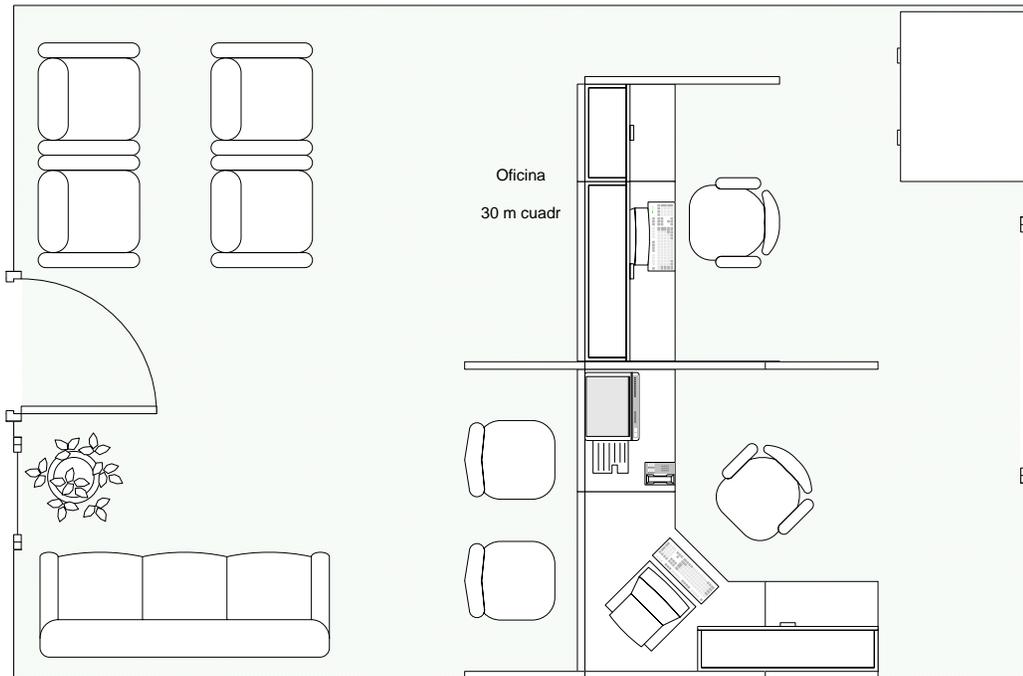
INSUMOS DE OFICINA				
Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Precio Total
Perforadora	2	Unidad	7,50	15,00
Grapadora	2	Unidad	5,00	10,00
Papel Bond	12	Resma	3,50	42,00
Esferos 2 colores	12	Unidad	0,50	6,00
Tinta correctora	2	Unidad	1,00	2,00
Proveeduría	100	Unidad	1,25	125,00
Total				200,00

4.3.6. Estimación de las inversiones

INVERSIÓN	
Concepto	Precio Total
Activos Fijos	
Equipos de Computo	1.319,40
Muebles y Enseres	2.352,96
Equipo de Oficina	1.053,92
Activos Diferidos	
Programas de Computación	600,00
Gastos Pre operativos	3.470,00
Total Inversiones Fijas	8.796,28
Capital de Trabajo	
Sueldos y Salarios	294,32
Insumos de Oficina	75,00
Proveeduría	125,00
Arriendo	50,00
TOTAL INVERSIÓN	9.340,60

4.3.7. Distribución en planta

Gráfico N° 19 Distribución de Oficina



Elaborado por: Darío Novoa

4.4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

4.4.1. Constitución de la empresa

Las cajas solidarias de ahorro y crédito, se forman por voluntad y aportes de sus socios, personas naturales, que destinan una parte del producto de su trabajo a un patrimonio colectivo, en calidad de ahorros y que sirve para la concesión de préstamos a sus miembros, que son residentes y realizan sus actividades productivas o de servicios, en el territorio de operación de esas organizaciones.⁴¹

De acuerdo a los estatutos de esta asociación se constituye como Caja cerrada de capital variable, de ilimitado número de socios que se denominará Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO DE CARIACU”. Misma que se registrará por las disposiciones contenidas en la ley de cooperativas, y la ley de instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, su reglamento general y su correspondiente estatuto.⁴²

Esta institución tendrá su domicilio legal en el Barrio Central, Comunidad de Cariacu, parroquia Ayora, cantón Cayambe, Provincia de Pichincha.

4.4.2. Tipo de empresa (Sector, Actividad, CIU)

La caja pertenece al sector de servicios, al ofertar un intangible; cuya principal actividad es la de financiar actividades productivas de sus socios mediante la captación de recursos para ser colocados en el mercado en forma de microcréditos. Además del ahorro y crédito, promoverán el uso de metodologías participativas, como Grupos Solidarios, Ruedas, Fondos Productivos, Fondos Mortuorios y otros que dinamicen las actividades económicas de sus miembros.

⁴¹ Ley de la economía popular y solidaria, MIES

⁴² Estatuto aprobado en asamblea general de la Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO DE CARIACU” previa su presentación a la Dirección Nacional de Cooperativas en el Ministerio de Bienestar Social, Diciembre 2010

Asimismo una de sus actividades es la promoción y difusión de experiencias y conocimientos de educación, salud y otros aspectos relacionados con el desarrollo socioeconómico de su territorio, actividad que estará vinculada con políticas de fomento estatal y transferencia de recursos públicos para el desarrollo de esas capacidades.

La responsabilidad de la caja ante terceros, está limitada a su capital social y la de los socios personalmente, al capital que hubiesen suscrito en la actualidad.

4.4.3. Razón social, logotipo, slogan

La razón social, el logotipo y el slogan son parte de la imagen institucional con los que la Caja se presenta ante la sociedad, es importante que los socios se sientan identificados con esta imagen y que las demás personas puedan reconocer a la institución al mirar o escuchar alguno de estos factores:

Razón Social: “EL PROGRESO DE CARIACU”

Slogan: *Le damos crédito a tus iniciativas*

Logotipo:



4.5. Base filosófica de la empresa

La base filosófica es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda organización en la puesta en marcha de las diferentes actuaciones que deben realizarse en cada área para alcanzar los objetivos marcados. La determinación

de valores y principios que regirán su accionar no se puede considerar de forma aislada dentro de la empresa, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

4.5.1. Misión

Contribuir al desarrollo económico y social de las personas emprendedoras, pequeños productores agropecuarios y microempresarios de escasos recursos del sector norte del cantón Cayambe, generar confianza y proporcionar a éstos agentes microcréditos para así fortalecer su capacidad de generar ingresos en procura del bienestar individual y familiar.

4.5.2. Visión

Posicionarse como una de las principales instituciones con fin social, especializada en la entrega de microcréditos con una importante cobertura en el ámbito local y regional, identificada y reconocida por su gestión, eficiencia y eficacia, gracias a la capacidad de su personal y al regimiento de los principios del cooperativismo.

4.5.3. Objetivos institucionales

- a. Promover la cooperación de la economía popular, solidaria y social entre sus asociados, recibiendo ahorros de los socios y depósitos a plazo fijo que estos realicen, efectuar cobros y pagos, así como todas aquellas actividades necesarias para el desarrollo de la cooperación crediticia, dentro del marco legal permitido para las cajas de ahorro y crédito;

- b. Fomentar el ahorro y otorgar préstamos a sus asociados para atender sus necesidades prioritarias, incentivando las actividades productivas y de desarrollo, según los reglamentos pertinentes;
- c. Proporcionar una adecuada educación cooperativista y de finanzas populares y solidarias en sus asociados;
- d. Proporcionar servicios básicos de carácter social que impulsen el desarrollo integral de sus asociados;
- e. Obtener financiamiento de fuentes de origen nacional o extranjera para el desarrollo de la caja, estableciendo nexos dentro y fuera del país con entidades similares;
- f. Establecer organismos o instancias internas, para la prestación de otros servicios o la realización de otras actividades que estén dentro del marco de la ley de Cooperativas, ley de instituciones de Finanzas Populares y Solidarias y su reglamento general;
- g. Atender a la población urbana y rural a nivel nacional sin distinción alguna, para ello se establecerán sucursales o agencias en cualquier parte del país, de acuerdo a los requerimientos establecidos por la Dirección Nacional de Cooperativas u órgano de control de finanzas populares y solidarias;
- h. Suscribir convenios con entidades afines y/o de desarrollo para la implementación de programas de desarrollo integral que beneficie a los socios y comunidad en general;

4.5.4. Principios y valores

La caja regulará sus actividades de conformidad con los siguientes principios:

- a. Los socios responderán a los principios de lealtad, solidaridad, responsabilidad y cumplimiento.
- b. Igualdad de derecho entre socios
- c. Adhesión y retiro voluntario
- d. Control democrático: un socio, voz y un voto
- e. Neutralidad política, religiosa, étnica y cultural
- f. Distribución de excedentes
- g. Fomento de la educación cooperativista, en finanzas populares y solidarias y el desarrollo integral.
- h. Integración en el sistema

4.6. La organización

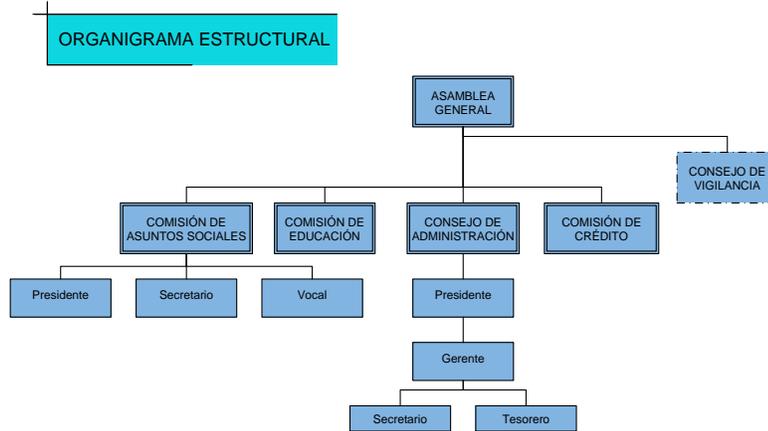
4.6.1. Estructura orgánica

La estructura organizacional de la Caja de Ahorro y Crédito es básica pero está diseñada para el cumplimiento pleno de la misión institucional.

Gráfico N° 20 Organigrama estructural Caja de Ahorro y Crédito "EL PROGRESO DE CARIACU"

Caja de Ahorro y Crédito "EL PROGRESO DE CARIACU"

domingo, 16 de enero de 2011



Página 1

Elaborado por: Darío Novoa

4.6.2. Responsabilidades

La dirección, administración y control interno de la Caja se ejercerá por medio de los siguientes organismos.

- A. La Asamblea General de Socios;
- B. El Consejo de Administración;
- C. El Consejo de Vigilancia;
- D. La Gerencia; y,
- E. Las Comisiones Especiales.

A. DE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS:

La Asamblea General de socios es la máxima autoridad de la Caja, estará integrada por los socios que estuvieren en gozo de sus derechos de acuerdo a lo dispuesto en el Art. 31 de la Ley de Cooperativas o basa en la Ley de instituciones de Finanzas populares y Solidarias.

A la Asamblea le corresponde las atribuciones siguientes.

- a. Reformar el Estatuto; tales reformas deberán ser aprobadas por el Ministerio de Inclusión Social y Económica a través de la Dirección Nacional de Cooperativas u órgano establecido por la Ley de Finanzas populares y Solidarias.
- b. Aprobar el Plan de Trabajo y el Presupuesto anual de la Caja elaborados por el Consejo de Administración;
- c. Autorizar la adquisición de bienes, la enajenación o gravamen total o parcial de ellos, cuando los montos superen la cantidad autorizada para el Consejo de Administración, cuando se trate de bienes inmuebles se procederá conforme el Art. 145 de la Ley de Cooperativas o normativa de la ley de instituciones de Finanzas populares y Solidarias;
- d. Conocer los balances semestrales y anuales, los informes relativos a la marcha de la Caja, aprobarlos o rechazarlos;
- e. Decretar la distribución y pago de los excedentes, de conformidad con la Ley de Cooperativas o ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, su Reglamento General y este Estatuto, o que se los retenga a fin de capitalizar a la Caja;
- f. Elegir o remover con causa justa a los miembros de los Consejos de

Administración, Vigilancia, Comisiones Especiales y a sus delegados a la que ante cualquier institución a la que pertenece;

- g. Relevar de sus funciones al Gerente por causas justificadas;
- h. Acordar la disolución de la Caja, su fusión con otra u otras de cualquiera de los organismos de integración cooperativa y de finanzas populares y solidarias cuya afiliación no sea obligatoria;
- i. Conocer y resolver las ponencias que puedan plantear los socios que interesen a la buena marcha de la Institución, siempre que sean presentadas por escrito y con anterioridad a la Asamblea;
- j. Autorizar la emisión de certificados de aportación;
- k. Resolver en apelación sobre las reclamaciones y conflictos de los socios entre sí o de estos con cualquiera de los Organismos de la Caja; se dejara constancia de las deliberaciones y resoluciones tomadas por la Asamblea;
- l. Realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la ley de Cooperativas, Ley de Instituciones populares y Solidarias su Reglamento General y otras leyes que le fueren aplicables.

B. DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:

El Consejo de Administración es el organismo directivo de la Caja, y estará integrado de acuerdo a lo establecido en el Art 35 del Reglamento de la Ley de Cooperativas u otro que determine la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, elegido por la Asamblea General y durará en sus funciones dos años, pudiendo ser reelegido por un periodo igual.

El Consejo de Administración ejercerá las siguientes funciones, además de las que se estipulan en el Art. 33 del Reglamento General de Cooperativas u otro que especifique la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias:

- a. Designar al Presidente y Comisiones de acuerdo a la Ley de Cooperativas u otro que especifique la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias;
- b. Nombrar o remover por causa justificada al Gerente;
- c. Autorizar la adquisición y enajenación de bienes y celebración de contratos en que intervenga la Caja, previa autorización de la Asamblea General. En casos de adquisición de bienes inmuebles o de realización de obras se cumplirán con los Art 145 y 156 de la Ley de Cooperativas u otro que especifique la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias y lo que establece al respecto el Reglamento Interno;
- d. Decidir sobre la admisión, retiro, exclusión y expulsión de los socios;
- e. Determinar el monto y la naturaleza de las fianzas que deben rendir el Gerente y otros empleados caucionados;
- f. Gestionar, contratar y/o adquirir los elementos necesarios para los servicios de la Caja;
- g. Determinar el plazo para la entrega de los haberes de un socio que se retire de la Caja, dentro de los sesenta días de presentada la solicitud;
- h. Recomendar a la Asamblea el destino de los excedentes y pago de los intereses sobre los certificados de aportación, ahorros y depósitos;

- i. Presentar los informes de labores y balances semestrales a consideración de la Asamblea para su aprobación;
- j. Reglamentar la inversión de fondos;
- k. Designar el Banco a los Bancos en los que se depositará el dinero de la Caja;
- l. Establecer las normas para los préstamos, tasa de interés, plazo, montos máximos y garantías;
- m. Establecer un sistema adecuado de control de morosidad;
- n. Elaborar la proforma presupuestaria y el Plan de Trabajo de la Caja y someter a consideración de la Asamblea;
- o. Elaborar el Proyecto de Reglamento Interno o reforma de ellos;
- p. Resolver otros asuntos propios de sus funciones;
- q. Fijar la cuota de ingreso de nuevos socios;
- r. Conferir mandatos especiales, y;
- s. Realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la Ley de Cooperativas, Ley de instituciones de Finanzas populares y Solidarias su Reglamento General y otras leyes que le fueren aplicables.

B1. DEL PRESIDENTE

El Presidente será elegido de entre los miembros del Consejo de Administración y será también de la Caja, durante dos años en sus funciones, pudiendo ser

reelegido por un periodo igual, sus atribuciones, además de las establecidas en el ART. 41 del Reglamento general de Cooperativas u otra establecida en la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, en concordancia con el inciso segundo del Art 29 de este estatuto, son las siguientes:

- a. Presidir todos los actos formales de la Caja;
- b. Vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales, hacer que se cumplan las decisiones tomadas por la asamblea;
- c. Convocar y presidir la Asamblea y las sesiones del Consejo de Administración;
- d. Abrir y cancelar conjuntamente con el Gerente las cuentas Bancarias, firmar, endosar y cancelar cheques, letras de cambio, pagarés, y otros documentos de crédito y ejecutivos relacionados con la actividad económica de la Caja, así como realizar las inversiones que beneficien a la institución;
- e. Dirimir con su voto los empates en las votaciones en Asamblea General y del Consejo;
- f. Presentar el informe semestral a la Asamblea, dar cuenta de sus actividades al Consejo de Administración;
- g. Realizar otras funciones compatibles con su cargo y que no sea competencia de la Asamblea; y,
- h. Realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la Ley de Cooperativas, Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, su Reglamento General y otras leyes que le fueren aplicables.

B2. DEL SECRETARIO

El secretario será nombrado por el Consejo de Administración, durará dos años en su función, pudiendo ser reelegido por un periodo similar, no tendrá calidad de consejo y sus funciones serán las siguientes:

- a. Firmar Disposiciones con el Presidente, los documentos y correspondencia que por naturaleza requieren la Disposiciones de estos funcionarios;
- b. Llevar y certificar los libros de actas de todas las sesiones de la Asamblea y del Consejo de Disposiciones y la lista de los socios ingresados;
- c. Desempeñar todos los demás deberes y funciones que le asigne el Consejo de Administración, siempre que no violen Disposiciones legales y estatutarias;
- d. Certificar con su firma los documentos de la Caja; y,
- e. Realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la Ley de Cooperativas, Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, su Reglamento General y otras leyes que le fueren aplicables.

C. DEL CONSEJO DE VIGILANCIA:

El Consejo de Vigilancia estará integrado de conformidad con lo dispuesto en el Art. 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas u otra establecida en la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias. De su seno se elegirá el Presidente, durará dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegido por un periodo igual.

El consejo de vigilancia tendrá específicamente las siguientes atribuciones, a más de las establecidas en el Art 34 de la Ley de Cooperativas, Ley de Instituciones de Finanzas populares y solidarias y su Reglamento General:

- a. Comprobar la exactitud de los Balances, Inventarios y de todas las actividades de la Caja;
- b. Verificar si las actuaciones del Consejo de Administración, de las Comisiones Especiales y de la Gerencia sean llevadas de conformidad con las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias;
- c. Revisar periódicamente la Contabilidad de la Caja, incluyendo los estados de cuenta y libretas de los asociados;
- d. Sugerir al Consejo de Administración la separación del Gerente, de un miembro o miembros del Consejo de Administración o de la Comisión de Crédito, que haya (n) violado el Estatuto. Los cargos deben ser debidamente fundados por escrito, en caso de inconformidad apelará a la Asamblea;
- e. Conocer las reclamaciones que los asociados entablen contra el Consejo de Administración y demás organismos de la Caja, debiendo excitar al mismo a rectificar el procedimiento cuando sean fundamentadas dichas reclamaciones. En caso de obtener negativa a su petición se pasará un informe por escrito a la Asamblea;
- f. Efectuar o solicitar la ejecución de por lo menos una auditoria o realizar un examen general de las actividades administrativas, contables y financieras de la Caja y rendir sobre este particular un informe a la Asamblea. Emitirá un dictamen sobre el Balance Semestral y lo someterá a consideración de la Asamblea;

- g. Solicitar al Presidente convocar a sesiones ordinarias de la Asamblea cuando no lo hiciere el Consejo de Administración y sesiones extraordinarias cuando fuere el caso;
- h. Presentar a la Asamblea un Informe Semestral de actividades;
- i. Dar el visto bueno o vetar, con causa justa los actos o contratos en que se comprometan bienes o créditos de la Caja, cuando no estén de acuerdo con los intereses de la Institución o pasen del monto establecidos por la Asamblea;
- j. Reemplazar a su Presidente o los consejeros, en caso de ausencia o impedimento, con sus respectivos suplentes; y,
- k. Realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la Ley de Cooperativas, Ley de instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, su Reglamento General y otras leyes que le fueren aplicables.

D. DEL GERENTE:

El Gerente de la caja, podrá o no ser socio de la Caja. El Gerente deberá ser nombrado por el Consejo de Administración, será caucionado y remunerado como empleado amparado por el Código de Trabajo y las Leyes del seguro social; a más de las atribuciones deberes contemplados en el Reglamento General de la Ley de Cooperativas Art 43, u otra que especifique la Ley de instituciones de Finanzas populares y solidarias tiene las siguientes obligaciones:

- a. Representar legal y extrajudicialmente a la Caja;
- b. Ejecutar los acuerdos de la Asamblea General y de los Consejos;

- c. Firmar conjuntamente con el Presidente del Consejo de Administración los documentos que se hace mención en el literal d del Art 33 de este Estatuto;
- d. Rendir la caución correspondiente en póliza de fidelidad;
- e. Informar mensualmente al Consejo de Administración y al de Vigilancia, sobre el estado económico de la Caja indicando los respectivos estados financieros;
- f. Rendir los informes que soliciten los Consejos, las Comisiones Especiales y los socios de la Caja;
- g. Disponer de los registros de Contabilidad se lleven con claridad y al día;
- h. Disponer que los ingresos de la Caja sean depositados diariamente en los bancos con los que opere la entidad;
- i. Controlar la morosidad, procurando que esta se encuentre en los límites mínimos;
- j. Adquirir y enajenar bienes hasta por el monto que lo determine el Consejo de Administración y que no sea facultad de la Asamblea General;
- k. Realizar otras funciones de su cargo que le hayan sido asignadas por el Consejo de Administración y que no signifiquen violación del Estatuto, de los Reglamentos y de las decisiones de la Asamblea;
- l. Contratar al personal administrativo y técnico, aceptar renunciaciones o cancelar a los empleados cuya designación no corresponde al Consejo de Administración; y,

- m. Realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la Ley de Cooperativas, Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, su Reglamento General y otras leyes que le fueren aplicables.

E.1. DE LA COMISIÓN DE CRÉDITO:

La Comisión de Crédito estará constituida por tres miembros principales, designados, por el Consejo de Administración o por la Asamblea General por dos años y sus funciones se sujetarán al Reglamento correspondiente. Se designará además tres miembros suplentes. Corresponde a la Comisión de Crédito:

- a. Sesionar ordinariamente una vez a la semana y extraordinariamente las veces que sean necesarias, evidenciar estas sesiones mediante el levantamiento de actas firmadas por todos los integrantes del comité presentes
- b. Estudiar las solicitudes de microcréditos y aprobarlas, aplazarlas o rechazarla, de acuerdo a los límites fijados por la ley, los estatutos de la Caja y cualquier otra norma establecida por el Consejo de Administración sobre este particular.
- c. Delegar la responsabilidad de aprobar las solicitudes al gerente o tesorero, o a un “oficial de préstamos” siempre y cuando se evidencie un número elevado de solicitudes que no puedan ser atendidas por la Comisión de Crédito.
- d. Rendir informes semestrales al Consejo de Administración y la Asamblea General.

E.2. DE LA COMISIÓN DE EDUCACIÓN:

La Comisión de Educación estará integrada por tres miembros elegidos por el Consejo de Administración y sus funciones se sujetarán al Reglamento

correspondiente y durarán en sus funciones dos años. La Comisión de Educación ejercerá sus funciones de conformidad con los planes que haya aprobado el Consejo de Administración y específicamente tendrá las siguientes funciones:

- a. Elaborar su plan anual de trabajo y el correspondiente presupuesto;
- b. Organizar y desarrollar los programas de educación, difusión de las finanzas populares y solidarias y cultural; y,
- c. Organizar y ejecutar los cursos básicos de Finanzas populares y Solidarias, cooperativismo para los socios

E. 3. DE LA COMISIÓN DE ASUNTOS SOCIALES:

La Comisión de Asuntos Sociales será nombrada por el Consejo de Administración, estará integrada por tres miembros: Presidente, Vocal y Secretario. Duraran dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por un periodo igual.

- Tiene por finalidad estudiar, analizar y solucionar los aspectos de carácter social de la Caja y de sus miembros. Sesionará ordinariamente una vez cada mes y extraordinariamente las veces que sean necesarias.
- Cohesionar al grupo mediante la ejecución de actividades recreativas.
- Presentar el plan de trabajo anual ante el Consejo de Administración e informar de su gestión a la Asamblea General de socios.

4.6.3. Perfiles profesionales

Los puestos serán ocupados por socios que no necesariamente poseen un título profesional de tercer grado. El Gerente operativo designado para la Caja de Ahorro y Crédito “El Progreso” no posee título profesional, pero tiene amplia experiencia en la dirección de la asociación y otras instancias de la comunidad; mientras que la persona que se encargará de la parte operativa y de la contabilidad es tecnólogo en lácteos y está participando de la capacitación necesaria para ejercer sus funciones.

Si bien es prescindible por ahora el perfil profesional de los empleados de la Caja, es necesario indicar que se desearía en un futuro contar con personal capacitado en el área en la que se desarrolle, amplia experiencia dentro de sus funciones, criterio técnico en la toma de decisiones; que les permita crecer institucionalmente y beneficiar a la población de una mejor manera.

4.7. Estrategia empresarial

La institución cimienta sus estrategias no en la prestación de un servicio, sino en los valores y principios del cooperativismo; intentando ser “singular”, una institución que destinan sus recursos a innovar y descubrir nuevas necesidades de socios que puedan cubrir mejor que nadie, porque comprende la realidad de sus socios.

4.7.1. Estrategia de competitividad

Estas estrategias se centran en la generación de ventajas competitivas que hagan atractivos los servicios que oferta la Caja. Entre sus principales estrategias están:

- Innovar, desarrollar y diversificar los servicios financieros que estén enfocados a apoyar el sector productivo agrícola y pecuario.
- Implementar tasas pasivas de interés inferiores a las tasas referenciales del segmento y que beneficien a los solicitantes de microcrédito sin dejar de mantener un spread adecuado para la Caja.

4.7.2. Estrategia de crecimiento

Desde esta óptica se debe considerar que el manejo adecuado de los recursos constituye sin duda el eje central de la institución y su razón de ser.

- Adherir a todo pequeño productor que tenga la voluntad de pertenecer a una institución solidaria con el sector, dispuesta a aceptar las responsabilidades de ser socio, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo.
- Realizar la búsqueda constante de recursos financieros de instituciones públicas o privadas, con los cuales se puede brindar un mejor servicio, ampliar la zona de operaciones y beneficiar a la población.

4.7.3. Estrategia operativa

Proponen acciones encaminadas a conseguir la excelencia en los procedimientos administrativos y la atención a los socios, aspectos que sin duda, permitirán consolidar el crecimiento de las captaciones y colocaciones y ser más atractivos para el mercado microempresarial.

- Trabajar como una organización de microfinanzas, que apoye a la microempresa y al desarrollo de las economías de trabajo.

- Adecuar técnica y físicamente a la Institución para garantizar la excelencia en la atención al cliente.
- Desarrollar un programa de capacitación permanente para funcionarios y empleados.

4.8. Estrategias de mercadotecnia

Es importante informar al público (potenciales clientes) acerca del servicio que oferta la Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO DE CARIACU”, su atención focalizada a las necesidades del sector, sus ventajas en montos, plazos y sobre todo en sus atractivas tasas de interés; para ello se desarrollan estrategias encaminadas a influir en su comportamiento para que estos deseen adquirir el servicio.

4.8.1. Estrategia de precio

El establecimiento del precio es de suma importancia, pues éste influye más en la percepción que tiene el consumidor final sobre el servicio. Las estrategias de precio contribuyen a controlar la forma en que se comportará la demanda, ya que en muchas ocasiones una errónea fijación del precio es la responsable de la mínima demanda de un producto o servicio.

Para el caso, la tasa de interés se percibe como el valor del dinero (microcrédito) a través del tiempo y es un porcentaje que la Caja cobra como contraprestación por el financiamiento otorgado. Pero contrario a las altas tasas pasivas de las instituciones formales, las de la Caja son menores gracias a que el riesgo disminuye por su estrecha relación con los solicitantes, cobertura de las garantías mediante depósitos, pagarés y letras de cambio, y; a la innecesaria inversión en

infraestructura costosa que permita monitorear la evolución en la cancelación de los servicios prestados.

Las estrategias de precios incluyen:

- Ingreso al mercado con tasas de interés pasivas lo más bajas posibles que permitan generar un retorno objetivo deseado y que a la vez cubran con los costos administrativos.
- Revisión trimestral de las tasas de interés a cargo del Consejo de Administración tomando como referencia las tasas de interés del mercado, con cambios necesarios para mantener el nivel competitivo del servicio.

4.8.2. Estrategia de promoción

Las estrategias de promoción buscan generar en el cliente una excelente imagen institucional, asociando a esta imagen conceptos como: solidez, facilidad, confianza y respaldo, alcanzando así los componentes del dinamismo, modernidad y cercanía con las personas.

- Dar a conocer el servicio que ofrece la Caja impartiendo charlas informativas en cada uno de los sectores y comunidades cercanas a la Caja.
- Asociar la imagen de la Caja con el concepto del cooperativismo, así como con la confianza, solidez, y responsabilidad; valores que constituyen el pilar de todas sus acciones.

4.8.3. Estrategia de servicio

- Brindar un servicio focalizado a las necesidades de nuestros socios, el financiamiento de actividades productivas agrícolas y pecuarias.
- Implementar un sistema de garantías basado en la suscripción de un pagaré y letra de cambio abalizado por uno de los socios de la Caja u otro garante.

4.8.4. Estrategia de plaza

El área de acción de la Caja se centra en la zona rural del sector norte del Cantón Cayambe.

4.8.5. Estrategia de distribución

El financiamiento de la Caja sólo manejará un canal de distribución, el “presencial” que tiene como función principal manejar el proceso de otorgamiento de créditos de la manera más directa, confiable y fácil que sea posible, además el servicio cuenta con canales de soporte de comunicación, a través de todos los medios tecnológicos actuales como el telefónico y la atención vía internet.

CAPITULO V

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. Presupuestos

El monto de la Inversión Inicial que se plantea para la creación de la Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO DE CARIACU”, considera los siguientes aspectos:

- Capacitación de los socios en cooperativismo, finanzas populares y solidarias, asesoramiento en el proyecto, elaboración de estatutos y sus reglamentos.
- Adquisición de activos fijos y otros enseres necesarios para un adecuado manejo y atención, las adecuaciones de la oficina están a cargo del proveedor de los muebles y ventanillas. La depreciación a aplicarse será calculada de acuerdo con el método lineal y en los porcentajes establecidos para cada grupo en la Ley Orgánica de Régimen tributario Interno.
- Adicionalmente se requiere la adquisición de un programa informático que permita realizar las gestiones administrativas y operativas de la Caja de Ahorro y Crédito y contar con la papelería esencial para el desarrollo de las actividades del personal y de los asociados.

5.1.1. Presupuestos de inversión

El planificar de manera anticipada la inversión necesaria para la implementación de las operaciones de la caja, permitirá la obtención de los beneficios deseados de

acuerdo con las condiciones que se presenten. El proyecto contempla la inversión en activos fijos, diferidos y capital de trabajo:

5.1.1.1. Activos fijos

Comprenden todas aquellas inversiones en bienes muebles o inmuebles de naturaleza corporal con una vida útil mayor a un año, que permiten brindar un servicio adecuado a los socios de la caja. La inversión en Activos Fijos comprende:

Tabla N° 25 Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Silla neumática para Cajero	2	107,52	215,04
Silla Grafity (sillas de espera)	12	48,16	577,92
Sillones de espera dos cuerpos	2	280,00	560,00
Mueble en L y ventanilla	2	150,00	300,00
Archivador metálico 4 gavetas	2	350,00	700,00
TOTAL MUBLES DE OFICINA			2.352,96

Elaborado por: Darío Novoa

Tabla N° 26 Equipos de Oficina

EQUIPOS DE OFICINA

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Sumadora marca CASIO modelo HR 150 Ic	1	51,52	51,52
Central telefónica Expertatel	1	375,2	375,20
Fax Panasonic KX FP 205	1	151,2	151,20
Máquina Protectora de Cheques	1	392	392,00
Detector de billetes falsos	5	16,8	84,00
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA			1.053,92

Elaborado por: Darío Novoa

Tabla N° 27 Equipos de Computación

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computador INTEL Pentium 4	1	728	728,00
Impresora Láser HP	1	345	345,00
Impresora Matricial EPSON TM U220pd	1	246,4	246,40
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			1.319,40

Elaborado por: Darío Novoa

5.1.1.2. Activos diferidos

Abarca las inversiones intangibles que en su mayoría se deben realizar para que la institución inicie con sus operaciones. El principal rubro dentro de los intangibles es el servicio de asesoramiento del proyecto por un profesional especializado con años de experiencia y calificado por el MIES, actualmente el Ing. Santiago Valladares, gerente de la cooperativa de ahorro y crédito “San Pedro de Cayambe” brinda este servicio y capacita a todos los socios.

Tabla N° 28 Activos Intangibles

INTANGIBLES

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Asesoramiento proyecto	1	1500	1.500,00
Elaboración de estatutos	1	1000	1000
Reglamentos	1	500	500,00
RUC	1	200	200
Patente	1	150	150
TOTAL INTANGIBLES			3.350,00

Elaborado por: Darío Novoa

Tabla N° 29 Programas de Computación

PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Software especializado	1	600	600,00
TOTAL PROGRAMAS COMPUTACIÓN			600,00

Elaborado por: Darío Novoa

5.1.1.3. Capital de trabajo

Es el recurso líquido necesario vinculado al proceso de prestación del servicio, es decir, el activo corriente (efectivo) necesario para solventar los gastos de operación de la institución. El Capital de Trabajo invertido incluye los sueldos y la proveeduría:

Tabla N° 30 Sueldos y Salarios

SUELDOS Y SALARIOS

Descripción	Cantidad	SUELDO (mensual)	SUELDO (anual)
Cajero/Contador	1	147,16	1.765,92
Gerente Operativo	1	147,16	1.765,92
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS		294,32	3.531,84

Elaborado por: Darío Novoa

Tabla N° 31 Proveeduría

PROVEEDURÍA

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Suministros de Oficina	1	75	75,00
Libretas y papeletas de depósito y retiro	1	125	125,00
TOTAL PROVEEDURÍA			200,00

Elaborado por: Darío Novoa

En resumen la inversión inicial comprende:

Tabla N° 32 Presupuesto de Inversión Inicial

CONCEPTO		subtotal	TOTAL
ACTIVOS FIJOS		5.326,28	
Muebles y Enseres	2.352,96		
Equipos de Oficina	1.053,92		
Equipos de Computación	1.319,40		
Programas de Computación	600,00		
TOTAL ACTIVOS FIJOS			5.326,28
ACTIVOS DIFERIDOS		3.250,00	
Gastos constitución	2.880,00		
Patentes y Licencias	350,00		
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			3.230,00
CAPITAL DE TRABAJO		483,86	
Mano de Obra directa (Asistente Servicios)	294,32		
Depreciación muebles y enseres	19,61		
Depreciación equipos de oficina	8,78		
Depreciación Equipos de computación	36,65		
Arriendo	50,00		
Amortizaciones	74,50		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		440,00	
Suministros de oficina	75,00		
Proveeduría	125,00		
Internet	240,00		
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			923,86
TOTAL INVERSIÓN			9.480,14

Elaborado por: Darío Novoa

5.1.2. Presupuestos de operación

Para determinar el valor de intereses que se recuperarán en el primer año se han considerados los siguientes aspectos:

- Se concederán cuarenta y ocho microcréditos de mejoramiento anuales de US\$ 500,00 cada uno, a un plazo máximo de seis meses y a una tasa de interés anual del 10%, a partir del mes de marzo de 2011.

- Respecto de los microcréditos de incremento productivo, se otorgarán doce créditos por un monto máximo de US\$ 2.000,00 cada uno. El plazo máximo será de veinte y cuatro meses, con un interés del 12% anual. Del mismo modo, se iniciará la entrega de créditos en el mes de marzo de 2011.
- Finalmente, se otorgarán ocho microcréditos de desarrollo por un monto máximo de US\$ 4.000,00 cada uno. El plazo máximo será de veinte y cuatro meses, con un interés del 12% anual.

La participación de las líneas de crédito planteada para la caja solidaria de ahorro y crédito “EL PROGRESO DE CARIACU” en el periodo marzo – diciembre de 2011 dentro de la cartera de crédito es la siguiente.

Tabla N° 33 Participación de los productos de microcrédito

MICROCRÉDITO		
Mejoramiento	24.000,00	30%
Incremento Productivo	24.000,00	30%
Desarrollo	32.000,00	40%
TOTAL	80.000,00	100%

Elaboración: Darío Novoa

5.1.2.1. Presupuestos de ingresos

Se constituye como el presupuesto que permite proyectar los ingresos que la caja va a generar durante el periodo marzo – diciembre de 2011. Para poder proyectar los ingresos se toma como referencia la estimación de operaciones realizadas en el presupuesto de operación y las tasas de interés que se cobrarán en cada línea del servicio.

Tabla N° 34 Presupuesto de Ingresos

AÑO			2011			2012	2013
Microcréditos	Valor	Tasa	Número de operaciones	Monto concedido	Ingreso por interés	Ingreso por interés	Ingreso por interés
Mejoramiento	500	10%	48	24.000,00	1.425,00	2.012,50	2.100,00
Incr. Productivo	2000	12%	12	24.000,00	2.091,67	2.335,83	1.704,17
Desarrollo	4000	12%	8	32.000,00	2.730,00	3.493,33	3.306,67
			68	80.000,00	6.246,67	7.841,67	7.110,83

Elaboración: Darío Novoa

5.1.2.2. Presupuestos de egresos

Este, como todos los servicios genera costos, entendiéndose que los costos son desembolsos monetarios relacionados justamente la prestación del servicio ya sea en forma directa o indirectamente.

Se distinguen dos tipos de egresos: los relacionados con la generación del servicio, en los que se encuentra la mano de obra directa, la depreciación del activo fijo, el arriendo de la oficina y proveeduría; y los relacionados con la operación de la caja, que son la mano de obra indirecta, los suministros y el servicio de internet necesario para la determinación del riesgo crediticio de cada solicitante mediante la revisión de su información en la central de riesgos.

Tabla N° 35 Estructura del Costo Anual

DESCRIPCIÓN	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTO TOTAL
COSTOS DE GENERACION DEL SERVICIO	5.806,26	125,00	5.931,26
Mano de Obra directa (Cajero-Contador)	3.531,84		3.531,84
Depreciación Muebles y Enceres	235,30		235,30
Depreciación Equipos de Oficina	105,39		105,39
Depreciación Equipos de Computación	439,76		439,76
Amortización Software	199,98		199,98
Amortización Gtos de Constitución	694,00		694,00
Arriendo	600,00		600,00
Proveduría		125,00	125,00

COSTOS DE OPERACIÓN	3.771,84	75,00	3.846,84
Mano de Obra indirecta (Gerente Operativo)	3.531,84		3.531,84
Suministros de oficina		75,00	75,00
Internet	240,00		240,00
TOTAL	9.578,10	200,00	9.778,10

Elaboración: Darío Novoa

Resumiendo de presupuesto de Egresos en costos de generación del servicio y costos de operación, fijos y variables, tenemos:

Tabla N° 36 Presupuesto de Egresos

AÑO	2011			2012			2013		
	Costo fijo	Costo variable	COSTO TOTAL	Costo fijo	Costo variable	COSTO TOTAL	Costo fijo	Costo variable	COSTO TOTAL
Generación del Servicio	3.366,95	125,00	3.491,95	5.806,26	125,00	5.931,26	5.806,26	125,00	5.931,26
Operación	1.711,60	75,00	1.786,60	3.771,84	75,00	3.846,84	3.771,84	75,00	3.846,84
	5.078,55	200,00	5.278,55	9.578,10	200,00	9.778,10	9.578,10	200,00	9.778,10

Elaborado por: Darío Novoa

5.1.2.3. Estructura de financiamiento

La caja de ahorro y crédito “EL PROGRESO DE CARIACU” financiará sus actividades utilizando fuentes de financiamiento internas y externas en una relación 70 – 30.

El financiamiento interno comprende principalmente el aporte que realiza la asociación de la cual nace la caja (22,5%) y del aporte mediante certificados de aportación que realizan los socios, de USD\$ 100,00 cada uno. La fuente de financiamiento externa (70%) debe gestionarse y conseguirse mediante préstamo por una institución pública como el MIES, o el MAGAP; o por una organización no gubernamental, ONG, cuyos recursos generan mejores beneficios para la caja al ser más baratos que los de la banca comercial.

Tabla N° 37 Estructura de Financiamiento

FUENTE DE FINANCIAMIENTO			
Propia	Aporte Asociación EL PROGRESO	18.000,00	22,50%
	Certificados de aportación	6.000,00	7,50%
Externa	Financiamiento ONG-Estado	56.000,00	70,00%
TOTAL		80.000,00	100,00%

Elaborado por: Darío Novoa

5.2. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio marca una situación en la que los ingresos y egresos previstos en la implementación en las tres líneas de microcrédito son iguales, al mismo tiempo que permite establecer el número mínimo de operaciones necesarias para llegar a este punto.

Se logra, teóricamente, cuando se vende un número de unidades cuyo margen de contribución iguala a los costos fijos, siendo el margen de contribución individual la diferencia entre el precio de venta y el costo variable.⁴³

Los costos fijos anuales se detallan a continuación:

Tabla N° 38 Costos Fijos

COSTOS FIJOS	VALOR (USD)
Remuneraciones	3.183,20
Arrendamientos	500,00
Depreciaciones	1.395,35
Total Costos Fijos	5.078,55

Elaborado por: Darío Novoa

Mientras que los costos variables se distribuyen en el mismo porcentaje en los que se conceden los microcréditos, además como el interés pagado a los cuenta

⁴³ Comité de Consultoría, Glosario de Consultoría, 2002, Pag 333

ahorristas (4,51%) es un tipo de gasto variable que asume la institución, es incluido a la porción de los costos variables determinados:

Tabla N° 39 Costos Variables

LINEA DE CREDITO	% PARTICIPACION	TASA ACTIVA (p)	TASA PASIVA + C.VARIABLES (c)
Microcrédito de Mejoramiento	30%	10%	4,97%
Microcrédito de Increm. Productivo	30%	12%	4,97%
Microcrédito de Desarrollo	40%	12%	4,97%
TOTAL	100%	-	-

Elaborado por: Darío Novoa

Para determinar el punto de equilibrio es necesario calcular antes el margen de contribución de cada uno de los productos de microcrédito propuestos. Este corresponde al beneficio neto de comercialización y se obtiene mediante la resta del precio (tasa activa) menos el costo variable determinado en la tabla anterior.

Tabla N° 40 Margen de Contribución

ITEM	MEJORAMIENTO	INCREMENTO PRODUCTIVO	DESARROLLO	Margen de contribución ponderado final
Precio de Venta	0,10	0,12	0,12	-
(-) Costo Variable	0,05	0,05	0,05	-
Margen de contribución	0,05	0,07	0,07	-
% Participación	30%	30%	40%	-
Margen de contribución ponderado	0,015	0,021	0,028	0,0643

Elaborado por: Darío Novoa

El margen de contribución total se calcula mediante la aplicación de la media ponderada, es decir cada uno de los márgenes es afectado con el porcentaje de participación dentro de las operaciones de la caja.

Mediante la aplicación de la fórmula para determinar el punto de equilibrio tenemos:

$$P. E. (udds) = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio} - \text{Costo variable}}$$

Tabla N° 41 Punto de Equilibrio

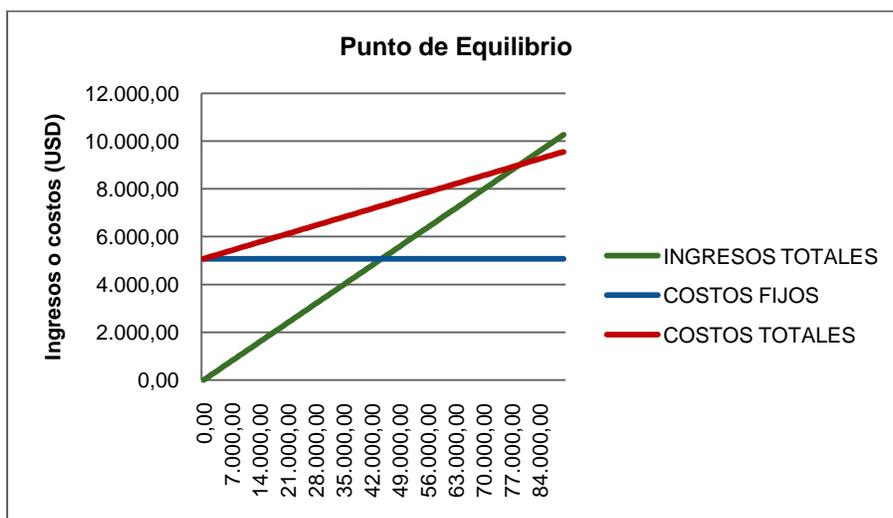
ITEM	VALOR O CANTIDAD
PE (udds) totales	79.001,07
PE (udds) M. de Mejoramiento	23.700,32
PE (udds) M. de Incremento Productivo	23.700,32
PE (udds) M. de Desarrollo	31.600,43
Monto por M. de Mejoramiento	500,00
Monto por M. de Incremento Productivo	2.000,00
Monto por M. de Desarrollo	4.000,00
Número de M. de Mejoramiento a conceder	47
Número de M. de Incremento P. a conceder	11
Número de M. de Desarrollo a conceder	7

1 udd = 1 USD

Elaborado por: Darío Novoa

De manera global, para llegar al punto de equilibrio es preciso conceder alrededor de setenta y nueve mil dólares en microcréditos. No obstante podemos detallar que para igualar ingresos y egresos es imperioso otorgar 47 microcréditos de mejoramiento, 11 de incremento productivo y 7 de desarrollo; con un total de sesenta y cinco operaciones en el año, cifra menor a la capacidad planificada para el primer año incluyendo la reinversión de los recursos.

Gráfico N° 21 Punto de Equilibrio



Elaborado por: Darío Novoa

5.3. Estados financieros proyectados

Los estados financieros son informes que proporcionan información financiera para la toma de decisiones en salvaguarda de los intereses de los socios y de la caja, en tal sentido la precisión y la veracidad de la información que pueda contener es importante.

5.3.1. Estado de resultados (Pérdidas y ganancias)

Este estado relaciona ingresos y gastos y permite determinar si la caja ha obtenido utilidades o pérdidas en periodo de tiempo determinado, generalmente de un año.

Tabla N° 42 Estado de Resultados Proyectado

PERIODOS	2011		2012		2013	
	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%
INGRESOS FINANCIEROS	6.246,7	100%	7.841,7	100%	7.297,5	100%
Interés M. de Mejoramiento	1.425,0	23%	2.012,5	32%	2.100,0	34%
Interés M. Incremento Productivo	2.091,7	33%	2.335,8	37%	1.704,2	27%
Interés M. de Desarrollo	2.730,0	44%	3.493,3	56%	3.493,3	56%
EGRESOS FINANCIEROS	3.928,2	63%	4.324,9	69%	3.920,1	63%
Interés por Cuentas de Ahorro	249,4	4%	657,1	11%	1.066,8	17%
Interés por Certificados de Aportación	200,0	3%	240,0	4%	240,0	4%
Interés por Financiamiento Externo	3.478,8	56%	3.427,9	55%	2.613,3	42%
MARGEN FINANCIERO BRUTO	2.318,4	37%	3.516,7	56%	3.377,4	54%

Elaborado por: Darío Novoa

Este estado además proporciona información valiosa de la participación de cada una de las líneas en la generación de ingresos y de margen de contribución. Así podemos establecer que el microcrédito de desarrollo es el producto que mayores ingresos genera para la caja, explicado por su tasa de interés y monto relativamente alto; seguido por el microcrédito de incremento productivo y finalmente por el de mejoramiento.

5.3.2. Flujo Neto de fondos

Es la diferencia entre el efectivo que ingresa o los dólares que la caja recibe y el efectivo que sale o dólares que la caja paga durante cada uno de los periodos de análisis (2011 a 2013). Adicionalmente este estado financiero permite verificar las necesidades de liquidez o los excedentes que tiene la caja en diferentes períodos de tiempo.

Para determinar la rentabilidad y viabilidad de cada una de las líneas propuestas, es necesario realizar flujos de efectivo individuales para su posterior análisis; de esta forma se puede establecer si a un futuro próximo es necesario dejar de conceder una línea de microcrédito y sustituirla por una nueva o poner mayores esfuerzos en la que genere más beneficios para la caja.

A continuación se presenta cada uno de los flujos, para sus gastos se ha considerado la parte proporcional según su participación en la cartera total establecida con anterioridad:

Tabla N° 43 Flujos de Efectivo Microcrédito de Mejoramiento

	PRE	2011	2012	2013
INVERSIÓN INICIAL	2.844,0			
Activos Fijos	1.597,9			
Gastos Preoperativos	1.246,2			
INGRESOS				
Financiamiento		24.000,0		
Cartera de microcréditos		46.425,0	71.012,5	74.100,0
Capital M. Mejoramiento		45.000,0	69.000,0	72.000,0
Interés M. Mejoramiento		1.425,0	2.012,5	2.100,0
Depósitos		9.940,0	9.520,0	9.520,0
Apertura obligatoria		3.550,0	3.400,0	3.400,0
Cuentas de Ahorro		6.390,0	6.120,0	6.120,0
TOTAL INGRESOS		80.365,0	80.532,5	83.620,0

EGRESOS				
Concesión de microcréditos		71.000,0	68.000,0	68.000,0
Microcrédito de Mejoramiento		71.000,0	68.000,0	68.000,0
Pago de Interés		258,3	641,3	1.022,1
Certificados de Aportación		60,0	72,0	72,0
Cuentas de Ahorro		198,3	569,3	950,1
Gastos Operativos		1.093,0	1.311,6	1.311,6
Sueldos		883,0	1.059,6	1.059,6
Arriendos		150,0	180,0	180,0
Internet		60,0	72,0	72,0
Financiamiento externo		3.589,1	4.082,9	3.838,5
TOTAL EGRESOS		75.940,4	74.035,8	74.172,2
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-2.844,0	4.424,6	6.496,7	9.447,8

Elaborado por: Darío Novoa

Tabla N° 44 Flujos de Efectivo Microcrédito de Incremento Productivo

	PRE	2011	2012	2013
INVERSIÓN INICIAL	2.844,0			
Activos Fijos	1.597,9			
Gastos Preoperativos	1.246,2			
INGRESOS				
Financiamiento		24.000,0		
Cartera de microcréditos		12.425,0	21.335,8	17.120,8
Capital M. Incr. productivo		10.333,3	19.000,0	15.416,7
Interés M. Incr- Productivo		2.091,7	2.335,8	1.704,2
Depósitos		1.050,0	420,0	420,0
Apertura obligatoria		375,0	150,0	150,0
Cuentas de Ahorro		675,0	270,0	270,0
TOTAL INGRESOS		37.475,0	21.755,8	17.540,8
EGRESOS				
Concesión de microcréditos		30.000,0	12.000,0	12.000,0
Microcrédito de Incr. Product.		30.000,0	12.000,0	12.000,0
Pago de Interés		90,6	123,8	139,9
Certificados de Aportación		60,0	72,0	72,0
Cuentas de Ahorro		30,6	51,8	67,9
Gastos Operativos		1.033,0	1.311,6	1.311,6
Sueldos		883,0	1.059,6	1.059,6
Arriendos		150,0	180,0	180,0
Internet		60,0	72,0	72,0
Financiamiento externo		3.589,1	4.082,9	3.838,5

TOTAL EGRESOS		34.712,6	17.518,3	17.290,0
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-2.844,0	2.762,4	4.237,6	250,8

Elaborado por: Darío Novoa

Tabla N° 45 Flujos de Efectivo Microcrédito de Desarrollo

	PRE	2011	2012	2013
INVERSIÓN INICIAL	3.792,1			
Activos Fijos	2.130,5			
Gastos Preoperativos	1.661,5			
INGRESOS				
Financiamiento		32.000,0		
Cartera de microcréditos		16.230,0	30.493,3	30.473,3
Capital M. Desarrollo		13.500,0	27.000,0	27.166,7
Interés M. Desarrollo		2.730,0	3.493,3	3.306,7
Depósitos		700,0	350,0	350,0
Apertura obligatoria		250,0	125,0	125,0
Cuentas de Ahorro		450,0	225,0	225,0
TOTAL INGRESOS		48.930,0	30.843,3	30.823,3
EGRESOS				
Concesión de microcréditos		40.000,0	20.000,0	20.000,0
Microcrédito de Desarrollo		40.000,0	20.000,0	20.000,0
Pago de Interés		99,7	130,0	142,7
Certificados de Aportación		80,0	96,0	96,0
Cuentas de Ahorro		19,7	34,0	46,7
Gastos Operativos		1.457,3	1.748,7	1.748,7
Sueldos		1.177,3	1.412,7	1.412,7
Arriendos		200,0	240,0	240,0
Internet		80,0	96,0	96,0
Financiamiento externo		4.785,5	5.443,9	5.118,1
TOTAL EGRESOS		46.342,5	27.322,6	27.009,5
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-3.792,1	2.587,5	3.520,7	3.813,8

Elaborado por: Darío Novoa

Además se muestra los flujos de efectivo para la caja, que incluyen las tres líneas de microcrédito para los periodos de 2011 a 2013:

Tabla N° 46 Flujos de Efectivo Caja "EL PROGRESO"

	PRE	2011	2012	2013
INVERSIÓN INICIAL	9.480,1			
Activos Fijos	5.326,3			
Gastos Preoperativos	4.153,9			
INGRESOS				
Financiamiento		80.000,0		
Cartera de microcréditos		75.080,0	122.841,7	121.694,2
Capital M. Mejoramiento		45.000,0	69.000,0	72.000,0
Interés M. Mejoramiento		1.425,0	2.012,5	2.100,0
Capital M. Incr. productivo		10.333,3	19.000,0	15.416,7
Interés M. Incr. Productivo		2.091,7	2.335,8	1.704,2
Capital M. Desarrollo		13.500,0	27.000,0	27.166,7
Interés M. Desarrollo		2.730,0	3.493,3	3.306,7
Depósitos		11.690,0	10.290,0	10.290,0
Apertura obligatoria		4.175,0	3.675,0	3.675,0
Cuentas de Ahorro		7.515,0	6.615,0	6.615,0
TOTAL INGRESOS		166.770,0	133.131,7	131.984,2
EGRESOS				
Concesión de microcréditos		141.000,0	100.000,0	100.000,0
Microcrédito de Mejoramiento		71.000,0	68.000,0	68.000,0
Microcrédito de Incr. Product		30.000,0	12.000,0	12.000,0
Microcrédito de Desarrollo		40.000,0	20.000,0	20.000,0
Pago de Interés		449,4	897,1	1.306,8
Certificados de Aportación		200,0	240,0	240,0
Cuentas de Ahorro		249,4	657,1	1.066,8
Gastos Operativos		3.643,2	4.371,8	4.371,8
Sueldos		2.943,2	3.531,8	3.531,8
Arriendos		500,0	600,0	600,0
Internet		200,0	240,0	240,0
Financiamiento externo		11.963,6	13.609,7	12.795,2
TOTAL EGRESOS		157.056,3	118.878,6	118.473,8
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-9.480,1	9.713,7	14.253,1	13.510,4

Elaborado por: Darío Novoa

5.4. Evaluación financiera

La importancia de evaluar el proyecto radica en el hecho de establecer si la implementación de las líneas de microcrédito son viables y generan beneficio para los socios y rentabilidad para la caja.

5.4.1. Determinación de la tasa de descuento

La tasa de descuento aplicada para la obtención de los valores actuales es del 12,8%, esto corresponde a la tasa de interés activa referencial a Febrero de 2011 del 15,9%⁴⁴, más la tasa de Inflación anual a Enero de 2011, del 3,53%⁴⁵. Adicionalmente se considera un máximo del 10% como tasa de financiamiento externo.

Las dos tasas participan en igual relación a la mantenida en la estructura de financiamiento. Esta tasa de descuento constituye la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) en la ejecución del proyecto.

Tabla N° 47 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento, TMAR

Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento			
FINANCIAMIENTO :	% APORTACION	TMAR	PONDERACION
Aporte Asociación EL PROGRESO	30%	19,4%	5,8%
Financiamiento ONG:	70%	10,0%	7,0%
TMAR GLOBAL			12,8%

Elaborado por: Darío Novoa

5.4.2. Evaluación financiera del proyecto

5.4.2.1. Criterios de evaluación

5.4.2.1.1. Valor actual neto

El Valor actual neto (VAN) de un proyecto, se conceptualiza como la diferencia entre la suma de los flujos de fondos descontados que se esperan conseguir durante un lapso determinado y la cantidad que se invierte inicialmente. Es un

⁴⁴ Portal BCE, Tasas de Interés, Feb 2011

⁴⁵ Portal BCE, Estadísticas, Inflación

método tradicional de valuación financiera que ayuda a determinar si un proyecto cumple con el objetivo de maximizar la inversión.

Luego de haber realizado el cálculo del VAN, el resultado puede ser positivo, negativo o continuar igual. Si es positivo significará que el proyecto es viable. Si es negativo quiere decir que el proyecto no es favorable. Si el resultado del VAN es cero, el continuar o no con el proyecto es indiferente, pues ni genera ni reduce valor para la caja.

Una vez realizada una breve explicación de este indicador, a continuación se presenta el cálculo del Valor Actual Neto para cada una de las líneas de crédito ofertadas por la Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO DE CARIACU”:

$$VAN = -I_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FC_n}{(1+i)^n}$$

			2011	2012	2013		
Microcrédito de Mejoramiento	VAN=	-2.844,0	$\frac{4424,6}{(1+0,128)^1}$	$\frac{6496,7}{(1+0,128)^2}$	$\frac{9447,8}{(1+0,128)^3}$	15.602,42	12.758,38
Microcrédito de Incremento Productivo	VAN=	-2.844,0	$\frac{2762,4}{(1+0,128)^1}$	$\frac{4237,6}{(1+0,128)^2}$	$\frac{250,8}{(1+0,128)^3}$	7.250,79	4.406,75
Microcrédito de Desarrollo	VAN=	-3.792,1	$\frac{2587,5}{(1+0,128)^1}$	$\frac{3520,7}{(1+0,128)^2}$	$\frac{3813,8}{(1+0,128)^3}$	9.922,05	6.130,00
MICROCRÉDITOS	VAN=	23.295,1					

Se observa que las tres líneas de crédito cubren con la inversión y generan valor para la institución. No obstante, el microcrédito de mejoramiento es el más rentable para la caja.

Tabla N° 48 Participación en el VAN por producto

MICROCRÉDITO	VAN	%
Mejoramiento	12.758,38	54,77%
Incremento Productivo	4.406,75	18,92%
Desarrollo	6.130,00	26,31%
TOTAL	23.295,13	100%

Elaborado por: Darío Novoa

5.4.2.1.2. Tasa interna de retorno

La Tasa Interna de Retorno, es la tasa que iguala el Valor Actual Neto del proyecto a cero. Conocida además como la tasa de rentabilidad, resultado de la reinversión de los Flujos Netos de Efectivo dentro de la operación propia de la caja y se expresa en porcentaje. Otra forma de definirla es como Tasa Crítica de Rentabilidad cuando se compara con la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) para un proyecto de inversión determinado.

La evaluación de los proyectos de inversión cuando se hace con base en la Tasa Interna de Retorno, toman como referencia la tasa de descuento. Si la TIR es mayor que la tasa de descuento (en este caso TMAR), el proyecto se debe aceptar pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido por los socios, siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo. Por el contrario, si la TIR es menor que la tasa de descuento, el proyecto se debe rechazar pues estima un rendimiento menor al mínimo requerido.

Los resultados obtenidos en el cálculo de la Tasa Interna de Retorno para la Caja de Ahorro y Crédito, se presentan a continuación a fin de analizar la conveniencia de cada una de las líneas de crédito:

Tabla N° 49 Tasa Interna de Retorno (TIR)

MICROCRÉDITO	TIR
Mejoramiento	87%
Incremento Productivo	82%
Desarrollo	63%

Elaborado por: Darío Novoa

Los tres microcréditos son viables ya que las tasas internas de retorno son superiores a la TMAR, por tanto todos los productos son viables en su implementación; pero sin duda, el microcrédito de mejoramiento es el que más valor genera para la caja.

5.4.2.1.3. Relación Beneficio/Costo

Uno de los indicadores utilizados para la toma de decisiones es la relación que existe entre los costos incurridos durante el proyecto y el beneficio obtenido.

Se obtiene como resultado de dividir el VAN total para la Inversión Inicial realizada. Si el valor es mayor a uno, el proyecto es aceptable, por otro lado si es menor a la unidad, debe rechazarse puesto que significa que el proyecto es desfavorable.

A continuación se presenta el cálculo del Costo/Beneficio para la Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO DE CARIACU”:

Tabla N° 50 Relación Costo Beneficio

MICROCRÉDITO	ACTUALIZACION COSTO TOTAL			ACTUALIZACION DE INGRESOS		
	COSTO TOTAL	FACTOR 12,8%	COSTO ACTUALIZADO	INGRESO TOTAL	FACTOR 13%	INGRESO ACTUALIZADO
De Mejoramiento	1.583,57	0,89	1.409,38	1.425,00	0,89	1.268,25
De Increm. Productivo	1.583,57	0,89	1.409,38	2.091,67	0,89	1.861,59
De Desarrollo	2.111,42	0,89	1.879,16	2.730,00	0,89	2.429,70
	5.278,55		4.697,92			5.559,54

Elaborado por: Darío Novoa

RELACION BENEFICIO COSTO=	$\frac{\text{INGRESO ACTUALIZADO}}{\text{COSTO ACTUALIZADO}}$
RELACION BENEFICIO COSTO=	$\frac{5.559,54}{4.697,92}$
RELACION BENEFICIO COSTO=	1,18

5.4.2.1.4. Periodo de recuperación de la inversión

El Periodo de Recuperación, es el tiempo (generalmente medido en años) que transcurre hasta recuperar la Inversión Inicial, mediante los Flujos Netos de Efectivo que se obtienen en los periodos de análisis.

Su principal desventaja de este índice, es que no tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo, ni la tasa de oportunidad. Su uso se justifica en la medida que brinda una tendencia de la viabilidad económica del proyecto.

Si se tienen varios proyectos mutuamente excluyentes, se debe seleccionar aquel proyecto que presente menor período de recuperación, es decir, el que retorna más rápido la inversión inicial.

Este instrumento financiero al igual que el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno, permiten determinar si se debe o no realizar el proyecto, mediante el análisis de sus beneficios.

Para el caso de la Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO DE CARIACU”, en donde la Inversión Inicial será de 8.676,28 dólares, se establece un período de recuperación de ocho meses y doce días, determinado de la siguiente manera:

Tabla N° 51 Periodo de recuperación de la Inversión

MICROCRÉDITOS	INVERSION	FN 2011	FN 2012	FN 2013
	9.480,14			
Mejoramiento		4.424,62	6.496,71	9.447,77
Incremento Productivo		2.762,38	4.237,57	250,84
Desarrollo		2.587,55	3.520,70	3.813,80
TOTAL	9.480,14	9.774,55	14.254,98	13.512,41

Elaborado por: Darío Novoa

PERIODO DE RECUPERACION=	$\frac{\text{FLUJO NETO-INVERSION}}{\text{FLUJO NETO(ULTIMO AÑO)}}$
PERIODO DE RECUPERACION=	$\frac{32.775,27-9.480,14}{13512,4}$
PERIODO DE RECUPERACION=	$\frac{23.295,13}{13512,4}$

PERIODO DE RECUPERACION=	1,72	AÑOS
0,72 X 12	8,64	MESES
0,64 X 30	28,80	DIAS
LA INVERSION SER RECUPERARA EN	1 años 8 meses y 28 días	

El lapso necesario para la recuperación de la inversión inicial es relativamente corto lo que constituye otro factor favorable para la implementación de la Caja de Ahorro.

Como se puede ver, todos los indicadores financieros utilizados en la presente propuesta para la toma de decisiones demuestran la viabilidad de la creación de la Caja de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO DE CARIACU”.

5.4.3. Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad determina si el proyecto sigue siendo viable o no cuando una de las variables analizadas cambia. En este caso se considera un incremento en los costos del 10%, en el que se obtiene los siguientes resultados:

El VAN del proyecto disminuye en un 17%

Tabla N° 52 Nuevo VAN y TIR

MICROCRÉDITO	VAN	TIR
Mejoramiento	11.699,09	72%
Incremento Productivo	3.147,24	57%
Desarrollo	4.442,65	43%
TOTAL	19.288,97	

Elaborado por: Darío Novoa

El margen financiero de cada uno de los productos de microcrédito también sufre una disminución:

Tabla N° 53 Nuevo Margen Financiero

MARGEN FINANCIERO	2011	2012	2013
Mejoramiento	2.315,4	3.508,8	3.358,5
Incremento Productivo	1.970,6	3.173,9	3.116,0
DISMINUCIÓN	15%	10%	7%

Elaborado por: Darío Novoa

Uno de los métodos para determinar la sensibilidad de los proyectos al incremento de los costos es mediante el análisis de la tasa interna de retorno. Primero se determina la nueva TIR, luego se establece el porcentaje de variación y finalmente se divide esta variación para el nuevo TIR. Si el resultado es menor que 1, el

proyecto es insensible a un incremento en los costos del 10% para la proyección de tres años.

Tabla N° 54 Análisis de sensibilidad

MICROCRÉDITO	TIR	NUEVA TIR	DIFERENCIA	Variación	Sensibilidad
Mejoramiento	87%	72%	14,69%	16,97%	0,2361
Increment. Productivo	82%	57%	24,86%	30,47%	0,5373
Desarrollo	63%	43%	19,95%	31,74%	0,7396

Elaborado por: Darío Novoa

De esta forma se puede establecer que el microcrédito de desarrollo es el más sensible a un incremento en los costos, que se explica por su alta participación dentro de la cartera total y por ende de los gastos administrativos en su operación, además del hecho de que tiene una baja rotación anual.

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

1. La producción de leche, dentro del sector agrícola, es una de las actividades económicas que relativamente ha generado un ingreso seguro y creciente en los últimos años para los pequeños productores de la región andina. No obstante, son incapaces de influir en gran medida sobre el mercado y principalmente tienen un limitado acceso al financiamiento para incrementar su capacidad productiva.
2. Existe una elevada demanda insatisfecha de financiamiento en los micro y pequeños empresarios y principalmente para los pequeños productores de leche del sector norte del cantón Cayambe, algunas de las razones son: su ubicación, las elevadas tasas de interés de la banca formal, las garantías necesarias para cubrir con el riesgo y la falta de cultura de financiamiento a pequeña escala.
3. Dentro de las necesidades identificadas, el crédito a corto plazo es la necesidad más apremiante, se ha determinado que gran parte de los pequeños productores de leche necesitan de efectivo principalmente para la adquisición de insumos agropecuarios. A pesar de ello, existen productores que prefieren adquirir ganado vacuno para incrementar su productividad; mientras que los que sienten estar explotando el máximo de sus recursos, desean tecnificar su actividad mediante la compra de equipos y la construcción de establos.

6.2. RECOMENDACIONES

1. Implementar las operaciones de la Caja Solidaria de Ahorro y Crédito “EL PROGRESO DE CARIACU” que cubra con las necesidades de financiamiento del sector, que preste mejores condiciones en el servicio, y que valore las capacidades locales y sus recursos para estimular el desarrollo de la comunidad, reinvertiendo los ingresos en las mismas localidades, en la creación de empleo, producción y productividad.
2. Incorporar el mayor número de socios en la comunidad, implementar proyectos de desarrollo integral y de esta manera obtener el apoyo de organizaciones no gubernamentales o de instituciones públicas como el Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES, que beneficia a este tipo de organizaciones con la inversión de cien mil dólares no reembolsables.
3. Implementar el proyecto en el sentido de que en la caja se incorporen las tres líneas de microcrédito propuestas: de mejoramiento, de incremento productivo y de desarrollo, debido a que todas generan beneficios y rentabilidad; no obstante poner principal énfasis en los “Microcréditos de Mejoramiento” pues es esta línea de crédito la que mayores beneficios genera para la caja por su bajo monto, rápida recuperación y mejor rotación en del año.

BIBLIOGRAFÍA

- GOBIERNO MUNICIPAL DE CAYAMBE. (2004) Plan de Desarrollo Cantonal de Cayambe.
- Becker Marc, Trujillo Silva. (2009) Historia agraria y social de Cayambe. FLACSO, ABYA YALA.
- Martínez Luciano. (2008) Territorios En Mutación, “Dinámicas Cantonales: Cayambe”, FLACSO
- Vázquez Germán. (2009) Cooperativismo. Novena Edición, Editorial Artes Gráficas Señal.
- Boisier Sergio. Teorías y Metáforas sobre el Desarrollo Territorial. CEPAL.
- León Oscar. (2008) Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones.
- Armijos Rocío, Puzma Katia. (2007) “Creación e implementación de una caja de ahorro y crédito en la parroquia El Tablón de Oña, del cantón Saraguro, provincia de Loja.
- López Sonia, Peña Enith. (2005) El Microcrédito Productivo Rural
- Baca Gabriel. (2001) Evaluación de Proyectos. Editorial Mc Graw Hill: México D.F. Cuarta Edición
- BESLEY. (2001) Fundamentos de Administración Financiera. Editorial Mc Graw Hill. México D.F. Cuarta Edición

- Gonzáles Alberto. (2005) El proceso de preparación y evaluación de proyectos
- USAID ECUADOR. (2008). Microempresas y Microfinanzas en Ecuador.
- Pérez Alfonso, Martínez María, Celia Hernández. (2006). Financiamiento Rural. Tlaxcala – México.
- Santos Tania, Estudio de Factibilidad de un proyecto de inversión. (2007)
- CEPAL, Serie de Estudios Estadísticos y Porspectivos
- Luna Luis. (2002). Glosario de Consultoría. Quito.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. Proyecciones de Población 2001 - 2010
- FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO. (2010). Memorias Estadísticas de Cooperativas de Ahorro y Crédito Ecuatorianas. Quito, DMENTE CREATIVA
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. (2008). Bancarización a Nivel Provincial y Cantonal.
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. (2010). Compendio de Microfinanzas.
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2010). Volumen del Microcrédito.

ANEXOS

Anexo 1

PRODUCTOS FARMACEUTICOS	DESCRIPCION	UNIDAD	COSTO UNITARIO (Dólares)
acarex	Garrapaticida	unidad	8,57
adrenalina _VET	Adrenérgico	unidad	18,5
albendalif	Antiparasitario interno	litro	46.5
C.M.T. LIFEX	Reactivo para el diagnóstico de la mastitis subclínica	unidad	13,57
calcio gluconato	Mineralizante	litro	60
cardinol	Estimulante cardíaco y respiratorio	unidad	18,25
eterol	Antiséptico	unidad	13
ferroín	Hierro inyectable	centímetros cúbicos	0,075
flunixin LIFE	Antiinflamatorio inyectable	unidad	10,5
fosfolif	Fósforo inyectable	unidad	13
grafoleón	Sustancia estrogénica	unidad	11.2
ictiovit	Bioestimulante y reconstituyente	unidad	5,8
	engordador natural	unidad	6,3
iverlif FX	Antiparasitario interno y externo	unidad	5,76
iverlif L.A. Omega 3	Antiparasitario interno y externo con engordador natural	unidad	8,57
lepecef	Larvicida	unidad	6.7
levalif 15%	Antiparasitario interno	litro	23
life-lac Forte	Antimastítico para el periodo de lactancia	litro	35
life Sec	Antimastítico para el periodo seco	centímetros cúbicos	0.17
livanal	Yodo inyectable	litro	95
pilocarpina	Purgante rápido	paquete 400 gramo	1.25
radek granulado	Antiparasitario interno	unidad	8,55
radek suspensión	Antiparasitario interno	unidad	6,74
seismín 211	Solución inyectable de minerales	unidad	23,5
sorol	Resolutivo de los gases intestinales	litro	7
sulfantipestina inyectable	Sulfamídico	unidad	12,8
sulfantipestina oral	Sulfamídico	litro	25,6
sultrivet	Sulfa + trimetoprim inyectable	unidad	25,6
tramicín 100	Antibiótico de amplio espectro	litro	62
tramicín L.A.	Antibiótico y antiinflamatorio de larga acción	unidad	25,6
tramicín soluble	Antibiótico y antiinflamatorio de larga acción	litro	78
vetercilin PLUS	Combinación antibiótica y antiinflamatoria de amplio espectro	unidad	8,8
vetercilin L.A.PLUS	Combinación antibiótica de Larga Acción + antiinflamatorio	unidad	10
virkos I	Garrapaticida y mosquicida	unidad	3,5
vitalizador avícola	Multivitamínico	litro	22,8
yodosol	Ungüento antiflogístico	litro	14

PRODUCTOS BIOLÓGICOS	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	COSTO UNITARIO (Dólares)
antibang	Vacuna contra brucelosis	unidad	12,8
cerdovirac	Vacuna contra cólera porcino	unidad	9,55
coltivar	Bacterina contra pasteurelisis aviar	unidad	5,48
prolif L7	Bacterina contra la Leptospirosis	unidad	6,4
sintosept toxoide	Bacterina triple toxoide	unidad	5,9

Anexo 2

ENCUESTA

Favor, sírvase contestar las siguientes preguntas con la mayor sinceridad posible, el valor de sus respuestas ayudará a el mejor desarrollo de nuestra investigación.

OBJETIVO:

Determinar la demanda de microcrédito en la zona norte de la ciudad de Cayambe.

INSTRUCCIONES:

- ♣ Lea detenidamente y marque con una “x” la respuesta que usted crea más adecuada.
- ♣ Las respuestas que nos proporciona son confidenciales.
- ♣ Su aporte será de gran importancia y los resultados finales serán socializados entre los participantes

INFORMACIÓN GENERAL:

Edad: años

Género

- a. Masculino () b. Femenino ()

Lugar de residencia:

- a. Cariacu ()
b. Paquiestancia ()
c. Sto. Domingo ()
d. La Chimba ()
e. Otro:

CONTENIDO:

1. ¿Cuál es la actividad económica que genera mayores ingresos para su hogar?

- a. Agricultura ()
b. Ganadería ()
c. Horticultura (venta de hortalizas) ()
d. Ecoturismo ()
e. Ejercicio laboral bajo contrato ()
f. Otro:

2. ¿Cuál es el nivel de ingresos que tiene su hogar mensualmente?

- a. Menos de 200 dólares ()
b. Entre 200 y 400 dólares ()
c. Entre 400 y 600 dólares ()
d. Entre 600 y 800 dólares ()

- e. Más de 800 dólares ()
- 3. ¿Cuántos hijos tiene?**
- a. No tiene ()
- b. Uno ()
- c. Dos ()
- d. Tres ()
- e. Cuatro ()
- f. Cinco o más ()
- 4. ¿En promedio cuánto gasta mensualmente?**
- a. Menos de 100 dólares ()
- b. De 100 a 200 dólares ()
- c. De 200 a 300 dólares ()
- d. De 300 a 400 dólares ()
- e. De 400 a 500 dólares ()
- f. Más de 500 dólares ()
- 5. ¿Cuáles son las tres actividades en las que más dinero destina de sus ingresos mensuales?**
- a. Alimentación, salud o vivienda ()
- b. Servicios básicos ()
- c. Educación ()
- d. Compra de alimentos balanceados ()
- e. Adquisición de Pastos ()
- f. Mantenimiento de potreros ()
- g. Servicios e insumos veterinarios ()
- h. Producción Agropecuaria ()
- i. Pago de obligaciones financieras ()
- j. Diversión, entretenimiento ()
- k. Otro: ()
- 6. ¿Cuánto destina de su ingreso mensual para el ahorro?**
- a. Nada ()
- b. Menos de 50 dólares ()
- c. Entre 50 y 100 dólares ()
- d. Entre 100 y 150 dólares ()
- e. Entre 150 y 250 dólares ()
- f. Más de 250 dólares ()
- 7. ¿Estaría interesado en obtener microcrédito a través de una caja solidaria de ahorro y crédito?**
- a. Si ()
- b. No ()

8. En caso de tener un préstamo ¿Qué monto consideraría usted, que estaría en la capacidad de cancelar?

- a. Menos de 250 dólares ()
- b. Entre 250 y 500 dólares ()
- c. Entre 500 y 2.000 dólares ()
- d. Entre 2.000 y 5.000 dólares ()
- e. Más de 5.000 dólares ()

9. ¿Para que utilizaría el dinero recibido como préstamo?

- a. Adquisición de ganado vacuno ()
- b. Compra de alimentos balanceados ()
- c. Obtención de insumos veterinarios ()
- d. Compra de Pastos y Fertilizantes ()
- e. Adquisición de sistemas de riego ()
- f. Incursión en horticultura ()
- g. Crianza de animales ()
- h. Otro:.....

10. ¿Ha accedido recientemente a servicios de financiamiento?

- a. Si ()
- b. No ()

Si su respuesta fue negativa, por favor siga a la pregunta once.

10.1. ¿En qué institución financiera fue aprobada su última solicitud?

- a. Casa Campesina Cayambe ()
- b. Banco Solidario ()
- c. Banco Procredit ()
- d. Banco de Fomento ()
- e. Cooperativa 23 de julio ()
- f. Cajas comunales ()
- g. Otro:.....

10.2. ¿A qué plazo?

- a. Menor a un Año ()
- b. Entre 1 y 3 años ()
- c. Entre 3 y 5 años ()
- d. Más de cinco años ()
- e. Otro:

11. ¿Cuáles considera usted que son las mayores dificultades para poder acceder a un crédito?

- a. Buen nivel de ingresos ()
- b. Historial crediticio íntegro ()
- c. Garantías elevadas ()
- d. Altas tasas de interés y plazos ()

- e. Capital insuficiente ()
- f. Otro:

12. ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio?

- a. Página Web ()
- b. Anuncios en Radio ()
- c. Correo Electrónico ()
- d. Televisión ()
- e. Vallas Publicitarias ()
- f. Conferencias ()
- g. Otros:

Anexo 3

ESTATUTO DE LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL PROGRESO DE CARIACU”

CAPÍTULO PRIMERO CONSTITUCIÓN, DOMICILIO Y FINES

- Art 1.- Constitúyase la caja cerrada de capital variable, de ilimitado número de socios que se la Caja de Ahorro y Crédito "El Progreso de Cariacu" la misma que se regirá por las disposiciones en la ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidaria, su Reglamento General y el presente estatuto.
- Art 2.- El domicilio legal de la Caja es en el Barrio Central, Comunidad de Cariacu, Parroquia Ayora, Cantón Cayambe, Provincia Pichincha.
- Art 3.- La Caja tendrá una duración identificada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causales y en las formas establecidas en la Ley de Cooperativas, Ley de instituciones de Finanzas Populares v Solidaras, su Reglamento general y el presente estatuto
- Art4.- La responsabilidad de la Caja ante terceros, está limitada a su capital social y la de los socios personalmente, al capital que hubieren suscrito en la actualidad.
- Art 5.- La Caja tendrá por objeto:
- a. Promover la cooperación de la economía popular, solidaria y social entre sus asociados, recibiendo ahorros de los socios y depósitos a plazo fijo que estos realicen, efectuar cobros y pagos, así como todas aquellas actividades necesarias para el desarrollo de la cooperación crediticia, dentro del marco legal permitido para las cajas de ahorro y crédito;
 - b. Fomentar el ahorro y otorgar préstamos a sus asociados para atender sus necesidades prioritarias, incentivando las actividades productivas y de desarrollo, según los reglamentos pertinentes;
 - c. Proporcionar una adecuada educación cooperativista y de finanzas populares y solidarias en sus asociados;
 - d. Proporcionar servicios básicos de carácter social que impulsen el desarrollo integral de sus asociados;

- e. Obtener financiamiento de fuentes de origen nacional o extranjera para el desarrollo de la caja, estableciendo nexos dentro y fuera del país con entidades similares;
- f. Establecer organismos o instancias internas, para la prestación de otros servicios o la realización de otras actividades que estén dentro del marco de la ley de Cooperativas, ley de instituciones de Finanzas Populares y Solidarias y su reglamento general;
- g. Atender a la población urbana y rural a nivel nacional sin distinción alguna, para ello se establecerán sucursales o agencias en cualquier parte del país, de acuerdo a los requerimientos establecidos por la Dirección Nacional de Cooperativas u órgano de control de finanzas populares y solidarias;
- h. Suscribir convenios con entidades afines y/o de desarrollo para la implementación de programas de desarrollo integral que beneficie a los socios y comunidad en general;
- i. Los demás permitidos por la Ley de Cooperativas, Ley de instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, Reglamento General, el presente Estatuto, y las demás disposiciones pertinentes.

CAPÍTULO SEGUNDO

PRINCIPIOS QUE REGIRÁ LA CAJA

- Art 6.- La Caja regulará sus actividades de conformidad con los siguientes principios:
- a. Los socios responderán a los principios de lealtad, solidaridad, responsabilidad y cumplimiento
 - b. Igualdad de derecho entre socios
 - c. Adhesión y retiro voluntario
 - d. Control democrático: un socio, voz y un voto
 - e. Neutralidad política, religiosa, étnica y cultural
 - f. Distribución de excedentes
 - g. Fomento de la educación cooperativista, en finanzas populares y solidarias y el desarrollo integral.
 - h. Integración en el sistema

CAPÍTULO TERCERO DE LOS SOCIOS

Art 7.- Serán admitidos como socios las personas naturales o jurídicas que llenen los siguientes requisitos:

- a. Ser legalmente capaz, con las excepciones que contempla la ley de Cooperativas, Ley de Finanzas Populares y Solidarias y Reglamento General;
- b. Residir en el Cantón Cayambe, Provincia de Pichincha;
- c. Presentar una solicitud de ingreso al Consejo de Administración y ser aceptado por el mismo;
- d. Pagar la cuota de ingreso fijada por el Consejo de Administración;
- e. Suscribir por lo menos doscientos certificados de aportación de un valor de 0.04 centavos de dólar cada uno; y,
- f. Los demás requisitos conforme al Reglamento Especial para aceptación y registro de nuevos socios.

Art 8.- No podrán ser socios de la Caja:

- a. Los menores de edad, salvo el caso de que sean representados por sus tutores o representantes legales;
- b. Quienes hubieren defraudado a cualquier institución pública o privada o haya sido expulsados de otra Caja, Cooperativa o institución similar por falta de honestidad; y,
- c. Quien haya incurrido en las demás prohibiciones que señala la Ley de Cooperativas, Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias y su Reglamento General.

Art 9.- Los socios tendrán los siguientes derechos:

- a. Realizar las operaciones propias de la Caja;
- b. Participar de la Caja con derecho de voz y voto;

- c. Elegir y ser elegido como miembro de los Consejos y Comisiones Especiales;
- d. Fiscalizar el destino económico de los Consejos y Comisiones Especiales;
- e. Participar de los excedentes netos del ejercicio de la Caja a través del órgano correspondiente;
- f. Presentar al Consejo Administrativo cualquier proyecto o iniciativa, por objeto el mejoramiento de la caja, de las finanzas populares y solidarias;
- g. Apelar a la Asamblea General, cuando hubiere sido excluido o expulsado por el consejo de Administración;
- h. Apelar ante la Dirección Nacional de Cooperativas u órgano de control de Finanzas populares y solidarias cuando la Asamblea los excluyere o expulsare directamente;
- i. Gozar de los servicios que brinda la Caja, de acuerdo a los reglamentos correspondiente; y,
- j. Los demás derechos contemplados en la Ley de Cooperativas, Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, el Reglamento General, el Presente Estatuto y demás disposiciones pertinentes.

Art 10.- Los socios tendrán las siguientes obligaciones:

- a. Acatar las deposiciones de la Ley de Cooperativas, Ley de instituciones de Finanzas Populares y Solidarias y su Reglamento General, el presente Estatuto, Reglamentos de la institución y otras leyes que fuere aplicables;
- b. Cumplir puntualmente los compromisos contraídos con la Caja;
- c. Desempeñar fielmente los cargos para los cuales hayan sido elegidos;
- d. Asistir a todas las reuniones o Asambleas Generales a las que fueren convocados;
- e. Incrementar periódicamente las cuentas de ahorros y certificados de aportación, que determine la Asamblea General en el plazo señalado por la misma;
- f. Cumplir las resoluciones que dicte la Asamblea y demás organismos directivos de la institución;
- g. Asumir las perdidas ocurridas en la Caja de conformidad con la Ley; y,

- h. Las demás obligaciones contempladas en la Ley de Cooperativas, Ley de instituciones de Finanzas populares y Solidarias, Reglamento General, el Presente Estatuto y demás disposiciones pertinentes.

Art 11.- La calidad de socio se pierde por las siguientes causas:

- a. Por retiro voluntario expresado en forma escrita por el socio ante el Presidente de la Caja;
- b. Por pérdida de alguno o algunos de los requisitos indicados para tener la calidad de socio;
- c. Por exclusión;
- d. Por expulsión; y,
- e. Por fallecimiento

Art 12.- En caso de retiro o cesión de la totalidad de los certificados de aportación, previo el trámite de ley quedará el socio separado de la entidad y se ordenará la liquidación de los haberes que le corresponda, de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes.

Art 13.- La exclusión del socio será acordada por el Consejo de Administración o por Asamblea General por infringir en forma reiterada las disposiciones constantes en la Ley de Cooperativas, Ley de instituciones de Finanzas populares y solidarias y su Reglamento General, en el Estatuto, Reglamento Interno y en los siguientes casos:

- a. Por infringir en forma reiterada las disposiciones constantes en la ley de Cooperativas; Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias y su Reglamento General , estatuto, siempre que no sea motivo de exclusión; y,
- b. Por incumplimiento de pago del total o saldo de los certificados de aportación, luego de haber sido requerido el socio por tres ocasiones por parte del Gerente.

Art 14.- El Consejo de Administración o la Asamblea General podrán resolver la exclusión de un socio, previa la confirmación suficiente y por escrito de los cargos establecidos contra el acusado, de conformidad con el Art. 149 de la Ley de Cooperativas, y artículo correspondiente de la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias en los siguientes casos:

- a. Por falta de honestidad;

- b. Por ejecución de procedimientos desleales a los fines de la entidad, así como dirigir actividades disociadoras en perjuicio de la misma, comprobado con sentencia judicial ejecutoriada;
- c. Por haber utilizado la Caja como forma de explotación o engaño a los ciudadanos, comprobado con sentencia judicial ejecutoriada;
- d. Por mala conducta notoria, por disposición arbitraria de fondos de la entidad o por atentar contra el honor y la vida de las personas, comprobado con sentencia judicial ejecutoriada;
- e. Por agresión de palabra u obra a los directivos de la Caja, siempre que la agresión provenga de asuntos relacionados con la entidad; y,
- f. Por operaciones ficticias o dolosas en perjuicio de la Caja, de los socios o terceros comprobado con sentencia judicial ejecutoriada.

Art 15.- La Caja no podrá excluir o expulsar a ningún socio, sin que haya tenido la oportunidad de defenderse ante los organismos respectivos, ni podrá restringirle el uso de sus derechos haya resolución definitiva en su contra.

Art 16.- Cuando el Consejo de Administración acuerde excluir o expulsar a un socio se le notificará por escrito, dándole un plazo perentorio de ocho días, para que se allane a la exclusión o expulsión, o se oponga a esta y presente la apelación a la Asamblea, cuya decisión es definitiva.

Art 17.- Los socios que se retiraren voluntariamente, o fueren excluidos o expulsados no serán responsables de las obligaciones contraídas con la Caja con posterioridad a la fecha de retiro, exclusión.

Art 18.- No será causa de exclusión, la simple presunción de que un socio o directivo hubiere incurrido en un delito de defraudación en contra de la entidad. Para que procedan dichas sanciones será necesario que exista sentencia judicial ejecutoriada.

Art 19.- En caso de fallecimiento de un socio, los haberes que le corresponda por cualquier concepto, serán entregados a sus herederos, de conformidad a lo dispuesto en el Código Civil, la Ley de Cooperativas, Ley de instituciones de Finanzas populares y solidarias y su Reglamento General.

CAPÍTULO CUARTO RÉGIMEN ADMINISTRATIVO

Art 20.- La Dirección, administración y control interno de la Caja se ejercerá por medio de los siguientes organismos:

- A. La Asamblea General de Socios;
- B. El Consejo de Administración;
- C. El Consejo de Vigilancia;
- D. La Gerencia; y,
- E. Las Comisiones Especiales.

A. DE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS:

Art 21.- La Asamblea General de socios es la máxima autoridad de la Caja, estará integrada por los socios que estuvieren en gozo de sus derechos de acuerdo a lo dispuesto en el Art. 31 de la Ley de Cooperativas o basa en la Ley de instituciones de Finanzas populares y Solidarias. Las decisiones se tomarán por la mayoría de votos y en caso de empate el Presidente tendrá voto dirimente.

Art 22.- La Asamblea Ordinaria se llevará a cabo en el mes posterior a la realización de balance semestral y en el de la Caja y en la fecha determinada por el Consejo de Administración. En las Asambleas extraordinarias, se tratarán solo aquellos asuntos para los que fueron convocados. Podrán también celebrarse Asambleas Extraordinarias a pedido del Consejo de Vigilancia del Gerente o por lo menos de la tercera parte de los socios.

Art 23.- La convocatoria para la Asamblea General Ordinaria o Extraordinaria deberá hacerse por escrito o por cualquier otro medio de difusión colectiva, por lo menos con ocho días de anticipación a la fecha determinada. La convocatoria deberá indicar el día, la hora, la fecha y el orden del día de la respectiva Asamblea. Del texto de la misma, la secretaria dejará constancia del medio de comunicación a través del cual fue difundido.

Art 24.- Para las Asambleas de socios, el quorum reglamentario se constituirá con la asistencia de la mitad más uno de los miembros en pleno goce de sus derechos. Si no hubiere quorum reglamentario, se constituirá la Asamblea con el número de miembros presentes una hora después de la fijada, siempre y cuando así lo hubiere hecho constar en la convocatoria.

Art 25.- A la Asamblea le corresponde las atribuciones siguientes.

- a. Reformar el Estatuto; tales reformas deberán ser aprobadas por el Ministerio de Inclusión Social y Económica a través de la Dirección Nacional de Cooperativas u órgano establecido por la Ley de Finanzas populares y Solidarias.
- b. Aprobar el Plan de Trabajo y el Presupuesto anual de la Caja elaborados por el Consejo de Administración;
- c. Autorizar la adquisición de bienes, la enajenación o gravamen total o parcial de ellos, cuando los montos superen la cantidad autorizada para el Consejo de Administración, cuando se trate de bienes inmuebles se procederá conforme el Art. 145 de la Ley de Cooperativas o normativa de la ley de instituciones de Finanzas populares y Solidarias;
- d. Conocer los balances semestrales y anuales, los informes relativos a la marcha de la Caja, aprobarlos o rechazarlos;
- e. Decretar la distribución y pago de los excedentes, de conformidad con la Ley de Cooperativas o ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, su Reglamento General y este Estatuto, o que se los retenga a fin de capitalizar a la Caja;
- f. Elegir o remover con causa justa a los miembros de los Consejos de Administración, Vigilancia, Comisiones Especiales y a sus delegados a la que ante cualquier institución a la que pertenece;
- g. Relevar de sus funciones al Gerente por causas justificadas;
- h. Acordar la disolución de la Caja, su fusión con otra u otras de cualquiera de los organismos de integración cooperativa y de finanzas populares y solidarias cuya afiliación no sea obligatoria;
- i. Conocer y resolver las ponencias que puedan plantear los socios que interesen a la buena marcha de la Institución, siempre que sean presentadas por escrito y con anterioridad a la Asamblea;
- j. Autorizar la emisión de certificados de aportación;
- k. Resolver en apelación sobre las reclamaciones y conflictos de los socios entre sí o de estos con cualquiera de los Organismos de la Caja; se dejara constancia de las deliberaciones y resoluciones tomadas por la Asamblea;
- l. Realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la ley de Cooperativas, Ley de Instituciones populares y Solidarias su Reglamento General y otras leyes que le fueren aplicables.

- Art 26.- En la Asamblea, los socios tendrán derecho solamente a un voto, en caso de empate, el Presidente tendrá voto dirimente.
- Art 27.- Los acuerdos de la Asamblea se tomarán por simple mayoría de los votos y solo serán tratados los asuntos que figuren en la convocatoria. Las resoluciones legamente tomadas por la Asamblea General, son obligatorias para todos los socios.
- Art 28.- Se dejará constancia en el libro de actas y en grabación magnetofónicas de las deliberaciones y acuerdos de la Asambleas. Las Actas deberán ser firmadas por el Presidente y el Secretario, debiendo enviar copia certificada a la Dirección Nacional de Cooperativas u órgano establecido por la ley de Instituciones de Finanzas populares y Solidarias, conjuntamente con el Balance Semestral aprobado.

B. DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:

- Art 29.- El Consejo de Administración es el organismo directivo de la Caja, y estará integrado de acuerdo a lo establecido en el Art 35 del Reglamento de la Ley de Cooperativas u otro que determine la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, elegido por la Asamblea General y durará en sus funciones dos años, pudiendo ser reelegido por un periodo igual.
- Art 30.- El Consejo de Administración se constituirá dentro de los ocho días siguientes al de su elección y de su seno se elegirá un Presidente, que a la vez lo será de la Caja. En ausencia de un Presidente lo reemplazará en sus funciones el vocal en el orden en el que hayan sido elegidos.
- Art 31.- El quórum lo constituyen por la mayoría de sus integrantes, y sus resoluciones deben ser tomadas por simple mayoría.
- Art 32.- El Consejo de Administración se reunirá ordinariamente cada quinde días, y extraordinariamente cuantas veces sean necesarias. La convocatoria debe realizarla el Presidente indicando la hora, el día, el lugar, la fecha y el orden del día.
- Art 33.- El Consejo de Administración ejercerá las siguientes funciones, además de las que se estipulan en el Art. 33 del Reglamento General de Cooperativas u otro que especifique la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias:

- a. Designar al Presidente y Comisiones de acuerdo a la Ley de Cooperativas u otro que especifique la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias;
- b. Nombrar o remover por causa justificada al Gerente;
- c. Autorizar la adquisición y enajenación de bienes y celebración de contratos en que intervenga la Caja, previa autorización de la Asamblea General. En casos de adquisición de bienes inmuebles o de realización de obras se cumplirán con los Art 145 y 156 de la Ley de Cooperativas u otro que especifique la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias y lo que establece al respecto el Reglamento Interno;
- d. Decidir sobre la admisión, retiro, exclusión y expulsión de los socios;
- e. Determinar el monto y la naturaleza de las fianzas que deben rendir el Gerente y otros empleados caucionados;
- f. Gestionar, contratar y/o adquirir los elementos necesarios para los servicios de la Caja;
- g. Determinar el plazo para la entrega de los haberes de un socio que se retire de la Caja, dentro de los sesenta días de presentada la solicitud;
- h. Recomendar a la Asamblea el destino de los excedentes y pago de los intereses sobre los certificados de aportación, ahorros y depósitos;
- i. Presentar los informes de labores y balances semestrales a consideración de la Asamblea para su aprobación;
- j. Reglamentar la inversión de fondos;
- k. Designar el Banco a los Bancos en los que se depositará el dinero de la Caja;
- l. Establecer las normas para los préstamos, tasa de interés, plazo, montos máximos y garantías;
- m. Establecer un sistema adecuado de control de morosidad;
- n. Elaborar la proforma presupuestaria y el Plan de Trabajo de la Caja y someter a consideración de la Asamblea;
- o. Elaborar el Proyecto de Reglamento Interno o reforma de ellos;
- p. Resolver otros asuntos propios de sus funciones;

- q. Fijar la cuota de ingreso de nuevos socios;
- r. Conferir mandatos especiales, y;
- s. Realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la Ley de Cooperativas, Ley de instituciones de Finanzas populares y Solidarias su Reglamento General y otras leyes que le fueren aplicables.

B1. DEL PRESIDENTE

Art 34.- El Presidente será elegido de entre los miembros del Consejo de Administración y será también de la Caja, durante dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegido por un periodo igual, sus atribuciones, además de las establecidas en el ART. 41 del Reglamento general de Cooperativas u otra establecida en la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, en concordancia con el inciso segundo del Art 29 de este estatuto, son las siguientes:

- a. Presidir todos los actos formales de la Caja;
- b. Vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales, hacer que se cumplan las decisiones tomadas por la asamblea;
- c. Convocar y presidir la Asamblea y las sesiones del Consejo de Administración;
- d. Abrir y cancelar conjuntamente con el Gerente las cuentas Bancarias, firmar, endosar y cancelar cheques, letras de cambio, pagarés, y otros documentos de crédito y ejecutivos relacionados con la actividad económica de la Caja, así como realizar las inversiones que beneficien a la institución;
- e. Dirimir con su voto los empates en las votaciones en Asamblea General y del Consejo;
- f. Presentar el informe semestral a la Asamblea, dar cuenta de sus actividades al Consejo de Administración;
- g. Realizar otras funcione compatibles con su cargo y que no sea competencia de la Asamblea; y,
- h. Realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la Ley de Cooperativas, Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, su Reglamento General y otras leyes que le fueren aplicables.

B2. DEL SECRETARIO

Art 35.- El secretario será nombrado por el Consejo de Administración, durará dos años en su función, pudiendo ser reelegido por un periodo similar, no tendrá calidad de consejo y sus funciones serán las siguientes:

- a. Firmar Disposiciones con el Presidente, los documentos y correspondencia que por naturaleza requieren la Disposiciones de estos funcionarios;
- b. Llevar y certificar los libros de actas de todas las sesiones de la Asamblea y del Consejo de Disposiciones y la lista de los socios ingresados;
- c. Desempeñar todos los demás deberes y funciones que le asigne el Consejo de Administración, siempre que no violen Disposiciones legales y estatutarias;
- d. Certificar con su firma los documentos de la Caja; y,
- e. Realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la Ley de Cooperativas, Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, su Reglamento General y otras leyes que le fueren aplicables.

C. DEL CONSEJO DE VIGILANCIA:

Art 36.- El Consejo de Vigilancia estará integrado de conformidad con lo dispuesto en el Art. 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas u otra establecida en la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias. De su seno se elegirá el Presidente, durará dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegido por un periodo igual.

Art 37.- El Consejo de Vigilancia se constituirá dentro de los ocho días posteriores al de su elección, con el objeto de su seno al Presidente y Secretario que no será vocal, Este Consejo debe reunirse ordinariamente, las veces que las circunstancias lo justifiquen. Las decisiones de este organismo deben tomarse por simple mayoría.

Art 38.- El Consejo de Vigilancia tendrá específicamente las siguientes atribuciones, a más de las establecidas en el Art 34 de la Ley de Cooperativas, Ley de Instituciones de Finanzas populares y solidarias y su Reglamento General:

- a. Comprobar la exactitud de los Balances, Inventarios y de todas las actividades de la Caja;
- b. Verificar si las actuaciones del Consejo de Administración, de las Comisiones Especiales y de la Gerencia sean llevadas de conformidad con las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias;
- c. Revisar periódicamente la Contabilidad de la Caja, incluyendo los estados de cuenta y libretas de los asociados;
- d. Sugerir al Consejo de Administración la separación del Gerente, de un miembro o miembros del Consejo de Administración o de la Comisión de Crédito, que haya (n) violado el Estatuto. Los cargos deben ser debidamente fundados por escrito, en caso de inconformidad apelará a la Asamblea;
- e. Conocer las reclamaciones que los asociados entablen contra el Consejo de Administración y demás organismos de la Caja, debiendo excitar al mismo a rectificar el procedimiento cuando sean fundamentadas dichas reclamaciones. En caso de obtener negativa a su petición se pasará un informe por escrito a la Asamblea;
- f. Efectuar o solicitar la ejecución de por lo menos una auditoria o realizar un examen general de las actividades administrativas, contables y financieras de la Caja y rendir sobre este particular un informe a la Asamblea. Emitirá un dictamen sobre el Balance Semestral y lo someterá a consideración de la Asamblea;
- g. Solicitar al Presidente convocar a sesiones ordinarias de la Asamblea cuando no lo hiciere el Consejo de Administración y sesiones extraordinarias cuando fuere el caso;
- h. Presentar a la Asamblea un Informe Semestral de actividades;
- i. Dar el visto bueno o vetar, con causa justa los actos o contratos en que se comprometan bienes o créditos de la Caja, cuando no estén de acuerdo con los intereses de la Institución o pasen del monto establecidos por la Asamblea;
- j. Reemplazar a su Presidente o los consejeros, en caso de ausencia o impedimento, con sus respectivos suplentes; y,
- k. Realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la Ley de Cooperativas, Ley de instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, su Reglamento General y otras leyes que le fueren aplicables.

D. DEL GERENTE:

Art 39.- El Gerente de la caja, podrá o no ser socio de la Caja. El Gerente deberá ser nombrado por el Consejo de Administración, será caucionado y remunerado como empleado amparado por el Código de Trabajo y las Leyes del seguro social; a más de las atribuciones deberes contemplados en el Reglamento General de la Ley de Cooperativas Art 43, u otra que especifique la Ley de instituciones de Finanzas populares y solidarias tiene las siguientes obligaciones:

- a. Representar legal y extrajudicialmente a la Caja;
- b. Ejecutar los acuerdos de la Asamblea General y de los Consejos;
- c. Firmar conjuntamente con el Presidente del Consejo de Administración los documentos que se hace mención en el literal d del Art 33 de este Estatuto;
- d. Rendir la caución correspondiente en póliza de fidelidad;
- e. Informar mensualmente al Consejo de Administración y al de Vigilancia, sobre el estado económico de la Caja indicando los respectivos estados financieros;
- f. Rendir los informes que soliciten los Consejos, las Comisiones Especiales y los socios de la Caja;
- g. Disponer de los registros de Contabilidad se lleven con claridad y al día;
- h. Disponer que los ingresos de la Caja sean depositados diariamente en los bancos con los que opere la entidad;
- i. Controlar la morosidad, procurando que esta se encuentre en los límites mínimos;
- j. Adquirir y enajenar bienes hasta por el monto que lo determine el Consejo de Administración y que no sea facultad de la Asamblea General;
- k. Realizar otras funciones de su cargo que le hayan sido asignadas por el Consejo de Administración y que no signifiquen violación del Estatuto, de los Reglamentos y de las decisiones de la Asamblea;
- l. Contratar al personal administrativo y técnico, aceptar renunciaciones o cancelar a los empleados cuya designación no corresponde al Consejo de Administración; y,

- m. Realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la Ley de Cooperativas, Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias, su Reglamento General y otras leyes que le fueren aplicables.

E.1. DE LA COMISIÓN DE CRÉDITO.

- Art 40.- La Comisión de Crédito estará constituida por tres miembros principales, designados, por el Consejo de Administración o por la Asamblea General por dos años y sus funciones se sujetarán al Reglamento correspondiente. Se designará además tres miembros suplentes.
- Art 41.- La Comisión de Crédito se reunirá dentro de los ocho días siguientes a su elección, con el objeto de nombrar en su seno un Presidente y un Secretario, sesionarán ordinariamente una vez a la semana y extraordinariamente las veces que sean necesarias.
- Art 42.- Las decisiones de la Comisión de Crédito se aprobarán por mayoría simple y constará en el acta respectiva. Su decisión podrá ser apelada ante el consejo de administración.
- Art 43.- La Comisión de Crédito rendirá informes semestrales ante el Consejo de Administración y a la Asamblea General.

E.2. DE LA COMISIÓN DE EDUCACIÓN:

- Art 44.- La Comisión de Educación estará integrada por tres miembros elegidos por el Consejo de Administración y sus funciones se sujetarán al Reglamento correspondiente y durarán en sus funciones dos años.
- Art 45.- La Comisión de Educación sesionará dentro de los ocho días siguientes a su elección, con el objeto de nombrar en su seno un Presidente y un Secretario, sesionarán ordinariamente una vez cada mes y extraordinariamente las veces que sean necesarias.
- Art 46.- La Comisión de Educación ejercerá sus funciones de conformidad con los planes que haya aprobado el Consejo de Administración y específicamente tendrá las siguientes funciones:
 - a. Elaborar su plan anual de trabajo y el correspondiente presupuesto;
 - b. Organizar y desarrollar los programas de educación, difusión de las finanzas populares y solidarias y cultural; y,

- c. Organizar y ejecutar los cursos básicos de Finanzas populares y Solidarias, cooperativismo para los socios

E. 3. DE LA COMISIÓN DE ASUNTOS SOCIALES:

- Art 47.- La Comisión de Asuntos Sociales será nombrada por el Consejo de Administración, estará integrada por tres miembros: Presidente, Vocal y Secretario. Duraran dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por un periodo igual.
- Art 48.- La Comisión de Asuntos Sociales tiene por finalidad estudiar, analizar y solucionar los aspectos de carácter social de la Caja y de sus miembros. Sesionará ordinariamente una vez cada mes y extraordinariamente las veces que sean necesarias.
- Art 49.- La comisión deberá presentar el plan de trabajo anual ante el Consejo de Administración e informar de su gestión a la Asamblea General de socios.

CAPÍTULO CINCO RÉGIMEN ECONÓMICO

- Art 50.- El Capital social de la Caja, estará constituido por:
- a. Aportaciones;
 - b. De las cuotas de ingreso y multas que se impusieren;
 - c. Del fondo irrepartible de reserva y de los destinos a educación, previsión y asistencia social;
 - d. De las subvenciones, donaciones, legados y herencias, que ella reciba, debiendo estas últimas aceptarse con beneficio de inventario; y,
 - e. En general de todos los bienes muebles e inmuebles que por cualquier otro concepto adquiera la Caja;
- Art 51.- Los Certificados de Aportaciones tendrá un valor cíc 0.04 centavos de dólar americano cada uno, y será nominativo, indivisible y transferible, únicamente entre socios o a favor de la Caja, previa autorización del Consejo de Administración.
- Art 52.- Los certificados de aportación aprobados por la Dirección Nacional de Cooperativas u otro órgano de Control establecido por la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias y sean entregados a

los socios, se considerarán para los efectos de Contabilidad como pagados íntegramente aunque no lo tuviere sino en el 50% de su valor, pero la Caja pagará intereses sobre el valor abonado en efectivo. La mora en el pago de certificados de aportación dará derecho a la Caja para el cobro de interés del 10% anual.

- Art 53.- Los certificados de aportación devengarán un interés no mayor al 6% anual, que se pagará de los excedentes si los hubiere.
- Art 54.- El Consejo de Administración tiene el derecho a exigir que los socios notifiquen con sesenta días de anticipación como mínimo, la entidad de retirarse de la entidad sin antes deducirle un valor igual al de sus deudas con la Caja en calidad de prestatario, endosante, codeudor o garante.
- Art 55.- El año económico comenzará el primero de enero y concluirá el treinta y uno de diciembre, pero los Balances serán emitidos semestralmente.

A. DE LOS PRÉSTAMOS

- Art 56.- Los prestamos se otorgaran solamente a los socios, los mismos que deberán llenar con las condiciones y garantías que fija el reglamento respectivo que se dictará para ello.
- Art 57.- Las solicitudes de préstamo se dirigirán a la Comisión de Crédito de la Caja en un formulario preparado para el efecto, proveyendo toda la información solicitada e indicando las garantías correspondientes.
- Art 58.- Ningún préstamo excederá del 10% del capital de la Caja.
- Art 59.- Las transacciones de los asociados con la Caja se anotarán en una libreta preparada para el efecto, que deberá estar siempre en poder del socio; no se realizará ninguna transacción sin la prestación de esta libreta y su pérdida debe ser comunicada inmediatamente para la emisión de un duplicado.
Los socios pueden comprobar los asientos en sus libretas con el estado de cuenta en el libro correspondiente de la Caja.
- Art 60.- La Caja podrá compensar con las aportaciones de los socios obligaciones que estos contraigan con la Caja, solo en caso de separación o de muerte del socio o la liquidación de la entidad.
- Art 61.- No podrá servir de garantes, los miembros de los organismos Administrativos internos o de cualquier otro funcionario de la Caja.

Art 62.- Los miembros de los Consejos y Comisiones Especiales no podrán obtener préstamos sino en las condiciones y con el procedimiento establecido para todos los socios de la Caja, consagrado el principio de igualdad de derechos.

B. DE LOS BALANCES

Art 63.- Los balances serán semestrales, el año económico de la Caja será el año calendario.

Art 64.- El inventario y el balance acompañado de los documentos correspondientes se pondrán a disposición del Consejo de Vigilancia, por lo menos con quince de anticipación a la fecha que ha de efectuarse la Asamblea General, con el objetivo de que examine y haga las comprobaciones que juzgue necesarios.

Art 65.- Los estados financieros y sus anexos deben estar a la disposición de los socios, por lo menos ocho días antes de la fecha en que se llevará a cabo la asamblea general.

Art 66.- El interés que se pague por los ahorros y depósitos serán fijados por el Consejo de Administración dentro de los límites establecidos por la Ley de Cooperativas, Ley de Instituciones de Finanzas populares y Solidarias su Reglamento General y el presente Estatuto y se pagará desde el día en que se realizó el depósito hasta el día de su retiro.

C. DE LOS EXCEDENTES

Art 67.- Antes de repartir los excedentes, se deducirán del beneficiario bruto; los gastos de administración de la Caja, los de la amortización de la deuda, maquinaria y mueble en general, también los intereses de los certificados de aportación.

Art 68.- Hechas las deducciones indicadas en el artículo anterior, se distribuirán anualmente los excedentes obtenidos, en la siguiente forma:

- a. El 20% de los excedentes netos de la Caja se destinará a incrementar el fondo irreplicable de reserva hasta igualar el monto del capital social y una vez obtenida esta igualación, el incremento del fondo de reserva se hará indefinidamente por lo menos con el 10% de tales excedentes; y el 15% para los trabajadores.
- b. El otro 5% se destinará para el fondo de educación cooperativa y de Finanzas Populares y Solidarias y será enviada a la Dirección Nacional de

Cooperativas u otro organismo que indique la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias.

- c. Un 5% más para previsión y asistencia social, a la cual ingresarán también todos los valores pagados por los socios que no tengan según este Estatuto un destino específico y;
- d. El resto será distribuido entre los socios en proporción a las operaciones o al trabajo efectuado por los socios en la Caja y con las deducciones que establece el Art. 61 de la Ley de Cooperativa u otra similar relacionado a la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias.

CAPITULO SEIS DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

- Art 69.- La Caja se disolverá por votación tomada en tal sentido por las dos terceras partes de la totalidad de sus socios, reunidos en Asamblea General convocada para el efecto, además la Caja se disolverá luego del trámite legal establecido, por cualquiera de la causas puntualizadas en el artículo 98 de la Ley de Cooperativas, Ley de Finanzas Populares y Solidarias y su Reglamento General.
- Art 70.- La liquidación de la Caja se hará de acuerdo a lo que dispone la Ley de Cooperativas y la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias y su Reglamento General. En caso de disolución y liquidación de la Caja por causas que no estén debidamente justificadas. Los bienes se destinarán a una entidad de fines sociales, que determine la Asamblea General.

DISPOSICIONES GENERALES

- Art 71.- Los cargos de la Caja son ab-honorem, por lo tanto sus titulares no percibirán remuneración alguna por su desempeño.
En todo caso, el Gerente y los empleados de la Caja gozarán de los sueldos acordados por los derechos establecidos por las leyes laborales y el seguro social, incluyendo la participación de los excedentes, aunque no constituya utilidades, excepto los comprendidos en el artículo 137 de la Ley de Cooperativas u otra similar de la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias.
- Art 72.- El Consejo de Administración o la Asamblea General, para proceder a excluir a un socio, deberán someterse estrictamente a las disposiciones de la Ley de Cooperativas, Ley de Instituciones de Finalizas Populares y Solidarias y su Reglamento General.

- Art 73.- En el caso de exclusión o expulsión, la Caja a través de los organismos que conozcan el caso, deberá citar y notificar a los afectados en todas las instancias del proceso, para que hagan uso de sus legítimos derechos de defensa.
- Art 74.- Mientras la Dirección nacional de Cooperativas u órgano similar de control de Finanzas populares y Solidarias, no se pronuncie sobre el procedimiento seguido en la exclusión o expulsión de un socio, la Caja no podrá suspender o separar de su trabajo a los socios afectados.
- Art 75.- No será causa de expulsión la simple presunción de que un socio o directivo hubiere incurrido en un delito de defraudación en contra de la Entidad. Para proceder a sanciones será necesario el dictamen definitivo por el Juez respectivo.
- Art 76.- Las glosas, por ser imputaciones que pueden desvanecerse, no serán causa para la exclusión o expulsión, salvo el caso en que, transcurrido el periodo concedido para su desvanecimiento no se justifique y éstos se conviertan en faltas de caja.
- Art 77.- Para que tenga vigencia y validez legal los reglamentos internos de la Caja, así como las reformas estatutarias ante el Ministerio de Inclusión Social y Económica.
- Art 78.- Cada uno de los Consejos y Comisiones Especiales deberá llevar su correspondiente libro de actas de las sesiones y resoluciones que adopten.
- Art 79.- Los miembros de los Consejos de Administración o Vigilancia y el Gerente no podrán ser parientes entre sí dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
- Art 80.- Las controversias surgidas con los consejos de Administración o Vigilancia entre cualquiera de los socios o entre los socios, serán resueltos de acuerdo a lo estipulado en el Art. 42 de la Ley de Cooperativas u otra dispuesta en la Ley de Instituciones de Finanzas Populares y Solidarias.
- Art 81.- Cuando en la Caja surjan conflictos entre los socios o de estos con los organismos directivos estos conflictos serán resueltos en un plazo de ocho días por los organismos y en los términos que establece el Art. 32 de la Ley de Cooperativas u otra similar de la Ley de Finanzas Populares y Solidarias.

Art 82.- Incorpórese al presente Estatuto todas las disposiciones que constan en la Ley de Cooperativas, Ley de Finanzas populares y solidarias y su Reglamento General y los Reglamento Especiales Internos.

Anexo 4

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Descripción	Valor	Porcentaje	V. Mensual	V. Anual
Depreciación Muebles y Enseres	2.352,96	10%	19,61	235,30
Depreciación Equipos de Oficina	1.053,92	10%	8,78	105,39
Depreciación Equipos de Computo	1.319,40	33%	36,65	439,76
Amortización Gastos de Constitución	3.470,00	20%	57,83	694,00
Amortización Software	600,00	33%	16,67	199,98
TOTAL INTANGIBLES	8.796,28		139,54	1.674,42

Anexo 5

TABLAS DE AMORTIZACIÓN MICROCRÉDITOS DE MEJORAMIENTO

DATOS	
Monto	500,00
Tasa	10%
Plazo (meses)	6
Cuotas anuales	12
Tasa mensual	0,83%
Oper. Anuales	48

Fecha	Capital	Interés	Cuota	Saldo
01-mar-11	-	-	-	24.000,00
01-abr-11	4.000,00	200,00	4.200,00	20.000,00
01-may-11	4.000,00	166,67	4.166,67	16.000,00
01-jun-11	4.000,00	133,33	4.133,33	12.000,00
01-jul-11	4.000,00	100,00	4.100,00	8.000,00
01-ago-11	4.000,00	66,67	4.066,67	4.000,00
01-sep-11	4.000,00	33,33	4.033,33	-
Total	24.000,00	700,00	24.700,00	

Fecha	Capital	Interés	Cuota	Saldo
01-mar-11	-	-	-	24.000,00
01-abr-11	4.000,00	200,00	4.200,00	20.000,00
01-may-11	4.000,00	166,67	4.166,67	16.000,00
01-jun-11	4.000,00	133,33	4.133,33	24.000,00
01-jul-11	6.000,00	200,00	6.200,00	18.000,00
01-ago-11	6.000,00	150,00	6.150,00	12.000,00
01-sep-11	6.000,00	100,00	6.100,00	24.000,00
01-oct-11	5.000,00	200,00	5.200,00	19.000,00
01-nov-11	5.000,00	158,33	5.158,33	14.000,00
01-dic-11	5.000,00	116,67	5.116,67	27.000,00
01-ene-12	6.000,00	225,00	6.225,00	21.000,00
01-feb-12	6.000,00	175,00	6.175,00	15.000,00
01-mar-12	6.000,00	125,00	6.125,00	24.000,00
01-abr-12	5.500,00	200,00	5.700,00	18.500,00
01-may-12	5.500,00	154,17	5.654,17	13.000,00
01-jun-12	5.500,00	108,33	5.608,33	25.500,00
01-jul-12	5.500,00	212,50	5.712,50	20.000,00
01-ago-12	5.500,00	166,67	5.666,67	14.500,00
01-sep-12	5.500,00	120,83	5.620,83	27.000,00
01-oct-12	6.000,00	225,00	6.225,00	21.000,00
01-nov-12	6.000,00	175,00	6.175,00	15.000,00
01-dic-12	6.000,00	125,00	6.125,00	27.000,00
01-ene-13	6.000,00	225,00	6.225,00	21.000,00
01-feb-13	6.000,00	175,00	6.175,00	15.000,00
01-mar-13	6.000,00	125,00	6.125,00	27.000,00
01-abr-13	6.000,00	225,00	6.225,00	21.000,00
01-may-13	6.000,00	175,00	6.175,00	15.000,00
01-jun-13	6.000,00	125,00	6.125,00	27.000,00
01-jul-13	6.000,00	225,00	6.225,00	21.000,00
01-ago-13	6.000,00	175,00	6.175,00	15.000,00
01-sep-13	6.000,00	125,00	6.125,00	27.000,00
01-oct-13	6.000,00	225,00	6.225,00	21.000,00
01-nov-13	6.000,00	175,00	6.175,00	15.000,00
01-dic-13	6.000,00	125,00	6.125,00	27.000,00
TOTAL	186.000,00	5.537,50	191.537,50	

Anexo 6

TABLAS DE AMORTIZACIÓN MICROCRÉDITOS DE INCREMENTO PRODUCTIVO

DATOS	
Monto	2.000,00
Tasa	12%
Plazo (meses)	24
Cuotas anuales	12
Tasa mensual	1%
Oper. Anuales	12

Fecha	Capital	Interés	Cuota	Saldo
01-mar-11	-	-	-	2.000,00
01-abr-11	83,33	20,00	103,33	1.916,67
01-may-11	83,33	19,17	102,50	1.833,33
01-jun-11	83,33	18,33	101,67	1.750,00
01-jul-11	83,33	17,50	100,83	1.666,67
01-ago-11	83,33	16,67	100,00	1.583,33
01-sep-11	83,33	15,83	99,17	1.500,00
01-oct-11	83,33	15,00	98,33	1.416,67
01-nov-11	83,33	14,17	97,50	1.333,33
01-dic-11	83,33	13,33	96,67	1.250,00
01-ene-12	83,33	12,50	95,83	1.166,67
01-feb-12	83,33	11,67	95,00	1.083,33
01-mar-12	83,33	10,83	94,17	1.000,00
01-abr-12	83,33	10,00	93,33	916,67
01-may-12	83,33	9,17	92,50	833,33
01-jun-12	83,33	8,33	91,67	750,00
01-jul-12	83,33	7,50	90,83	666,67
01-ago-12	83,33	6,67	90,00	583,33
01-sep-12	83,33	5,83	89,17	500,00
01-oct-12	83,33	5,00	88,33	416,67
01-nov-12	83,33	4,17	87,50	333,33
01-dic-12	83,33	3,33	86,67	250,00
01-ene-13	83,33	2,50	85,83	166,67
01-feb-13	83,33	1,67	85,00	83,33
01-mar-13	83,33	0,83	84,17	0,00
Total	2.000,00	250,00	2.250,00	

Fecha	Capital	Interés	Cuota	Saldo
01-mar-11	-	-	-	24.000,00
01-abr-11	1.000,00	240,00	1.240,00	23.000,00
01-may-11	1.000,00	230,00	1.230,00	24.000,00
01-jun-11	1.083,33	240,00	1.323,33	22.916,67
01-jul-11	1.083,33	229,17	1.312,50	23.833,33
01-ago-11	1.166,67	238,33	1.405,00	22.666,67
01-sep-11	1.166,67	226,67	1.393,33	23.500,00
01-oct-11	1.250,00	235,00	1.485,00	22.250,00
01-nov-11	1.250,00	222,50	1.472,50	23.000,00
01-dic-11	1.333,33	230,00	1.563,33	21.666,67
01-ene-12	1.333,33	216,67	1.550,00	22.333,33
01-feb-12	1.416,67	223,33	1.640,00	20.916,67
01-mar-12	1.416,67	209,17	1.625,83	21.500,00
01-abr-12	1.500,00	215,00	1.715,00	20.000,00
01-may-12	1.500,00	200,00	1.700,00	20.500,00
01-jun-12	1.583,33	205,00	1.788,33	18.916,67
01-jul-12	1.583,33	189,17	1.772,50	19.333,33
01-ago-12	1.666,67	193,33	1.860,00	17.666,67
01-sep-12	1.666,67	176,67	1.843,33	18.000,00
01-oct-12	1.750,00	180,00	1.930,00	16.250,00
01-nov-12	1.750,00	162,50	1.912,50	16.500,00
01-dic-12	1.833,33	165,00	1.998,33	14.666,67
01-ene-13	1.833,33	146,67	1.980,00	14.833,33
01-feb-13	1.916,67	148,33	2.065,00	12.916,67
01-mar-13	1.916,67	129,17	2.045,83	15.000,00
01-abr-13	1.083,33	150,00	1.233,33	13.916,67
01-may-13	1.083,33	139,17	1.222,50	14.833,33
01-jun-13	1.083,33	148,33	1.231,67	13.750,00
01-jul-13	1.083,33	137,50	1.220,83	14.666,67
01-ago-13	1.083,33	146,67	1.230,00	13.583,33
01-sep-13	1.083,33	135,83	1.219,17	14.500,00
01-oct-13	1.083,33	145,00	1.228,33	13.416,67
01-nov-13	1.083,33	134,17	1.217,50	14.333,33
01-dic-13	1.083,33	143,33	1.226,67	13.250,00
TOTAL	44.750,00	6.131,67	50.881,67	

Anexo 7

TABLAS DE AMORTIZACIÓN MICROCRÉDITOS DE DESARROLLO

DATOS	
Monto	4.000,00
Tasa	12%
Plazo (meses)	24
Cuotas anuales	12
Tasa mensual	1%
Oper. Anuales	8

Fecha	Capital	Interés	Cuota	Saldo
01-mar-11	-	-	-	4.000,00
01-abr-11	166,67	40,00	206,67	3.833,33
01-may-11	166,67	38,33	205,00	3.666,67
01-jun-11	166,67	36,67	203,33	3.500,00
01-jul-11	166,67	35,00	201,67	3.333,33
01-ago-11	166,67	33,33	200,00	3.166,67
01-sep-11	166,67	31,67	198,33	3.000,00
01-oct-11	166,67	30,00	196,67	2.833,33
01-nov-11	166,67	28,33	195,00	2.666,67
01-dic-11	166,67	26,67	193,33	2.500,00
01-ene-12	166,67	25,00	191,67	2.333,33
01-feb-12	166,67	23,33	190,00	2.166,67
01-mar-12	166,67	21,67	188,33	2.000,00
01-abr-12	166,67	20,00	186,67	1.833,33
01-may-12	166,67	18,33	185,00	1.666,67
01-jun-12	166,67	16,67	183,33	1.500,00
01-jul-12	166,67	15,00	181,67	1.333,33
01-ago-12	166,67	13,33	180,00	1.166,67
01-sep-12	166,67	11,67	178,33	1.000,00
01-oct-12	166,67	10,00	176,67	833,33
01-nov-12	166,67	8,33	175,00	666,67
01-dic-12	166,67	6,67	173,33	500,00
01-ene-13	166,67	5,00	171,67	333,33
01-feb-13	166,67	3,33	170,00	166,67
01-mar-13	166,67	1,67	168,33	0,00
Total	4000	500	4500	

Fecha	Capital	Interés	Cuota	Saldo
01-mar-11	-	-	-	32.000,00
01-abr-11	1.333,33	320,00	1.653,33	30.666,67
01-may-11	1.333,33	306,67	1.640,00	29.333,33
01-jun-11	1.333,33	293,33	1.626,67	32.000,00
01-jul-11	1.500,00	320,00	1.820,00	30.500,00
01-ago-11	1.500,00	305,00	1.805,00	29.000,00
01-sep-11	1.500,00	290,00	1.790,00	31.500,00
01-oct-11	1.666,67	315,00	1.981,67	29.833,33
01-nov-11	1.666,67	298,33	1.965,00	28.166,67
01-dic-11	1.666,67	281,67	1.948,33	30.500,00
01-ene-12	1.833,33	305,00	2.138,33	28.666,67
01-feb-12	1.833,33	286,67	2.120,00	30.833,33
01-mar-12	2.000,00	308,33	2.308,33	28.833,33
01-abr-12	2.000,00	288,33	2.288,33	30.833,33
01-may-12	2.166,67	308,33	2.475,00	28.666,67
01-jun-12	2.166,67	286,67	2.453,33	30.500,00
01-jul-12	2.333,33	305,00	2.638,33	28.166,67
01-ago-12	2.333,33	281,67	2.615,00	29.833,33
01-sep-12	2.500,00	298,33	2.798,33	27.333,33
01-oct-12	2.500,00	273,33	2.773,33	24.833,33
01-nov-12	2.500,00	248,33	2.748,33	30.333,33
01-dic-12	2.833,33	303,33	3.136,67	27.500,00
01-ene-13	2.833,33	275,00	3.108,33	24.666,67
01-feb-13	2.833,33	246,67	3.080,00	29.833,33
01-mar-13	3.166,67	298,33	3.465,00	26.666,67
01-abr-13	1.833,33	266,67	2.100,00	28.833,33
01-may-13	2.000,00	288,33	2.288,33	26.833,33
01-jun-13	2.000,00	268,33	2.268,33	28.833,33
01-jul-13	2.000,00	288,33	2.288,33	26.833,33
01-ago-13	2.000,00	268,33	2.268,33	28.833,33
01-sep-13	2.166,67	288,33	2.455,00	26.666,67
01-oct-13	2.000,00	266,67	2.266,67	28.666,67
01-nov-13	2.166,67	286,67	2.453,33	26.500,00
01-dic-13	2.166,67	265,00	2.431,67	28.333,33
TOTAL	67.666,67	9.530,00	77.196,67	

Anexo 8

FLUJO DE EFECTIVO M. DE MEJORAMIENTO 2011

	PRE	2011										TOTAL
		Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial Caja		0,0	2.867,0	6.575,6	10.252,6	1.851,5	7.558,7	13.217,6	3.339,8	8.043,7	12.707,7	66.414,2
INVERSIÓN INICIAL	2.844,0											2.844,0
Activos Fijos	1.597,9											1.597,9
Gastos Preoperativos	1.246,2											1.246,2
INGRESOS												
Financiamiento		24.000,0										24.000,0
Cartera de microcréditos		0,0	4.200,0	4.166,7	4.133,3	6.200,0	6.150,0	6.100,0	5.200,0	5.158,3	5.116,7	46.425,0
Capital M. Mejoramiento		0,0	4.000,0	4.000,0	4.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	5.000,0	5.000,0	5.000,0	45.000,0
Interés M. Mejoramiento		0,0	200,0	166,7	133,3	200,0	150,0	100,0	200,0	158,3	116,7	1.425,0
Depósitos		3.360,0	0,0	0,0	1.960,0	0,0	0,0	2.520,0	0,0	0,0	2.100,0	9.940,0
Apertura obligatoria		1.200,0	0,0	0,0	700,0	0,0	0,0	900,0	0,0	0,0	750,0	3.550,0
Cuentas de Ahorro		2.160,0	0,0	0,0	1.260,0	0,0	0,0	1.620,0	0,0	0,0	1.350,0	6.390,0
TOTAL INGRESOS		27.360,0	4.200,0	4.166,7	6.093,3	6.200,0	6.150,0	8.620,0	5.200,0	5.158,3	7.216,7	80.365,0
EGRESOS												
Concesión de microcréditos		24.000,0	0,0	0,0	14.000,0	0,0	0,0	18.000,0	0,0	0,0	15.000,0	71.000,0
Microcrédito de Mejoramiento		24.000,0	0,0	0,0	14.000,0	0,0	0,0	18.000,0	0,0	0,0	15.000,0	71.000,0
Pago de Interés		17,2	17,2	17,2	23,7	23,7	23,7	32,1	32,1	32,1	39,1	258,3
Certificados de Aportación		6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	60,0
Cuentas de Ahorro		11,2	11,2	11,2	17,7	17,7	17,7	26,1	26,1	26,1	33,1	198,3
Gastos Operativos		109,3	109,3	109,3	109,3	109,3	109,3	109,3	109,3	109,3	109,3	1.093,0
Sueldos		88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	883,0
Arriendos		15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	150,0
Internet		6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	60,0
Financiamiento externo		366,5	364,8	363,2	361,5	359,8	358,1	356,4	354,7	353,0	351,3	3.589,1
TOTAL EGRESOS		24.493,0	491,3	489,6	14.494,5	492,8	491,1	18.497,8	496,1	494,4	15.499,7	75.940,4
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-2.844,0	2.867,0	3.708,7	3.677,0	-8.401,2	5.707,2	5.658,9	-9.877,8	4.703,9	4.663,9	-8.283,0	4.424,6
Saldo Final de Caja		2.867,0	6.575,6	10.252,6	1.851,5	7.558,7	13.217,6	3.339,8	8.043,7	12.707,7	4.424,6	70.838,8

Anexo 9

FLUJO DE EFECTIVO M. DE MEJORAMIENTO 2012

	2012												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial Caja	4.424,6	10.151,6	15.830,3	7.693,2	12.892,8	18.048,3	7.671,3	12.880,1	18.044,8	9.397,8	15.116,8	20.787,4	152.939,0
INVERSIÓN INICIAL													0,0
Activos Fijos													0,0
Gastos Preoperativos													0,0
INGRESOS													
Financiamiento													
Cartera de microcréditos	6.225,0	6.175,0	6.125,0	5.700,0	5.654,2	5.608,3	5.712,5	5.666,7	5.620,8	6.225,0	6.175,0	6.125,0	71.012,5
Capital M. Mejoramiento	6.000,0	6.000,0	6.000,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	69.000,0
Interés M. Mejoramiento	225,0	175,0	125,0	200,0	154,2	108,3	212,5	166,7	120,8	225,0	175,0	125,0	2.012,5
Depósitos	0,0	0,0	2.240,0	0,0	0,0	2.520,0	0,0	0,0	2.240,0	0,0	0,0	2.520,0	9.520,0
Apertura obligatoria	0,0	0,0	800,0	0,0	0,0	900,0	0,0	0,0	800,0	0,0	0,0	900,0	3.400,0
Cuentas de Ahorro	0,0	0,0	1.440,0	0,0	0,0	1.620,0	0,0	0,0	1.440,0	0,0	0,0	1.620,0	6.120,0
TOTAL INGRESOS	6.225,0	6.175,0	8.365,0	5.700,0	5.654,2	8.128,3	5.712,5	5.666,7	7.860,8	6.225,0	6.175,0	8.645,0	80.532,5
EGRESOS													
Concesión de microcréditos	0,0	0,0	16.000,0	0,0	0,0	18.000,0	0,0	0,0	16.000,0	0,0	0,0	18.000,0	68.000,0
Microcrédito de													
Mejoramiento	0,0	0,0	16.000,0	0,0	0,0	18.000,0	0,0	0,0	16.000,0	0,0	0,0	18.000,0	68.000,0
Pago de Interés	39,1	39,1	46,6	46,6	46,6	55,0	55,0	55,0	62,5	62,5	62,5	70,9	641,3
Certificados de Aportación	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	72,0
Cuentas de Ahorro	33,1	33,1	40,6	40,6	40,6	49,0	49,0	49,0	56,5	56,5	56,5	64,9	569,3
Gastos Operativos	109,3	1.311,6											
Sueldos	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	1.059,6
Arriendos	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	180,0
Internet	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	72,0
Financiamiento externo	349,6	347,9	346,2	344,5	342,8	341,1	339,4	337,7	336,0	334,3	332,6	330,9	4.082,9
TOTAL EGRESOS	498,0	496,3	16.502,1	500,4	498,7	18.505,4	503,7	502,0	16.507,8	506,1	504,4	18.511,1	74.035,8
FLUJO NETO DE EFECTIVO	5.727,0	5.678,7	-8.137,1	5.199,6	5.155,5	10.377,1	5.208,8	5.164,7	-8.646,9	5.718,9	5.670,6	-9.866,1	6.496,7
Saldo Final de Caja	10.151,6	15.830,3	7.693,2	12.892,8	18.048,3	7.671,3	12.880,1	18.044,8	9.397,8	15.116,8	20.787,4	10.921,3	159.435,7

Anexo 10

FLUJO DE EFECTIVO M. DE MEJORAMIENTO 2013

	2013												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial Caja	10.921,3	16.636,9	22.304,3	14.155,8	19.869,1	25.534,0	15.662,3	21.372,2	27.033,8	18.879,7	24.587,3	30.246,5	247.203,3
INVERSIÓN INICIAL													0,0
Activos Fijos													0,0
Gastos Preoperativos													0,0
INGRESOS													
Financiamiento													
Cartera de microcréditos	6.225,0	6.175,0	6.125,0	74.100,0									
Capital M. Mejoramiento	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	72.000,0
Interés M. Mejoramiento	225,0	175,0	125,0	225,0	175,0	125,0	225,0	175,0	125,0	225,0	175,0	125,0	2.100,0
Depósitos	0,0	0,0	2.240,0	0,0	0,0	2.520,0	0,0	0,0	2.240,0	0,0	0,0	2.520,0	9.520,0
Apertura obligatoria	0,0	0,0	800,0	0,0	0,0	900,0	0,0	0,0	800,0	0,0	0,0	900,0	3.400,0
Cuentas de Ahorro	0,0	0,0	1.440,0	0,0	0,0	1.620,0	0,0	0,0	1.440,0	0,0	0,0	1.620,0	6.120,0
TOTAL INGRESOS	6.225,0	6.175,0	8.365,0	6.225,0	6.175,0	8.645,0	6.225,0	6.175,0	8.365,0	6.225,0	6.175,0	8.645,0	83.620,0
EGRESOS													
Concesión de microcréditos	0,0	0,0	16.000,0	0,0	0,0	18.000,0	0,0	0,0	16.000,0	0,0	0,0	18.000,0	68.000,0
Microcrédito de Mejoramiento	0,0	0,0	16.000,0	0,0	0,0	18.000,0	0,0	0,0	16.000,0	0,0	0,0	18.000,0	68.000,0
Pago de Interés	70,9	70,9	78,3	78,3	78,3	86,7	86,7	86,7	94,2	94,2	94,2	102,6	1.022,1
Certificados de Aportación	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	72,0
Cuentas de Ahorro	64,9	64,9	72,3	72,3	72,3	80,7	80,7	80,7	88,2	88,2	88,2	96,6	950,1
Gastos Operativos	109,3	1.311,6											
Sueldos	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	1.059,6
Arriendos	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	180,0
Internet	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	72,0
Financiamiento externo	329,2	327,5	325,8	324,1	322,4	320,7	319,0	317,3	315,6	313,9	312,2	310,5	3.838,5
TOTAL EGRESOS	509,4	507,7	16.513,4	511,8	510,1	18.516,8	515,1	513,4	16.519,1	517,4	515,7	18.522,4	74.172,2
FLUJO NETO DE EFECTIVO	5.715,6	5.667,3	-8.148,4	5.713,2	5.664,9	-9.871,8	5.709,9	5.661,6	-8.154,1	5.707,6	5.659,3	-9.877,4	9.447,8
Saldo Final de Caja	16.636,9	22.304,3	14.155,8	19.869,1	25.534,0	15.662,3	21.372,2	27.033,8	18.879,7	24.587,3	30.246,5	20.369,1	256.651,0

Anexo 11

FLUJO DE EFECTIVO M. DE INCREMENTO PRODUCTIVO 2011

	PRE	2011										TOTAL
		Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial Caja		0,0	355,4	1.112,4	1.861,2	774,7	1.609,1	2.537,7	1.526,1	2.537,9	3.538,9	15.853,5
INVERSIÓN INICIAL	2.844,0											
Activos Fijos	1.597,9											
Gastos Preoperativos	1.246,2											
INGRESOS												
Financiamiento		24.000,0										24.000,0
Cartera de microcréditos		0,0	1.240,0	1.230,0	1.323,3	1.312,5	1.405,0	1.393,3	1.485,0	1.472,5	1.563,3	12.425,0
Capital M. Incremento productivo		0,0	1.000,0	1.000,0	1.083,3	1.083,3	1.166,7	1.166,7	1.250,0	1.250,0	1.333,3	10.333,3
Interés M. Incremento Productivo		0,0	240,0	230,0	240,0	229,2	238,3	226,7	235,0	222,5	230,0	2.091,7
Depósitos		840,0	0,0	0,0	70,0	0,0	0,0	70,0	0,0	0,0	70,0	1.050,0
Apertura obligatoria		300,0	0,0	0,0	25,0	0,0	0,0	25,0	0,0	0,0	25,0	375,0
Cuentas de Ahorro		540,0	0,0	0,0	45,0	0,0	0,0	45,0	0,0	0,0	45,0	675,0
TOTAL INGRESOS		24.840,0	1.240,0	1.230,0	1.393,3	1.312,5	1.405,0	1.463,3	1.485,0	1.472,5	1.633,3	37.475,0
EGRESOS												
Concesión de microcréditos		24.000,0	0,0	0,0	2.000,0	0,0	0,0	2.000,0	0,0	0,0	2.000,0	30.000,0
Microcrédito de Incr. productivo		24.000,0	0,0	0,0	2.000,0	0,0	0,0	2.000,0	0,0	0,0	2.000,0	30.000,0
Pago de Interés		8,8	8,8	8,8	9,0	9,0	9,0	9,3	9,3	9,3	9,3	90,6
Certificados de Aportación		6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	60,0
Cuentas de Ahorro		2,8	2,8	2,8	3,0	3,0	3,0	3,3	3,3	3,3	3,3	30,6
Gastos Operativos		109,3	109,3	109,3	109,3	109,3	109,3	109,3	109,3	109,3	109,3	1.033,0
Sueldos		88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	883,0
Arriendos		15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	150,0
Internet		6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	60,0
Financiamiento externo		366,5	364,8	363,2	361,5	359,8	358,1	356,4	354,7	353,0	351,3	3.589,1
TOTAL EGRESOS		24.484,6	482,9	481,2	2.479,8	478,1	476,4	2.474,9	473,2	471,5	2.469,8	34.712,6
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-2.844,0	355,4	757,1	748,8	-1.086,5	834,4	928,6	-1.011,6	1.011,8	1.001,0	-836,5	2.762,4
Saldo Final de Caja		355,4	1.112,4	1.861,2	774,7	1.609,1	2.537,7	1.526,1	2.537,9	3.538,9	2.702,4	18.559,9

Anexo 12

FLUJO DE EFECTIVO M. DE INCREMENTO PRODUCTIVO 2012

	2012												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial Caja	2.702,4	1.853,8	3.026,9	2.257,3	3.508,5	2.816,2	4.144,0	3.527,3	4.929,9	4.387,3	5.863,0	5.392,7	44.409,3
INVERSIÓN INICIAL													0,0
Activos Fijos													0,0
Gastos Preoperativos													0,0
INGRESOS													
Financiamiento													
Cartera de microcréditos	1.550,0	1.640,0	1.625,8	1.715,0	1.700,0	1.788,3	1.772,5	1.860,0	1.843,3	1.930,0	1.912,5	1.998,3	21.335,8
Capital M. Incremento productivo	1.333,3	1.416,7	1.416,7	1.500,0	1.500,0	1.583,3	1.583,3	1.666,7	1.666,7	1.750,0	1.750,0	1.833,3	19.000,0
Interés M. Incremento Productivo	216,7	223,3	209,2	215,0	200,0	205,0	189,2	193,3	176,7	180,0	162,5	165,0	2.335,8
Depósitos	70,0	0,0	420,0										
Apertura obligatoria	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	150,0
Cuentas de Ahorro	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	270,0
TOTAL INGRESOS	1.620,0	1.640,0	1.695,8	1.715,0	1.770,0	1.788,3	1.842,5	1.860,0	1.913,3	1.930,0	1.982,5	1.998,3	21.755,8
EGRESOS													
Concesión de microcréditos	2.000,0	0,0	12.000,0										
Microcrédito de Incr. productivo	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	12.000,0
Pago de Interés	9,7	9,7	10,0	10,0	10,2	10,2	10,4	10,4	10,7	10,7	10,9	10,9	123,8
Certificados de Aportación	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	72,0
Cuentas de Ahorro	3,7	3,7	4,0	4,0	4,2	4,2	4,4	4,4	4,7	4,7	4,9	4,9	51,8
Gastos Operativos	109,3	1.311,6											
Sueldos	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	1.059,6
Arriendos	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	180,0
Internet	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	72,0
Financiamiento externo	349,6	347,9	346,2	344,5	342,8	341,1	339,4	337,7	336,0	334,3	332,6	330,9	4.082,9
TOTAL EGRESOS	2.468,6	466,9	2.465,4	463,7	2.462,3	460,6	2.459,1	457,4	2.456,0	454,3	2.452,8	451,1	17.518,3
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-848,6	1.173,1	-769,6	1.251,3	-692,3	1.327,7	-616,6	1.402,6	-542,6	1.475,7	-470,3	1.547,2	4.237,6
Saldo Final de Caja	1.853,8	3.026,9	2.257,3	3.508,5	2.816,2	4.144,0	3.527,3	4.929,9	4.387,3	5.863,0	5.392,7	6.940,0	48.646,9

Anexo 13

FLUJO DE EFECTIVO M. DE INCREMENTO PRODUCTIVO 2013

	2013												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial Caja	6.940,0	6.540,3	8.157,4	7.826,7	8.615,3	7.464,7	8.254,7	7.105,6	7.897,4	6.749,6	7.542,6	6.396,3	89.490,5
INVERSIÓN INICIAL													0,0
Activos Fijos													0,0
Gastos Preoperativos													0,0
INGRESOS													
Financiamiento													
Cartera de microcréditos	1.980,0	2.065,0	2.045,8	1.233,3	1.222,5	1.231,7	1.220,8	1.230,0	1.219,2	1.228,3	1.217,5	1.226,7	17.120,8
Capital M. Incremento productivo	1.833,3	1.916,7	1.916,7	1.083,3	1.083,3	1.083,3	1.083,3	1.083,3	1.083,3	1.083,3	1.083,3	1.083,3	15.416,7
Interés M. Incremento Productivo	146,7	148,3	129,2	150,0	139,2	148,3	137,5	146,7	135,8	145,0	134,2	143,3	1.704,2
Depósitos	70,0	0,0	70,0	0,0	70,0	0,0	70,0	0,0	70,0	0,0	70,0	0,0	420,0
Apertura obligatoria	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	150,0
Cuentas de Ahorro	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	270,0
TOTAL INGRESOS	2.050,0	2.065,0	2.115,8	1.233,3	1.292,5	1.231,7	1.290,8	1.230,0	1.289,2	1.228,3	1.287,5	1.226,7	17.540,8
EGRESOS													
Concesión de microcréditos	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	12.000,0
Microcrédito de Incr. productivo	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	12.000,0
Pago de Interés	11,1	11,1	11,4	11,4	11,4	11,6	11,6	11,6	12,1	12,1	12,3	12,3	139,9
Certificados de Aportación	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	72,0
Cuentas de Ahorro	5,1	5,1	5,4	5,4	5,4	5,6	5,6	5,6	6,1	6,1	6,3	6,3	67,9
Gastos Operativos	109,3	109,3	109,3	109,3	1.311,6								
Sueldos	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	1.059,6
Arriendos	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	180,0
Internet	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	72,0
Financiamiento externo	329,2	327,5	325,8	324,1	322,4	320,7	319,0	317,3	315,6	313,9	312,2	310,5	3.838,5
TOTAL EGRESOS	2.449,6	447,9	2.446,5	444,8	2.443,1	441,6	2.439,9	438,2	2.437,0	435,3	2.433,8	432,1	17.290,0
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-399,6	1.617,1	-330,6	788,5	1.150,6	790,0	1.149,1	791,8	-1.147,8	793,0	-1.146,3	794,5	250,8
Saldo Final de Caja	6.540,3	8.157,4	7.826,7	8.615,3	7.464,7	8.254,7	7.105,6	7.897,4	6.749,6	7.542,6	6.396,3	7.190,8	89.741,4

Anexo 14

FLUJO DE EFECTIVO M. DE DESARROLLO 2011

	PRE	2011										TOTAL
		Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial Caja		0,0	-84,3	927,0	1.927,2	2.916,3	145,9	1.317,7	2.476,8	3.829,8	5.168,5	18.624,8
INVERSIÓN INICIAL	3.792,1											
Activos Fijos	2.130,5											
Gastos Preoperativos	1.661,5											
INGRESOS												
Financiamiento		32.000,0										32.000,0
Cartera de microcréditos		0,0	1.653,3	1.640,0	1.626,7	1.820,0	1.805,0	1.790,0	1.981,7	1.965,0	1.948,3	16.230,0
Capital M. Desarrollo		0,0	1.333,3	1.333,3	1.333,3	1.500,0	1.500,0	1.500,0	1.666,7	1.666,7	1.666,7	13.500,0
Interés M. Desarrollo		0,0	320,0	306,7	293,3	320,0	305,0	290,0	315,0	298,3	281,7	2.730,0
Depósitos		560,0	0,0	0,0	0,0	45,0	0,0	0,0	0,0	0,0	45,0	700,0
Apertura obligatoria		200,0	0,0	0,0	0,0	25,0	0,0	0,0	0,0	0,0	25,0	250,0
Cuentas de Ahorro		360,0	0,0	0,0	0,0	45,0	0,0	0,0	0,0	0,0	45,0	450,0
TOTAL INGRESOS		32.560,0	1.653,3	1.640,0	1.626,7	1.865,0	1.805,0	1.790,0	1.981,7	1.965,0	1.993,3	48.930,0
EGRESOS												
Concesión de microcréditos		32.000,0	0,0	0,0	0,0	4.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4.000,0	40.000,0
Microcrédito de Desarrollo		32.000,0	0,0	0,0	0,0	4.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4.000,0	40.000,0
Pago de Interés		9,9	9,9	9,9	9,9	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,2	99,7
Certificados de Aportación		8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	80,0
Cuentas de Ahorro		1,9	1,9	1,9	1,9	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,2	19,7
Gastos Operativos		145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	1.457,3
Sueldos		117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	1.177,3
Arriendos		20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	200,0
Internet		8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	80,0
Financiamiento externo		488,7	486,5	484,2	481,9	479,7	477,4	475,2	472,9	470,6	468,4	4.785,5
TOTAL EGRESOS		32.644,3	642,1	639,8	637,5	4.635,4	633,2	630,9	628,6	626,4	4.624,3	46.342,5
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-3.792,1	-84,3	1.011,3	1.000,2	989,1	-2.770,4	1.171,8	1.159,1	1.353,0	1.338,6	-2.630,9	2.587,5
Saldo Final de Caja		-84,3	927,0	1.927,2	2.916,3	145,9	1.317,7	2.476,8	3.829,8	5.168,5	2.537,5	21.162,3

Anexo 15

FLUJO DE EFECTIVO M. DE DESARROLLO 2012

	2012												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial Caja	2.537,5	4.053,7	1.623,6	3.314,0	1.031,6	2.893,1	780,1	2.809,3	862,3	3.055,9	5.226,7	3.419,7	31.607,6
INVERSIÓN INICIAL													0,0
Activos Fijos													0,0
Gastos Preoperativos													0,0
INGRESOS													
Financiamiento													
Cartera de microcréditos	2.138,3	2.120,0	2.308,3	2.288,3	2.475,0	2.453,3	2.638,3	2.615,0	2.798,3	2.773,3	2.748,3	3.136,7	30.493,3
Capital M. Desarrollo	1.833,3	1.833,3	2.000,0	2.000,0	2.166,7	2.166,7	2.333,3	2.333,3	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.833,3	27.000,0
Interés M. Desarrollo	305,0	286,7	308,3	288,3	308,3	286,7	305,0	281,7	298,3	273,3	248,3	303,3	3.493,3
Depósitos	0,0	70,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	0,0	45,0	0,0	350,0
Apertura obligatoria	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	0,0	25,0	0,0	125,0
Cuentas de Ahorro	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	0,0	45,0	0,0	225,0
TOTAL INGRESOS	2.138,3	2.190,0	2.308,3	2.333,3	2.475,0	2.498,3	2.638,3	2.660,0	2.798,3	2.773,3	2.793,3	3.136,7	30.843,3
EGRESOS													
Concesión de microcréditos	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	0,0	4.000,0	0,0	20.000,0
Microcrédito de Desarrollo	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	0,0	4.000,0	0,0	20.000,0
Pago de Interés	10,3	10,6	10,6	10,7	10,7	10,9	10,9	11,0	11,0	11,0	11,2	11,2	130,0
Certificados de Aportación	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	96,0
Cuentas de Ahorro	2,3	2,6	2,6	2,7	2,7	2,9	2,9	3,0	3,0	3,0	3,2	3,2	34,0
Gastos Operativos	145,7	145,7	1.748,7										
Sueldos	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	1.412,7
Arriendos	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	240,0
Internet	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	96,0
Financiamiento externo	466,1	463,8	461,6	459,3	457,1	454,8	452,5	450,3	448,0	445,7	443,5	441,2	5.443,9
TOTAL EGRESOS	622,2	4.620,1	617,9	4.615,8	613,5	4.611,4	609,1	4.607,0	604,7	602,5	4.600,4	598,1	27.322,6
FLUJO NETO DE EFECTIVO	1.516,2	2.430,1	1.690,5	2.282,4	1.861,5	2.113,0	2.029,2	1.947,0	2.193,6	2.170,9	-1.807,0	2.538,6	3.520,7
Saldo Final de Caja	4.053,7	1.623,6	3.314,0	1.031,6	2.893,1	780,1	2.809,3	862,3	3.055,9	5.226,7	3.419,7	5.958,3	35.028,3

Anexo 16

FLUJO DE EFECTIVO M. DE DESARROLLO 2013

	2013												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial Caja	5.958,3	8.470,4	10.956,5	9.899,6	11.410,0	13.111,0	10.839,0	12.544,4	10.276,9	12.153,2	9.888,4	11.767,5	127.275,1
INVERSIÓN INICIAL													0,0
Activos Fijos													0,0
Gastos Preoperativos													0,0
INGRESOS													
Financiamiento													
Cartera de microcréditos	3.108,3	3.080,0	3.465,0	2.100,0	2.288,3	2.268,3	2.288,3	2.268,3	2.455,0	2.266,7	2.453,3	2.431,7	30.473,3
Capital M. Desarrollo	2.833,3	2.833,3	3.166,7	1.833,3	2.000,0	2.000,0	2.000,0	2.000,0	2.166,7	2.000,0	2.166,7	2.166,7	27.166,7
Interés M. Desarrollo	275,0	246,7	298,3	266,7	288,3	268,3	288,3	268,3	288,3	266,7	286,7	265,0	3.306,7
Depósitos	0,0	0,0	70,0	0,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	350,0
Apertura obligatoria	0,0	0,0	25,0	0,0	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	125,0
Cuentas de Ahorro	0,0	0,0	45,0	0,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	0,0	45,0	225,0
TOTAL INGRESOS	3.108,3	3.080,0	3.535,0	2.100,0	2.288,3	2.313,3	2.288,3	2.313,3	2.455,0	2.311,7	2.453,3	2.476,7	30.823,3
EGRESOS													
Concesión de microcréditos	0,0	0,0	4.000,0	0,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	20.000,0
Microcrédito de													
Desarrollo	0,0	0,0	4.000,0	0,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	20.000,0
Pago de Interés	11,5	11,5	11,7	11,7	11,7	11,9	11,9	12,0	12,0	12,2	12,2	12,3	142,7
Certificados de													
Aportación	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	96,0
Cuentas de Ahorro	3,5	3,5	3,7	3,7	3,7	3,9	3,9	4,0	4,0	4,2	4,2	4,3	46,7
Gastos Operativos	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	145,7	1.748,7
Sueldos	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	117,7	1.412,7
Arriendos	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	240,0
Internet	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	96,0
Financiamiento externo	438,9	436,7	434,4	432,2	429,9	427,6	425,4	423,1	420,8	418,6	416,3	414,1	5.118,1
TOTAL EGRESOS	596,2	593,9	4.591,9	589,6	587,4	4.585,2	583,0	4.580,9	578,6	4.576,5	574,2	4.572,1	27.009,5
FLUJO NETO DE EFECTIVO	2.512,2	2.486,1	-1.056,9	1.510,4	1.701,0	-2.271,9	1.705,3	-2.267,5	1.876,4	-2.264,8	1.879,1	-2.095,5	3.813,8
Saldo Final de Caja	8.470,4	10.956,5	9.899,6	11.410,0	13.111,0	10.839,0	12.544,4	10.276,9	12.153,2	9.888,4	11.767,5	9.672,1	130.988,9

Anexo 17

FLUJO DE EFECTIVO CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL PROGRESO DE CARIACU” 2011

	PRE	2011										TOTAL
		Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial Caja		0,0	3.138,0	8.615,0	14.041,0	5.542,5	9.338,6	17.097,9	7.367,5	14.436,1	21.439,6	101.016,2
INVERSIÓN INICIAL	9.480,1											
Activos Fijos	5.326,3											
Gastos Preoperativos	4.153,9											
INGRESOS												
Financiamiento		80.000,0										80.000,0
Cartera de microcréditos		0,0	7.093,3	7.036,7	7.083,3	9.332,5	9.360,0	9.283,3	8.666,7	8.595,8	8.628,3	75.080,0
Capital M. Mejoramiento		0,0	4.000,0	4.000,0	4.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	5.000,0	5.000,0	5.000,0	45.000,0
Interés M. Mejoramiento		0,0	200,0	166,7	133,3	200,0	150,0	100,0	200,0	158,3	116,7	1.425,0
Capital M. Incremento productivo		0,0	1.000,0	1.000,0	1.083,3	1.083,3	1.166,7	1.166,7	1.250,0	1.250,0	1.333,3	10.333,3
Interés M. Incremento Productivo		0,0	240,0	230,0	240,0	229,2	238,3	226,7	235,0	222,5	230,0	2.091,7
Capital M. Desarrollo		0,0	1.333,3	1.333,3	1.333,3	1.500,0	1.500,0	1.500,0	1.666,7	1.666,7	1.666,7	13.500,0
Interés M. Desarrollo		0,0	320,0	306,7	293,3	320,0	305,0	290,0	315,0	298,3	281,7	2.730,0
Depósitos		4.760,0	0,0	0,0	2.030,0	70,0	0,0	2.590,0	0,0	0,0	2.240,0	11.690,0
Apertura obligatoria		1.700,0	0,0	0,0	725,0	25,0	0,0	925,0	0,0	0,0	800,0	4.175,0
Cuentas de Ahorro		3.060,0	0,0	0,0	1.305,0	45,0	0,0	1.665,0	0,0	0,0	1.440,0	7.515,0
TOTAL INGRESOS		84.760,0	7.093,3	7.036,7	9.113,3	9.402,5	9.360,0	11.873,3	8.666,7	8.595,8	10.868,3	166.770,0
EGRESOS												
Concesión de microcréditos		80.000,0	0,0	0,0	16.000,0	4.000,0	0,0	20.000,0	0,0	0,0	21.000,0	141.000,0
Microcrédito de Mejoramiento		24.000,0	0,0	0,0	14.000,0	0,0	0,0	18.000,0	0,0	0,0	15.000,0	71.000,0
Microcrédito de Incr. productivo		24.000,0	0,0	0,0	2.000,0	0,0	0,0	2.000,0	0,0	0,0	2.000,0	30.000,0
Microcrédito de Desarrollo		32.000,0	0,0	0,0	0,0	4.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4.000,0	40.000,0
Pago de Interés		35,9	35,9	35,9	42,6	42,9	42,9	51,5	51,5	51,5	59,0	449,4
Certificados de Aportación		20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	200,0
Cuentas de Ahorro		15,9	15,9	15,9	22,6	22,9	22,9	31,5	31,5	31,5	39,0	249,4
Gastos Operativos		364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	3.643,2
Sueldos		294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	2.943,2
Arriendos		50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	500,0
Internet		20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	200,0
Financiamiento externo		1.221,8	1.216,2	1.210,5	1.204,8	1.199,2	1.193,5	1.187,9	1.182,2	1.176,6	1.170,9	11.963,6
TOTAL EGRESOS		81.622,0	1.616,3	1.610,7	17.611,8	5.606,4	1.600,7	21.603,7	1.598,0	1.592,4	22.594,2	157.056,3
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-9.480,1	3.138,0	5.477,0	5.426,0	-8.498,5	3.796,1	7.759,3	-9.730,4	7.068,6	7.003,4	-11.725,9	9.713,7
Saldo Final de Caja		3.138,0	8.615,0	14.041,0	5.542,5	9.338,6	17.097,9	7.367,5	14.436,1	21.439,6	9.713,7	110.729,9

Anexo 18

FLUJO DE EFECTIVO CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL PROGRESO DE CARIACU” 2012

	2012												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial Caja	9.713,7	110.729,9	0,0	16.108,3	115.151,6	-7.216,2	20.301,7	121.476,2	-18.353,7	26.922,9	126.121,2	-25.350,0	495.605,4
INVERSIÓN INICIAL													0,0
Activos Fijos													0,0
Gastos Preoperativos													0,0
INGRESOS													
Financiamiento													
Cartera de microcréditos	9.913,3	9.935,0	10.059,2	9.703,3	9.829,2	9.850,0	10.123,3	10.141,7	10.262,5	10.928,3	10.835,8	11.260,0	122.841,7
Capital M. Mejoramiento	6.000,0	6.000,0	6.000,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	69.000,0
Interés M. Mejoramiento	225,0	175,0	125,0	200,0	154,2	108,3	212,5	166,7	120,8	225,0	175,0	125,0	2.012,5
Capital M. Incremento productivo	1.333,3	1.416,7	1.416,7	1.500,0	1.500,0	1.583,3	1.583,3	1.666,7	1.666,7	1.750,0	1.750,0	1.833,3	19.000,0
Interés M. Incremento Productivo	216,7	223,3	209,2	215,0	200,0	205,0	189,2	193,3	176,7	180,0	162,5	165,0	2.335,8
Capital M. Desarrollo	1.833,3	1.833,3	2.000,0	2.000,0	2.166,7	2.166,7	2.333,3	2.333,3	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.833,3	27.000,0
Interés M. Desarrollo	305,0	286,7	308,3	288,3	308,3	286,7	305,0	281,7	298,3	273,3	248,3	303,3	3.493,3
Depósitos	70,0	70,0	2.310,0	70,0	70,0	2.590,0	70,0	70,0	2.310,0	0,0	140,0	2.520,0	10.290,0
Apertura obligatoria	25,0	25,0	825,0	25,0	25,0	925,0	25,0	25,0	825,0	0,0	50,0	900,0	3.675,0
Cuentas de Ahorro	45,0	45,0	1.485,0	45,0	45,0	1.665,0	45,0	45,0	1.485,0	0,0	90,0	1.620,0	6.615,0
TOTAL INGRESOS	9.983,3	10.005,0	12.369,2	9.773,3	9.899,2	12.440,0	10.193,3	10.211,7	12.572,5	10.928,3	10.975,8	13.780,0	133.131,7
EGRESOS													
Concesión de microcréditos	2.000,0	4.000,0	18.000,0	4.000,0	2.000,0	22.000,0	2.000,0	4.000,0	18.000,0	0,0	6.000,0	18.000,0	100.000,0
Microcrédito de Mejoramiento	0,0	0,0	16.000,0	0,0	0,0	18.000,0	0,0	0,0	16.000,0	0,0	0,0	18.000,0	68.000,0
Microcrédito de Incr. productivo	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	12.000,0
Microcrédito de Desarrollo	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	0,0	4.000,0	0,0	20.000,0
Pago de Interés	59,2	59,4	67,1	67,4	67,6	76,2	76,5	76,7	84,4	84,4	84,9	93,3	897,1
Certificados de Aportación	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	240,0
Cuentas de Ahorro	39,2	39,4	47,1	47,4	47,6	56,2	56,5	56,7	64,4	64,4	64,9	73,3	657,1
Gastos Operativos	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	4.371,8
Sueldos	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	3.531,8
Arriendos	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	600,0
Internet	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	240,0
Financiamiento externo	1.165,3	1.159,6	1.153,9	1.148,3	1.142,6	1.137,0	1.131,3	1.125,7	1.120,0	1.114,3	1.108,7	1.103,0	13.609,7
TOTAL EGRESOS	3.588,8	5.583,3	19.585,4	5.580,0	3.574,5	23.577,5	3.572,1	5.566,7	19.568,7	1.563,1	7.557,9	19.560,6	118.878,6
FLUJO NETO DE EFECTIVO	6.394,6	4.421,7	-7.216,2	4.193,4	6.324,6	-11.137,5	6.621,2	4.645,0	-6.996,2	9.365,3	3.418,0	-5.780,6	14.253,1
Saldo Final de Caja	16.108,3	115.151,6	-7.216,2	20.301,7	121.476,2	-18.353,7	26.922,9	126.121,2	-25.350,0	36.288,2	129.539,1	-31.130,6	509.858,5

Anexo 19

FLUJO DE EFECTIVO CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL PROGRESO DE CARIACU” 2013

	2013												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial Caja	-31.130,6	509.858,5	0,0	-23.302,4	519.628,9	-9.536,0	-15.290,3	525.844,0	-20.864,7	-9.024,4	530.054,5	-28.290,4	1.947.947,1
INVERSIÓN INICIAL													0,0
Activos Fijos													0,0
Gastos Preoperativos													0,0
INGRESOS													
Financiamiento													
Cartera de microcréditos	11.313,3	11.320,0	11.635,8	9.558,3	9.685,8	9.625,0	9.734,2	9.673,3	9.799,2	9.720,0	9.845,8	9.783,3	121.694,2
Capital M. Mejoramiento	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	72.000,0
Interés M. Mejoramiento	225,0	175,0	125,0	225,0	175,0	125,0	225,0	175,0	125,0	225,0	175,0	125,0	2.100,0
Capital M. Incremento productivo	1.833,3	1.916,7	1.916,7	1.083,3	1.083,3	1.083,3	1.083,3	1.083,3	1.083,3	1.083,3	1.083,3	1.083,3	15.416,7
Interés M. Incremento Productivo	146,7	148,3	129,2	150,0	139,2	148,3	137,5	146,7	135,8	145,0	134,2	143,3	1.704,2
Capital M. Desarrollo	2.833,3	2.833,3	3.166,7	1.833,3	2.000,0	2.000,0	2.000,0	2.000,0	2.166,7	2.000,0	2.166,7	2.166,7	27.166,7
Interés M. Desarrollo	275,0	246,7	298,3	266,7	288,3	268,3	288,3	268,3	288,3	266,7	286,7	265,0	3.306,7
Depósitos	70,0	0,0	2.380,0	0,0	70,0	2.590,0	70,0	70,0	2.310,0	70,0	70,0	2.590,0	10.290,0
Apertura obligatoria	25,0	0,0	850,0	0,0	25,0	925,0	25,0	25,0	825,0	25,0	25,0	925,0	3.675,0
Cuentas de Ahorro	45,0	0,0	1.530,0	0,0	45,0	1.665,0	45,0	45,0	1.485,0	45,0	45,0	1.665,0	6.615,0
TOTAL INGRESOS	11.383,3	11.320,0	14.015,8	9.558,3	9.755,8	12.215,0	9.804,2	9.743,3	12.109,2	9.790,0	9.915,8	12.373,3	131.984,2
EGRESOS													
Concesión de microcréditos	2.000,0	0,0	22.000,0	0,0	2.000,0	22.000,0	2.000,0	4.000,0	18.000,0	4.000,0	2.000,0	22.000,0	100.000,0
Microcrédito de Mejoramiento	0,0	0,0	16.000,0	0,0	0,0	18.000,0	0,0	0,0	16.000,0	0,0	0,0	18.000,0	68.000,0
Microcrédito de Incr. productivo	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	2.000,0	0,0	12.000,0
Microcrédito de Desarrollo	0,0	0,0	4.000,0	0,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	0,0	4.000,0	20.000,0
Pago de Interés	93,5	93,5	101,4	101,4	101,7	110,3	110,5	110,8	118,5	118,7	118,9	127,6	1.306,8
Certificados de Aportación	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	240,0
Cuentas de Ahorro	73,5	73,5	81,4	81,4	81,7	90,3	90,5	90,8	98,5	98,7	98,9	107,6	1.066,8
Gastos Operativos	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	364,3	4.371,8
Sueldos	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	294,3	3.531,8
Arriendos	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	600,0
Internet	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	240,0
Financiamiento externo	1.097,4	1.091,7	1.086,1	1.080,4	1.074,7	1.069,1	1.063,4	1.057,8	1.052,1	1.046,5	1.040,8	1.035,2	12.795,2
TOTAL EGRESOS	3.555,2	1.549,5	23.551,8	1.546,2	3.540,7	23.543,7	3.538,3	5.532,9	19.534,9	5.529,5	3.524,1	23.527,0	118.473,8
FLUJO NETO DE EFECTIVO	7.828,1	9.770,5	-9.536,0	8.012,2	6.215,1	-11.328,7	6.265,9	4.210,5	-7.425,7	4.260,5	6.391,8	-11.153,7	13.510,4
Saldo Final de Caja	-23.302,4	519.628,9	-9.536,0	-15.290,3	525.844,0	-20.864,7	-9.024,4	530.054,5	-28.290,4	-4.763,9	536.446,3	-39.444,1	1.961.457,5