

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE QUITO**

**CARRERA:**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:**  
**INGENIERAS COMERCIALES**

**TEMA:**  
**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA INCORPORAR NUEVOS PROYECTOS**  
**EN LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA SANTA**  
**MARIANITA DE LA PARROQUIA DE TUPIGACHI. CANTÓN PEDRO**  
**MONCAYO**

**AUTORAS:**  
**SOFÍA ELIZABETH CABRERA ZALDUMBIDE**  
**JANYRA MERCEDES FRANCO OBANDO**  
**MARIZA GUALAVISÍ CUALCHI**

**DIRECTORA:**  
**MARÍA FERNANDA SÁNCHEZ ÑACATO**

**Quito, octubre del 2014**

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO  
DE TRABAJO DE GRADO**

Nosotros, autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que la investigación realizada es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentada y que se han consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en el presente documento.

Quito, octubre del 2014

---

Sofía Elizabeth Cabrera Zaldumbide  
C.C. 172453055-3

---

Janyra Mercedes Franco Obando  
C.C. 1713502282

---

Mariza Gualavisí Cualchi  
C.C. 1711079564

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios, por haberme dado la vida para cumplir cada uno de mis sueños, a mi madre Gloria quien me enseña cada día el significado de amor incondicional, además de ser un ejemplo de lucha, constancia y tenacidad, a mi abuelita Teresa por ser el núcleo que mantiene unida a la familia, quiero compartir este logro con mis hermanas Laura y Cristina por cada uno de sus consejos depositados en mí.

A mi tía Norma por estar presente en los momentos que más necesitaba. Sinceramente mi gratitud a toda mi familia por ser un verdadero apoyo; el mismo que nos hemos brindado con mis compañeras Janyra y Mariza para culminar una etapa más de nuestras vidas.

**Sofía**

Dedico el presente proyecto de tesis a mis padres, porque han sabido guiarme, siempre me han apoyado, han estado conmigo cuando más lo he necesitado y gracias a ellos he llegado a culminar mis estudios, que día a día con esfuerzo, optimismo y dedicación he logrado mi objetivo.

**Janyra**

El presente trabajo dedico a Dios por haberme dado la fortaleza para superarme profesionalmente, a mi hijo Sebastián quien con su ternura y amor me ha dado la inspiración necesaria para seguir adelante, a mis padres y hermanas, los cuales han sido un apoyo constante en éste camino lleno de obstáculos y finalmente a todas las personas que de una u otra manera han sido un soporte para culminar esta meta tan soñada.

**Mariza**

## **AGRADECIMIENTO**

El presente agradecimiento está dirigido a las personas que colaboraron con el desarrollo de la investigación.

Ing. Diego Vásquez, Coordinador de Finanzas Solidarias, quién se convirtió en el nexo fundamental en el Gobierno de la Provincia de Pichincha, al incentivar programas solidarios de creación, y fortalecimiento de Cajas de Ahorro y Crédito Comunitario. Gracias.

Sr. Luis Alberto Cachipundo, presidente de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitario “Santa Marianita” (CACCSM), quién con su hospitalidad facilitó la información necesaria para realizar el caso de estudio. Gracias.

Ing. María Fernanda Sánchez, por ser una excelente docente, guía y tutora sin su orientación no hubiésemos logrado culminar con éxito nuestro trabajo de grado. Gracias.

A la Universidad Politécnica Salesiana, por ser el medio por el cual pudimos crecer en el ambiente profesional y personal, gracias a la colaboración de intachables docentes que dejaron huellas en nuestros corazones y mentes. Gracias

**Sofía, Janyra, Mariza**

# ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN.....   | 1  |
| CAPÍTULO 1 .....  | 2  |
| ASPECTOS GENERALES.....                                       | 2  |
| 1.1 Marco introductorio .....                                 | 2  |
| 1.2 Planteamiento del problema.....                           | 3  |
| 1.3 Formulación del problema.....                             | 3  |
| 1.4 Sistematización .....                                     | 4  |
| 1.6 Marco teórico.....  | 6  |
| 1.6.1 Economía popular y solidaria .....                      | 6  |
| 1.6.2 Principios de la economía social y solidaria.....       | 6  |
| 1.6.3 ¿Qué es una caja de ahorro? .....                       | 7  |
| 1.6.4 Ahorro.....   | 7  |
| 1.6.5 Tasas de interés.....                                   | 7  |
| 1.6.6 Marketing social .....                                  | 8  |
| 1.6.7 Segmentación de mercado .....                           | 8  |
| 1.6.8 Muestreo estratificado.....                             | 9  |
| 1.6.9 Investigación de mercado .....                          | 9  |
| 1.6.10 Microambiente y macroambiente .....                    | 9  |
| 1.6.11 Indicadores oficiales económicos y poblacionales ..... | 10 |
| 1.6.12 Indicadores financieros .....                          | 10 |
| 1.6.13 Flujo de efectivo .....                                | 11 |
| 1.6.14 Direccionamiento estratégico .....                     | 11 |
| 1.6.15 Planeación estratégica.....                            | 12 |
| 1.6.16 FODA.....  | 12 |
| 1.6.17 Modelo de Porter .....                                 | 12 |
| 1.6.18 Cadena de valor .....                                  | 13 |

|                           |  |    |
|---------------------------|--|----|
| 1.6.19                    | Proceso.....   | 13 |
| 1.6.20                    | Simbología de los procesos.....  | 16 |
| 1.7                       | Justificación teórica .....  | 16 |
| 1.8                       | Hipótesis .....  | 17 |
| 1.9                       | Marco legal .....  | 17 |
| 1.9.1                     | Constitución de la República del Ecuador.....  | 17 |
| 1.9.2                     | Ley orgánica de EPS.....   | 18 |
| 1.9.3                     | Reglamento de la ley orgánica de EPS .....   | 19 |
| 1.9.4                     | Resolución .....   | 20 |
| 1.10                      | Estructura organizacional de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria<br>Santa Marianita..... | 20 |
| 1.11                      | Estructura funcional.....  | 21 |
| CAPÍTULO 2 .....          |  | 25 |
| ANÁLISIS DE MERCADO ..... |  | 25 |
| 2.1                       | Investigación de mercados.....   | 25 |
| 2.2                       | Objetivo de la investigación de mercados .....   | 25 |
| 2.3                       | Microambiente y macroambiente .....  | 25 |
| 2.3.1                     | Análisis del macro entorno .....   | 25 |
| 2.3.1.1                   | <i>Aspecto económico</i> .....   | 26 |
| 2.3.1.2                   | <i>Aspecto político</i> .....  | 30 |
| 2.3.1.3                   | <i>Aspecto legal</i> .....   | 31 |
| 2.3.1.4                   | <i>Aspecto demográfico</i> .....   | 32 |
| 2.3.1.5                   | <i>Aspecto social</i> .....  | 35 |
| 2.3.1.6                   | <i>Aspecto cultural</i> .....  | 35 |
| 2.3.1.7                   | <i>Aspecto tecnológico</i> .....   | 36 |
| 2.4                       | Análisis del micro entorno.....  | 37 |
| 2.4.1                     | Rivalidad entre competidores .....   | 37 |

|                               |  |    |
|-------------------------------|--|----|
| 2.4.2                         | Amenaza de la entrada de nuevos competidores .....                       | 38 |
| 2.4.3                         | Amenaza del ingreso de productos sustitutos y/o servicios.....           | 38 |
| 2.4.4                         | Poder de negociación de los proveedores .....                            | 38 |
| 2.4.5                         | Poder de negociación de los consumidores .....                           | 38 |
| 2.5                           | Diagnóstico externo .....  | 39 |
| 2.6                           | Diagnóstico interno.....   | 42 |
| 2.6.1                         | Análisis del perfil de los socios .....                                  | 42 |
| 2.6.2                         | Las siete Ps del marketing social .....                                  | 46 |
| 2.6.2.1                       | <i>Producto</i> .....  | 47 |
| 2.6.2.2                       | <i>Precio</i> .....  | 47 |
| 2.6.2.3                       | <i>Plaza</i> .....   | 47 |
| 2.6.2.4                       | <i>Promoción</i> .....   | 50 |
| 2.6.2.5                       | <i>Procesos</i> .....  | 51 |
| 2.6.2.6                       | <i>Personal</i> .....  | 53 |
| 2.7                           | Conclusiones y recomendaciones preliminares .....                        | 58 |
| 2.8                           | Diagnóstico externo .....  | 60 |
| 2.8.1                         | Prueba piloto.....   | 60 |
| 2.8.2                         | Mercado objetivo .....   | 66 |
| 2.9                           | Método de muestreo.....  | 68 |
| 2.10                          | Encuesta .....   | 68 |
| 2.10.1                        | Tabulación, análisis e interpretación de resultados de la encuesta ..... | 69 |
| CAPÍTULO 3 .....              |  | 81 |
| DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO ..... |  | 81 |
| 3.1                           | Direccionamiento estratégico. ....                                       | 81 |
| 3.1.1                         | Misión propuesta.....  | 81 |
| 3.1.2                         | Visión propuesta .....   | 82 |
| 3.2                           | Análisis interno y externo .....   | 83 |

|                            |   |     |
|----------------------------|---|-----|
| 3.2.1                      | Matriz de diagnóstico FODA.....   | 83  |
| 3.3                        | Matrices .....  | 85  |
| 3.3.1                      | Matriz de evaluación interna-EFI .....                                    | 85  |
| 3.3.2                      | Matriz de evaluación externa-EFE .....                                    | 87  |
| 3.3.3                      | Descripción de los resultados obtenidos en las matrices interna y externa | 92  |
| 3.3.4                      | Estrategias obtenidas de la matriz FODA.....                              | 93  |
| 3.3.4.1                    | <i>Matriz FO</i> .....  | 93  |
| 3.3.4.2                    | <i>Matriz FA</i> .....  | 94  |
| 3.3.4.3                    | <i>Matriz DO</i> .....  | 95  |
| 3.3.4.4                    | <i>Matriz DA</i> .....  | 96  |
| 3.3.4.5                    | <i>Matriz de síntesis estratégica</i> .....                               | 98  |
| 3.4                        | Objetivos corporativos de crecimiento y producción .....                  | 99  |
| 3.4.1                      | Objetivos FO:.....  | 99  |
| 3.4.2                      | Objetivos FA:.....  | 99  |
| 3.4.3                      | Objetivos DO:.....  | 99  |
| 3.4.4                      | Objetivos DA:.....  | 99  |
| 3.5                        | Proyectos.....  | 100 |
| 3.6                        | Mapa estratégico. ....  | 112 |
| 3.7                        | Balanced scorecard .....  | 113 |
| CAPÍTULO 4 .....           |   | 115 |
| PROPUESTA ESTRATÉGICA..... |   | 115 |
| 4.1                        | Cadena de valor .....   | 115 |
| 4.2                        | Procesos internos de la Caja de Ahorro y Crédito Santa Marianita.....     | 116 |
| 4.2.1                      | Proceso de administración de fondos de los socios .....                   | 116 |
| 4.2.2                      | Proceso de emisión de créditos.....                                       | 120 |
| 4.2.3                      | Proceso de cobranzas .....  | 123 |
| 4.3                        | Proceso de los proyectos.....   | 126 |



|                            |  |     |
|----------------------------|--|-----|
| 4.3.1                      | Proceso proyecto Nro. 1: publicidad intensiva .....  | 126 |
| 4.3.2                      | Proceso proyecto Nro. 2: micromercado .....  | 130 |
| 4.3.3                      | Proceso proyecto Nro. 3: plan de ahorro para estudios superiores.....                            | 134 |
| 4.3.4                      | Proceso proyecto Nro. 4: adquisición del software .....  | 137 |
| 4.3.5                      | Proceso proyecto Nro. 5: créditos para agricultura y crianza de animales<br>de ciclo corto ..... | 140 |
| 4.3.6                      | Proceso proyecto Nro. 6: legalización de la Caja .....   | 144 |
| CAPÍTULO 5 .....           |  | 147 |
| ANÁLISIS FINANCIERO.....   |  | 147 |
| 5.1                        | Estado financiero. ....  | 147 |
| 5.1.1                      | Activos fijos .....  | 147 |
| 5.1.2                      | Estado de pérdidas y ganancias .....   | 148 |
| 5.1.3                      | Fondos de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita ..                             | 149 |
| 5.2                        | Estado financiero de los proyectos .....   | 150 |
| 5.2.1                      | Proyecto Nro. 1, publicidad intensiva.....   | 150 |
| 5.2.2                      | Proyecto Nro. 2, micromercado .....  | 154 |
| 5.2.3                      | Proyecto Nro. 3, plan de ahorro para estudios superiores .....                                   | 160 |
| 5.2.4                      | Proyecto Nro. 4, adquisición del software .....  | 163 |
| 5.2.5                      | Proyecto Nro. 5, préstamos para agricultura y crianza de animales de<br>ciclo corto .....        | 167 |
| 5.2.6                      | Proyecto Nro. 6, legalización de la Caja.....  | 170 |
| CONCLUSIONES.....          |  | 171 |
| RECOMENDACIONES .....      |  | 175 |
| LISTA DE REFERENCIAS ..... |  | 177 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 1: Estructura organizacional Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita....                     | 20  |
| Tabla 2. Estructura de edades.....   | 33  |
| Tabla 3. Estructura de edades parroquia Tupigachi.....   | 34  |
| Tabla 4. Rama de actividad.....  | 35  |
| Tabla 5. Lista de Cajas de Ahorro y Crédito C. del cantón Pedro Moncayo.....                           | 37  |
| Tabla 6. Bases para segmentación de mercado.....   | 39  |
| Tabla 7. Distribución por edad de la población del cantón Pedro Moncayo casados /y en unión libre..... | 40  |
| Tabla 8. Población del cantón Pedro Moncayo.....   | 41  |
| Tabla 9. Afiliados al IESS cantón Pedro Moncayo.....   | 41  |
| Tabla 10. Creación de los perfiles de la directiva de la Caja.....                                     | 54  |
| Tabla 11. Grado de aceptación de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita:.....         | 60  |
| Tabla 12. Población afiliada al IESS por parroquias.....   | 67  |
| Tabla 13. Número de encuestas por parroquia.....   | 68  |
| Tabla 14. Creación de la misión.....   | 81  |
| Tabla 15. Creación de la visión.....   | 82  |
| Tabla 16. Matriz de diagnóstico FODA.....  | 83  |
| Tabla 17. Matriz de evaluación EFI.....  | 86  |
| Tabla 18. Matriz de evaluación EFE.....  | 89  |
| Tabla 19. Síntesis de la matriz EFE y EFI.....   | 91  |
| Tabla 20. Espacios estratégicos en matriz interna externa.....   | 91  |
| Tabla 21. Matriz interna externa.....  | 92  |
| Tabla 22. (FO) matriz MAXI – MAXI.....   | 94  |
| Tabla 23. (FA) matriz MAXI – MINI.....   | 95  |
| Tabla 24. (DO) matriz MINI – MAXI.....   | 96  |
| Tabla 25. (DA) matriz MINI – MINI.....   | 97  |
| Tabla 26. Matriz de síntesis estratégica.....  | 98  |
| Tabla 27. Balanced scorecard.....  | 113 |
| Tabla 28. Cadena de valor.....   | 115 |
| Tabla 29. Matriz administración de fondos de los socios.....   | 119 |
| Tabla 30. Matriz emisión de crédito.....   | 122 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 31. Matriz de cobranzas .....  | 125 |
| Tabla 32. Matriz publicidad intensiva.....   | 129 |
| Tabla 33. Matriz publicidad intensiva.....   | 133 |
| Tabla 34. Matriz plan de ahorro universitario.....                                   | 136 |
| Tabla 35. Matriz adquisición de software .....                                       | 139 |
| Tabla 36. Matriz créditos para agricultura y animales de crianza de ciclo corto..... | 143 |
| Tabla 37. Matriz legalización de la Caja.....  | 146 |
| Tabla 38. Activos fijos y depreciación 2012.....                                     | 147 |
| Tabla 39. Activos fijos y depreciación 2013.....                                     | 147 |
| Tabla 40. Estado de pérdidas y ganancias al 2013.....                                | 148 |
| Tabla 41. Tasa mínima atractiva de retorno.....                                      | 150 |
| Tabla 42. Proyección de gastos administrativos y publicitarios, proyecto Nro.1 ....  | 150 |
| Tabla 43. Proyección de costos mano de obra, proyecto Nro.1 .....                    | 151 |
| Tabla 44. Incremento de capital, proyecto Nro.1 .....                                | 151 |
| Tabla 45. Estado de flujo de efectivo, proyecto Nro.1.....                           | 151 |
| Tabla 46. Periodo de recuperación de inversión, proyecto Nro.1 .....                 | 152 |
| Tabla 47. Valor actual de beneficio costo, proyecto Nro.1.....                       | 152 |
| Tabla 48. Activos, proyecto Nro.2 .....  | 154 |
| Tabla 49. Depreciación, proyecto Nro.2 .....   | 154 |
| Tabla 50. Proyección de costos mano de obra, proyecto Nro.2.....                     | 155 |
| Tabla 51. Gastos administrativos, proyecto Nro.2 .....                               | 155 |
| Tabla 52. Gastos de constitución, proyecto Nro.2 .....                               | 156 |
| Tabla 53. Precios de distribuidor, proyecto Nro.2 .....                              | 156 |
| Tabla 54. Proyección de ventas, proyecto Nro.2 .....                                 | 157 |
| Tabla 55. Estado de resultados, proyecto Nro.2 .....                                 | 158 |
| Tabla 56. Balance general, proyecto Nro.2.....                                       | 158 |
| Tabla 57. Proyección de gastos administrativos y publicitarios, proyecto Nro.3 ....  | 160 |
| Tabla 58. Incremento de capital, proyecto Nro.3 .....                                | 160 |
| Tabla 59. Estado de flujo de efectivo, proyecto Nro.3.....                           | 160 |
| Tabla 60. Periodo de recuperación de la inversión, proyecto Nro.3 .....              | 161 |
| Tabla 61. Valor actual de beneficio costo, proyecto Nro.3.....                       | 161 |
| Tabla 62. Proyección de gastos administrativos, proyecto Nro.4 .....                 | 163 |
| Tabla 63. Equipo de oficina, proyecto Nro.4 .....                                    | 163 |
| Tabla 64. Depreciación, proyecto Nro.4 .....   | 163 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 65. Ahorro costo mano de obra, proyecto Nro.4.....   | 164 |
| Tabla 66. Estado de flujo de efectivo, proyecto Nro.4.....   | 164 |
| Tabla 67. Periodo de recuperación de la inversión, proyecto Nro.4 .....                            | 165 |
| Tabla 68. Valor actual de beneficio costo, proyecto Nro.4.....                                     | 165 |
| Tabla 69. Proyección gastos administrativos, publicitarios y capacitación, proyecto<br>Nro.5 ..... | 167 |
| Tabla 70. Incremento de capital, proyecto Nro.5.....   | 167 |
| Tabla 71. Estado de flujo de efectivo, proyecto Nro.5.....   | 168 |
| Tabla 72. Periodo de recuperación de la inversión, proyecto Nro.5 .....                            | 168 |
| Tabla 73. Valor actual de beneficio costo, proyecto Nro.5.....                                     | 168 |
| Tabla 74. Proyección gastos administrativos, proyecto Nro.6.....                                   | 170 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Árbol de problemas de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita ..... | 3  |
| Figura 2. Elementos de un proceso .....   | 14 |
| Figura 3. Organigrama de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita .....        | 21 |
| Figura 4. Estructura funcional Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita .....              | 24 |
| Figura 5. PIB .....   | 26 |
| Figura 6. PIB per cápita .....  | 27 |
| Figura 7. Inflación .....   | 27 |
| Figura 8. Tasa activa .....   | 28 |
| Figura 9. Tasa pasiva.....  | 28 |
| Figura 10. Tasa de desempleo .....  | 29 |
| Figura 11. Riesgo país.....   | 30 |
| Figura 12. Población económicamente activa.....   | 30 |
| Figura 13. Mapa político del cantón Pedro Moncayo .....                                       | 34 |
| Figura 14. Población del cantón Pedro Moncayo, según el estado civil.....                     | 41 |
| Figura 15. Sueldo promedio de afiliados al IESS .....   | 42 |
| Figura 16. Sexo y edad de los socios .....  | 42 |
| Figura 17. Dirección de los socios .....  | 43 |
| Figura 18. Estado civil de los socios.....  | 43 |
| Figura 19. Nivel de estudios de los socios .....  | 44 |
| Figura 20. Ocupación de los socios .....  | 44 |
| Figura 21. Ingresos mensuales de los socios.....  | 45 |
| Figura 22. Tipo de vivienda de los socios.....  | 45 |
| Figura 23. Los socios disponen de terreno.....  | 46 |
| Figura 24. Los socios disposición de animales de crianza.....                                 | 46 |
| Figura 25. Modelos de rótulo .....  | 48 |
| Figura 26. Oficinas de la Caja.....   | 48 |
| Figura 27. Propuesta de adecuación instalación de la Caja .....                               | 49 |
| Figura 28. Instalaciones de la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita .....              | 49 |
| Figura 29. Volante.....   | 50 |
| Figura 30. Artículos publicitarios .....  | 51 |

|  |    |
|--|----|
| Figura 31. Proceso para otorgar créditos.....  | 52 |
| Figura 32. Organigrama funcional .....   | 54 |
| Figura 33. Logotipo.....   | 55 |
| Figura 34. Diseño camisetas .....  | 57 |
| Figura 35. Rollup informativo .....  | 57 |
| Figura 36. Implementos de imagen.....  | 58 |
| Figura 37. Grado de aceptación de la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita                                     | 61 |
| Figura 38. Porcentaje de Aceptación de la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita .....                          | 61 |
| Figura 39. Parque y servicio de transporte Malchinguí .....  | 62 |
| Figura 40. Colegio nacional Malchingui y nscuela fiscal Malchinguí.....  | 63 |
| Figura 41. Parque y cultivos de tierras de Tocachi .....   | 63 |
| Figura 42. Una florícola dentro de la parroquia La Esperanza .....   | 64 |
| Figura 43. Centro de Tabacundo.....  | 64 |
| Figura 44. Unidad de consulta externa IESS Tabacundo.....  | 65 |
| Figura 45. Tupigachi y sus florícolas .....  | 65 |
| Figura 46. Mercado objetivo de la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita.....                                   | 66 |
| Figura 47. Edad y género de los encuestados .....  | 69 |
| Figura 48. Estado civil y cargas familiares de los encuestados .....   | 70 |
| Figura 49. Ingresos mensuales de los encuestados y su origen.....  | 71 |
| Figura 50. Conocimiento de concepto de Caja de Ahorro .....  | 72 |
| Figura 51. Si pertenecen a una Caja de Ahorro y Crédito C. los encuestados.....                                      | 72 |
| Figura 52. Razones para ser socio.....   | 73 |
| Figura 53. Utilización del servicio de Caja de Ahorro y C.; Razones porque no ha utilizado.....                      | 74 |
| Figura 54. Cooperativas y Cajas más conocidas para los encuestados.....  | 74 |
| Figura 55. Importancia al recibir el servicio de una Caja .....  | 75 |
| Figura 56. Lugares más concurridos para solicitar un crédito .....   | 76 |
| Figura 57. Conocen la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita .....  | 76 |
| Figura 58. Conoce los servicios que presta la Caja de Ahorro y C.C. Santa Marianita y ha utilizado el servicio ..... | 77 |
| Figura 59. Calificación del servicio de la Caja .....  | 78 |
| Figura 60. Sugerencias para el servicio de la Caja.....  | 79 |
| Figura 61. Necesidad de acceder a un microcrédito .....  | 79 |

|   |     |
|---|-----|
| Figura 62. En que podrían utilizar los créditos los encuestados .....               | 80  |
| Figura 63. Proyecto Nro. 1 .....  | 101 |
| Figura 64. Proyecto Nro. 2 .....  | 103 |
| Figura 65. Proyecto Nro. 3 .....  | 105 |
| Figura 66. Proyecto Nro. 4 .....  | 107 |
| Figura 67. Proyecto Nro. 5 .....  | 109 |
| Figura 68. Proyecto Nro. 6 .....  | 111 |
| Figura 69. Mapa estratégico .....   | 112 |
| Figura 70. Proceso administración de fondos de los socios .....                     | 118 |
| Figura 71. Proceso emisión de crédito .....   | 121 |
| Figura 72. Proceso de cobranzas .....   | 124 |
| Figura 73. Proceso publicidad intensiva .....                                       | 128 |
| Figura 74. Proceso micromercado .....   | 132 |
| Figura 75. Proceso plan de ahorro universitario .....                               | 135 |
| Figura 76. Proceso adquisición de software .....                                    | 138 |
| Figura 77. Proceso créditos para agricultura y animales de crianza de ciclo corto . | 142 |
| Figura 78. Proceso legalización de la Caja .....                                    | 145 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|  |     |
|--|-----|
| Anexo 1. Base de datos de los socios.....  | 179 |
| Anexo 2. Encuesta prueba piloto .....  | 181 |
| Anexo 3. Encuesta externa de recopilación de información .....   | 182 |
| Anexo 4. Información financiera proporcionada por la Caja.....   | 184 |
| Anexo 5. Documentos soporte proyecto Nro.1, publicidad intensiva.....  | 186 |
| Anexo 6. Documentos soporte proyecto Nro.2, micromercado.....  | 186 |
| Anexo 7. Documentos soporte proyecto Nro.3, plan de ahorro para estudios superiores .....  | 189 |
| Anexo 8. Documentos soporte proyecto Nro.4, adquisición de software .....  | 190 |
| Anexo 9. Documentos soporte proyecto Nro.5, préstamos para la producción de productos agrícolas y crianza de animales de ciclo corto. .... | 190 |
| Anexo 10. Documentos soporte proyecto Nro.6, legalización de la Caja.....  | 191 |
| Anexo 11. Soportes para calcular la TMAR .....   | 191 |



## RESUMEN

En el actual sistema económico ecuatoriano se observa un constante respaldo a los emprendimientos de los grupos vulnerables, que buscan el bien común, es por ello que se considera hoy en día a la Economía Popular y Solidaria, parte importante del sistema nacional, por ende se presenta la necesidad de apoyar a la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Santa Marianita”, mediante el desarrollo de un plan de mejoramiento para incorporar nuevos proyectos, que contribuyan a mantener a la institución en el tiempo.

La Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Santa Marianita”, es una organización sin fin de lucro, que otorga créditos para la producción, de consumo o emergentes entre los socios y clientes, con una tasa de interés baja en relación a las instituciones financieras tradicionales.

El problema central de la Caja es la falta de una figura legal que le respalde, por este motivo se elaboró un plan de mejoramiento para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Santa Marianita”, con el fin de que se pueda incorporar seis nuevos proyectos, que se detallan en el trabajo de investigación, los mismos que permitirán un incremento del 50% anual, del número de socios y la creación de nuevos servicios tales como: el Micromercado, Plan de Ahorro estudios Superiores, Créditos para Agricultura y Crianza de Animales de Ciclo Corto, además de la Legalización de la institución, para la recuperación de cartera vencida, donde se administre los fondos de los socios para poner en marcha los proyectos que satisfagan sus necesidades .

## **ABSTRACT**

In the current Ecuadorian economic system constant support to the projects of vulnerable groups, seeking the common good, which is why it is considered today the Popular and Solidarity Economy, an important part of the national system, therefore it is observed presents the need to support the Community Savings and Credit "Santa Marianita," by developing an improvement plan to incorporate new projects that help keep the institution at the time.

The Community Savings and Credit "Santa Marianita," is a nonprofit organization that provides loans for production, consumption or emerging between partners and clients, with a low interest rate compared to traditional financial institutions .

The central problem of the organization is the lack of a legal instrument to support him, which is why an improvement plan for the Community Savings and Credit " Santa Marianita" was developed, in order that it can be incorporated six new projects , as detailed in the research, they will allow an increase of 50% per year, the number of partners and the creation of new services such as the micro market, College Savings Plan, Appropriations for Agriculture and Animal Breeding Short cycle, besides Manage Legalization of the institution, for the recovery of overdue loans where funds administered partners to implement projects that meet their needs.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación desarrollada, es un plan de mejoramiento para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, organización popular que no ha podido surgir por no falta de gestión organizacional y administrativa, por falta de recursos económicos (capital fresco), unido a un inexistente asesoramiento, y no contar con un marco legal vigente, que permita el desarrollo de esta actividad, De esta manera la Caja no ha podido proyectarse a futuro tanto sus socios como los habitantes de la Parroquia de Tupigachi del Cantón Pedro Moncayo.

La principal característica de este tipo de organizaciones, que pertenecen al Sector Financiero Popular y Solidario, es que son iniciativas comunitarias sin fines de lucro, que están ubicadas en recintos, comunidades o barrios, donde se constituyen y pueden financiar emprendimientos con sus propios recursos o con fondos provenientes de programas o proyectos que sirvan para el desarrollo de sus integrantes. Por otro lado la problemática que están viviendo las organizaciones comunitarias es por lineamientos que exige el Gobierno actual y un mejoramiento continuo de sus procesos internos y de imagen corporativa, lo que ha generado que este tipo de organizaciones, no puedan consolidarse en el mercado financiero popular y más bien estén desapareciendo por los problemas mencionados anteriormente.

Para ello se va a realizar un análisis de la situación actual de la Caja, mediante el FODA y matrices EFI y EFE, herramientas que ayudaran a dar un diagnóstico claro de la Caja y de esa manera estructurar un proceso interno y proponer nuevos proyectos que aporten al mejoramiento y estructura de la Caja

# CAPÍTULO 1

## ASPECTOS GENERALES

### 1.1 Marco introductorio

La Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “SANTA MARIANITA”, ubicada en la parroquia Tupigachi, barrio Granobles, al nororiente de la provincia de Pichincha, a 51 Km de la ciudad de Quito, tiempo estimado 60 minutos. Este sector se caracteriza por sus extensas tierras cultivables, en donde se asientan grandes plantaciones florícolas, las mismas que han permitido el desarrollo económico del Cantón.

La Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Santa Marianita”, se formó el 17 de julio del 2011 con 12 socios fundadores, con un capital propio para fomentar el ahorro y a través de estos fondos otorgar créditos entre los socios, con una tasa de interés baja en relación a la banca formal, destinada para financiar emprendimientos de actividades productivas, de consumo y emergentes, dentro de una localidad en la que existe confianza recíproca y demandan fuentes de financiamiento accesibles.

La Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “SANTA MARIANITA”, se rige bajo la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y además se acogió al programa de Finanzas Solidarias, impulsada a partir del año 2011 por la Dirección de Gestión de Economía Solidaria, a cargo del Prefecto Gustavo Baroja, del Consejo Provincial de Pichincha, dicha entidad tiene como objetivos:

- “Fortalecer un sistema económico solidario sostenible que dinamice iniciativas financieras, territoriales, que generen desarrollo en las economías locales, operando fondos de crédito y financiando, iniciativas productivas inclusivas, solidarias y de apoyo mutuo entre sus socios”.
- “Mejorar el bienestar de la población de la provincia de Pichincha, a través de la creación y fortalecimiento de cajas comunales microempresas que incrementen el empleo y los ingresos de los socios y sus familias”.

## 1.2 Planteamiento del problema

El principal problema que tiene la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Santa Marianita”, es no contar con una figura legal, otro de los aspectos que afecta a la Caja es la falta de estructura organizacional y administrativo, falta de recursos económicos, asesoramiento y financiamiento de terceros, por estas razones la Caja no ha logrado desarrollarse totalmente.

Con estos antecedentes se ha visto la necesidad de estructurar un plan de mejoramiento para incorporar nuevos proyectos para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “SANTA MARIANITA”, con el fin de reestructurar el proceso interno, formalizar la documentación para la legalización de la Caja y fomentar el desarrollo de la comunidad y satisfacer las necesidades de los socios.

Para un mejor entendimiento de la problemática que actualmente atraviesa la Caja, se grafica el árbol de problemas:

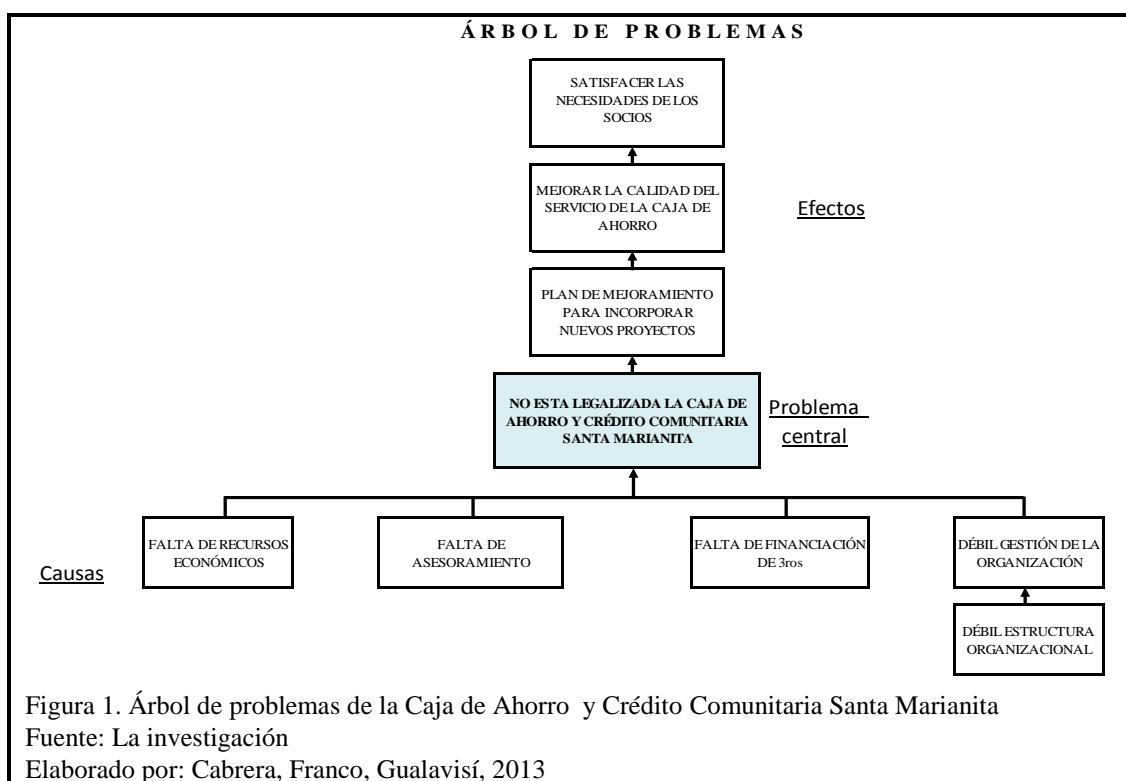


Figura 1. Árbol de problemas de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2013

## 1.3 Formulación del problema

- ¿A qué se debe, que la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, no haya logrado satisfacer las necesidades de sus socios?

Por falta de visión, la falta de información, recursos económicos limitados, débil gestión organizacional, la carencia de asesoramiento, por lo tanto existen necesidades insatisfechas.

#### **1.4 Sistematización**

- ¿Por qué la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita no se encuentra legalizada?

Por desconocimiento de los socios en la forma de tramitar su legalización a través del Consejo Provincial de Pichincha, ya que esta entidad apoya, capacita y fija los lineamientos que debe seguir la Caja para el desarrollo de sus actividades.

- ¿A qué se debe la débil gestión organizacional de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita?

La débil gestión organizacional se debe a que gran parte de los socios tiene otras actividades económicas que ocupan la mayor parte de su tiempo, por ello solo están al frente parte de la directiva, que se reúnen esporádicamente para la recuperación de cartera, resolver inquietudes que aporten para el mejor desempeño de sus funciones.

- ¿Por qué la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita no cuenta con los recursos económicos para poder establecer proyectos?

Por falta de organización administrativa no han destinado parte de los recursos económicos para establecer estos proyectos de emprendimiento.

- ¿Por qué la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita no dispone de información financiera necesaria para la toma de decisiones de los socios?

Por falta de compromiso y colaboración de los socios y parte de la directiva no han realizado el levantamiento de la información contable y solo se han

distribuido las funciones y responsabilidades entre la tesorera y la secretaria, las mismas que han llevado la información en documentos físicos a pesar de que el Consejo Provincial de Pichincha les dio los lineamientos para el mejor manejo de la Caja y tener actualizada la información de manera digital.

- ¿A qué se debe que la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria no dispone de base de datos consolidadas de los socios?

Porque los socios no han considerado importante el levantamiento de este tipo de información.

## **1.5 Objetivos.**

### Objetivo general

- Elaborar un plan de mejoramiento para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita para incorporar nuevos proyectos, los mismos que satisfagan las necesidades de los socios y mejoren la calidad del servicio de la misma.

### Objetivos específicos

- Analizar el macro ambiente y microambiente de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita
- Diagnosticar la situación actual de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria
- Realizar una investigación de mercados para determinar el perfil de los potenciales socios
- Realizar un análisis de la gestión de marketing que están aplicando
- Diseñar una planificación estratégica para mejorar la gestión organizacional de la Caja
- Realizar un análisis de los procesos
- Analizar económicamente la factibilidad del proyecto de investigación

## **1.6 Marco teórico**

### **1.6.1 Economía popular y solidaria**

ARTÍCULO 1.-Definición.- Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital. Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (Cordero, 2011, pág. 2).

### **1.6.2 Principios de la economía social y solidaria**

Toda actividad económica dentro del sector público como son, las asociaciones, cooperativas y cajas de ahorro, los cuales se basan principios que están en correlación con la Constitución ecuatoriana. Estos determinan el mejor desempeño de las entidades comunitarias, cuyo fin es trabajar a favor de la comunidad.

Según el Artículo 4 de la Ley Orgánica de Economía Social y Solidaria“las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios”, según corresponda:

- a) La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- c) El comercio justo y consumo ético y responsable;
- d) La equidad de género;
- e) El respeto a la identidad cultural;
- f) La autogestión;
- g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas;



h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes;

Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (Cordero, 2011, pág. 3).

### **1.6.3 ¿Qué es una caja de ahorro?**

Son organizaciones comunitarias sin fin de lucro de carácter social que ejerce sus actividades dentro de los límites de su territorio, para fomentar el ahorro y otorgar créditos entre los socios, tal como consta en el siguiente artículo.

Art. 91.- Son las organizaciones integradas por miembros de un mismo gremio o institución; por grupos de trabajadores con un empleador común, grupos familiares, barriales; o, por socios de cooperativas distintas a las de ahorro y crédito. (Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2012, pág.12).

### **1.6.4 Ahorro**

El ahorro (S) es la parte del ingreso (Y) que las familias no destinan al consumo actual o corriente, con la finalidad de aumentar su consumo en el futuro. El Ahorro es el principal responsable de la inversión de un determinado país, por eso cuando es insuficiente internamente, es necesario captarlo del exterior. Ahorro es el sacrificio de consumo presente con la finalidad de consumir más en el futuro. (Zambrano, 2013, págs. 333-334)

### **1.6.5 Tasas de interés**

Todos los recursos financieros que las personas o empresas obtienen de terceras personas, no se obtienen de manera gratuita; existe el costo que implica para quién lo obtiene debido a que los dueños del dinero necesitan que se les otorgue un rendimiento. A este costo/rendimiento se lo llama interés. (González, 2009, pág. 105)

### **1.6.6 Marketing social**

El marketing social es una adaptación del marketing comercial, por medio de uso de las herramientas tecnológicas del marketing comercial en los programas sociales, con el fin de buscar el beneficio del individuo, de sus familiares y el de la sociedad. Para esto se ha tomado en cuenta el concepto del autor Luis Alfonso Pérez Romero que señala:

“Marketing Social es el diseño, implementación y control de programas, dirigidos a incitar la aceptación de ideas sociales, mediante la inclusión de factores como la planeación del producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados” (Pérez R. L., 2004, pág. 3).

### **1.6.7 Segmentación de mercado**

La segmentación es la división del mercado total de un bien o servicio en varios grupos menores y homogéneos. La esencia de la segmentación es que los miembros de cada grupo son semejantes respecto de los factores que influyen en la demanda. Un elemento importante del éxito de una compañía es la capacidad de segmentar adecuadamente su mercado. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, págs. 148-160).

Objetivos de la segmentación

- Analizar mercados, es decir identificamos los deseos de los clientes en un submercado y resulta práctico crear una mezcla de marketing para satisfacer tales deseos
- Encontrar oportunidades en nichos de mercado; los cuales sirvan para competir eficazmente en uno o dos segmentos
- Capitalizar la posición competitiva superior, lo que se refiere a establecer posiciones sólidas en segmento de mercado especializados, como por ejemplo las empresas pequeñas podrían crecer rápidamente. En cambio las

empresas grandes utilizan la segmentación de mercado como una estrategia más eficaz para alcanzar los fragmentos que antes constituían un mercado masivo u homogéneo. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, págs. 148-160).

### **1.6.8 Muestreo estratificado**

“Una muestra aleatoria estratificada es la obtenida mediante la separación de los elementos de la población en grupos no solapados, llamados estratos, y la selección posterior de una muestra irrestricta simple de cada estrato”. (Scheaffer, Mendenhall, & Lyman, 2007, pág. 126)

### **1.6.9 Investigación de mercado**

Para realizar este trabajo se tomó en cuenta el concepto de Stanton, el cual indica que:

“La investigación de marketing consiste en todas las actividades que le permiten a una organización obtener la información que necesita para tomar decisiones concernientes a su ambiente, mezcla de marketing y clientes presentes y potenciales” (...) (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 177).

### **1.6.10 Microambiente y macroambiente**

Microambiente son factores cercanos a la organización donde desarrolla sus actividades y que influye directamente, pero la empresa puede tener un cierto control sobre estos: competencia; clientes reales o potenciales, proveedores intermediarios y prescriptores.

Macroambiente son factores externos que no se pueden controlar y que influyen indirectamente a las organizaciones, tales como; Factores económicos, políticos, legales, demográficos, sociales, tecnológicos.

### **1.6.11 Indicadores oficiales económicos y poblacionales**

Para el análisis del macroambiente se ha tomado información de las entidades acreditadas por el Estado Ecuatoriano, las cuales son Banco Central e INEC.

La Constitución de la República establece que el Banco Central del Ecuador (BCE) instrumentará la política monetaria, crediticia, cambiaria y financiera formulada por la Función Ejecutiva, la cual tiene como uno de sus objetivos: *“promover niveles y relaciones entre las tasas de interés pasivas y activas que estimulen el ahorro nacional y el financiamiento de las actividades productivas, con el propósito de mantener la estabilidad de precios y los equilibrios monetarios en la balanza de pagos, de acuerdo al objetivo de estabilidad económica definido en la Constitución”* (Art. 302 y 303).

En este sentido, la “Ley Reformatoria a la Ley de Régimen Monetario y Banco del Estado”, publicada en el Registro Oficial No. 40 de 5 de octubre de 2009, estipula que el BCE *debe “compilar y publicar, de manera transparente, oportuna y periódica, las estadísticas macro-económicas nacionales”*. (Banco Central, 2014, pág. 2)

### **1.6.12 Indicadores financieros**

Es una relación de las cifras extraídas de los estados financieros y demás informes de la organización, para tener una idea del estado en que se encuentra, así como el comportamiento del desempeño de la misma, estos indicadores permiten evaluar la rentabilidad de un proyecto de inversión.

VAN, indicador que mide los flujos de futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, además permite determinar si el proyecto es viable o no.

El valor presente simplemente significa traer del futuro al presente cantidades monetarias a su valor equivalente. En términos formales de evaluación económica, cuando se trasladan cantidades del presente al futuro se dice que se utiliza una tasa de interés, pero cuando se trasladan cantidades del futuro al

presente como en el cálculo del VPN, se dice que se utiliza una tasa de descuento; por ello, a los flujos de efectivo ya trasladados al presente se les llama flujos descontados. (Baca, 2007, pág. 89).

TIR, es la utilidad que obtiene el inversionista al final del año por las operaciones.

La tasa interna de retorno de un proyecto es, en forma muy sencilla, el punto donde el valor presente neto de una empresa es 0 debido a la tasa de descuento aplicada. Esta tasa de descuento aplicada es la tasa interna de retorno (TIR).

De esta manera, se puede decir entonces que la TIR es el rendimiento que la inversión que se hace en el proyecto va a obtener la empresa en forma de porcentaje. (González, 2009, pág. 181).

#### **1.6.13 Flujo de efectivo**

Es un estado financiero donde se muestran el efectivo generado y utilizado durante las actividades de operación, inversión y financiamiento en un periodo contable.

El estado de Flujos de Efectivo, utilizando en conjunto con el resto de estados financieros básicos, provee de información que permite a los usuarios evaluar los cambios en los recursos netos de la empresa, evaluar la estructura financiera (incluyendo liquidez y solvencia) de ésta y su capacidad para influir en el monto y oportunidad de los flujos de efectivo para adaptarse a circunstancias y momentos cambiantes. (González, 2009, pág. 374).

#### **1.6.14 Direccionamiento estratégico**

El direccionamiento estratégico define el horizonte organizacional. Se constituye en el marco de referencia que orienta a la institución hacia el cumplimiento de su misión, el alcance de su visión y cumplimiento de sus objetivos, con el mejoramiento continuo de sus indicadores que demandan revisiones periódicas que permitan realizar los ajustes, tal como lo indica Thompson y Strickland.

La dirección estratégica es el proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha energía, y después, con el transcurso del tiempo, iniciar cualquier ajustes correctivos en la visión, los objetivos, la estrategia, o su ejecución que parezcan adecuados. (Thompson & Strickland, 2004, pág. 6)

#### **1.6.15 Planeación estratégica**

La planificación estratégica es un proceso lógico y analítico para elegir la posición futura de la empresa con respecto al ambiente y el desarrollo tecnológico.

A diferencia de la planificación a largo plazo, la planificación estratégica es un proceso mucho más complejo y desorganizador. Al principio, la introducción de la planificación estratégica en la empresa encontró resistencia en frecuentes ocasiones y no pudo producir el mejoramiento deseado en el rendimiento de la empresa. (Superintendencia de Compañías, 2006, pág. 13)

#### **1.6.16 FODA**

“De manera más específica identifica dentro de cada empresa u organización los aspectos internos y externos que les favorece o les dificulta su accionar operativo financiero y económico en la toma de las decisiones administrativas” (Estupiñán, 2006, pág. 204).

#### **1.6.17 Modelo de Porter**

El punto de vista de Porter es que existen 5 fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este. La idea es que la comparación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial (Estupiñán, 2006, pág. 206).

### **1.6.18 Cadena de valor**

La cadena de valor es una combinación de atributos funcionales, simbólicos e institucionales, y como resultado de su sinergia se crea una ventaja competitiva única y diferente. Es una estructura compleja que acumula distintas porciones de diferenciación. Se convierte en un desafío a la creatividad e innovación que genera propuestas difíciles de imitar.

Asimismo, la cadena de valor debe trabajar en forma unida y en función de la propuesta de valor diseñada. Para ello es indispensable que cuente con un encaje perfecto entre sus diferentes eslabones. Se hace necesario tomar decisiones para que cada una de las partes aporte a la solidez del sistema y se oriente hacia los mismos objetivos. (Vicente, 2009, pág. 227)

### **1.6.19 Proceso**

Según la ISO 9000 define proceso como:

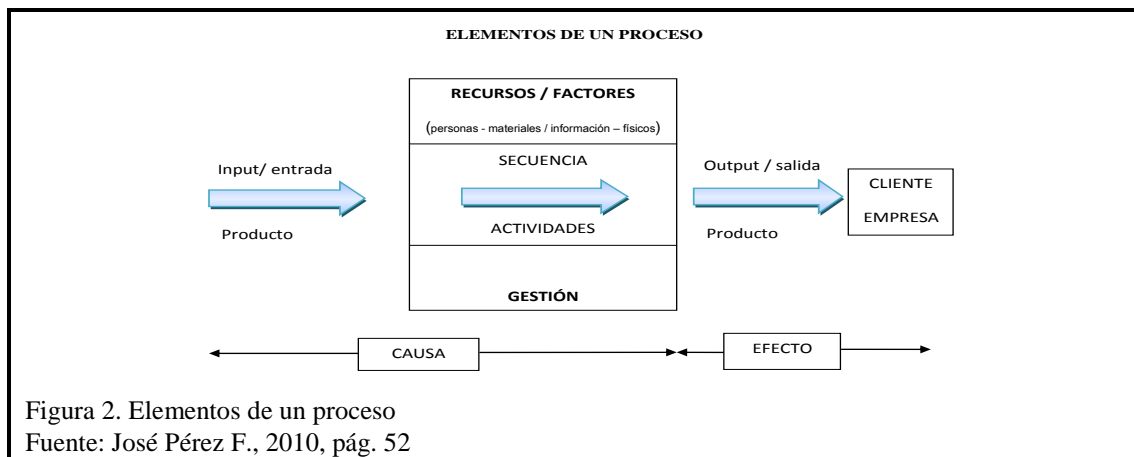
“Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”

Es decir secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo conjunto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente.

Valor, “todo aquello que se aprecia o estima, por el que lo percibe al recibir el producto (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad); obviamente, valor no es un concepto absoluto sino relativo”, es decir secuencia de actividades que tiene un producto con valor.

Actividad, entendemos cómo; “conjunto de tareas necesarias para la obtención de resultados”.

Todo proceso tiene 3 elementos, tal como se muestra en la figura a continuación:



- a) Un input (entrada principal), producto con unas características objetivas que responda al estándar como por ejemplo: una factura del suministrador con los datos necesarios.
- b) La secuencia de actividades.- esta se compone de medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarlo bien a la primera: una persona con la competencia y autoridad necesarias para asentar el compromiso de pago.

Sistema de control es el conjunto de procesos que tienen por finalidad la consecución de un objetivo, es decir conjunto de elementos interrelacionados que persiguen un objetivo común.

- c) Un output (salida), es un “producto” que va destinado a un usuario o cliente (externo o interno); es decir, es un producto del proceso (salida) que ha de tener un valor intrínseco, medible o evaluable, para su cliente o usuario.

Se recomienda considerar siempre dos tipos de output:

- a) De producto tangible que posteriormente será sujeto a control de calidad
- b) Finalista, de eficacia (resultados) o sus sinónimos de valor, satisfacción.

Así pues, input y output, proveedor y cliente, definen los límites de todo proceso, el mismo que debe ser claro y conocido para poder asignar la responsabilidad pertinente.





## Ventajas del enfoque a proceso


Como consecuencia de la necesidad de coordinar y controlar las diferentes áreas de la Organización, debe centrarse en los procesos y tiene las siguientes ventajas:


- ✓ Orienta la empresa hacia al cliente y hacia sus objetivos
- ✓ En la medida en que se conoce de forma objetiva por qué y para qué se hacen las cosas, es posible optimizar y racionalizar el uso de los recursos con criterios de eficacia global versus eficiencia local o funcional
- ✓ Aporta una visión más amplia y global de la Organización (cadena de valor y sus relaciones internas. Permite entender la empresa como un proceso que genera clientes satisfechos al tiempo que hace aparecer un nuevo e importante potencial de mejora
- ✓ Contribuye a reducir los costos operativos y de gestión al facilitar la identificación de los costos innecesarios, es decir actividades internas que no generan valor
- ✓ Es de gran ayuda para la toma de decisiones eficaces
- ✓ Contribuye a reducir los tiempos de desarrollo, lanzamiento y fabricación de productos o suministro de servicios
- ✓ Al asignar la responsabilidad clara a una persona, permitirle autoevaluar el resultado del proceso y hacerla co-responsable de su mejora.
- ✓ Son la esencia del negocio y contribuyen a desarrollar ventajas competitivas propias y duraderas
- ✓ Y la gestión por Procesos proporciona la estructura para que la cooperación exceda las barreras funcionales
- ✓ Es decir el “Enfoque a Procesos” da un sentido finalista al trabajo de todos; orienta hacia el cumplimiento de objetivos. (Pérez F. J., 2010, pág. 51 al 55)


### 1.6.20 Simbología de los procesos


 Operación: Significa que se efectúa un cambio o transformación en algún componente del producto, ya sea por medios físicos, mecánicos o químicos, o la combinación de los tres.

 Transporte: Es la acción de movilizar de un sitio a otro algún elemento en determinada operación o hacia algún punto de almacenamiento o demora. .

 Demora: Se presenta generalmente cuando existen cuellos de botella en el proceso y hay que esperar turno para efectuar la actividad correspondiente. En otras ocasiones el propio proceso exige una demora.

 Almacenamiento: Tanto materia prima, de producto en proceso o de producto terminado.

 Inspección: Es la acción de controlar que se efectuó correctamente una operación un transporte o verificar la calidad del producto.

 Operación Combinado: Ocurre cuando se efectuará simultáneamente dos de las acciones mencionadas. (Baca, 2010, págs. 90-91)

### 1.7 Justificación teórica

El presente proyecto pretende establecer un plan de mejoramiento en la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, destinado a superar las debilidades y potencializar las fortalezas dentro de la organización, en base a la ejecución de proyectos que origine un buen uso de los recursos limitados, una revalorización de los objetivos que se encaminen a mejorar el rendimiento, mediante una autoevaluación del desempeño.

Al ser una organización comunitaria, la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “SANTA MARIANITA”, adopta la conceptualización de la Constitución Política, Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario; que prioriza

al ser humano sobre el capital y sobre todo se trabaja por el desarrollo de procesos tanto productivos, sociales, comerciales, de consumo, financieros para alcanzar el buen vivir.

## **1.8 Hipótesis**

La Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “SANTA MARIANITA” al no tener un plan de mejoras, no podrá asegurar mantenerse en el tiempo, para así incorporar nuevos proyectos en beneficio de los socios y la parroquia Tupigachi del Cantón Pedro Moncayo.

## **1.9 Marco legal**

El presente proyecto, se sustenta bajo los parámetros y lineamientos de la aprobación de la Constitución Política del Estado del año 2008, en Montecristi, se reconoció a las Cajas de Ahorro y Crédito y bancas comunales como entidades del sector financiero locales (EFL's), lo cual se sustenta en los art. 283, 309 y 311, a más de ello se tiene como marco legal la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, que está enfocada a normar el funcionamiento de los sectores populares financieros. (Art, 78, 79 y 80, 104 al 108), y también se sustenta en el Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria (Art 90, 91, 92).

Cabe recalcar que el objetivo del Estado es reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía, razón por la cual se han emitido leyes, reglamentos resoluciones con sus respectivos artículos de lineamientos, regulación y control, que a continuación se detalla.

### **1.9.1 Constitución de la República del Ecuador**

ART. 283.-Sistema económico social y solidario reconoce al ser humano como sujeto y fin.

ART. 309.-El sector financiero se compone de los sectores: Público, privado y del popular y solidario.

ART. 311.-El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas y solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro.

ART. 319.-Se reconocen diversas formas de organización como las comunitarias, cooperativas empresariales, familiares domésticas, autónomas y mixtas.

### **1.9.2 Ley orgánica de EPS.**

ART. 78.-El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas y solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro

ART. 79.-Las Tasas de interés pasivas y activas del sector financiero popular solidario serán las establecidas por el Banco Central del Ecuador.

Art. 80.-Disposiciones supletorias.- Las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro, en lo no previsto en este artículo.

Art. 104.-.Son organizaciones que se forman por voluntad de sus socios y con aportes económicos que, en calidad de ahorros, sirven para el otorgamiento de créditos a sus miembros, dentro de los límites señalados por la Superintendencia de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley.

También se consideran como parte de estas entidades aquellas organizaciones de similar naturaleza y actividad económica, cuya existencia haya sido reconocida por las instituciones del Estado.

Para su mejor desempeño las cajas de ahorro deben tener una estructura organizativa, dentro del marco legal.

Art.105.-Estructura interna.- Las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, tendrán su propia estructura de gobierno,

administración, representación, control interno y rendición de cuentas, de acuerdo a sus necesidades y prácticas organizativas. (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2011).

Art. 106.-Transformación.- La Superintendencia, dispondrá la transformación de las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, en cooperativas de ahorro y crédito, cuando por su crecimiento en monto de activos, socios, volumen de operaciones y cobertura geográfica, superen los límites fijados por la Superintendencia para esas organizaciones.

Art.107.- Canalización de recursos.- Las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro podrán servir como medios de canalización de recursos públicos para el desarrollo e implementación de proyectos sociales y productivos, en sus respectivos territorios.

Art.108.- Metodologías financieras.- Las organizaciones además del ahorro y crédito, promoverán el uso de metodologías financieras participativas como grupos solidarios, ruedas, fondos productivos, fondos mortuorios, seguros productivos o cualquier otra forma financiera destinados a dinamizar fondos y capital de trabajo.

### **1.9.3 Reglamento de la ley orgánica de EPS**

Art.90.-Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales.- Son organizaciones que pertenecen al Sector Financiero Popular y Solidario que realizan sus actividades exclusivamente, en los recintos, comunidades barrios o localidades en donde se constituyen y se pueden financiar con sus propios recursos o con fondos provenientes de programas o proyectos ligados al desarrollo de sus integrantes.

ART. 91.-Las Cajas de Ahorro son organizaciones de miembros de un mismo gremio o institución.

ART. 92.-Se regirá por lo dispuesto para las organizaciones comunitarias, su funcionamiento será regulado por la Junta de Regulación. .

#### 1.9.4 Resolución

Resolución emitida por la Junta de Regulación del Sector Financiero Popular y Solidario el 27 de Junio del 2013, en el que establece un año de periodo de moratoria para otorgar personería jurídica a las cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, a partir de dicha fecha.

Resolución Nro. JR-STE-2013-008, regulación para establecer una moratoria para el otorgamiento de personalidad jurídica a entidades asociativas o solidarias, Cajas y bancos comunales y Cajas de ahorro.

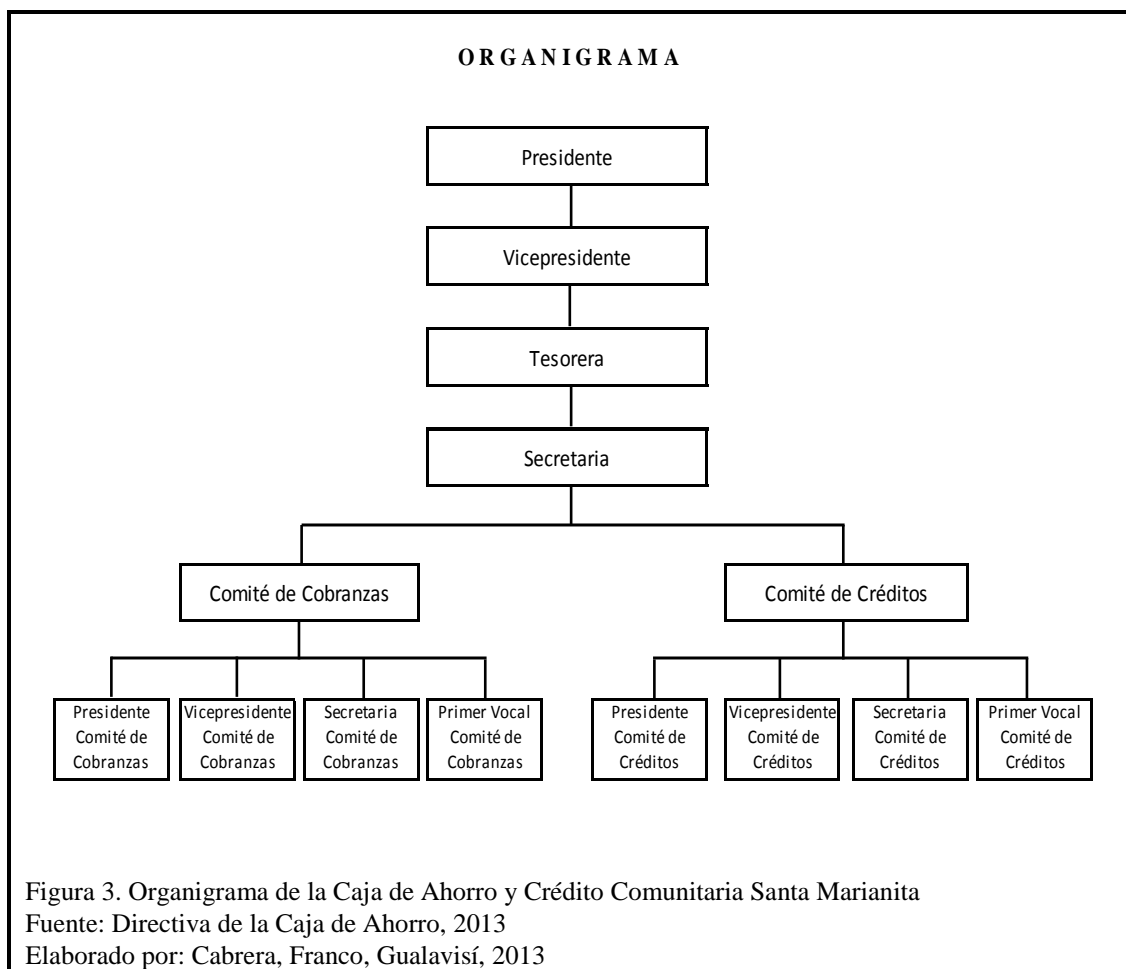
#### 1.10 Estructura organizacional de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita

Durante los tres años, la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, ha trabajado con la misma estructura organizacional y directiva, la cual fue elegida por votación unánime de los socios, como se detalla a continuación:

Tabla 1: Estructura organizacional Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita

| CARGO                      | NOMBRE                                |
|----------------------------|---------------------------------------|
| <b>Directiva</b>           |                                       |
| Presidente                 | Luis Alberto Cachipundo Cachipundo    |
| Vicepresidente             | Isidro Aristido Arteaga Vera          |
| Tesorera                   | Nelly Elizabeth Cualchi Cachipundo    |
| Secretaría                 | Patricia del Pilar Rea Cualchi        |
| <b>Comité de Crédito</b>   |                                       |
| Presidente                 | María Gladis Cachipundo Cachipundo    |
| Vicepresidente             | Luis Fernando Portilla Ramírez        |
| Secretaría                 | Pedro Pablo Cualchi Cachipundo        |
| Primer Vocal               | Nancy Marisol Cachipundo Quilumbaquin |
| <b>Comité de Cobranzas</b> |                                       |
| Presidente                 | Ángel Ramiro Herrera Molina           |
| Vicepresidente             | Carmen Luisa Cachipundo Andrango      |
| Secretaría                 | Dayana Aracely Nole Bautista          |
| Primer Vocal               | Lourdes Elizabeth Necpas Quilo        |

Fuente: Directiva de la Caja



### 1.11 Estructura funcional

En cuanto a su estructura funcional la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, mantiene las siguientes funciones y objetivos, las mismas que fueron presentadas por la directiva:

Presidente/a

Objetivo: Organizar, dirigir, controlar y saber administrar la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria.

Funciones del Presidente/a:

El Presidente/a será elegido por la Asamblea General, durara 2 años en sus funciones, podrá ser reelegido y tendrá las siguientes funciones:

- Cumplir y hacer cumplir, la ley, el presente Estatuto, su reglamento y demás resoluciones de la Asamblea General
- Suscribir los contratos, convenios, conjuntamente con el secretario/a las actas de la Asamblea General y toda la correspondencia oficial
- Convocar y presidir las Asambleas generales y extraordinarias
- Presidir todos los actos oficiales de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria
- Presentar los informes trimestrales, mensuales o anuales a la Asamblea General
- Dirimir con su voto los empates en las votaciones de las Asambleas
- Establecer relaciones de cooperación con organismos públicos o privados, nacional o extranjeros.

#### Vicepresidente/a

Objetivo: Complementar la gestión del presidente y verificar que se cumplan las funciones departamentales.

#### Funciones del Vicepresidente/a:

- Manejo del dinero en ausencia del tesorero
- Sustituir al Presidente en todas sus responsabilidades por ausencia temporal o definitiva
- Coordinar el trabajo de las Comisiones y demás funciones de la Asamblea General

#### Secretario/a

Objetivo: Gestionar y tener los documentos en regla.

#### Funciones del Secretario/a:

- Firmar conjuntamente con el Presidente los documentos y correspondencia y tener en forma ordenada todos los documentos
- Elaborar y mantener bajo su responsabilidad los libros de acta de la Asamblea General, la lista actualizada y ordenada alfabéticamente de los miembros



- Elaborar y certificar con su firma los documentos oficiales de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria
- Manejar ordenadamente los archivos y otros documentos de la entidad

Tesorero/a

Objetivo: Informar y velar los recursos económicos de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria.

Funciones del Tesorero/a:

- Recaudar los aportes, cuotas y demás contribuciones a la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria
- Firmar conjuntamente con el Presidente/a los documentos relacionados con el manejo de los recursos de la Caja de ahorro y crédito comunitaria
- Informar mensualmente sobre el estado económico y presentar los estados financieros
- Cuidar de que los libros de ingresos y egresos sean llevados con exactitud claridad y se conserven siempre actualizados
- Al momento de recepción del dinero por concepto de pago de préstamos o por aportaciones. Se realiza en forma simultánea los préstamos a los socios que requieren
- Mantener ordenados y bajo custodia los documentos que respaldan los egresos y su sustento para la contabilidad
- Aplicar sistemas de control de la morosidad; bajo reglamento establecido.

Comité de Cobranzas

Objetivo: Recuperar la cartera de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria.

Funciones del Comité de Cobranzas:

- Acudir al lugar de residencia de los socios o clientes morosos para realizar las cobranzas de las cuotas o créditos vencidos más los correspondientes intereses

- Comunicar oportunamente al Directorio sobre cobranzas fallidas para que este tome decisiones correspondientes
- Llevar correctamente un archivo informativo de las cobranzas realizadas y de las fallidas

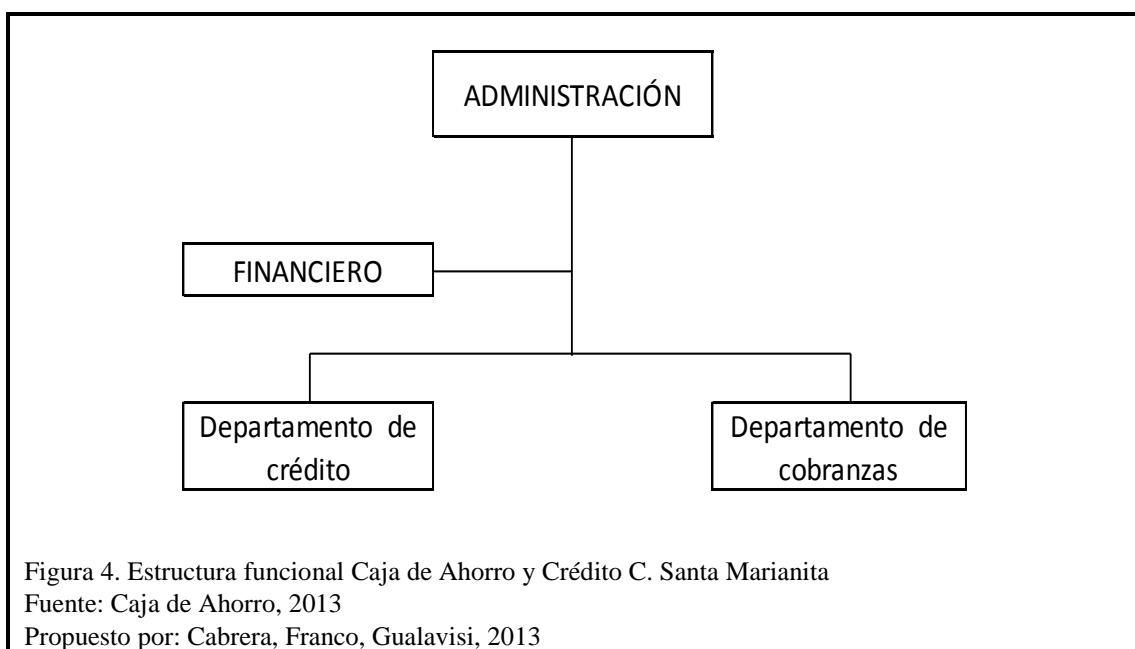
#### Comité de Crédito

Objetivo: Inspeccionar residencias y aprobar los créditos solicitados.

#### Funciones del Comité de Crédito:

- Realizar las inspecciones físicas del lugar de residencia de los socios o clientes solicitantes de los créditos
- Aprobar o rechazar las solicitudes de crédito una vez realizada la inspección física y que cumplan con los requisitos establecidos por la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria
- Llevar un registro de Control de los Créditos aprobados y rechazados.

Dentro de este apartado es importante mencionar que la Figura Nro.4, muestra la Estructura Funcional de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, la cual es propuesta a base de las actividades que desarrolla la Caja.



## **CAPÍTULO 2**

### **ANÁLISIS DE MERCADO**

#### **2.1 Investigación de mercados**

La investigación de mercados es necesaria en toda organización incluso en aquellas que tienen un fin social como la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, más aún cuando se introduce un nuevo servicio al mercado, ya que de esta manera se puede determinar los clientes potenciales al cual dirigir la atención y los esfuerzos, mediante la recopilación de información del macroambiente y microambiente, como lo indica (Stanton, W. Etzel, M y Walker, B.).

#### **2.2 Objetivo de la investigación de mercados**

Identificar los clientes potenciales de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita en el Cantón Pedro Moncayo, cuyo segmento son las personas casadas y en unión libre de 25-54 años de edad, que pertenezcan a la población económicamente activa y se encuentren afiliados al seguro social IESS.

#### **2.3 Microambiente y macroambiente**

Dentro de este capítulo se analizará el macroambiente y microambiente, para identificar al segmento de mercado, y de esta manera atender las necesidades y expectativas del cliente. Tal como lo recomienda Kotler.

##### **2.3.1 Análisis del macro entorno**

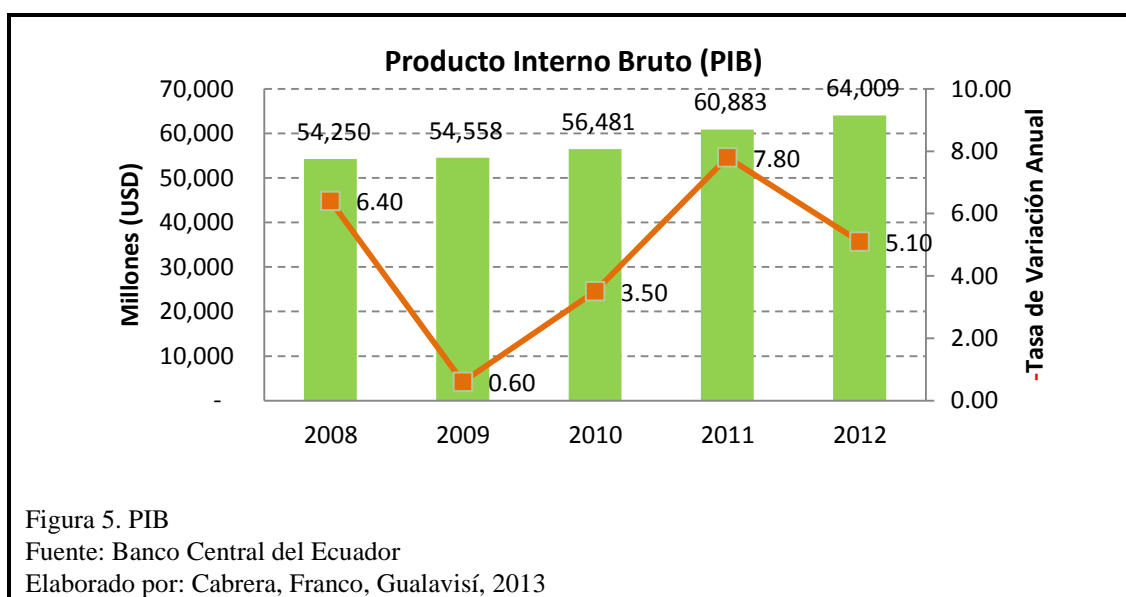
Es el estudio del macro entorno, permite conocer la realidad del país a corto plazo mediante indicadores, los cuales ayudaran a identificar las amenazas y oportunidades de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, en los siguientes aspectos: económico, político, legal, demográfico, social y cultural, cuyos datos son obtenidos de las instituciones acreditadas por el estado como son: Banco Central, INEC e IESS.

### 2.3.1.1 Aspecto económico

#### PIB

Ecuador es sustancialmente dependiente de sus recursos petroleros, que han representado más de la mitad de los ingresos de exportación del país. Como pueden apreciar en la Figura Nro. 5, la economía alcanzó una tasa de crecimiento del 6,4% en 2008, impulsada por los altos precios del petróleo a nivel mundial. La economía ecuatoriana se desaceleró en el 2009 debido a la crisis financiera mundial y la fuerte caída de los precios mundiales del petróleo y los flujos de remesas al 0.6%. El crecimiento, a una tasa de 3,5 % en 2010 y el 7.8 % en 2011, antes de caer a 5.10 % en 2012.

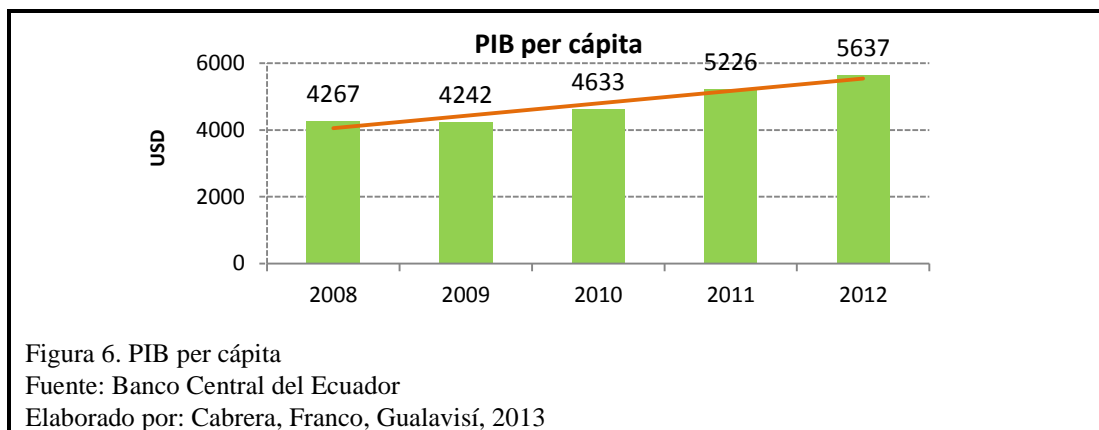
Si el PIB se mantiene por encima del 5% es un aspecto positivo y una **OPORTUNIDAD** para la Caja, porque la economía a nivel nacional está teniendo un crecimiento, lo que contribuye a mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos.



#### PIB Per Cápita

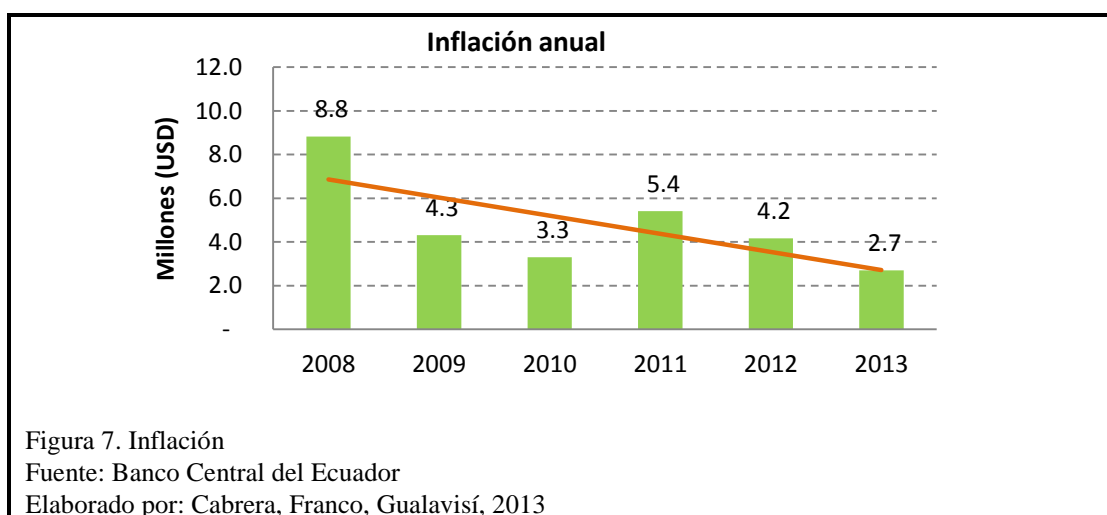
PIB per cápita es el valor de los bienes y servicios producidos por cada habitante de un país en promedio, el mismo que en el 2008 presenta el valor de 4267 USD, pero en el 2009 tiende a una leve disminución a 4242 USD, por los factores de recesión económica mundial, pero a partir del 2010 y 2011 tiene un notorio incremento, cerrando en diciembre del 2012 con 5637 USD.

La tendencia es a aumentar lo que representa un punto favorable, al cual se puede considerar una **OPORTUNIDAD** para la Caja, ya que habría mayor producción de bienes y servicios para cada habitante, para lo cual muchos requerirán de un crédito para dar inicio a sus emprendimientos.



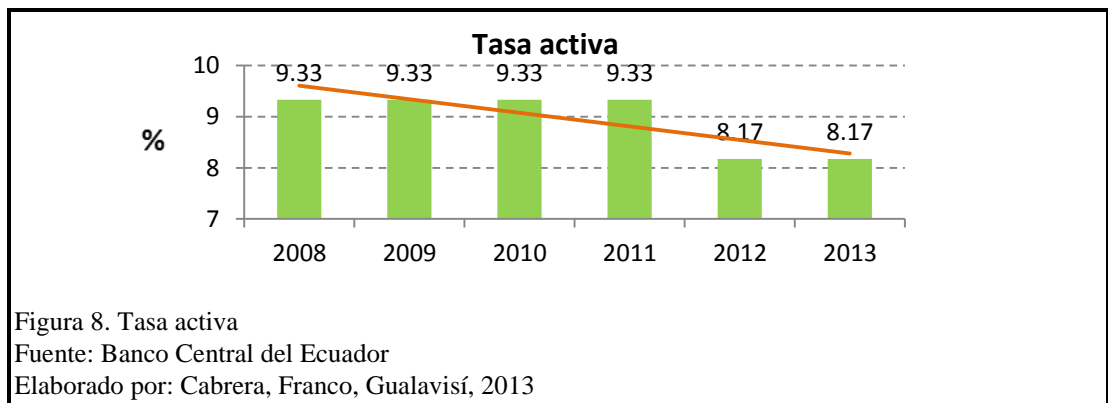
### Inflación

En el 2008 la economía ecuatoriana alcanzó un nivel máximo 8.80% en el periodo de los últimos 5 años y mejorando favorablemente en el 2009 disminuyendo al 4.3%, la misma que se disminuyó al 2.8% en el 2010 por la recesión económica mundial que inició en el 2009. Desde entonces se ha mantenido entre el 3.1% en el 2011 y 2.1% a fines del 2012 y su tendencia a la baja es positiva, lo que representa una **OPORTUNIDAD** para la Caja, porque la capacidad adquisitiva de la población aumenta, por ende mejora la calidad de vida de los ecuatorianos, además el dinero que posee la Caja de Ahorro no pierde valor en el tiempo.



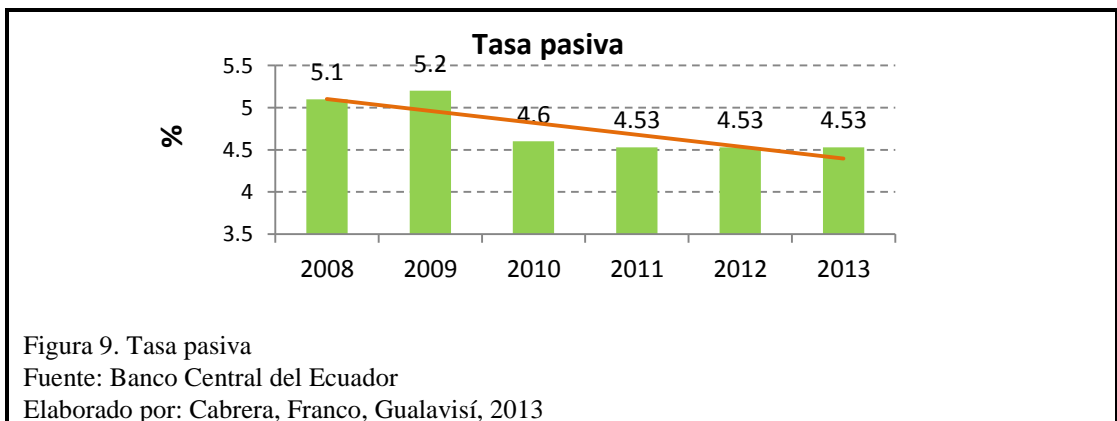
### Tasa de interés activa

Como se puede apreciar en la Figura Nro.8, la tasa activa se ha mantenido en el tiempo, pero no resulta factible para financiar actividades económicas durante el 2008 al 2011 en el 9,33% y en el 2012 y 2013 disminuyó al 8.17%, debido a las políticas de control que el gobierno central mantiene, para dar impulso a la economía ecuatoriana, bajo este punto de vista la tasa activa es una **AMENAZA** para la Caja, ya que si la tendencia continúa a la baja no será factible que la Caja de Ahorro y Crédito se mantenga en el tiempo por cuanto no tendrá los recursos para cubrir, o financiar sus actividades económicas.



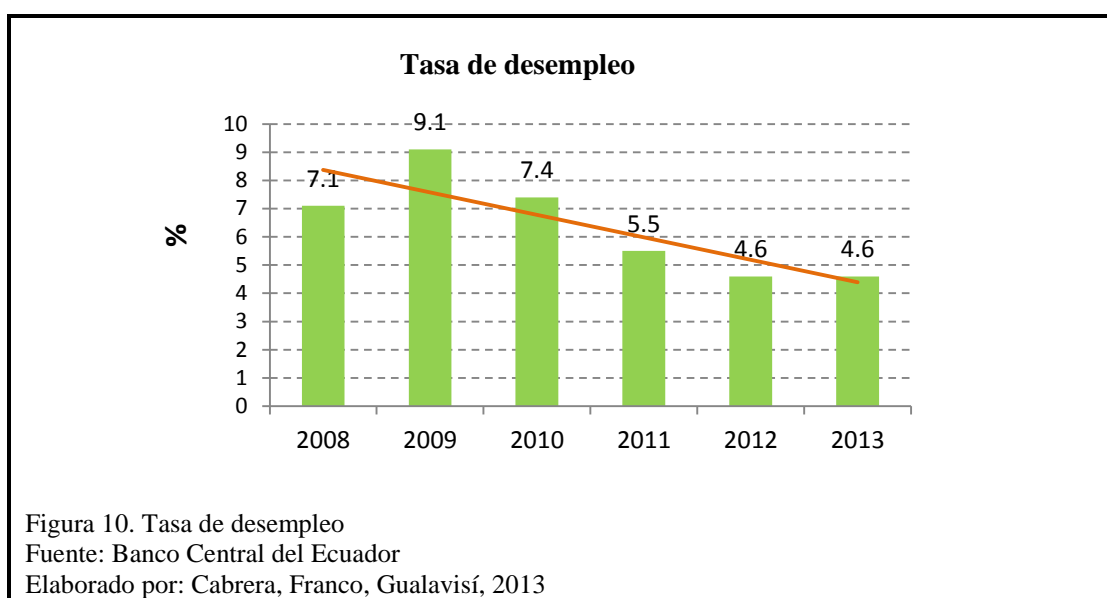
### Tasa de interés pasiva

La tasa pasiva máxima de ahorro pasó del 5,1% al 5,2% en 2009, notando un leve incremento, pero a partir del 2010 disminuyó a 4,6%, en 2011 al 2013 se mantiene constante en un 4.53%, bajo este punto de vista la tasa pasiva es una **OPORTUNIDAD** para la Caja, ya que no hay una carrera de competencias de tasas en el mercado financiero, por lo tanto se puede mantener, incentivar la permanencia de los socios ya que no tienen la necesidad de ir a otras entidades.



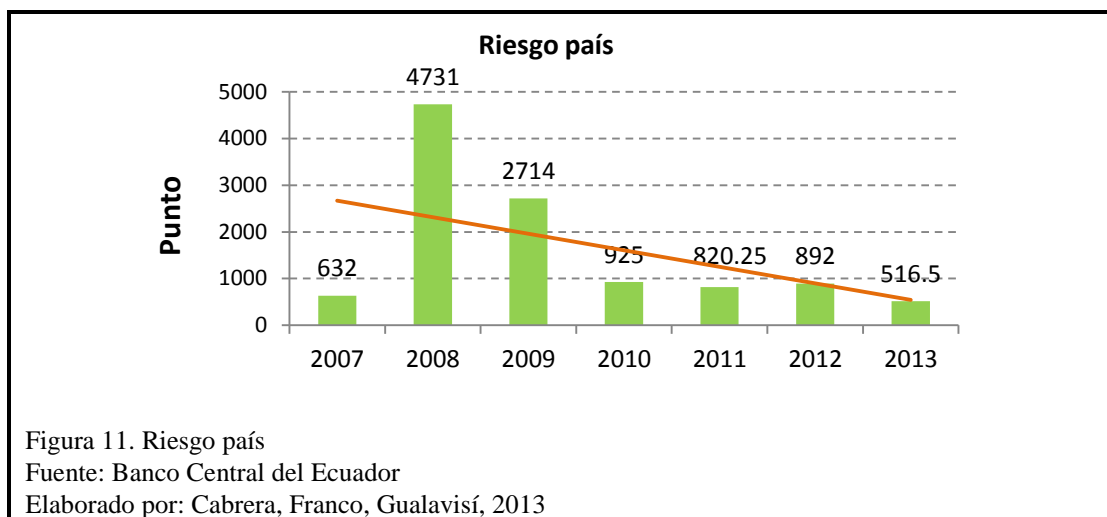
## Tasa de desempleo

La tasa de desempleo subió del 7.1% al 9.1% en el 2009, a partir del 2010 tiende a disminuir del 7.4% a 5.5% en el 2011 y en 2012 mejoró favorablemente a un 4.6%, terminando con 4.6% en el 2013, bajo este punto de vista la tasa de desempleo es una **OPORTUNIDAD** para la Caja, ya que hay mayor cantidad de población económicamente activa y una parte de ella podrá utilizar los servicios de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita.



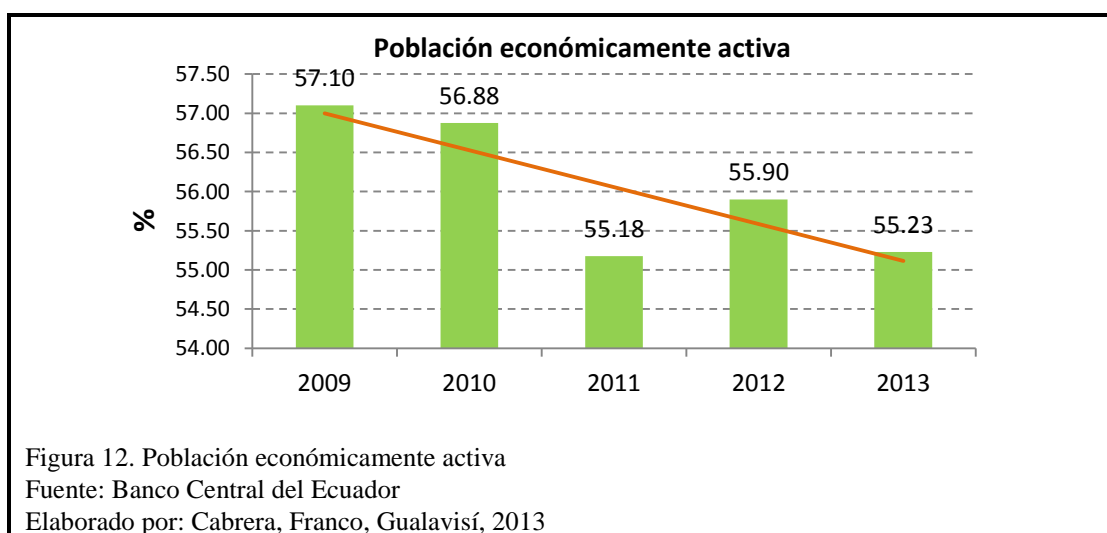
## Riesgo país

Esta variable mide la capacidad financiera de una nación para pagar la deuda externa. Como se puede apreciar en la Figura Nro.11, en el 2007 con 632 puntos pero en el 2008 alcanzó su nivel máximo en el Ecuador, llegó a los 4731 puntos como consecuencia de la negativa que el Presidente, puso al pago de la deuda externa y el retraso del pago de los Bonos Global, en lo que respecta al 2009 se tuvo una disminución al 2714 puntos, pero el índice sigue siendo alto, en el 2010 la tendencia a la baja es considerable a 925 puntos, pese a los eventos ocurridos en el 30 de Septiembre por la sublevación policial, sin embargo en el 2011 mejoró a 820.25 puntos, en el 2012 subió a 892 puntos, pero en el 2013 bajó a 516.5 puntos. En los últimos cuatro años se ha mantenido considerablemente estable con tendencia a la baja, lo que indica que el mercado ecuatoriano está en una evolución optimista que brinde oportunidades para los inversionistas internacionales y nacionales, por lo tanto es una **OPORTUNIDAD** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria.



### Población económicamente activa

En el 2009 la población económicamente activa estaba en 57.10% la misma que bajó al 56.88% en el 2010 y en el 2011 bajó significativamente al 55.18%, pero en el 2012 tuvo un incremento positivo al 55.90%, pero en el 2013 tuvo un leve disminución al 55.23%, por lo tanto haciendo un análisis de los últimos 5 años hay tendencia a la baja, es decir estas variables se convierten en una **AMENAZA** para la Caja, porque si el porcentaje de población económicamente activa disminuye las personas no realizarán créditos, de este modo será más difícil la recuperación de cartera.



### 2.3.1.2 Aspecto político

En los últimos años, el Ecuador se ha mantenido políticamente estable, a raíz de las elecciones presidenciales del 2006 en el que fue electo como Presidente de la



República el Eco. Rafael Correa y posteriormente reelecto para el cargo, en las elecciones del 2009 hasta el periodo del 2017.

Dentro de la constitución del 2008 en la que se habla del SUMAKKAWSAY ,es decir EL BUEN VIVIR, ley aprobada mediante referendo en septiembre del 2008, es un fundamento para guiar la construcción de una nueva forma de convivencia equilibradamente con el ser humano, con la comunidad, la naturaleza, alcance de una mejor calidad de vida en el aspecto económico, en segundo lugar plenitud de la vida con dignidad y desarrollo, para esto se plantean una serie de acciones como: Sistema de planificación, soberanía alimentaria; soberanía económica (economía social y solidaria); Sistema de inclusión y equidad social.

#### Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

El proceso de construcción de la ley inició desde el año 2008 con la participación de diversos sectores de la sociedad civil, luego el Presidente entrega el proyecto de ley de EPS el 17 de marzo de 2011 a la Asamblea y finalmente en abril del 2011, la Ley es aprobada por la Asamblea Nacional.

Sectores beneficiados con la Ley de Economía Popular y Solidaria son el sector productivo y financiero las cuales se dividen en:

- Economía pública, como la empresa eléctrica y los bancos públicos.
- Economía privada, como los grandes supermercados y los bancos privados
- Economía popular, como las organizaciones de productores de alimentos las cajas, bancos comunales y cooperativas de ahorro.

La creación de esta ley es una **OPORTUNIDAD**, porque ampara el funcionamiento y desarrollo de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita.

#### ***2.3.1.3 Aspecto legal***

En el aspecto legal ecuatoriano, está integrado por leyes, decretos, resoluciones y reglamentos. La Secretaría Técnica de Economía Popular y Solidaria tiene las siguientes funciones:

- Proponer regulaciones para la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario
- Realizar seguimiento y evaluación del cumplimiento de las regulaciones
- Generar información para la formulación de políticas públicas por parte del comité
- Impulsar y coordinar la realización de investigaciones o estudios sobre diversos aspectos de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario
- Brindar apoyo técnico y administrativo a los entes reguladores
- Las demás que le sean asignadas por los entes reguladores

El hecho que haya esta entidad de apoyo para el desarrollo, es una **OPORTUNIDAD** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, ya que sirve como respaldo para el funcionamiento de la misma.

#### ***2.3.1.4 Aspecto demográfico***

Altos niveles de pobreza y la desigualdad de ingresos del Ecuador más afectado, indígenas, mestizos, y las poblaciones rurales. La Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, cuyo fin social es sensible a esta realidad y busca mitigar estos problemas sociales, razón por la cual a continuación se describe las diferentes variables que se analizan.

##### Idioma

Español (oficial) y quechua, es una **OPORTUNIDAD** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria, por cuanto él proyecto está dirigido a la clase social baja y la mayoría de pobladores del sector habla y entiende el español y también conocen el quechua.

##### Grupos étnicos

Mestizo 71,9%; Montubio 7,4%; Afro ecuatoriana 7,2%; Amerindios 7%; Blancos 6,1%; Otros 0,4%, es una **OPORTUNIDAD** para la Caja de Ahorro y Crédito

Comunitaria, por cuanto el nombre de la caja proyecto está dirigido a la clase social baja y la mayoría de pobladores son mestizos.

### Religión

El país está compuesto por el 95% Católico; 5% Otros, es una **OPORTUNIDAD** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria, ya que el nombre de la caja “Santa Marianita” refleja confianza.

### Población

Población total: 15'439.429 habitantes (estadística Julio 2013)

Hombre 7'676.195

Mujer 7'763.234

Población Provincia de Pichincha: 2'576.287

Hombre 1'255.711

Mujer 1'320.576

Población del Cantón Pedro Moncayo: 23.113 habitantes.

Tabla 2. Estructura de edades.

| GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD | HOMBRE        | MUJER         | TOTAL         |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|
| 0-14 años                   | 4,150         | 4,069         | 8,219         |
| 15-24 años                  | 2,153         | 2,214         | 4,367         |
| <b>25-54 años</b>           | <b>3,705</b>  | <b>3,955</b>  | <b>7,660</b>  |
| 55-64 años                  | 575           | 627           | 1,202         |
| 65 años y más               | 759           | 906           | 1,665         |
| <b>Total</b>                | <b>11,342</b> | <b>11,771</b> | <b>23,113</b> |

Fuente: INEC 2010

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2013

Población de la parroquia Tupigachi: 6.174 habitantes. .

Tabla 3. Estructura de edades parroquia Tupigachi.

| GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD | HOMBRE      | MUJER       | TOTAL       |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| 0-14 años                   | 1161        | 1189        | 2350        |
| 15-24 años                  | 595         | 664         | 1259        |
| <b>25-54 años</b>           | <b>908</b>  | <b>1030</b> | <b>1938</b> |
| 55-64 años                  | 127         | 154         | 281         |
| 65 años y más               | 137         | 209         | 346         |
| <b>Total</b>                | <b>2928</b> | <b>3246</b> | <b>6174</b> |

Fuente: INEC 2010

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2013

Se ha tomado como referencia el rango de edades de 25 a 54 años, porque es la población económicamente activa del Cantón.

#### Mapa político del Cantón Pedro Moncayo

El Cantón Pedro Moncayo es uno de los 8 cantones que conforman la provincia de Pichincha y este a su vez está subdividido en 5 parroquias:

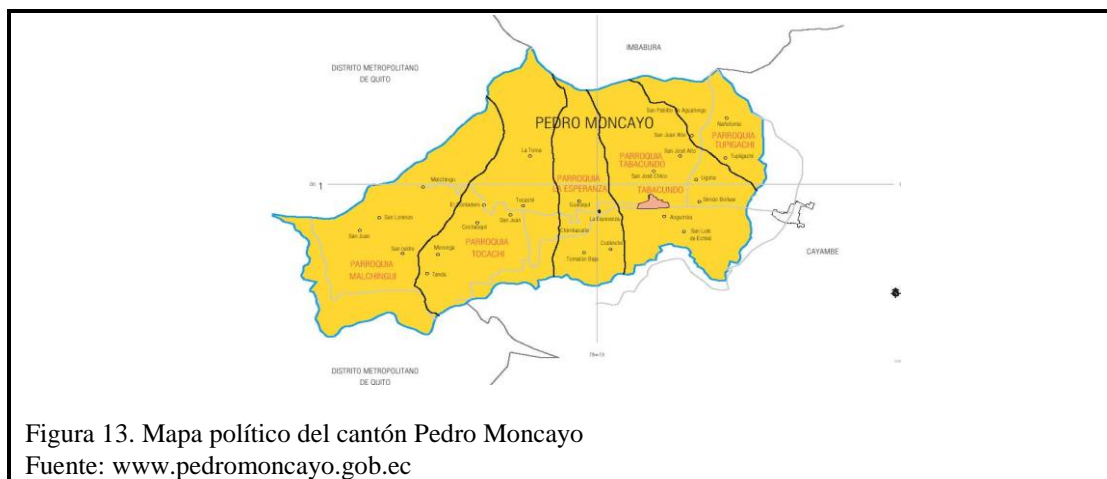
Malchinguí (Rural)

Tocachi (Rural)

La Esperanza (Rural)

Tabacundo (Urbano)

Tupigachi (Rural)



### 2.3.1.5 Aspecto social

Estilo de vida del cantón

Tabla 4. Rama de actividad.

| SEXO   | AGRICULTURA,<br>GANADERÍA,<br>SILVICULTURA Y<br>PESCA | CONSTR<br>UCCIÓN | INDUSTRI<br>A<br>MANUFAC<br>TURERA | COMERC<br>IO POR<br>MAYOR<br>Y<br>MENOR | TRANSP<br>ORTE Y<br>ALMACE<br>NAMIEN<br>TO | OTRO<br>S | TOTAL |
|--------|---|------------------|------------------------------------|---|--|-----------|-------|
| Hombre | 3,108   | 875              | 377                                | 262                                     | 284  | 979       | 5,885 |
| Mujer  | 2,440   | 15               | 104                                | 210                                     | 10   | 1,146     | 3,925 |
|        |   |                  |                                    |   |  |           | 9,810 |

Fuente: INEC, 2010

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2013

Se puede apreciar en la Tabla Nro.4, el impulso de la economía del cantón depende principalmente de la agricultura (producción y exportación de flores) y ganadería, por lo que se puede determinar que es una **OPORTUNIDAD** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria, ya que el Cantón tiene fuentes de trabajo y por ende la población es económicamente activa y da apertura de que emigren de otros puntos del país y otros países.

### 2.3.1.6 Aspecto cultural

Comida

La comida típica de este sector está conformada por el cuy el cual es el ingrediente principal de los siguientes platos:

- La colada de Cuy, elaborada con harina de uchujaco y se sirve acompañado de papa, huevo, queso, mote y cuy asado.
- El Ají de Cuy, se compone de papas con sarsa de pepa de sambo, lechuga, aguacate y cuy asado y se acompaña con chicha de jora.

## Creencias

En el Cantón Pedro Moncayo se celebra el INTI RAYMI (en quechua “Fiesta del Sol”) que se realiza cada solsticio en honor al Inti (el padre sol).

## Característica del Cantón Pedro Moncayo

La mayoría de habitantes del cantón son agricultores, caracterizándose en el cultivo y exportación de rosas siendo sus principales mercados Estados Unidos, Rusia y Europa.

### ***2.3.1.7 Aspecto tecnológico***

En el Cantón Pedro Moncayo la disponibilidad de los servicios tecnológicos son mínimos, a continuación detallamos algunos de ellos, según los datos del INEC 2010:

#### Disponibilidad de internet

- Sí 164 (3%)
- No 5.734 (97%)

#### Disponibilidad de televisión por cable

- Sí 121 (2,05%)
- No 5.777 (97,95%)

#### Disponibilidad de computadora

- Sí 843 (14,29%)
- No 5.055 (85,71%)

La falta de tecnología del Cantón es una **AMENAZA** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria, porque la comunicación es vital tanto para la Caja como para la población ya que limita el campo de acción.

## 2.4 Análisis del micro entorno

### 2.4.1 Rivalidad entre competidores

Haciendo un análisis de la primera Fuerza de Porter, es decir la Rivalidad entre competidores es importante mencionar que en toda actividad económica hay entidades que prestan el mismo servicio, pero este se distingue por la calidad en la atención brindada, por la variedad de productos o servicios, por las tasas de interés, plazos de pago, en fin lo que ofrecen a sus clientes.

En base a los registros de la Dirección de Gestión de Economía Solidaria (DGES) hasta octubre de 2013, se evidencia la existencia de 11 Cajas comunales dentro del Cantón Pedro Moncayo creadas por el Gobierno de la Provincia de Pichincha, que están operando y se detallan a continuación:

Tabla 5. Lista de Cajas de Ahorro y Crédito C. del cantón Pedro Moncayo

| NO  | PARROQUIA / RECINTO      | NOMBRE DE LA CAJA              | NO. DE SOCIOS | FECHA INICIO GAD PP | CAPITAL OPERATIVO |
|---|--------------------------|--------------------------------|---------------|---------------------|-------------------|
| 1   | Tupigachi/San Pablito    | San Pablito                    | 22            | 19/10/2006          | 39.160,00         |
| 2   | Malchinguí               | María Auxiliadora              | 22            | 01/02/2007          | 108.460,00        |
| 3   | Tupigachi/Chaupiloma     | Unión y Progreso de Chaupiloma | 28            | 01/02/2007          | 6.265,00          |
| 4   | Malchingui               | Granito de Arena               | 45            | 01/02/2007          | 10.275,00         |
| 5   | Tupigachi/Loma Gorda     | Mushuk Yuyai                   | 17            | 14/05/2010          | 8.168,00          |
| 6   | Tabacundo/Santa Mónica   | El Trigal                      | 21            | 01/02/2011          | 6.142,50          |
| 7   | San Juan Loma            | Nuevo Amanecer                 | 20            | 04/07/2011          | 8.930,00          |
| 8   | Tupigachi                | Santa Marianita                | 20            | 17/07/2011          | 8.930,00          |
| 9   | Tupigachi/Cajas Jurídica | Jatun Ñan                      | 48            | 01/11/2011          | 11.730,00         |
| 10  | Tupigachi/Cajas Jurídica | Inti Sisa                      | 25            | 09/11/2011          | 9.430,00          |
| 11  | Tupigachi /La Florencia  | Sisapamba                      | 38            | 09/11/2011          | 8.420,00          |
| <b>Total Nro. de Socios de la Parroquia Tupigachi</b> |                          |                                | <b>306</b>    |                     |                   |

Fuente: [www.pichincha.gob.ec](http://www.pichincha.gob.ec)

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2013

Pese a la existencia de 11 Cajas Comunales en Pedro Moncayo, no existe rivalidad entre las mismas, es decir que su competencia es nula, ya que el fin de la Caja es social, se enfoca en ayudar a las personas de la comunidad y satisfacer sus necesidades.

Por otro lado vale mencionar la existencia de cooperativas dentro del Cantón Pedro Moncayo, tales como; Cooperativa 23 de Julio y la Cooperativa Pedro Moncayo, las mismas que están ubicadas en Tabacundo y Cayambe.

#### **2.4.2 Amenaza de la entrada de nuevos competidores**

La entrada de nuevos competidores en el sector de Tupigachi, no representa una amenaza para la Caja, ya que sus socios tienen confianza en la organización, sus ahorros están en buenas manos y además ha dado lugar al crecimiento y desarrollo de las actividades económicas de los socios, aspectos que garantizan la permanencia los clientes de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita. .

#### **2.4.3 Amenaza del ingreso de productos sustitutos y/o servicios**

Por otro lado, existe la posibilidad de que las personas que solicitan créditos con frecuencia no acudan a la Caja sino a entidades financieras, tales como bancos, cooperativas y mutualistas, ya que, estas les ofrecen productos sustitutos, tales como pólizas de acumulación, plan de vivienda, créditos a largo plazo, etc. Factores que pueden afectar a la Caja, pero depende del poder adquisitivo que tengan y de esa manera poder invertir en algo que resulte mayor costo.

#### **2.4.4 Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación es fundamental en toda actividad económica, por ejemplo en el caso de la Caja, los proveedores son los socios, los que aportan capital y controlan que todo marche bien, se reúnen con frecuencia para hacer un análisis de las actividades realizadas y en que pueden mejorar.

#### **2.4.5 Poder de negociación de los consumidores**

Los que reciben el préstamo, deben regirse a los lineamientos de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, es decir deben cumplir con los requisitos necesarios para acceder a un crédito y presentar las garantías respectivas.



## 2.5 Diagnóstico externo

Para encontrar los segmentos es necesario contestar estas preguntas que sirven como base de segmentación.

Tabla 6. Bases para segmentación de mercado

| <b>BASES GEOGRÁFICAS</b>                             | <b>VARIABLES A CONSIDERAR</b>   |
|--|---|
| Región   | Sierra  |
| Tamaño de ciudad                                     | 5 Parroquias del Cantón Pedro Moncayo, con una superficie de 339,10 Km <sup>2</sup> |
| Densidad del área                                    | Rural   |
| Clima  | Templado a frío   |
| <b>BASES DEMOGRÁFICAS</b>                            | <b>VARIABLES A CONSIDERAR</b>   |
| Edad   | De 25 años a 55años   |
| Sexo   | Masculino o femenino  |
| Estado civil   | Casados y unión libre   |
| Ingresos mensuales (información recopilada del IESS) | Desde \$318.00 hasta \$616.95   |
| Ocupación  | Obrero, trabajador agrícola o ganadero, avicultor, etc.                             |
| Educación  | Primaria  |
| <b>BASES PSICOLÓGICAS</b>                            | <b>VARIABLES A CONSIDERAR</b>   |
| Necesidades – motivación                             | Vivienda, seguridad, tranquilidad, afecto, sentido de valor propio                  |
| Personalidad   | Extrovertido, buscador de novedades, trabajadores y humildes                        |
| Percepción   | Moderado  |
| Participación en el aprendizaje                      | Alta participación  |
| Actitudes  | Positivas   |
| <b>BASES SOCIOCULTURAL</b>                           | <b>VARIABLES A CONSIDERAR</b>   |
| Cultura  | Ecuatoriana   |
| Religión   | Católica  |
| Sub cultura  | Afro ecuatoriano, cholo, indígenas y campesinos                                     |
| Clase social   | Media baja  |

|                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| Ciclo de vida familiar               | Casados jóvenes con hijos, etc.  |
| <b>BASES RELACIONADA AL USO</b>      | <b>VARIABLES A CONSIDERAR</b>  |
| Índice de uso                        | Medianos   |
| Estado de conciencia                 | Interesado, entusiasta,  |
| Lealtad a la marca                   | Intensa  |
| <b>BASES POR LA SITUACIÓN DE USO</b> | <b>VARIABLES A CONSIDERAR</b>  |
| Tiempo                               | El tiempo que sea necesario  |
| Objetivo                             | Lograr los recursos necesarios para beneficio de su familia  |
| Localización                         | Caja Santa Marianita, ubicada en el barrio Granobles de la ParroquiaTupigachi del Cantón Pedro Moncayo, a 51km de la ciudad de Quito |
| Persona                              | Promedio de 5 personas por cada hogar  |

Fuente: La investigación.

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2013

De acuerdo a la información recopilada en el INEC, en base al censo del 2010, este nos presenta la siguiente información, la misma que ha servido para estructurar las bases demográficas del Cantón Pedro Moncayo, las mismas que se ajustan al segmento de mercado escogido, ya que la población económicamente activa está en el rango de 25 a 54 años de edad y además tiene el poder de decisión en su hogar, ya sean casados o en unión libre, por lo tanto se realizara un estudio de mercado.

Tabla 7. Distribución por edad de la población del cantón Pedro Moncayo casados /y en unión libre

| <b>GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD (AÑOS)</b> | <b>CASADO</b> | <b>UNIÓN LIBRE</b> |
|---|---------------|--------------------|
| 28-29                                     | 702           | 673                |
| 30-34                                     | 889           | 406                |
| 35-39                                     | 864           | 306                |
| 40-44                                     | 751           | 148                |
| 45-49                                     | 549           | 91                 |
| 50-54                                     | 480           | 57                 |
| <b>Total</b>                              | <b>4235</b>   | <b>1681</b>        |

Fuente: INEC 2010.

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2013

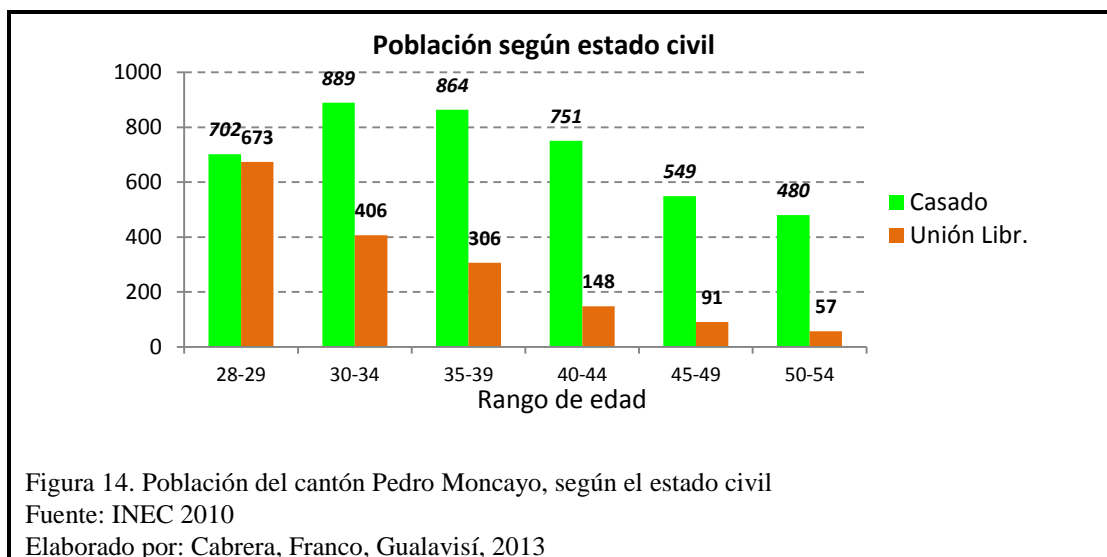


Tabla 8. Población del cantón Pedro Moncayo

| POBLACIÓN DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO |               |              |                   |             |             |
|------------------------------------|---------------|--------------|-------------------|-------------|-------------|
| ÁREA RURAL                         |               |              |                   |             |             |
|                                    | N° habitantes | %            | Edad 25 a 54 años | Casados     | Unidos      |
| <b>Total</b>                       | <b>23113</b>  | <b>69.68</b> | <b>5916</b>       | <b>4235</b> | <b>1681</b> |

Fuente: INEC 2010.

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2013

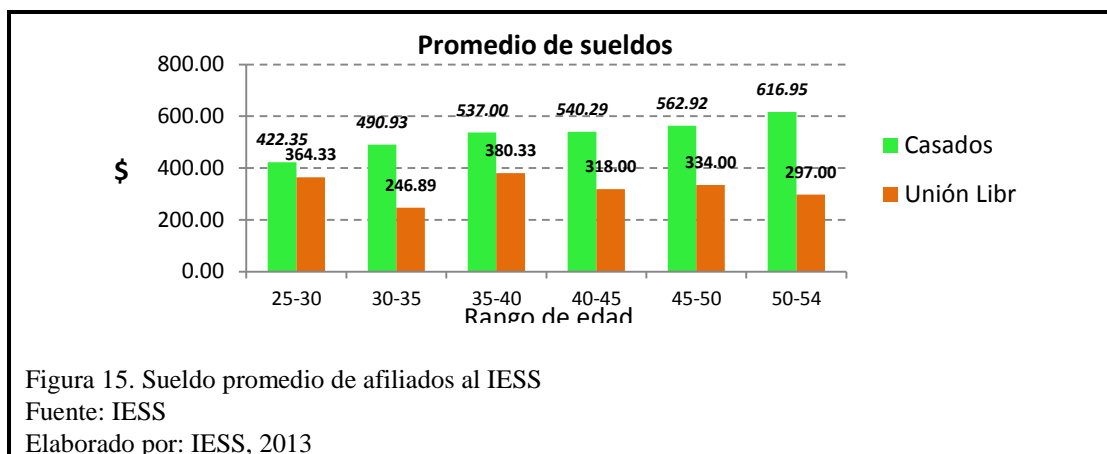
De acuerdo a la información recopilada en el INEC, se destaca que la población económicamente activa se encuentra en los casados, cuyo intervalo de edades comprende desde los 30 a los 39 años de edad, que representan la fuerza laboral, los mismos que generan resultados en las fuentes de trabajo.

Tabla 9. Afiliados al IESS cantón Pedro Moncayo

|                   | CASADO          |                     |                       | UNIÓN LIBRE     |                 |                       |
|-------------------|-----------------|---------------------|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
|                   | Afiliados (num) | Sueldo              | Sueldo Prom Afiliados | Afiliados (num) | Sueldo          | Sueldo Prom Afiliados |
| 25 - 30 años      | 723             | 305.358,00          | 422,349               | 9               | 3.279,00        | 364,333               |
| 30 - 35 años      | 875             | 429.562,00          | 490,928               | 9               | 2.222,00        | 246,889               |
| 35 - 40 años      | 797             | 427.990,00          | 537,001               | 3               | 1.141,00        | 380,333               |
| 40 - 45 años      | 651             | 351.726,00          | 540,286               | 1               | 318,00          | 318,000               |
| 45 - 50 años      | 421             | 236.989,00          | 562,919               | 2               | 668,00          | 334,000               |
| 50 - 54 años      | 236             | 145.599,00          | 616,945               | 3               | 891,00          | 297,000               |
| <b>Rango Edad</b> | <b>3.703</b>    | <b>1.897.224,00</b> | <b>528,405</b>        | <b>27</b>       | <b>8.519,00</b> | <b>323,426</b>        |

Fuente: IESS

Elaborado por: IESS, 2013

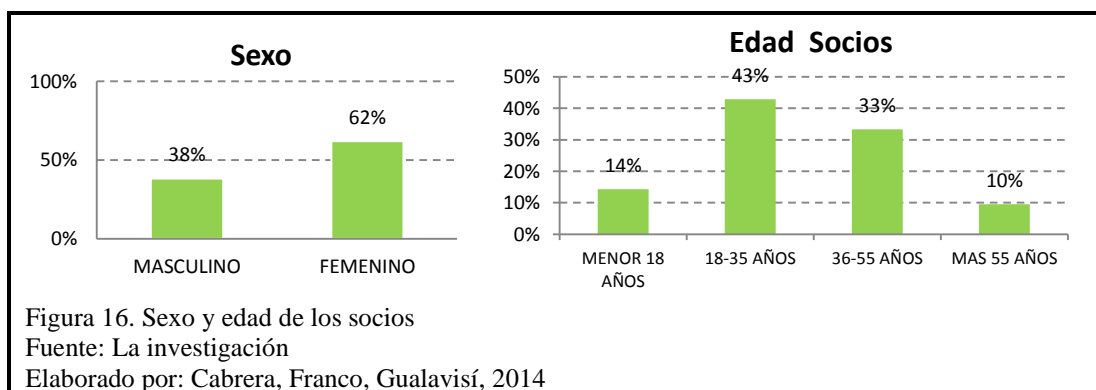


De acuerdo a la investigación realizada, se ha recopilado cierta información proporcionada por el IESS, sobre los afiliados registrados en el Cantón Pedro Moncayo, cuanto perciben de sueldo de acuerdo al rango de edades y el promedio del mismo, por lo tanto se puede decir que la mayoría de personas que viven en el sector, buscan la manera de mejorar sus ingresos los últimos 5 años laborables para tener una mejor jubilación, tal como presenta la Figura Nro.15 en el rango de edades comprendido entre 50 a 54 años.

## 2.6 Diagnóstico interno.

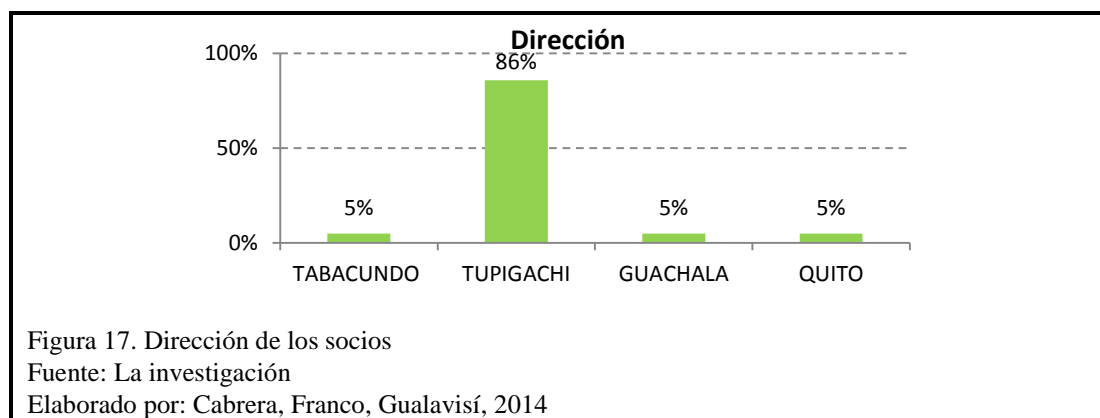
### 2.6.1 Análisis del perfil de los socios

La Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita no dispone de una base de datos de los socios, razón por la cual se vio la necesidad de realizar un levantamiento de información, ver en ANEXO Nro.1, de la cual se analiza los datos más relevantes para determinar el perfil del socio.



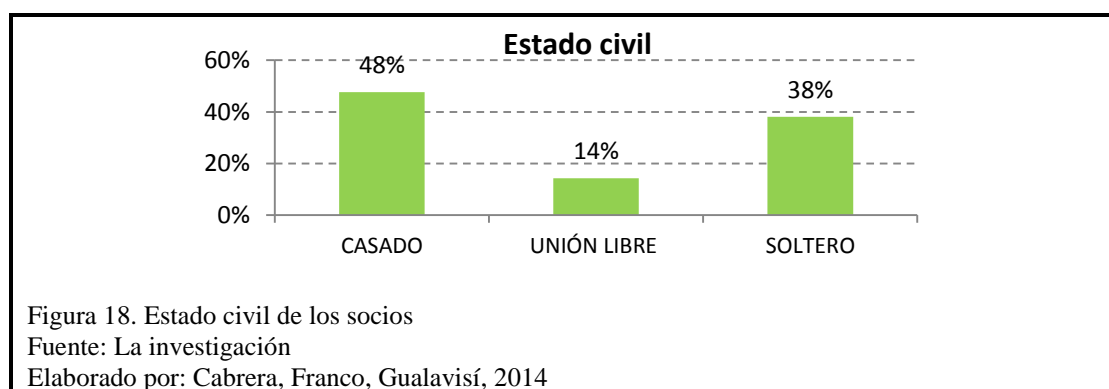
## Análisis

Al realizar la toma de la base de datos de los socios, se pudo determinar que la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria está formada por un 62% de mujeres y un 38% de hombres, es decir de los 21 socios, 13 son mujeres y 8 hombres, predominando el género femenino. Además el mayor porcentaje de los socios está en una edad entre los 18 y 54 años, y son considerados económicamente activos, por lo que se puede concluir que es una **FORTALEZA** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria, porque participan activamente tanto en lo económico y en las diferentes actividades que requiere la Caja para su desarrollo. También hay que recalcar que el porcentaje de socios menores a 18 años son hijos de los mismos socios.



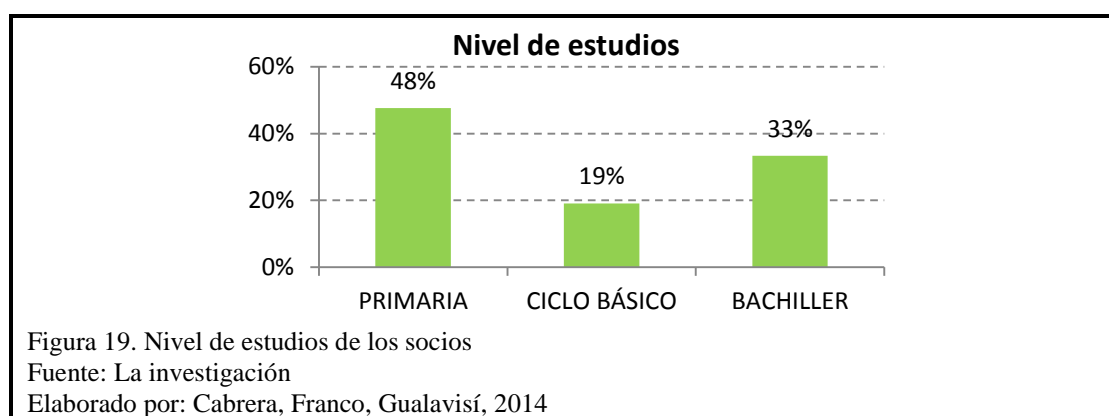
## Análisis

La mayor parte de los socios tienen su domicilio en la parroquia Tupigachi que es el centro de operaciones de la Caja, pero también disponen de socios domiciliados en Quito. Estos dos factores, se pueden considerar como una **FORTALEZA** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria, porque la gestión también se la realiza con entidades públicas y privadas centralizadas en la Capital.



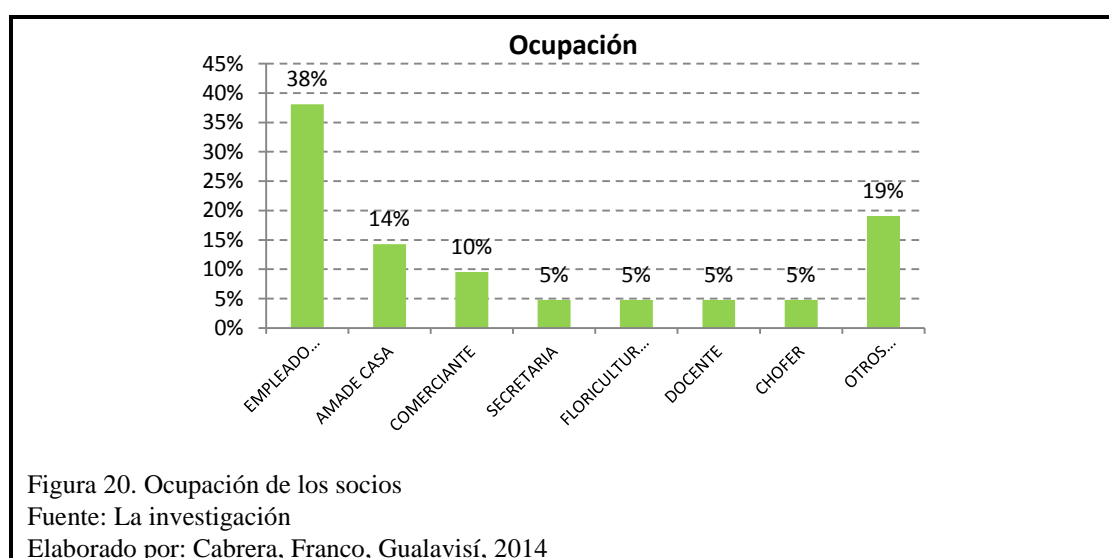
## Análisis

La Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria está formada en su mayoría por socios casados y los solteros son hijos o familiares de los casados, por lo que se pudo observar hay buenas relaciones interpersonales entre ellos, razón por la cual se considera una **FORTALEZA** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria, por el apoyo que se brindan entre sí, sobre la necesidad de tener un ingreso económico adicional, o a su vez, acceder a créditos.



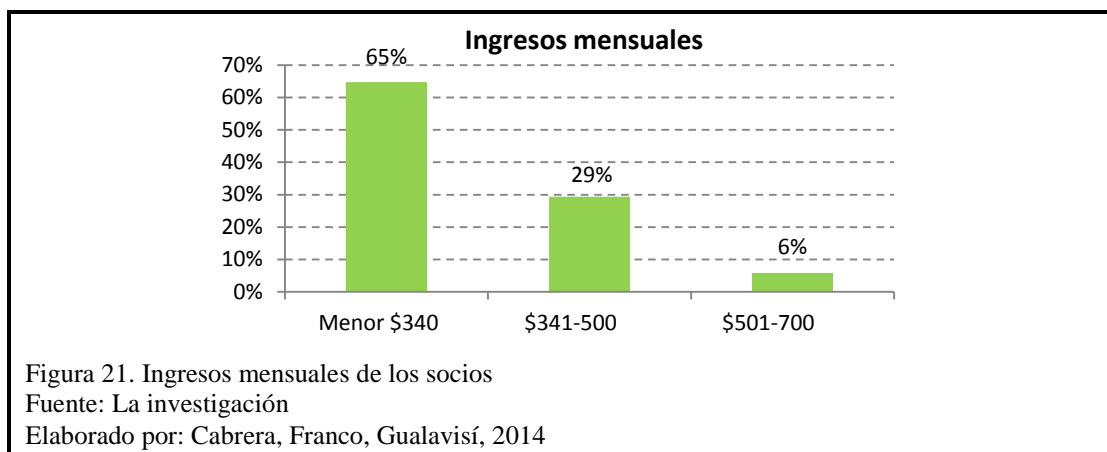
## Análisis.

Según los resultados el nivel de educación de la mayor parte de los socios es la primaria, por lo tanto es una **DEBILIDAD** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitario, debido a que es un limitante para el área administrativa, por lo que se debería incurrir en costos de asesoría externa para la toma de decisiones cruciales acerca de la Caja.



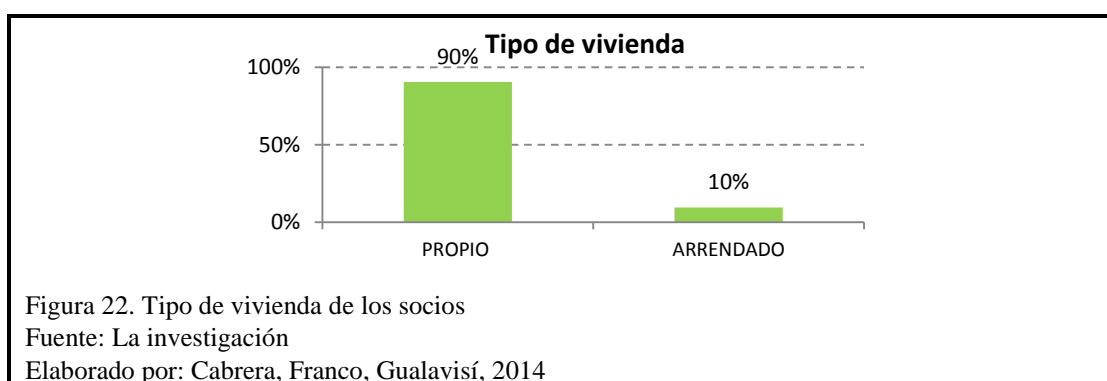
### Análisis

La Ocupación de la mayor parte de los socios son empleados privados en las plantaciones, se considera una **FORTALEZA** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitario, porque disponen de ingresos seguros y a su vez se puede evidenciar que el sector florícola contribuye con el desarrollo de los socios y por ende de la Caja.



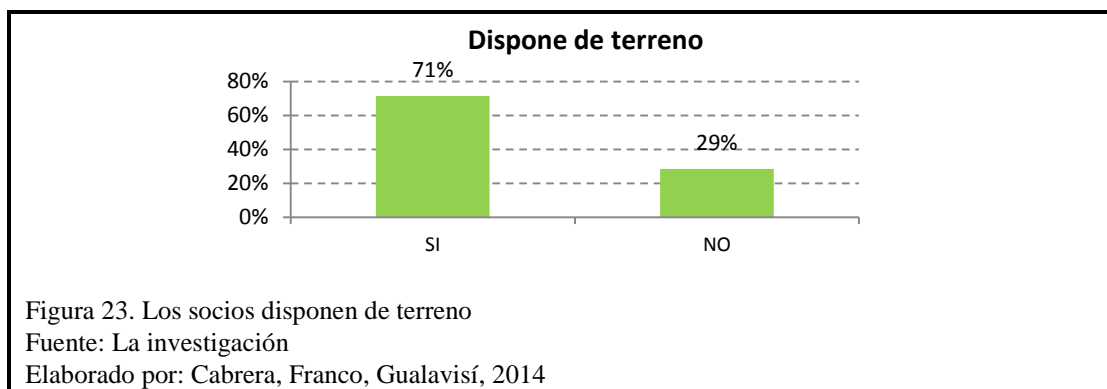
### Análisis

De acuerdo a los resultados de la investigación, se determina que el nivel de ingresos mensuales de los socios, está por debajo del sueldo básico, se califica como una **FORTALEZA** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria, porque el enfoque de la Caja está dirigida a los sectores que no pueden tener acceso a créditos en los Bancos y Cooperativas, debido a que estas entidades solicitan como requisito mínimo el rol de pagos del lugar en donde trabajan.



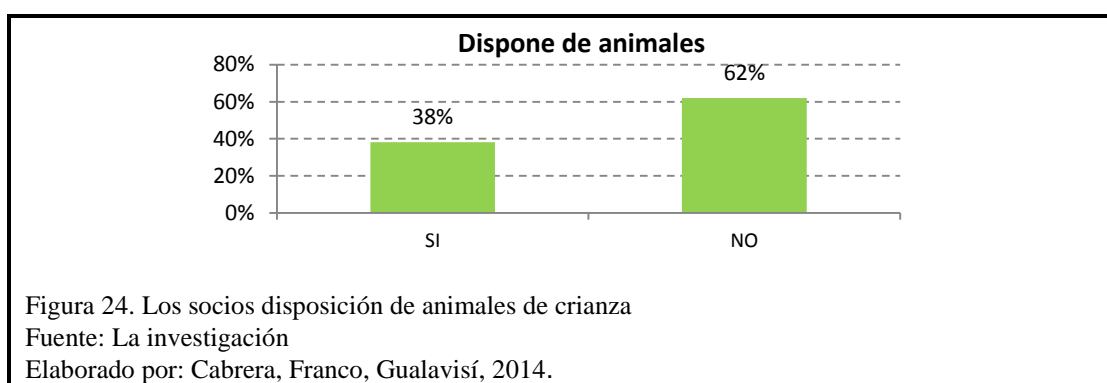
### Análisis

El 90% de los socios disponen de casa propia, siendo esto una **FORTALEZA** para la Caja, puesto que es una garantía o activo que sirve como respaldo del socio.



### Análisis

El 71% de los socios disponen de terreno cultivable, es decir de los 21 socios, 15 poseen y 6 no, siendo esto una **FORTALEZA** para la Caja, porque los socios pueden acceder a crédito se iniciar un negocio propio con los recursos que disponen.



### Análisis

De acuerdo a la información proporcionada por los socios, se puede determinar que hay una iniciativa para incursionar en este tipo de mercado, siendo esto una **FORTALEZA** de la Caja, porque los socios, a más de su trabajo de relación de dependencia, pueden obtener otros ingresos adicionales en la crianza de animales, siendo un aspecto positivo para la Caja.

## 2.6.2 Las siete Ps del marketing social

En la presente tesis se realizará un análisis de las siete Ps que integran el Marketing Social, mediante la inclusión de factores como producto, precio, plaza, promoción, proceso, personal y presentación; con el fin de diseñar e implementar y controlar los procesos para un adecuado funcionamiento de la Caja, que implique una



transformación en el cambio de actitudes, creencias y comportamiento de los funcionarios de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita en Tupigachi del Cantón Pedro Moncayo. Para esto se ha tomado las recomendaciones de Kotler, quien señala lo siguiente:

“La empresas exitosas reconocen y responden provechosamente a las necesidades y tendencias no satisfechas” (Kotler,P. y Keller, K., 2012, p.74).

#### ***2.6.2.1 Producto***

Para atender las necesidades de las personas de bajos recursos del Cantón Pedro Moncayo, que hasta el momento no han sido satisfechas por las instituciones financieras tradicionales, se propone que la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, establezca una cultura de ahorro y fortalezca los créditos que esta ofrece, con el fin de fomentar el emprendimiento agrícola y comercial de sus socios y clientes potenciales.

#### ***2.6.2.2 Precio***

Para financiar la incorporación de nuevos proyectos en la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, se cobrará el 2.5% mensual o el 30% anual de tasa de interés a pagar por cada socio por su crédito, sobre el saldo pagadero en cuotas, este interés representa el precio que los socios pagarían por el servicio ofrecido y se encuentra dentro de las cifras estipuladas por el Banco Central del Ecuador.

#### ***2.6.2.3 Plaza***

La Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, no dispone de un lugar físico propio para prestar sus servicios, actualmente sus instalaciones se encuentran ubicadas en la casa comunal del barrio Granobles, en la que gracias a una negociación previa, entre la directiva de la Caja y el representante del barrio, quien permite el uso de las instalaciones a cambio de mejoras en la infraestructura.

Como dato relevante se puede mencionar que las mejoras en el espacio físico desde que la Caja empezó a funcionar son notorias, ya que se ha adecuado la instalación en dos divisiones, la primera donde se ubica los muebles, los archivadores, y una ventanilla que conecta a la administración de la Caja con el cliente, y la segunda es el espacio donde se coloca las sillas plásticas para atención al público.

Se sugiere la creación de un rótulo para ubicarlo en la entrada de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria, para que las personas del barrio la puedan identificar, previa autorización de la directiva del barrio, a continuación se propone el diseño del mismo:



Además se recomienda solicitar el apoyo de las empresas privadas del sector para obtener equipos de computación y muebles de oficina que contribuyan con el mejoramiento tecnológico y ambiente de trabajo tanto para los socios que atienden y clientes.



También se recomienda cambiar las sillas plásticas por sofás de espera, para comodidad de los clientes.

Con el fin de mejorar la presentación interna de la instalación se recomienda optimizar los espacios con el siguiente diseño incorporando, colores de los muebles y divisiones de manera que los ambientes sean atractivos y confortables tanto para los socios y clientes, el primer cuadrante se destinará la recepción justo a la entrada, en un extremo para brindar un mejor servicio se propone ubicar una sala de espera, se colocará tres mesas aéreas y una oficina independiente para atender a los solicitantes.



Figura 27. Propuesta de adecuación instalación de la Caja  
Fuente: La investigación  
Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Con el propósito de mejorar la imagen de la Caja, se recomienda pintar la instalación con colores conservadores pero que permitan grabar en la mente del cliente una característica atrayente tanto en las áreas internas como externas, ya que según se muestra en la Figura Nro. 28, los colores no han cumplido con su objetivo, además de que por las continuas modificaciones en la infraestructura de la casa comunal por parte del Consejo Provincial de Pichincha ha acarreado incomodidad a los socios y clientes potenciales por la existencia de materiales de construcción y escombros.



Figura 28. Instalaciones de la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita  
Fuente: Visita a la parroquia  
Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

#### 2.6.2.4 Promoción

Para dar a conocer e informar los créditos que ofrece la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita se ha propuesto :

Difundir e informar sobre que es una Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita en Tupigachi, ya que en los datos arrojados en las encuestas la mayor parte de la población desconoce sobre la existencia de estas entidades, para cumplir con el objetivo se propone imprimir volantes y distribuir en los lugares de mayor flujo de personas como: mercados, canchas deportivas, parques etc.



The flyer features a central logo with a yellow flower held by two red hands. Below the logo, the text reads: 'CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA "Santa Marianita" El desarrollo en tus manos'. The main body of text includes: 'La Caja de Ahorro y Crédito Santa Marianita, organización comunitaria.', 'Que se preocupa por sus recursos y fortalecer el emprendimiento de sus clientes.', 'Para ello otorga créditos a bajas tasas de interés a sus socios.', and 'Están ubicados en la casa comunal del Barrio Granobles en Tupigachi.' The contact information is 'Horario de atención: Sábados de 3pm. a 6pm.' and 'Inf.: 0995 612 221 / 0980 633 827'. At the bottom, a red and yellow banner contains the text '2,5% DE INTERÉS' and 'FACILIDADES DE CRÉDITO'.

Figura 29. Volante  
Fuente: La investigación  
Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Dirigir los esfuerzos de la promoción a la población masculina del Canton Pedro Moncayo, ya que se pudo evidenciar en los resultados obtenidos de las encuestas, que las decisiones son tomadas por el jefe de familia, para esto se propone que auspicie la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria con uniformes para los equipos de futbol. También se sugiere la elaboración de llaveros con modelos de destapador, flexómetros, gorras, esferos, maletas con el logotipo de la Caja.



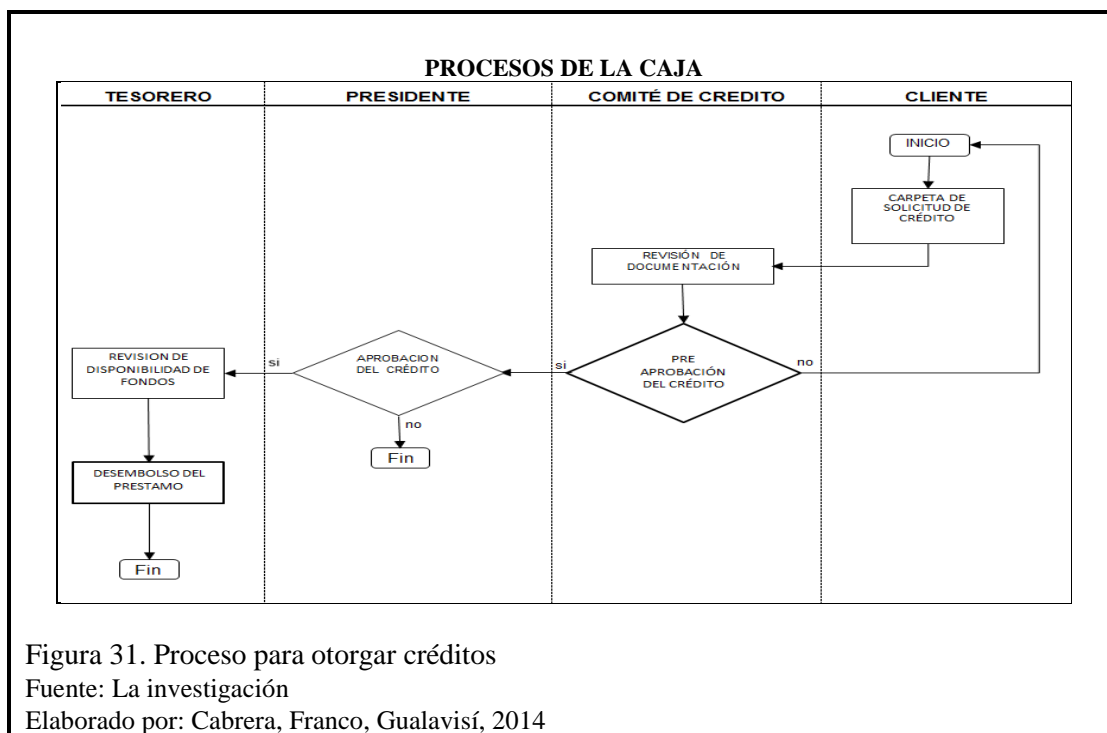
Figura 30. Artículos publicitarios  
 Fuente: La investigación  
 Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí 2014

Difundir e informar sobre los créditos que la Caja ofrece, mediante la promoción de boca a boca, tomando como base la calificación de los encuestados “muy bueno” con un 50%.

Se debe analizar la posibilidad de participar en eventos masivos como por ejemplo en los desfiles, colaborar para las fiestas de la Parroquia.

### 2.6.2.5 Procesos.

La Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria no cuenta con procesos definidos, por esta razón se procedió a realizar el levantamiento del procedimiento para otorgar un crédito en base a lo que manifestaron los socios.



Las actividades que desarrolla la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita se enfoca en los créditos y el ahorro, derivándose de esta la atención al cliente que proporciona un valor agregado en los servicios.

#### Requisitos para la concesión de un Crédito

- Solicitud de crédito dirigida al Presidente de la Caja de Crédito
- Tener un Garante socio - accionista de la Caja
- Tiene que firmar un pagaré, (firmado por el solicitante y el garante)
- La solicitud debe tener el visto bueno del Comité de crédito
- Copia de carta de pago de un servicio básico de luz, agua, o teléfono
- Del crédito restar el 2% para Gastos de Administración de la Caja
- Copia de Cédula de Identidad, del solicitante y garante
- Las personas que desean beneficiarse con un préstamo deben tener el 30% del préstamo solicitado en sus libretas de aporte de capital

#### Montos

Los Montos varían desde \$250,00 a \$1.500,00. El primer préstamo que otorga la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria es de \$250,00, y si el socio solicitara préstamos menores a esta cantidad, la Caja puede hacer.

## Plazo

Como norma se establece un plazo de 6 meses, pero pueden variar de acuerdo a las condiciones en más hasta 12 meses y en menos de acuerdo a lo solicitado por el beneficiario.

Para lograr calidad en el servicio se propone realizar el levantamiento de procesos y subprocesos, y analizar las mejoras en cada área, para garantizar la satisfacción del cliente, tal como se pudo evidenciar en las encuestas acerca del servicio, la mayor cantidad de personas prefieren un servicio ágil y personalizado de una Caja.

En cuanto a los horarios y días de atención al público, es importante mencionar que los actuales socios residen en la Parroquia de Tupigachi y están formados entre familiares, los mismos que conocen los horarios y días de atención de la Caja, es decir dos veces al mes los días sábados desde las 15:00 a 18:00.

### ***2.6.2.6 Personal***

Según la información obtenida en el levantamiento de la base de datos de los socios y de la directiva, se puede observar que, las personas que manejan la administración de la Caja, son oriundos del sector y tienen un grado de estudios medios, es decir el 50% tienen nivel primario y el resto son bachilleres, adicionalmente algunos de ellos han recibido capacitación y los lineamientos para el manejo financiero y administrativo, por parte del Consejo Provincial.

Un aspecto positivo de la Caja, es que el personal que ofrece atención al cliente se caracteriza por su cordialidad, honestidad, responsabilidad y lo más importante de mencionar, es que todo el equipo de trabajo, está predispuesto en ser capacitado. En el diagnóstico interno realizado a la Caja, se pudo evidenciar que una de las falencias que tiene la organización es la falta de capacitación al personal, para ello se propone:

Coordinar con el Consejo Provincial, capacitaciones para los socios de la directiva de la Caja, con el fin de actualizar conocimientos y mejorar su desempeño.



Se sugiere los perfiles, que la directiva debe cumplir para desempeñar los diferentes cargos en la organización es:

Tabla 10. Creación de los perfiles de la directiva de la Caja

| CARGO                     | CARACTERÍSTICAS  |
|---------------------------|--|
| <b>Presidente</b>         | Líder, carismático, fomentar trabajo en equipo, emprendedor, dedicado, responsable, dinámico y decidido  |
| <b>Vicepresidente</b>     | Hace las veces del presidente, dispuesto a resolver problemas, saber dirigir, gestionar, persona de carácter.  |
| <b>Tesorera</b>           | Muy centrada en lo que hace, debe ser muy segura, precisa en llevar los recursos de la Caja y mantener buenas relaciones tanto con el cliente interno como externo |
| <b>Secretaria</b>         | Debe estar pendiente de todo, ser responsable, proactiva, ordenada, cordial, atenta y respetuosa.  |
| <b>Comité de Crédito</b>  | Debe ser analítico, preciso, justo, comunicativo, flexible, serio en lo que hace, directo.   |
| <b>Comité de Cobranza</b> | Ser paciente, perseverante, debe estar pendiente de los clientes e informado y cuidadoso con la cartera.   |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Para un mejor desarrollo de las actividades administrativas de la Caja, se propone el siguiente organigrama funcional, mediante el cual se puede asignar funciones y responsabilidades

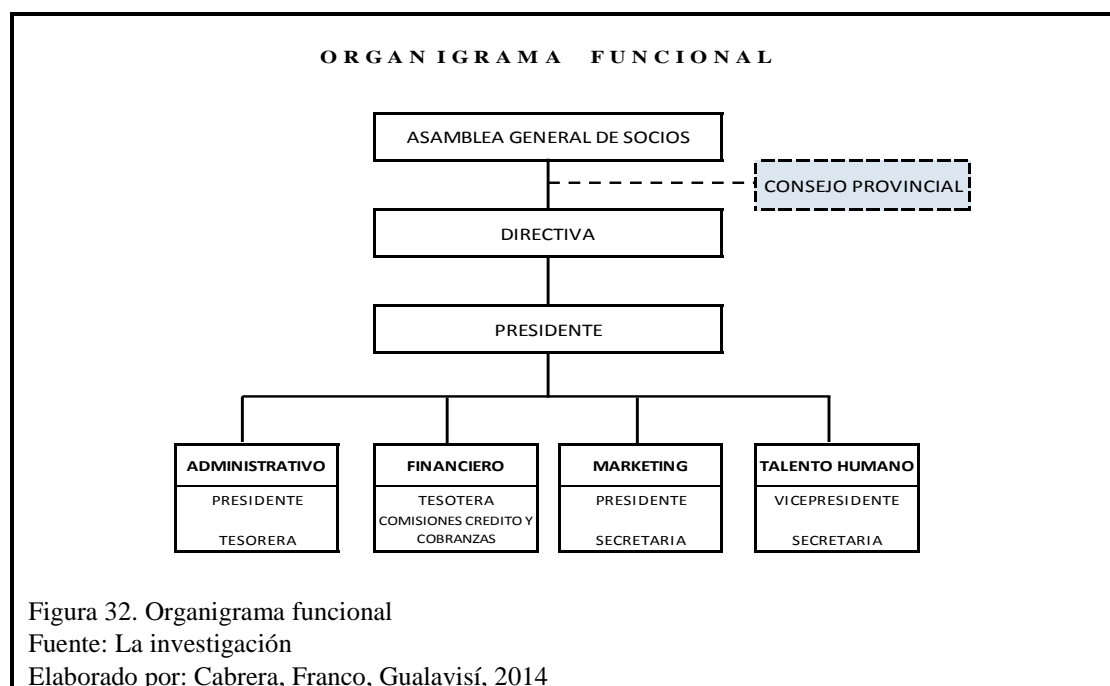


Figura 32. Organigrama funcional

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014



### 2.6.2.7 Presentación

La Caja se ha preocupado por mantener una buena presentación e imagen frente a sus clientes, por lo que cuenta con una oficina siempre limpia, con mueble de oficina, un equipo de computación básico, papelería membretada, libretas de ahorros y una sala de espera.

Además se ha tomado en cuenta las sugerencias de los encuestados al respecto de “mejorar la imagen” con un 17 %, mejorar la presentación, el ambiente e información frente a los clientes, esto se pretende a través del plan de mejoras para incrementar el grado aceptación y para ello se propone:

- Logotipo de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria

Es el perfil de la organización con la cual los socios se sientan identificados y puedan reconocer a la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, es uno de los factores fundamentales para el posicionamiento en la mente de los clientes, razón por la cual se procedió a hacer el levantamiento del arte, tomando como base el nombre y logotipo con el cual empezaron sus actividades en el año 2011.

El nombre de la Caja Santa Marianita fue adoptado porque la Santa vivió y creció en la Hacienda de Granobles, además es la patrona de la Parroquia Tupigachi. El logotipo inicial fue tomado de las imágenes de la Santa en el internet, por esta razón se procedió a hacer el levantamiento del arte en base al nombre e imagen de la Santa, el cual consta una azucena en medio de dos manos abiertas.

En una reunión, se presentaron a los socios varias opciones de logotipos las cuales fueron sometidas a votación y la que más acogida tuvo es:



- Significado del logotipo

La azucena es un símbolo religioso, representa la divinidad y las manos abiertas tienen un alto significado, quiere decir que la Caja es un apoyo sincero para el desarrollo de los socios. Estos factores tienen impacto en el cliente ya que el mayor porcentaje de la población de sector es católico.

- Slogan de la Caja de Ahorro y Crédito

A la Caja de Ahorro y Crédito se la identificará con una frase clara con el fin llegar a la mente de los socios.

## *El desarrollo en tus manos*

- Colores Corporativos

Los cuales constituyen de un gran significado para la organización y se representan por:

- ❖ El color vino representa santidad, comunión, compromiso de los socios y personal pone en las actividades diarias, razón por la cual se escogió para representar a la Caja
- ❖ El dorado representa divinidad, purificación, perseverancia, grandes virtudes que la Caja busca transmitir a los socios
- ❖ El blanco representa luz, la inocencia, pureza y seguridad que brindan los socios y personal que labora en la entidad
- ❖ El negro representa elegancia y formalidad, el cual combina con la mayoría de los colores

- Uniformes

Un distintivo para personal de atención al cliente, mediante la adquisición de camisetas utilizando los colores corporativos blanco y vino. El modelo de las camisetas es de tipo polo en tela de algodón peinada, consta de un cuello tejido y dos puños tejidos en las mangas, con logotipos institucionales bordados en la parte del pecho izquierdo.



Figura 34. Diseño camisetas  
 Fuente: La investigación  
 Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

- Roll up

Para el despliegue de información se ha considerado sugerir la elaboración de un Roll up de 80 cm de ancho por 200 cm de para difundir la información acerca de los requisitos para acceder a un crédito, horarios, días de atención y números telefónicos.

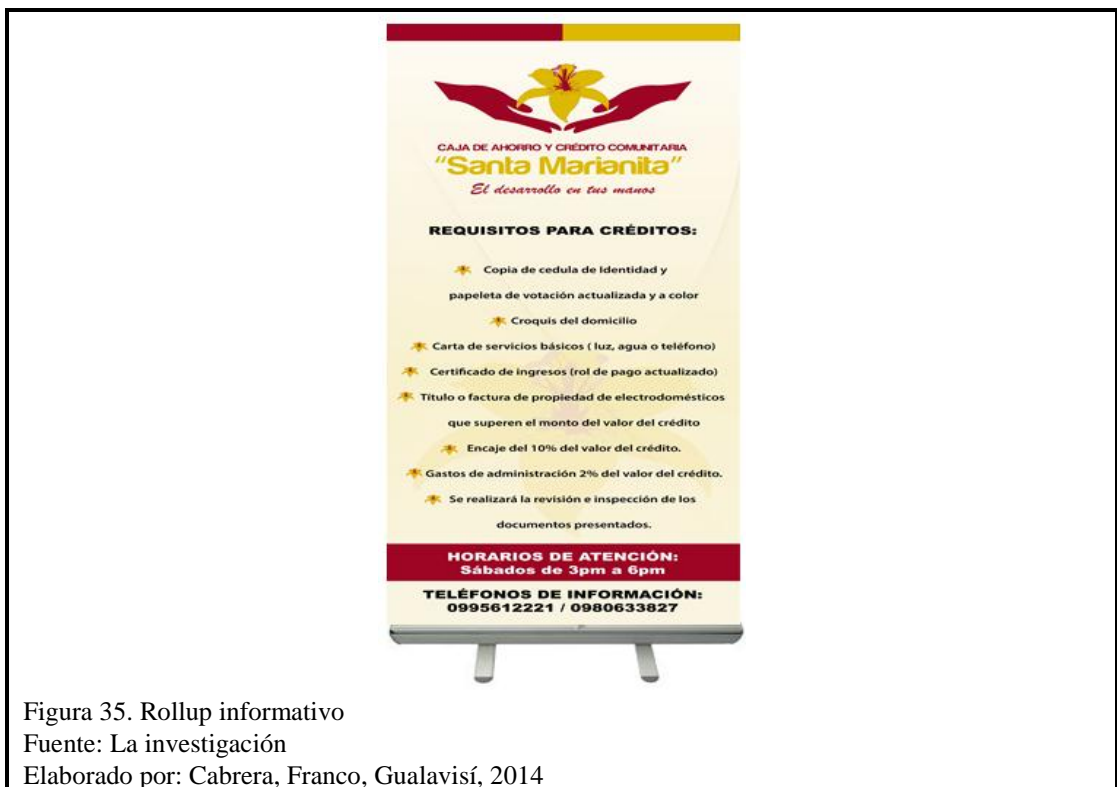


Figura 35. Rollup informativo  
 Fuente: La investigación  
 Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

- Enmarcar la misión y visión, la misma que se encuentre ubicada en un lugar estratégico visible para todas las personas
- Colocar un extintor de Polvo Químico Seco (PQS) de 20 Lb, en el caso de incendio
- Una lámpara bifocal con batería con tiempo de duración de 60 minutos, en el caso de corte de luz eléctrica
- Una planta resistente para interiores llamado tronco de la felicidad, con el fin de dar vida a la Caja



Figura 36. Implementos de imagen  
 Fuente: La investigación  
 Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

## 2.7 Conclusiones y recomendaciones preliminares

De acuerdo al estudio de mercado realizado, tanto interno como externo, en el presente proyecto de tesis se llegó a la conclusión preliminar que la población del Cantón Pedro Moncayo en conjunto con sus parroquias: Malchinguí, Tocachi, La Esperanza, Tabacundo y Tupigachi, representan un mercado potencial para el crecimiento de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, porque existe la necesidad de acceder a un microcrédito y cubrir las necesidades básicas tales como: alimentación, salud, vivienda, educación, vestimenta y de igual manera cabe mencionar un dato relevante recopilado en la encuesta, en donde la mayor parte de la población tiene como preferencia disponer sus fondos en primer lugar para la construcción, en segundo lugar está el desarrollo de las actividades agrícolas y comerciales y en tercer lugar está la educación de sus hijos, por lo tanto se sugiere poner mayor énfasis en estos sectores.

Es por ello que existen alternativas de financiamiento para los pobladores del Cantón, por este motivo existen cajas y cooperativas que brindan el servicio de ahorro y crédito como son: Cooperativa Pedro Moncayo, la Cooperativa 23 de julio, Cooperativa de Ahorro y Crédito Malchinguí y la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita ubicada en la parroquia de Tupigachi, donde la mayoría de personas conocen a estas entidades financieras y han utilizado sus servicios, excepto a la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, que no es muy conocida pero está en su etapa de formación y necesita incrementar su mercado, para crecer, por lo tanto se ha realizado un análisis de las variables del Marketing Social, es decir las 7 P's Producto, Precio, Plaza, Promoción, Proceso, Personal y Presentación, las cuales describen la razón de ser de la caja, su producto social (créditos), su proceso para acceder a un microcrédito, su imagen ante los demás, por lo tanto se ha propuesto algunas alternativas, como: buscar mecanismos de información sobre los servicios que presta la caja, adecuar sus instalaciones con distintivos publicitarios, factores que se tomaran en cuenta para captar mayor mercado, los cuales servirán de apoyo en las diferentes áreas y de esa manera se presume que la Caja mejorará su funcionamiento, su infraestructura y sus relaciones con los clientes internos como externos.

Al recurrir los pobladores del sector a Cooperativas de Ahorro y Crédito, u otras instituciones que canalizan los recursos públicos y tienden a prestar servicios de intermediación financiera, estos no cubren sus expectativas en cuanto a bajas tasas de interés, plazos de financiación conveniente, o tramitación ágil y oportuna, en sí estas situaciones representan una OPORTUNIDAD para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita. Es conveniente que las personas tengan conocimiento de la metodología financiera participativa que involucra las acciones de una Caja de Ahorro y Crédito tanto para el desarrollo como para la implementación de proyectos sociales y productivos, ya que por hoy resulta una AMENAZA, la pérdida de credibilidad de los encuestados en cuestión a los servicios que brindan las entidades sin fines de lucro, de esta manera se presume que la desconfianza en el mercado objetivo pueda influenciar a que la Caja de Ahorro y Crédito Santa Marianita mantenga recursos limitados y como tal no se pueda incorporar nuevos proyectos, que beneficien a la población de bajos recursos del Cantón Pedro Moncayo.

Como recomendación para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita es primordial que se dé a conocer en las diferentes parroquias, ya sea acogiendo las alternativas que se ha propuesto al hacer el análisis del marketing social, especialmente en la variable promoción, porque es la que genera mayor crecimiento económico y desarrollo de los sectores tanto agrícola, ganadero y comercial del Cantón.

## 2.8 Diagnóstico externo

Para determinar el grado de aceptación que tienen estos tipos de organizaciones en el Cantón Pedro Moncayo, se realizó una encuesta que consta de una pregunta clave, ver ANEXO Nro.2.

### 2.8.1 Prueba piloto

#### PREGUNTA CLAVE

¿Le interesaría acceder a los créditos que ofrece la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita en Tupigachi?

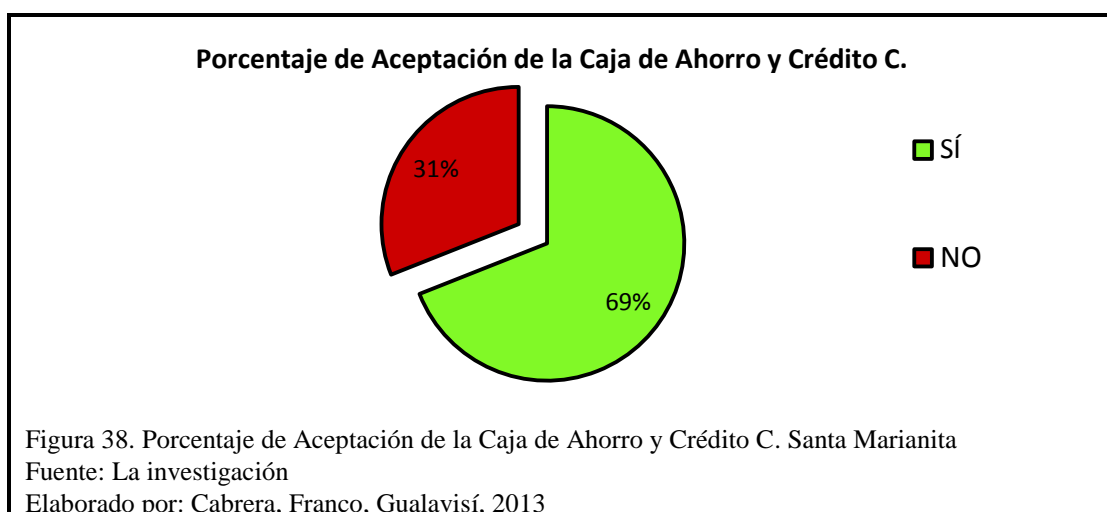
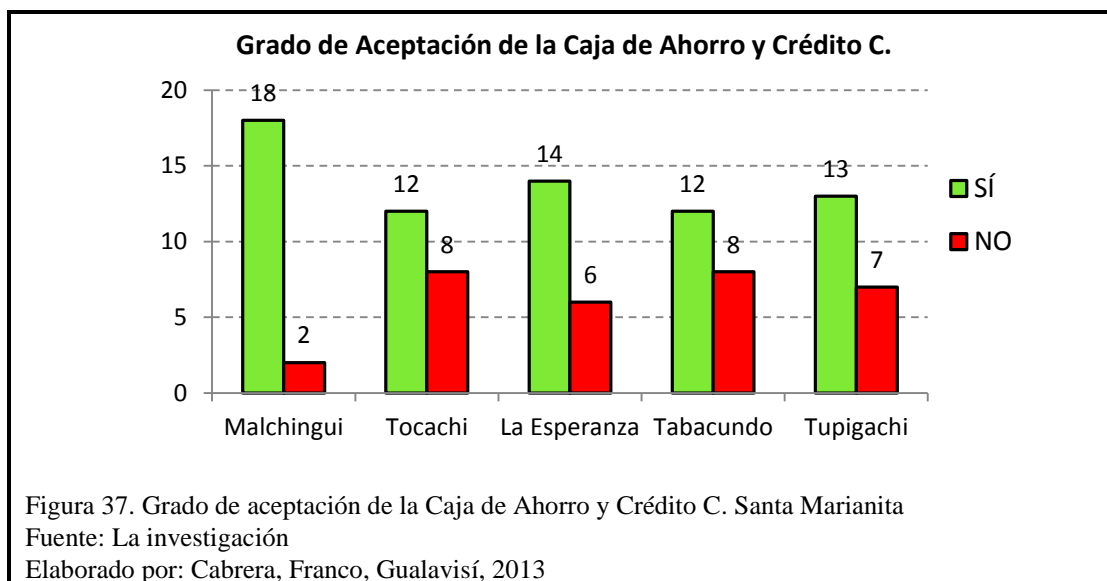
Esta pregunta fue realizada aleatoriamente a 100 personas dentro de las 5 parroquias del Cantón Pedro Moncayo, subdivididas en 20 encuestas por parroquia, y como consecuencia arroja los siguientes resultados.

Tabla 11. Grado de aceptación de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita:

| PARROQUIAS   | NÚMERO DE PERSONAS QUE RESPONDIERON POSITIVAMENTE | NÚMERO DE PERSONAS QUE RESPONDIERON NEGATIVAMENTE |
|--------------|---|---|
| Malchinguí   | 18  | 2   |
| Tocachi      | 12  | 8   |
| La Esperanza | 14  | 6   |
| Tabacundo    | 12  | 8   |
| Tupigachi    | 13  | 7   |
| <b>TOTAL</b> | <b>69</b>   | <b>31</b>   |

Fuente: La investigación.

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2013



Luego de haber realizado la prueba piloto en las 5 parroquias que conforman el Cantón Pedro Moncayo, se podría decir que hace falta difusión e impulsación de los servicios que ofrece Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, porque la mayor parte de la población encuestada no la conocen, pero existe la necesidad de acceder a un crédito para poder cumplir con sus proyectos ya sea de cosecha, fortalecer sus negocios propios o terminar sus viviendas.

Por otro lado, existen instituciones financieras no tradicionales, esta es el caso de las cooperativas que tienen cierto mercado en Tabacundo y Cayambe por ejemplo las Cooperativas 23 de Julio y la cooperativa Pedro Moncayo, pero existe cierto descontento por los requisitos que exigen a sus clientes, al momento de acceder a un

crédito y por montos muy bajos no amerita, las tasas de interés son similares, y además solicitan encaje a sus clientes y mantienen gastos administrativos muy altos.

Limitaciones y observaciones.

Para el desarrollo de la prueba piloto se planteó una pregunta clave, (si la población estaría interesada en acceder un crédito en la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita de Tupigachi), la misma que sirvió para medir el grado de aceptación de la Caja, mediante una encuesta la cual hace mención, pero uno de los limitantes en la parroquia de Tocachi, al momento de hacer la prueba piloto se encontró domicilios deshabitados o no se encontraba nadie en ese momento, poca afluencia de pobladores por las calles, etc. Tal como se muestra en las fotografías:

#### PARROQUIA MALCHINGUÍ



Figura 39. Parque y servicio de transporte Malchinguí

Fuente: Visita a las parroquias

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Malchinguí se identifica por su mayor extensión de tierra en relación a las demás parroquias del Cantón Pedro Moncayo, donde existe progreso e interés de reconstruir ciertos lugares como el parque principal.

No hubo limitaciones al momento de realizar la encuesta, ya que existió buena acogida y la mayoría de los habitantes de la parroquia están interesados en acceder a un crédito y cubrir sus necesidades.



Un aspecto positivo es que tiene a disposición de la población de Malchinguí el servicio de transporte de pasajeros y camionetas de carga, ya que esto representa un valor agregado para la misma y facilita el desarrollo de sus actividades cotidianas.



Figura 40. Colegio nacional Malchinguí y escuela fiscal Malchinguí  
Fuente: Visita a las parroquias  
Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

A diferencia de las otras parroquias, esta si cuenta con centros educativos a nivel primaria y secundaria. Lo que representa un punto favorable para la población de Malchinguí, ya que las personas entre más preparadas estén, se les abrirá más puertas y tendrán más facilidad de comprender términos financieros para el desarrollo de sus actividades económicas.

## PARROQUIA TOCACHI



Figura 41. Parque y cultivos de tierras de Tocachi  
Fuente: Visita a las parroquias  
Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2013

Vale mencionar que las calles se encuentran adoquinadas, una de las obras del gobierno, lo que representa un crecimiento de la parroquia Tocachi.

La población de Tocachi, en su mayor parte se dedica a la agricultura, posee grandes extensiones de tierra para ser cultivado.

## PARROQUIA LA ESPERANZA



Figura 42. Una florícola dentro de la parroquia La Esperanza

Fuente: Visita a las parroquias

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2013

Posteriormente se realizó la prueba piloto en la parroquia la Esperanza, donde uno de los limitantes fue la estructura de la pregunta clave, lo que amerita mayor explicación a los pobladores para poder dar su respuesta y posteriormente darle un mayor crecimiento a su actividad económica, tal como se muestra en la fotografía, dentro de la parroquia se encontró algunas florícolas, lo que representa mayor visión por parte de cierto segmento de mercado que supo aprovechar sus propiedades y proporcionar valor agregado a la parroquia la Esperanza.

## PARROQUIA DE TABACUNDO



Figura 43. Centro de Tabacundo

Fuente: Visita a las parroquias

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2013

Al visitar la parroquia de Tabacundo, se pudo constatar que el lugar tiene mayor población, lo que repercute en el crecimiento de la actividad comercial frente a las demás parroquias el cual genera mayor circulación de dinero y la necesidad de crecimiento de los diferentes negocios. Las Cooperativas 23 de Julio y Pedro Moncayo ofrecen el mismo servicio, pero al momento de solicitar un crédito, existe descontento por parte de la población de Tabacundo, ya que dentro de los requisitos esta una lista extensa documentación que no sería necesario para el monto solicitado.



Figura 44. Unidad de consulta externa IESS Tabacundo

Fuente: Visita a las parroquias

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Esta parroquia está más completa, ya que tiene a la disposición de la población la Unidad de consulta externa del IESS, lo que beneficia a los habitantes y cubre sus necesidades.

## PARROQUIA TUPIGACHI

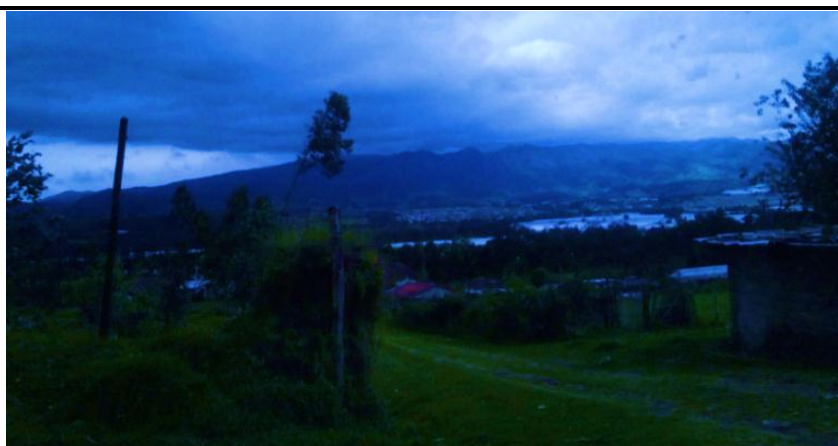


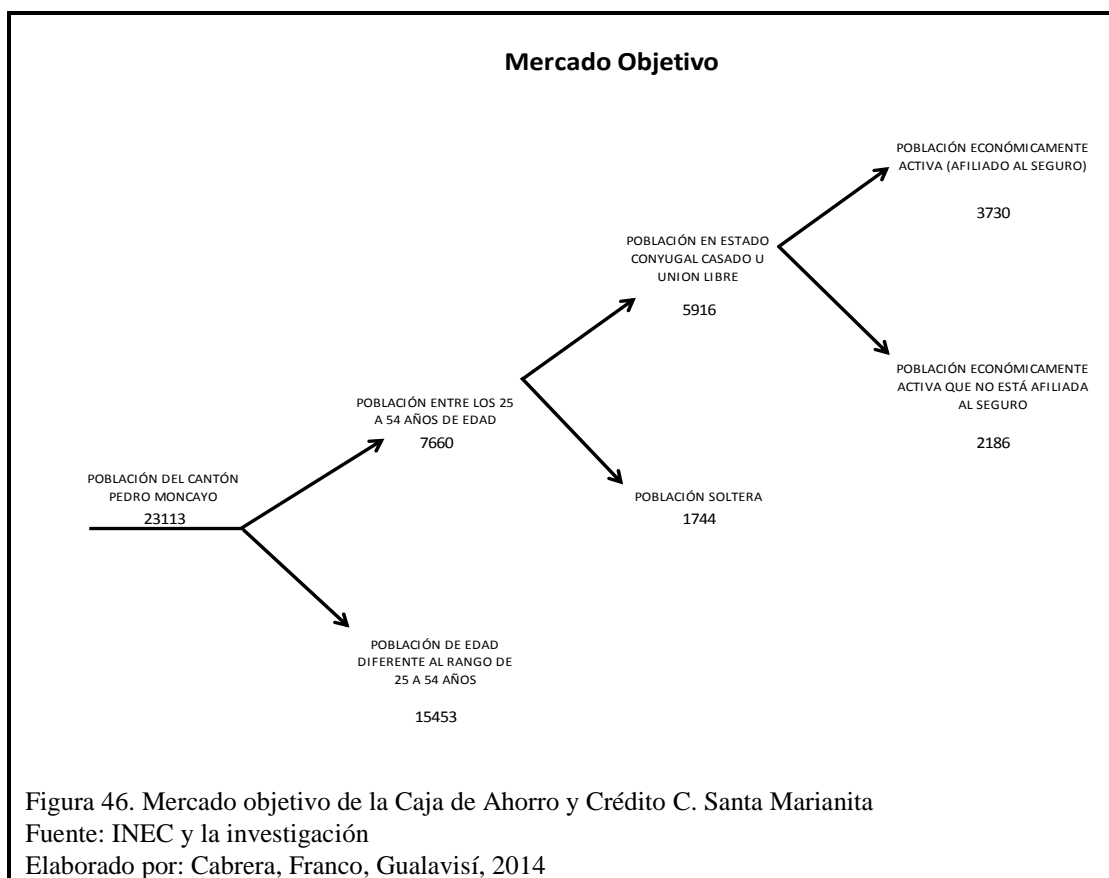
Figura 45. Tupigachi y sus florícolas

Fuente: Visita a las parroquias

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

La parroquia de Tupigachi se destaca por las florícolas ubicadas en el sector, las cuales representa fuentes de trabajo para la población y crecimiento de sus actividades económicas, tales como la agricultura, ganadería, avicultura, etc. Las mismas que necesitan recursos económicos para el funcionamiento así como también cubrir las necesidades de sus familias. Por lo tanto es de vital importancia difundir los servicios de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, ya que por desconocimiento de su existencia se estaría perdiendo un mercado potencial en la parroquia de Tupigachi.

## 2.8.2 Mercado objetivo



Para determinar el Mercado Objetivo, se tomó de referencia al Cantón Pedro Moncayo como universo, es decir 23.113 habitantes, luego se segmentó entre los rangos de edades entre 25 y 54 años reduciéndose a 7.660 habitantes, después se consideró a la población de estado conyugal casados y unión libre disminuyéndose a 5.916 habitantes y finalmente se tomó a la población económicamente activa afiliada al seguro social IESS descendiendo a 3.730 habitantes.

Tabla 12. Población afiliada al IESS por parroquias

| POBLACIÓN AFILIADA AL IESS POR PARROQUIA |             |             |             |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Parroquia                                | Casados     | Unión Libre | TOTAL       |
| Malchinguí                               | 54          | 0           | 54          |
| Tocachi                                  | 35          | 0           | 35          |
| La Esperanza                             | 258         | 0           | 258         |
| Tabacundo                                | 3013        | 23          | 3036        |
| Tupigachi                                | 343         | 4           | 347         |
| <b>Total</b>                             | <b>3703</b> | <b>27</b>   | <b>3730</b> |

Fuente: IESS y La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisì, 2014

Parámetros:

$$N = 3730$$

$$\text{Nivel de significación: } 95\% \rightarrow z \pm 1,96$$

Error Muestral: 5%

$$P = 0,69$$

$$Q = 0,31$$

$$n = \frac{N * P * Q}{(N - 1) * \left(\frac{E}{Z}\right)^2 + (P * Q)}$$

Determinación de la muestra:

$$n = \frac{3730 * (0,69) * (0,31)}{(3730 - 1) * \left(\frac{0,05}{1,96}\right)^2 + (0,69 * 0,31)}$$

$$n = 302,14 \approx 302$$

## 2.9 Método de muestreo

El tipo de muestreo aplicado en el proyecto de tesis es conocido como el método aleatorio estratificado, es decir, la población de N elementos se divide en n sub-poblaciones o extractos, atendiendo a criterios que puedan ser importantes en el estudio de tamaños respectivos.

Una vez que la población se ha dividido en estratos se procede a seleccionar una muestra proporcional, que consiste en que el número de elementos en cada parroquia tenga la misma proporción que se encuentra en la población.

Tabla 13. Número de encuestas por parroquia

| ZONA         | POBLACIÓN   | FRECUENCIA  | =#muestra*(Pobl. Cantón/T. Pobl) | Nº ENCUESTAS |
|--------------|-------------|-------------|----------------------------------|--------------|
| Malchinguí   | 54          | 0.014582771 | = 302*( 54 / 3730)               | 4            |
| Tocachi      | 35          | 0.009451796 | = 302*( 35 / 3730)               | 3            |
| La Esperanza | 258         | 0.069673238 | = 302*( 258 / 3730)              | 21           |
| Tabacundo    | 3036        | 0.813664596 | = 302*( 3036 /3730)              | 246          |
| Tupigachi    | 347         | 0.092627599 | = 302*( 347 / 3730)              | 28           |
| <b>Total</b> | <b>3730</b> | <b>1</b>    |                                  | <b>302</b>   |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisì, 2014

Se ha determinado el tamaño de la muestra de 302 personas a las cuales se aplicará la encuesta que nos ayudará al desarrollo de la presente investigación. :

## 2.10 Encuesta

La encuesta está dirigida a los habitantes de las 5 parroquias del Cantón Pedro Moncayo que van desde 25 a 54 años de edad, se menciona su estado civil, con el fin de conocer los gustos y preferencias de las personas, así como también el nivel de aceptación que tiene la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita en dicho sector.

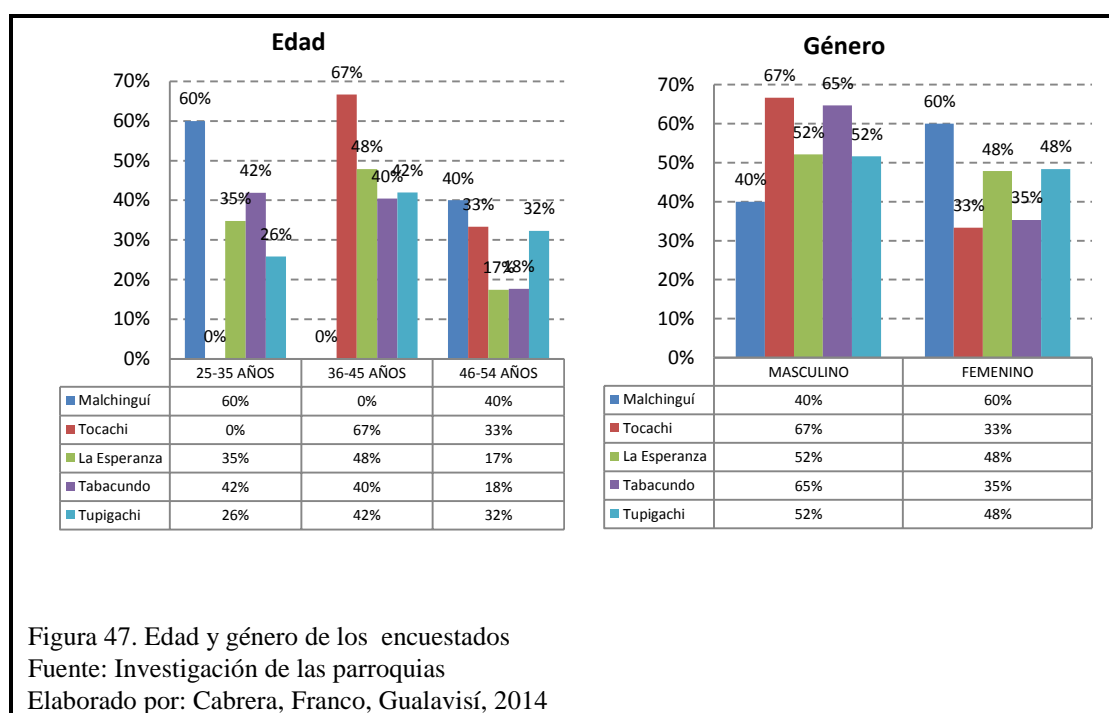
La encuesta se realizó a 302 personas, distribuidas en las 5 parroquias que son: Malchinguí, Tocachi, la Esperanza, Tabacundo y Tupigachi. El diseño de la encuesta, ver en el ANEXO Nro.3.



## 2.10.1 Tabulación, análisis e interpretación de resultados de la encuesta

A continuación se presenta en forma gráfica y escrita, la tabulación, el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos en las 302 encuestas aplicadas en el Cantón Pedro Moncayo:

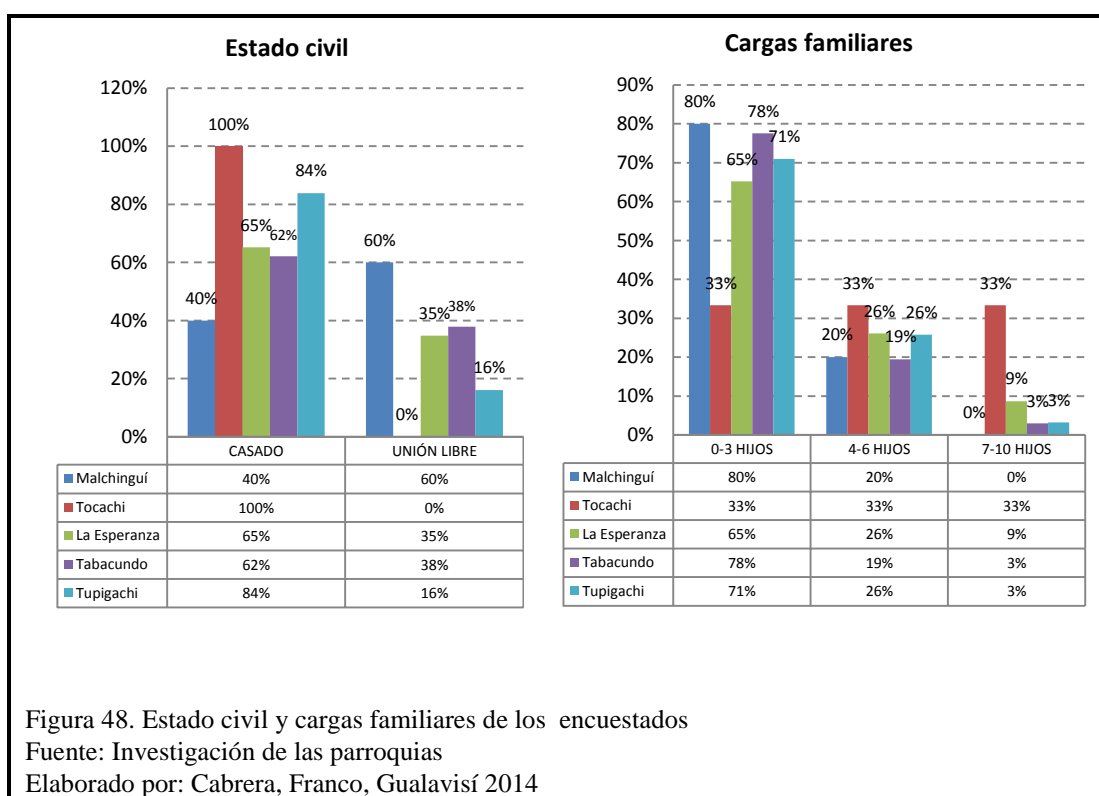
### DATOS INFORMATIVOS



### Análisis e interpretación:

Haciendo un análisis del Gráfico Nro.47, se encontró que existe un mayor porcentaje de personas pertenecientes al rango de 36-45 años y de género masculino, por esta razón se pondrá mayor énfasis en este segmento de mercado, por lo que se determina que es una **OPORTUNIDAD** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, porque predomina la población económicamente activa.

También hay que mencionar que el jefe de familia es el hombre de la casa, es quien tiene más peso dentro de la toma de decisiones en el hogar, debido a la cultura y el orden familiar de la población del Cantón Pedro Moncayo.



#### Análisis e interpretación:

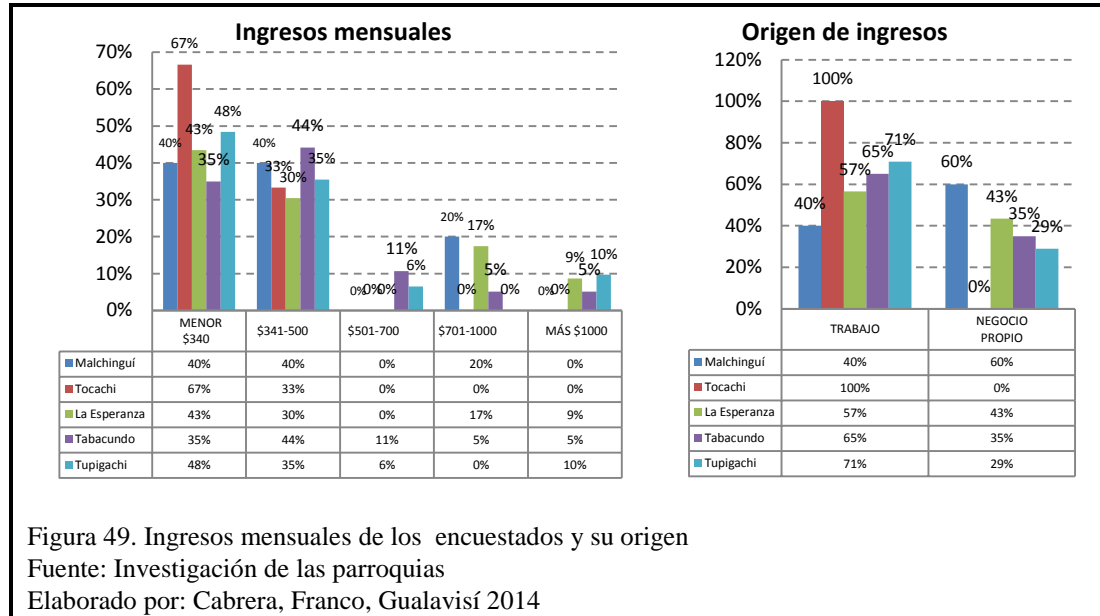
Del total de encuestados se pudo determinar que el mayor porcentaje son casados y tienen un promedio de 3 hijos, esta situación representa una **OPORTUNIDAD** para la Caja, porque en primera instancia necesitan tener una alternativa de financiamiento para cubrir sus gastos básicos, que la Caja le puede ofrecer para emprender proyectos que generen recursos adicionales para sus familias, de esta manera es de vital importancia enfocarse en este segmento que busca la manera de mejorar su estilo de vida y salir de la pobreza.

Es importante indicar que al tener menos cargas familiares tienen una mayor capacidad de pago en el momento de acceder a un microcrédito, lo que no sucede en las parroquias Tocachi y la Esperanza que tienen entre 4-6 hijos, lo que resulta una **AMENAZA** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, porque disminuiría la capacidad de pago del grupo familiar y otro limitante sería la ubicación de la Caja.



## PREGUNTAS

1. ¿Sus ingresos mensuales, en que grupo se encuentran?
2. ¿Sus ingresos provienen de?



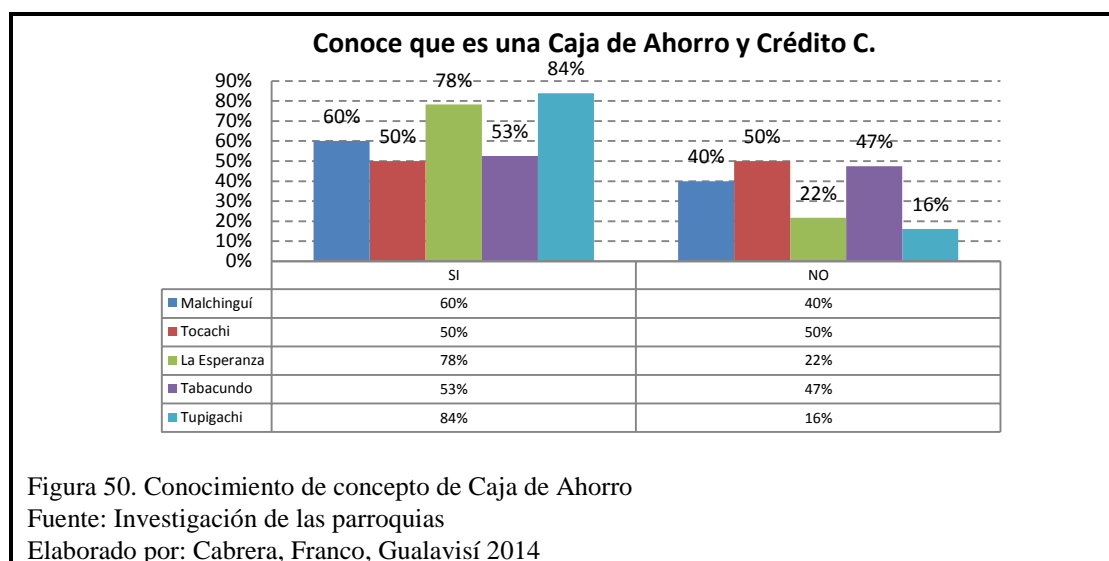
### Análisis e interpretación:

De acuerdo a la información recopilada de los ingresos mensuales y el origen de los mismos, se determinó que la mayoría de las personas encuestadas perciben \$340 o menos del sueldo básico en su trabajo, lo que resulta una **OPORTUNIDAD** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, porque sus ingresos son fijos lo que garantiza el pago de las cuotas mínimas que una Caja de ahorro le puede ofrecer y además a un interés accesible, todo esto asegura cubrir las necesidades básicas de los hogares del Cantón Pedro Moncayo.

Cabe señalar que la Ley de Economía Popular y Solidaria, fue creada para ayudar a la población de escasos recursos económicos, a través de las Cajas de Ahorro y Crédito Comunitarias, con el objetivo de promover el emprendimiento productivo de las personas que no son sujetos de créditos en las entidades financieras tradicionales.

Además es importante mencionar que el intervalo de ingresos de \$341 a \$500, también tiene un porcentaje representativo y habría la posibilidad de que destinen parte de sus ingresos al pago de las cuotas de créditos, lo que aumentaría la demanda del servicio.

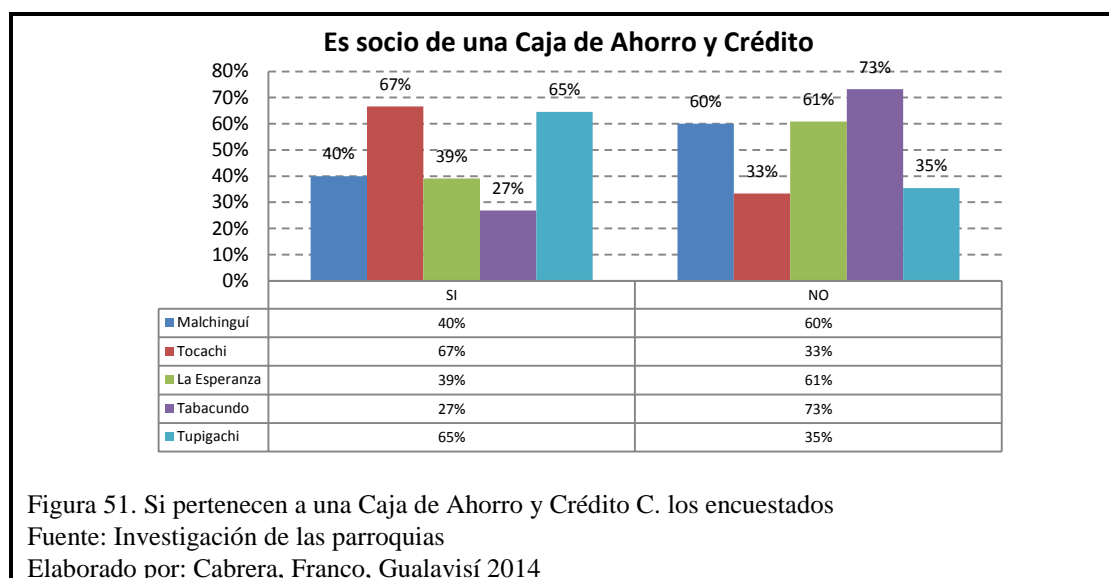
### 3. ¿Sabe usted lo que es una Caja de Ahorro y Crédito C.?



#### Análisis e interpretación:

En función de los resultados obtenidos en la encuesta, se considera como dato relevante, que el 84% de los encuestados de la parroquia Tupigachi, tienen conocimiento del concepto de caja de ahorro y crédito, pero es importante mencionar que el 16% desconocen lo que es una Caja de Ahorro, además se confunden con el concepto de cooperativas, lo que representa una **OPORTUNIDAD** para la Caja, porque de esta manera se propone diseñar parámetro que sirvan como un canal de información y así captar este segmento de mercado que no ha sido atendido, por medio de estrategias publicitarias.

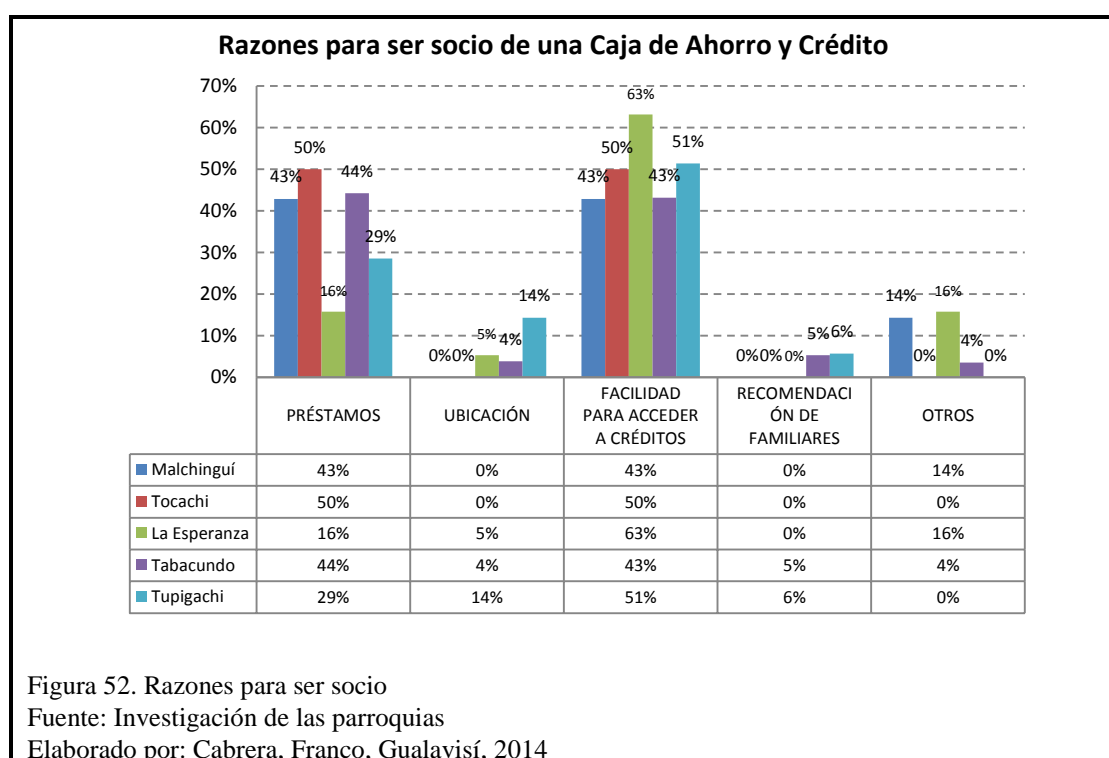
### 4. ¿Es socio o ha utilizado el servicio de una Caja de Ahorro y Crédito C.?



Análisis e interpretación:

El 73% de los encuestados en la parroquia de Tabacundo, no son socios ni han utilizado los servicios de una Caja de Ahorro y Crédito, situación que resulta una **OPORTUNIDAD** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, por lo tanto vale aprovechar este nicho de mercado que no está satisfecho con las cooperativas que existen en el sector.

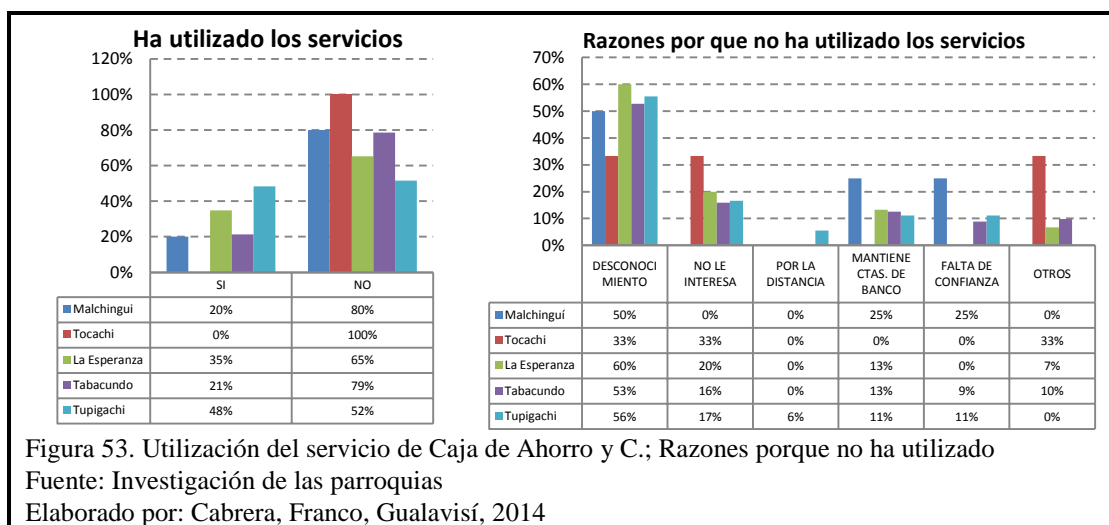
### 5 ¿Por qué le interesaría ser socio de una Caja de Ahorro y Crédito C.?



Análisis e interpretación:

Haciendo un análisis a esta pregunta, existen varios factores por los cuales las personas encuestadas les interesarían ser socio de una Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria, siendo el de mayor aceptación, la facilidad de acceder a un crédito, por este motivo se considera una **OPORTUNIDAD** para la Caja, ya que la mayoría de las personas acudirían a la Caja y no a una cooperativa, por la agilidad al brindar el servicio, por la mínima cantidad de documentos requeridos y a una tasa de interés accesible, para la población de bajos recursos.

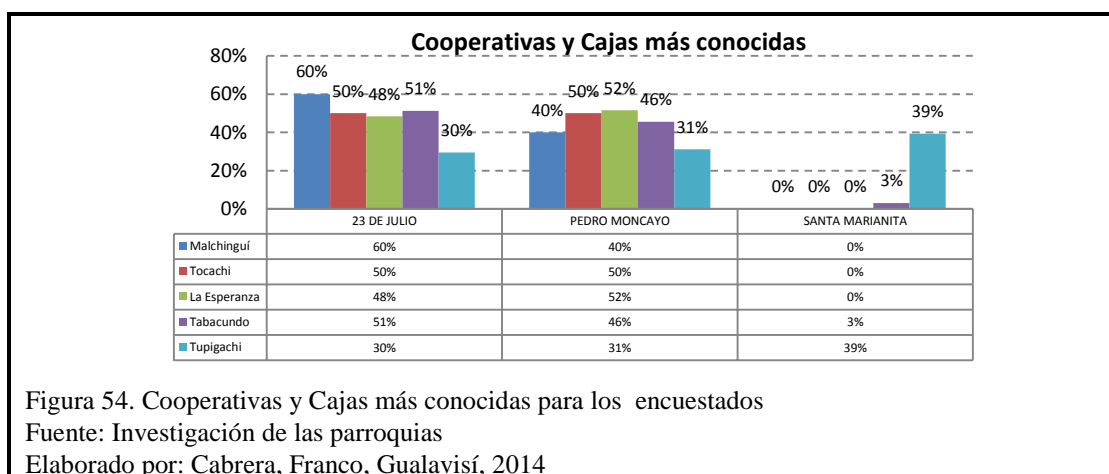
6. ¿Ha utilizado los servicios, que presta una Caja de Ahorro y Crédito C. en el último año?. De ser la respuesta NO, elija las siguientes opciones o razones



Análisis e interpretación:

En la Figura Nro. 53 se confirma que la mayor parte de los encuestados no han utilizado los servicios de una Caja en el último año, cabe acotar que al ser la parroquia Tupigachi la localidad donde se encuentra la Caja Santa Marianita el 52% no hizo uso de sus servicios, así mismo es importante mencionar que este resultado se debió a que el 56% del total de encuestados en Tupigachi, no conocen el concepto, como funciona y donde están constituidas las Cajas de Ahorro y Crédito, lo que significa una **OPORTUNIDAD** para la Caja ya que se debe centrar los esfuerzos de promoción desde la localidad de la Caja, donde existe un nicho de mercado desatendido por las instituciones financieras tradicionales.

6.1 ¿Cuáles de estas Cajas o Cooperativas de Ahorro y Crédito conoce?

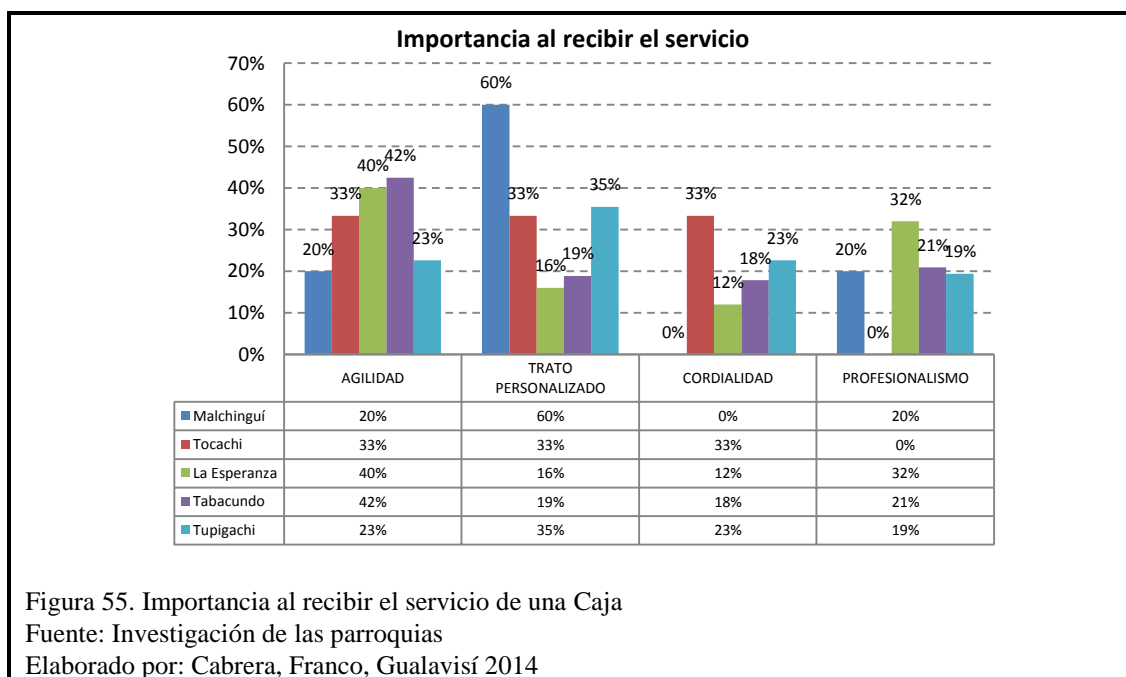


Análisis e interpretación:

En la Figura Nro. 54, se expone un desconocimiento parcial de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, en el Cantón Pedro Moncayo, a excepción de la localidad Tupigachi que con un 39% la conocen, pero estas cifras representan una **AMENAZA** para la caja, por lo que se sugiere establecer una estrategia de crecimiento conjuntamente con una publicidad intensa en la cercanías de la Caja, para dar a conocer los servicios que brinda, en su territorio para luego extenderse y promocionarse en el resto de parroquias del Cantón Pedro Moncayo.

Cabe mencionar que el 50% del total de los encuestados conocen tanto las Cooperativas 23 de Julio y Cooperativa Pedro Moncayo, es así que se evidenció que ambas cooperativas se encuentran posicionadas en el sector.

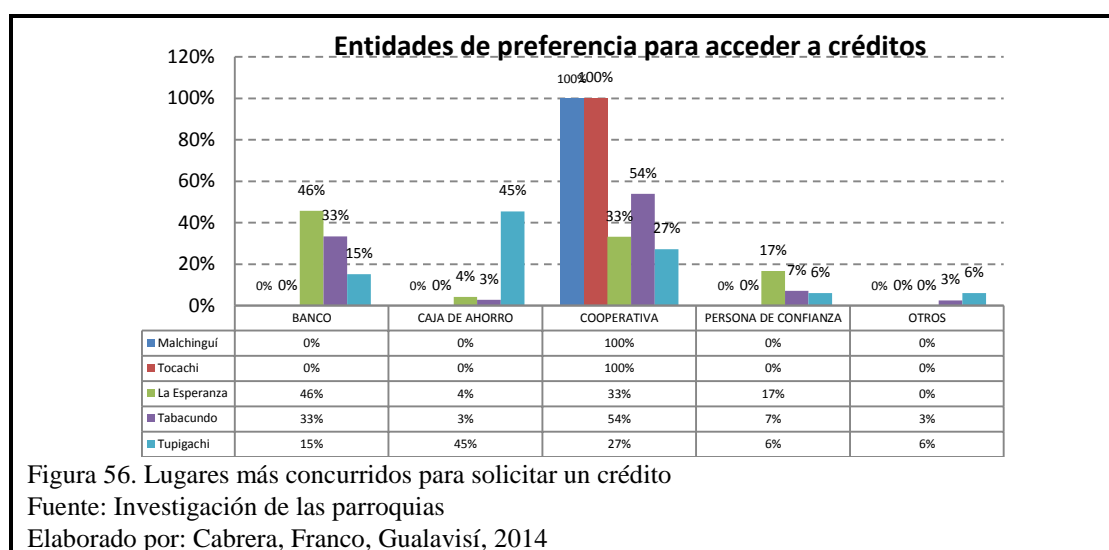
7. ¿Qué considera más importante al momento de recibir el servicio en una Caja?



Análisis e interpretación:

En base a los resultados obtenidos de la encuesta se estableció que el mayor porcentaje del total de los encuestados prefieren un servicio ágil y personalizado, estos factores representan una **OPORTUNIDAD** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita ya que la agilidad y el trato personalizado son el valor agregado en el servicio que la Caja brinda a los solicitantes de crédito.

8. ¿Al momento de solicitar un crédito a que opción recurre?

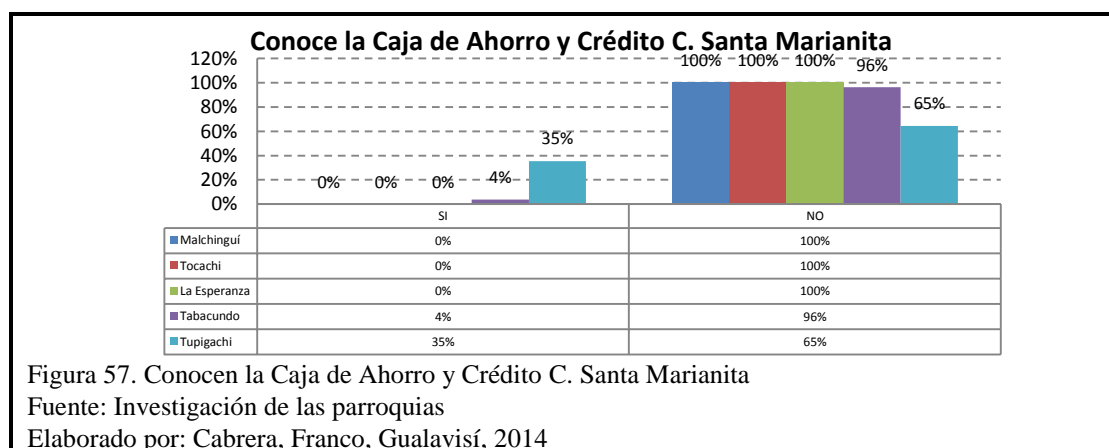


Análisis e interpretación:

De acuerdo a los datos obtenidos, los encuestados tienen mayor preferencia a las cooperativas al momento de solicitar un microcrédito, por lo tanto es una **AMENAZA** para la Caja, porque no conocen el servicio que ofrecen estas entidades financieras, ya sea por falta de información, por falta de iniciativa y visión.

Además, uno de los limitantes por los cuales no se ha llegado a la población del Cantón Pedro Moncayo con información sobre el servicio que prestan las Cajas de Ahorro, es porque las personas que habitan en él, no pasan mucho tiempo en sus domicilios y permanecen deshabitadas, como es el caso de la parroquia Tocachi.

9. ¿Conoce usted o ha escuchado hablar de la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita en Tupigachi? (si su respuesta es NO, pase a la pregunta 11)?

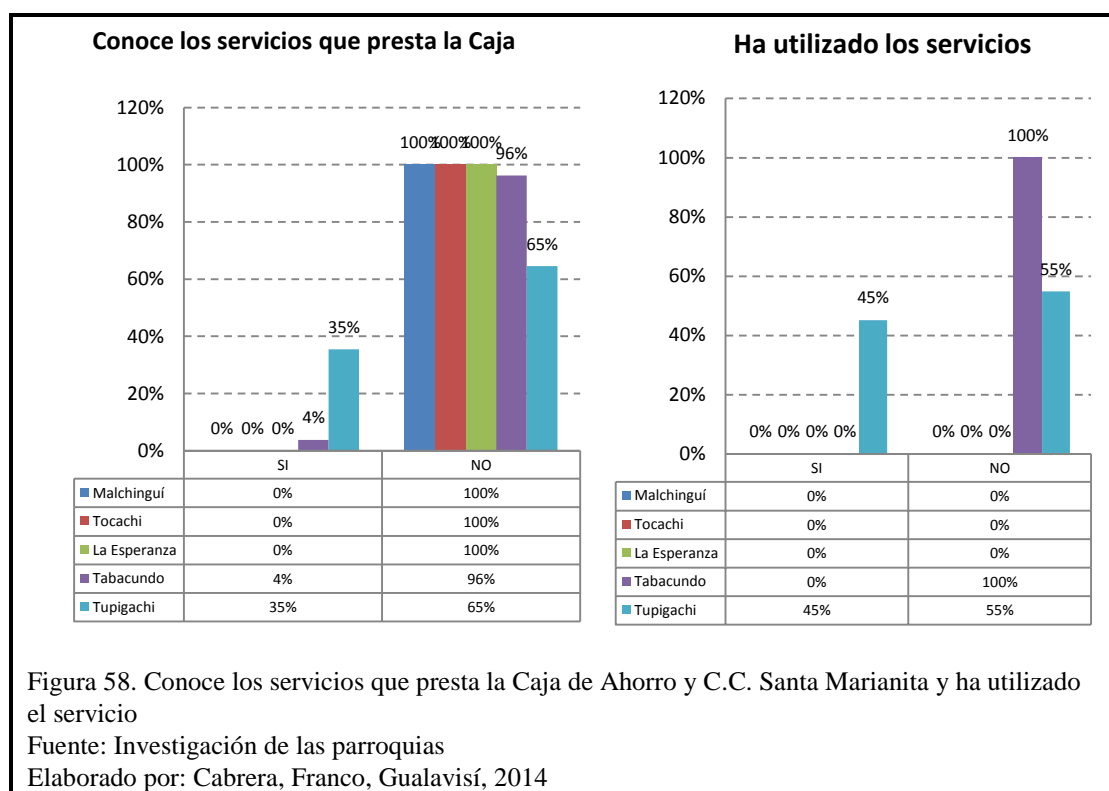


Análisis e interpretación:

Es una **OPORTUNIDAD** que la mayoría de parroquias no conozcan a la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, excepto en Tabacundo y Tupigachi, porque la Caja está en un proceso de formación y directrices de direccionamiento estratégico, las mismas que hay que considerar para posteriormente darse a conocer a un mercado potencial dentro del Cantón Pedro Moncayo.

10. ¿Conoce usted los servicios que presta la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita en Tupigachi?.

10.1 ¿Ha utilizado los servicios de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita en Tupigachi?

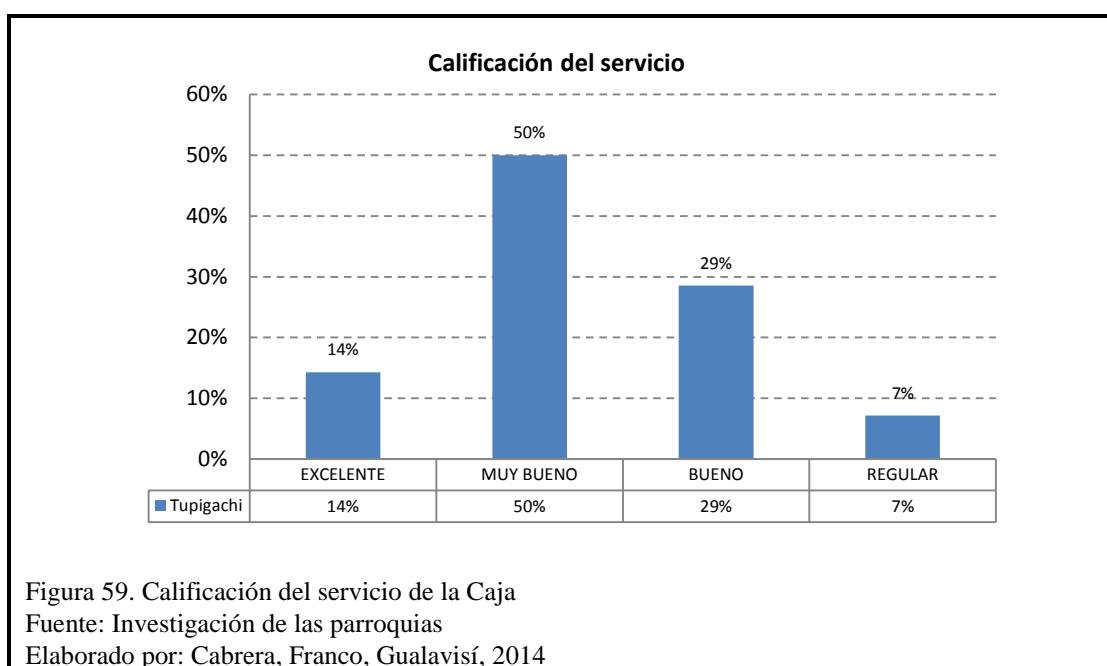


Análisis e interpretación:

Al realizar un análisis de las preguntas 10 y 10.1, estas muestran que la mayoría de encuestados no conocen los servicios de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita y pocos son los que han utilizado el servicio, lo que significa una

**AMENAZA** para la Caja, por esta razón hay que saber cuál es el mejor mecanismo que sirva para llegar a las personas que necesitan acceder a un crédito, promocionar el servicio que ofrece y proponer algunas alternativas que resulten emprendedoras, las mismas que generen la necesidad de utilizarlo.

## 10.2 ¿Califique el servicio recibido en la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita en Tupigachi?



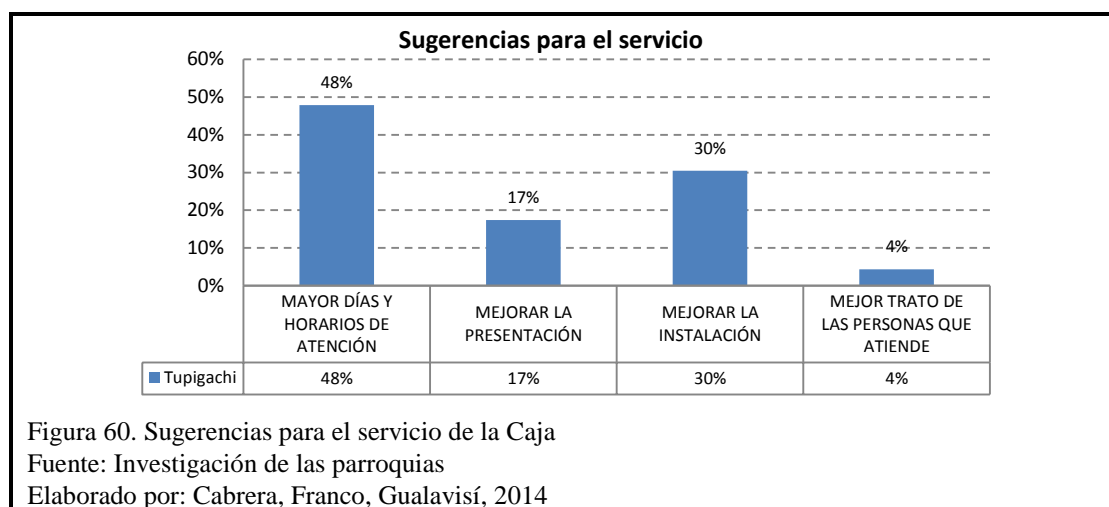
### Análisis e interpretación:

El grado de aceptación del servicio de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita es muy bueno, por lo tanto es una **OPORTUNIDAD** para la Caja. Para ello es de vital importancia fomentar el trabajo en equipo con los socios, brindar un servicio de calidad, tener una buena imagen y hacer publicidad.

Un indicador interesante que la Caja debe tomar en cuenta, es el dato de que un 7% del total de los encuestados, califican el servicio como “regular”, es decir que hay opciones de mejorar el servicio y la imagen frente a los socios de la organización, esto se pretende a través de la implantación del plan de mejoras con el cual se pretende incrementar la satisfacción del cliente.



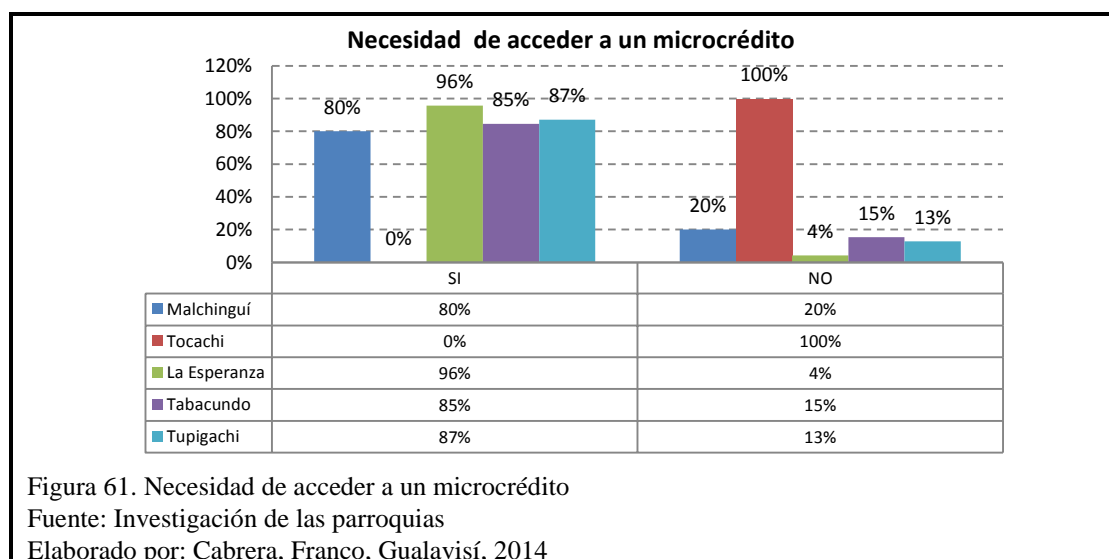
### 10.3 ¿Le gustaría comentar algo para mejorar el servicio de la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita en Tupigachi?



#### Análisis e interpretación:

La opinión de los encuestados es muy importante y manejable, ya que solicitan ampliar el horario de atención y mejorar las instalaciones, dos situaciones que está evaluando la directiva de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, de acuerdo al movimiento de la Caja y en cuanto a las instalaciones están en remodelación, lo que representa una **OPORTUNIDAD** para la Caja, el preocuparse por la imagen y brindar un servicio de calidad.

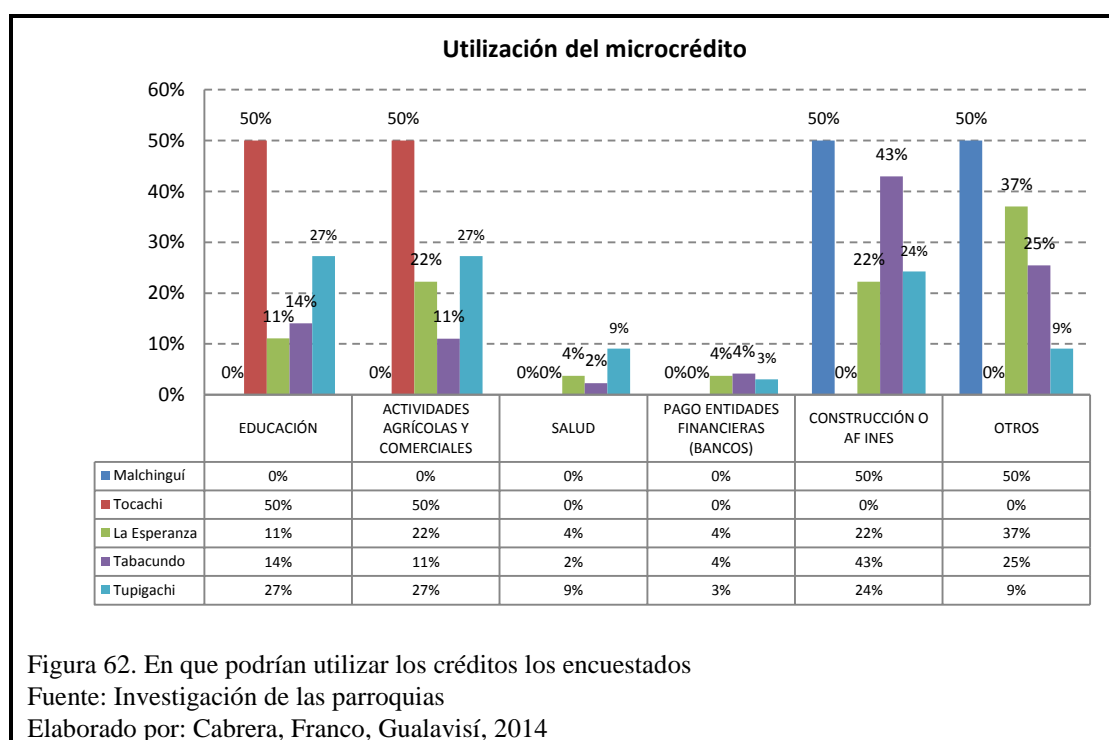
### 11. ¿Le interesaría acceder a los servicios de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita en Tupigachi?



Análisis e interpretación:

Tal como se verifica en la Figura Nro. 61, la mayoría de las personas encuestadas en las diferentes parroquias tienen la necesidad de acceder a un microcrédito, por lo tanto es una **OPORTUNIDAD** para Caja de Ahorro Santa Marianita, darse a conocer como tal, ofrecer un servicio de calidad, promocionarlo y tomar muy en cuenta la opinión de sus futuros clientes, para que de esta manera cumplan con sus requerimientos y expectativas.

12. ¿De acceder a un crédito en la Caja de Ahorros y Crédito Comunitaria Santa Marianita? ¿En que lo utilizaría?



Análisis e interpretación:

En la Figura Nro. 62, se exponen los factores de mayor relevancia sobre la utilización de los créditos, los cuales son: construcción, seguido por las actividades agrícolas y la educación, estos resultados se califica como una **OPORTUNIDAD** para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria, debido a que estos indicadores permiten establecer directrices para la incorporación de proyectos.

## CAPÍTULO 3

### DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

#### 3.1 Direccionamiento estratégico.

La Caja Santa Marianita no dispone de Misión, para ello se ha dado respuesta a las siguientes preguntas claves, las mismas que fueron de utilidad para determinar la razón de ser de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita.

Tabla 14. Creación de la misión

| PREGUNTAS                                   | RESPUESTAS   |
|---|--|
| ¿Quiénes somos?                             | Una caja de ahorro sin fin de lucro  |
| ¿A qué nos dedicamos?                       | Otorgar créditos   |
| ¿En qué nos diferenciamos?                  | Por el servicio ágil y personalizado   |
| ¿Por qué y para qué hacemos lo que hacemos? | Para el desarrollo económico y crecimiento de los sectores agrícola, ganadero y pequeños productores |
| ¿Para quién lo hacemos?                     | Para la población de la parroquia de Tupigachi   |
| ¿Cómo lo hacemos?                           | Captar socios con bajas tasas de interés   |
| ¿Qué valores respetamos?                    | Solidaridad, honestidad, responsabilidad, integridad   |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisi, 2014

#### 3.1.1 Misión propuesta

*“Somos una Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria sin fin de lucro, que ofrece créditos para el desarrollo económico y crecimiento del sector agrícola y ganadero, así como de los pequeños productores de la Parroquia Tupigachi, con un servicio ágil y personalizado.”*

La Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita no cuenta con una Visión por esta razón se procedió a dar respuesta a las preguntas claves, que describen a dónde quiere llegar la Caja, con ello se propone:

Tabla 15. Creación de la visión

| PREGUNTAS                                  | RESPUESTAS   |
|--|--|
| ¿Qué y cómo queremos ser dentro de 5 años? | Llegar a ser en el 2019 una organización comunitaria que además de incentivar al ahorro otorgue créditos |
| ¿En qué nos queremos convertir?            | <b>Ser</b> una Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria conocida por la población del Cantón Pedro Moncayo   |
| ¿Para quién trabajaremos?                  | Para el núcleo familiar, especialmente para el jefe de familia   |
| ¿En qué nos diferenciaremos?               | En el servicio ágil y personalizado.   |
| ¿Qué valores respetaremos?                 | Solidaridad, el respeto, responsabilidad e integridad  |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisì, 2014

### 3.1.2 Visión propuesta

***“Para el 2019, la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, llegará a ser una organización comunitaria que además de incentivar el ahorro a los socios, otorgue créditos, caracterizándose por su honestidad, respeto, responsabilidad, integridad y solidaridad en su servicio.”***

## 3.2 Análisis interno y externo

### 3.2.1 Matriz de diagnóstico FODA

Para el desarrollo del FODA, se recopiló la información del análisis del microentorno, macro entorno y resultados de la encuesta, la misma que se detalla a continuación:

Tabla 16. Matriz de diagnóstico FODA

| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>OPORTUNIDADES</b>  |
|--|---|
| Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria sin fin de lucro.     | Aumento del PIB   |
| Cuenta con un capital propio.                              | Mayor dinero circulante por cada habitante.                                       |
| Socios con empleo estable                                  | Inflación baja a nivel nacional   |
| Incremento de capital con las aportaciones de los socios   | El dólar, moneda competitiva a nivel mundial                                      |
| Socios domiciliados en Tupigachi.                          | Tasas de interés pasiva estable   |
| Socios conocen a los pobladores de la parroquia Tupigachi. | Riesgo país con tendencia a la baja   |
| Confianza entre los socios.                                | Bajo desempleo a nivel nacional   |
| Forma de financiamiento para los socios y sus familias     | Mercado objetivo, género masculino.   |
| Socios disponen de terrenos cultivables                    | Población cantonal perciben menos del sueldo básico                               |
| Otorgan créditos a emprendedores de pocos recursos.        | Desconocimiento del concepto de Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria.             |
| Facilidad para acceder a créditos.                         | Desconocimiento del servicio que ofrece las Cajas de Ahorro y Crédito Comunitaria |
| Cobran bajas tasas de interés                              | Mercado mal atendido por las cooperativas   |
| Brinda un servicio ágil y personalizado                    | Cubrir necesidades por medio de créditos  |

|  |  |
|--|--|
| Plazos de pago convenientes  | Posibles alianzas estratégicas con empresas privadas                         |
|  | Respaldada por la Ley Orgánica de la EPS y el Consejo Provincial de Pichicha |
| <b>DEBILIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>  |
| No tener una figura legal  | Tendencia a la baja de la tasa activa  |
| Falta de un lugar físico propio.                                       | Disminución de la capacidad de pago  |
| Socios con nivel de estudio básico                                     | Mayor número de cargas familiares de los socios                              |
| Montos bajos de los créditos   | Preferencia del servicio de las cooperativas                                 |
| Falta de equipos de computación  | Existencia de una variedad de productos sustitutos                           |
| Falta de capacitación del personal                                     | Falta de tecnología  |
| Falta de colaboración y compromiso de los socios.                      | Que no les respalde el Consejo Provincial                                    |
| Mala distribución de responsabilidades entre los socios                | Que no se pueda legalizar la Caja  |
| Débil gestión y estructura organizacional                              | Que el representante del barrio ya no les permita utilizar las instalaciones |
| Falta de software contable que se ajuste a las necesidades de la Caja. | Incremento de la delincuencia  |
| Falta de asesoramiento externo   |  |
| Horarios de atención limitados   |  |
| No haber mejorado la imagen de la Caja                                 |  |
| No promocionar los servicios de la Caja                                |  |
| No disponer de una base de datos de los socios                         |  |
| Falta de garantía legal para recuperar cartera                         |  |
| Falta de liquidez para funcionar                                       |  |
| Limitación para emprender nuevos proyectos                             |  |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisi, 2014

### **3.3 Matrices**

#### **3.3.1 Matriz de evaluación interna-EFI**

En base a la información obtenida del FODA se elaboró la matriz EFI para determinar los factores internos de éxito de la Caja, en la que se puede evidenciar que la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita debe aumentar sus fortalezas y disminuir sus debilidades, priorizando la necesidad de obtener una figura legal con la cual puedan desarrollar sus actividades de intermediación de créditos con bajas tasas de interés para los emprendedores de bajos recursos del sector.

El procedimiento para la evaluación de los factores internos es el siguiente:

**1)** Hacer una lista de los factores de éxito, es decir fortalezas y debilidades de la Caja.

Asignarle un peso entre 0.0 que significa (no importante) a 1.0 (muy importante) a cada uno de los factores, los mismos que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos.

**2)** Asignar un valor de 1-4 a cada factor, para ello se aplicó la Matriz EFI siguiendo la metodología de (D'Alessio, 2008, pág. 184), en la cual señala la manera como calificar a las fortalezas y debilidades:

4: Fortaleza mayor

2: Debilidad menor

3: Fortaleza menor

1: Debilidad mayor

Es importante mencionar que las calificaciones están orientadas a la organización, mientras que los pesos, están orientados al éxito de una organización en la industria.

**3)** Multiplicar el peso de cada factor por su valor y se lo identifica como un peso ponderado.

**4)** Sumar los pesos ponderados de cada factor.

**5)** Determinar el puntaje ponderado total para la organización

Tabla 17. Matriz de evaluación EFI

| <b>MATRIZ EFI</b>   |                    |                     |                               |
|---|--------------------|---------------------|-------------------------------|
| <b>FORTALEZAS</b>   | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN PONDERADA</b> |
| Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria sin fin de lucro.                | 0,01               | 3                   | 0,03                          |
| Cuenta con un capital propio.   | 0,05               | 4                   | 0,20                          |
| Socios con empleo estable   | 0,03               | 3                   | 0,09                          |
| Incremento de capital con las aportaciones de los socios              | 0,04               | 4                   | 0,16                          |
| Socios domiciliados en Tupigachi.                                     | 0,01               | 3                   | 0,03                          |
| Socios conocen a los pobladores de la parroquia                       | 0,01               | 3                   | 0,03                          |
| Confianza entre los socios.   | 0,02               | 3                   | 0,06                          |
| Forma de financiamiento para los socios y sus familias                | 0,04               | 4                   | 0,16                          |
| Socios disponen de terrenos cultivables                               | 0,05               | 4                   | 0,2                           |
| Otorgan créditos a emprendedores de pocos recursos.                   | 0,04               | 4                   | 0,16                          |
| Facilidad de acceder a créditos                                       | 0,05               | 4                   | 0,20                          |
| Cobran bajas tasas de interés   | 0,05               | 4                   | 0,20                          |
| Brinda un servicio ágil y personalizado.                              | 0,05               | 4                   | 0,20                          |
| Plazos de pago convenientes   | 0,03               | 4                   | 0,12                          |
| Sub-total   |                    |                     | <b>1,84</b>                   |
| <b>DEBILIDADES</b>  |                    |                     |                               |
| No tener una figura legal   | 0,05               | 1                   | 0,05                          |
| Falta de un lugar físico propio.                                      | 0,03               | 2                   | 0,06                          |
| Socios con nivel de estudio básico                                    | 0,03               | 1                   | 0,03                          |
| Montos bajos de los créditos  | 0,02               | 2                   | 0,04                          |
| Falta de recursos tecnológicos.                                       | 0,02               | 2                   | 0,04                          |
| Falta de capacitación del personal.                                   | 0,04               | 1                   | 0,04                          |
| Falta de colaboración y compromiso de los socios.                     | 0,03               | 2                   | 0,06                          |
| Mala distribución de responsabilidades entre los socios               | 0,03               | 1                   | 0,03                          |
| Débil gestión y estructura organizacional                             | 0,04               | 1                   | 0,04                          |
| Falta de software contable que se ajuste a las necesidades de la Caja | 0,04               | 1                   | 0,04                          |
| Falta de asesoramiento externo  | 0,03               | 2                   | 0,06                          |
| Horarios de atención limitados  | 0,03               | 2                   | 0,06                          |
| No haber mejorado la imagen de la Caja                                | 0,02               | 2                   | 0,04                          |
| No promocionar los servicios de la Caja                               | 0,01               | 2                   | 0,02                          |
| No disponer una base de datos de los socios                           | 0,01               | 2                   | 0,02                          |
| Falta de garantía legal para recuperar cartera                        | 0,03               | 1                   | 0,03                          |
| Falta de liquidez para funcionar                                      | 0,03               | 1                   | 0,03                          |
| Limitación para emprender nuevos proyectos                            | 0,03               | 1                   | 0,03                          |
| Sub-total   |                    |                     | <b>0,72</b>                   |
| <b>TOTAL</b>  | <b>1.00</b>        |                     | <b>2.56</b>                   |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisì, 2014



Según los parámetros de calificación ponderada matriz EFI, tomadas de (D'Alessio, 2008, pág. 185), se determina que el puntaje más alto para la organización es 4.0 y el más bajo 1.0 y el promedio es de 2.5.

Los resultados que se obtengan al aplicar esta matriz, se identifican de la siguiente manera:

(>2,5) Posición internamente fuerte

(2.5) Promedio

(< 2.5) Posición internamente débil.

Análisis:

Las fuerzas internas de la Caja son superiores, con una suma de la ponderación de las fortalezas de 1.84 frente a la suma de la ponderación de las debilidades de 0,72; sin embargo la calificación total de la matriz de evaluación interna de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita es 2.56. Este resultado refleja que la organización está comenzando a tener una posición interna fuerte, lo que sugiere que la Caja está en la posibilidad de mejorar su situación actual, aprovechando las fortalezas con las que cuenta actualmente.

Cabe mencionar que las fortalezas que aportan un valor agregado para la Caja son: socios disponen de terrenos cultivables y un servicio ágil y personalizado, por lo tanto los socios deben dirigir sus esfuerzos en generar el mayor beneficio considerando los factores internos claves de éxito.

### **3.3.2 Matriz de evaluación externa-EFE**

La matriz EFE se utilizó para determinar los factores externos de éxito de la Caja, en base a los datos recopilados del FODA, que demuestran que la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita debe aprovechar las oportunidades en el ámbito económico, político, social y legal presentada en la Tabla Nro. 18, ya que se presume que de esta manera la Caja pueda mantenerse en el tiempo y a su vez que exista la

posibilidad de incorporar proyectos de inversión para las personas de pocos recursos que no son sujetos de crédito en las instituciones financieras tradicionales. Además de neutralizar las posibles amenazas que afectarían al funcionamiento de la Caja.

Se realizó la Matriz EFE siguiendo la metodología de (D'Alessio, 2008, pág. 125), en donde asigna un peso relativo de 0.0 a 1.0, es decir no importante y muy importante respectivamente y en cuanto a la calificación se considera la siguiente escala:

- 4: La respuesta es superior
- 3: La respuesta está por encima del promedio
- 2: La respuesta es promedio
- 1: La respuesta es pobre

Parámetros de calificación ponderada utilizada en la matriz EFE, tomada de (D'Alessio, 2008, pág. 126):

- (>2.5) Posición externamente fuerte
- (2.5) Promedio
- (< 2.5) Posición externamente débil.

Tabla 18. Matriz de evaluación EFE

| <b>MATRIZ EFE</b>   |                    |                     |                               |
|---|--------------------|---------------------|-------------------------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN PONDERADA</b> |
| Aumento del PIB   | 0,05               | 4                   | 0,20                          |
| Mayor dinero circulante por cada habitante.                               | 0,04               | 3                   | 0,12                          |
| Inflación baja a nivel nacional   | 0,05               | 4                   | 0,20                          |
| El dólar, moneda competitiva a nivel mundial                              | 0,04               | 4                   | 0,16                          |
| Tasas de interés pasiva estable   | 0,04               | 3                   | 0,12                          |
| Riesgo país con tendencia a la baja                                       | 0,04               | 3                   | 0,12                          |
| Bajo desempleo a nivel nacional   | 0,05               | 4                   | 0,20                          |
| Mercado objetivo, género masculino.                                       | 0,04               | 4                   | 0,16                          |
| Población cantonal perciben menos del sueldo básico                       | 0,04               | 3                   | 0,12                          |
| Desconocimiento del concepto de Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria      | 0,03               | 3                   | 0,09                          |
| Desconocimiento del servicio que ofrece la Caja                           | 0,03               | 3                   | 0,09                          |
| Mercado mal atendido por las cooperativas                                 | 0,04               | 3                   | 0,12                          |
| Cubrir necesidades por medio de créditos                                  | 0,04               | 4                   | 0,16                          |
| Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas                    | 0,03               | 3                   | 0,09                          |
| Respaldada por la Ley Orgánica de la EPSy Consejo Provincial de Pichincha | 0,05               | 4                   | 0,20                          |
| Sub-total   |                    |                     | <b>2,15</b>                   |
| <b>AMENAZAS</b>   |                    |                     |                               |
| La tasa activa tendencia a la baja  | 0,05               | 1                   | 0,05                          |
| Disminuya la capacidad de pago  | 0,04               | 1                   | 0,04                          |
| Mayor número de cargas familiares   | 0,04               | 1                   | 0,04                          |
| Preferencia del servicio de las cooperativas                              | 0,02               | 2                   | 0,04                          |
| Existencia de productos sustitutos  | 0,02               | 2                   | 0,04                          |
| Falta de tecnología   | 0,05               | 1                   | 0,05                          |
| Que no les respalde el Consejo Provincial de Pichincha                    | 0,04               | 1                   | 0,04                          |
| Que no se pueda legalizar la Caja   | 0,06               | 1                   | 0,06                          |
| Que no les presten la casa comunal a los socios de la Caja                | 0,02               | 2                   | 0,04                          |
| Incremento de la delincuencia   | 0,05               | 1                   | 0,05                          |
| Sub-total   |                    |                     | <b>0,45</b>                   |
| <b>TOTAL MATRIZ EFE</b>   | <b>1.00</b>        |                     | <b>2.60</b>                   |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisì, 2014

#### Análisis:

La suma de la ponderación de las oportunidades es de 2,15 frente a la suma de ponderación de las amenazas de 0.45, lo cual indica que las oportunidades son mayores que las amenazas, al estar la calificación total de la matriz de evaluación externa de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita por encima del promedio. Este resultado sugiere que la Caja aproveche las oportunidades que tiene y disminuya las amenazas del entorno no controlable.

Se detalla los factores que tienen mayor afectación en la matriz EFE en cuanto a Oportunidades y Amenazas, tales como:

#### Oportunidades:

- Respaldata por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y el Consejo Provincial de Pichincha..

#### Amenazas:

- Falta de tecnología
- Que no se pueda legalizar la Caja

Es importante que estas organizaciones de economía popular y solidaria se encuentren respaldadas por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, por el Consejo Provincial de Pichincha, entidades de control que determinan los lineamientos a seguir según su actividad económica, factores que dan seguridad a los clientes potenciales y apoyan al desarrollo de las economías del sector.

La falta de tecnología, representa un factor desfavorable para la Caja, porque no disponen de equipos y software, que permitan el eficiente desarrollo de las actividades al ahorrar tiempo y dinero.

Se detalla en la Tabla Nro.17 y 18 los resultados totales de las matrices EFI y EFE, para elaborar la Matriz Interna Externa:

Tabla 19. Síntesis de la matriz EFE y EFI

| FACTORES           | VALORES |
|--------------------|---------|
| Evaluación Externa | 2.60    |
| Evaluación Interna | 2.56    |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

La Matriz Interna Externa también se divide en tres grandes espacios con implicaciones estratégicas o recomendaciones, como también se muestra en la Tabla Nro.20:

Tabla 20. Espacios estratégicos en matriz interna externa

| REGIÓN | CELDAS       | DESCRIPCION O ESPACIOS ESTRATÉGICOS | ESTRATEGIAS  |
|--------|--------------|-------------------------------------|--|
| 1      | I,II,IV      | Crecer y construir                  | Intensivas , Integración                           |
| 2      | III, V Y VII | Retener y mantener<br>              | Penetración de Mercados<br>Desarrollo de Productos |
| 3      | VI,VIII,IX   | Cosechar o desinvertir              | Defensivas   |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

La descripción de los tres espacios estratégicos de la Matriz Interna Externa son:

- **CRECER Y CONSTRUIR:** Que se encuentran dentro de las celdas I, II, IV se manejan Estrategias Intensivas (penetración de mercados, desarrollo de mercado y desarrollo de productos) o Integradoras (integración directa, hacia atrás y horizontal).
- **RETENER Y MANTENER:** En las celdas III, V y VII se deben utilizar las estrategias de penetración de mercados y el desarrollo de productos.
- **COSECHAR O DESINVERTIR:** En las celdas VI, VIII y IX, en esta región no se están obteniendo los resultados suficientes en la reducción, desinversión y liquidación.

### 3.3.3 Descripción de los resultados obtenidos en las matrices interna y externa

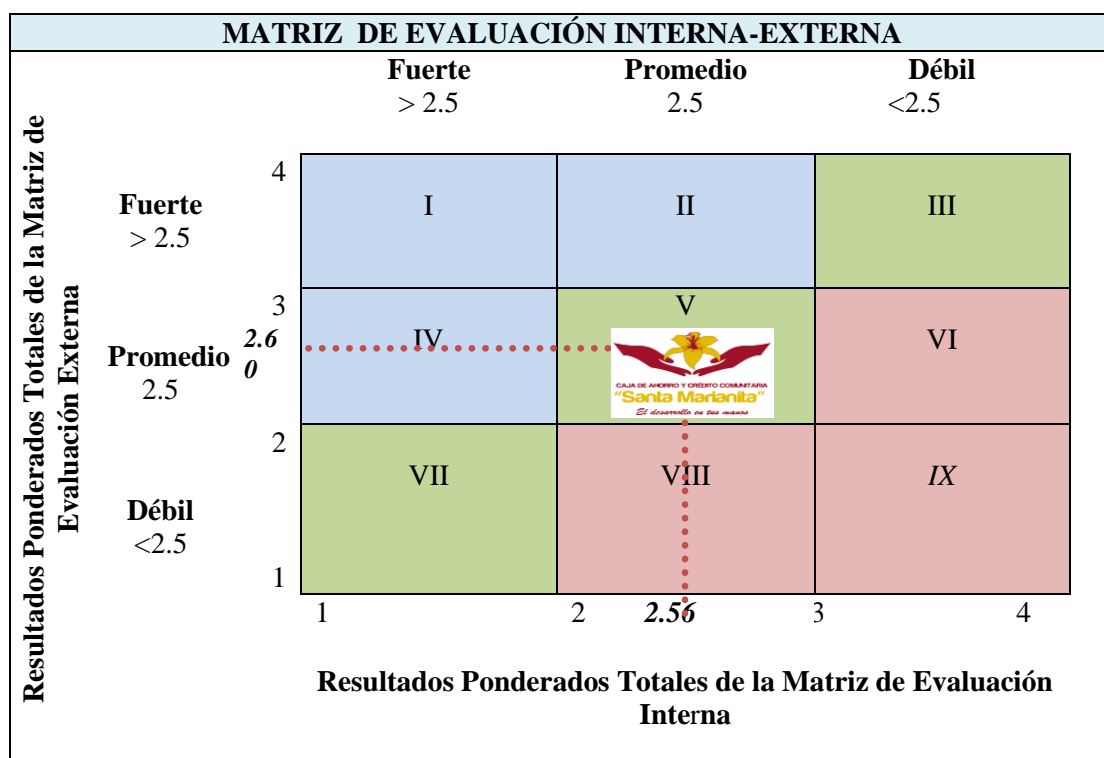
Se coloca en el eje X los totales ponderados de la Matriz EFI, este a su vez se divide en:

- Rango Fuerte, es cuando se alcanza totales ponderados mayores a 2.5
- Esta dentro del promedio razonable si se obtiene como resultado 2.5
- Y su rango es Débil, cuando su posición interna es menor a 2.5

Mientras que en el eje Y se ubican los totales ponderados de la Matriz EFE, en el que su ponderación es la misma que la Matriz EFI, pero se diferencia por sus categorías: Alto, Medio y Bajo. .

Con estos antecedentes y de acuerdo a lo que indica la tabla Nro. 21, la Caja se ubica en una categoría media según la MATRIZ EFE por la calificación obtenida de 2.60 y en base a la MATRIZ EFI se encuentra dentro del rango promedio por la calificación de 2.56. .

Tabla 21. Matriz interna externa.



Fuente: La investigación  
Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

### 3.3.4 Estrategias obtenidas de la matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias que son: FO, FA, DO, y DA, las mismas que se enfocan en estrategias de penetración de mercado y desarrollo de productos.

Se especifica la calificación utilizada en las cuatro matrices antes mencionadas:

(=1) No es importante

(=2) Algo

(= 3) Importante

(= 4) Muy importante

Para elaborar los cruces de las matrices FO, FA, DO, y DA se tomaron los factores que causan mayor impacto a la Caja, como se puede apreciar en la tabla Nro.22, 23, 24 y 25; los cruces visualizan en forma de L, de los cuales se toman los valores de las intersecciones; los mismos que sirven como referencia para el desarrollo de las estrategias.

#### 3.3.4.1 *Matriz FO*

Permite utilizarlas fortalezas que tiene la Caja para sacar ventaja de las oportunidades que tiene el entorno.

De acuerdo a la evaluación realizada a la matriz FO, se determinó los siguientes cruces para el desarrollo de las estrategias, tales como:

- (F1 + O3 = 27), es decir (cuenta con un capital propio en relación al bajo desempleo). Factores que se debe explotar de la Caja.
- (F3 + O4 = 26), es decir (facilidad de acceder a créditos en relación con el respaldo de la Ley Orgánica de EPS y el Consejo Provincial de Pichincha). Factores que se debe explotar de la Caja

Tabla 22. (FO) matriz MAXI – MAXI

|                   | <b>OPORTUNIDADES</b>                     | O1              | O2                              | O3                                 | O4  |              |
|-------------------|--|-----------------|---------------------------------|------------------------------------|---|--------------|
| <b>FORTALEZAS</b> | <b>MATRIZ FO</b>                         | Aumento del PIB | Inflación baja a nivel nacional | Baja el desempleo a nivel nacional | Respaldada por la Ley Orgánica de EPS y Consejo Provincial de Pichincha | <b>TOTAL</b> |
| F1                | Cuenta con un capital propio.            | 2               | 2                               | 4                                  | 4   | 12           |
| F2                | Socios disponen de terrenos cultivables  | 2               | 3                               | 3                                  | 2   | 10           |
| F3                | Facilidad de acceder a créditos          | 2               | 2                               | 3                                  | 4   | 11           |
| F4                | Cobran bajas tasas de interés            | 2               | 2                               | 3                                  | 3   | 10           |
| F5                | Brinda un servicio ágil y personalizado. | 2               | 2                               | 2                                  | 2   | 8            |
|                   | <b>TOTAL</b>                             | <b>10</b>       | <b>11</b>                       | <b>15</b>                          | <b>15</b>   | <b>51</b>    |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisi, 2014

### 3.3.4.2 *Matriz FA*

Permite usar las fortalezas para neutralizar las amenazas.

De acuerdo a la evaluación realizada a la matriz FA, se determinó los siguientes cruces para el desarrollo de las estrategias, tales como:

- (F3 + A3 = 20), es decir (facilidad de acceder a créditos relacionar con la posibilidad de que no se pueda legalizar la Caja). Factores que la Caja debe confrontar.
- (F5 + A2 = 22), es decir (brinda un servicio ágil y personalizado relacionar con la falta de tecnología). Factores que la Caja debe confrontar.



Tabla 23. (FA) matriz MAXI – MINI

|                   | AMENAZAS                                 | A1                                 | A2                  | A3                                | A4                            |              |
|-------------------|--|------------------------------------|---------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------|
| <b>FORTALEZAS</b> | <b>MATRIZ FA</b>                         | La tasa activa tendencia a la baja | Falta de tecnología | Que no se pueda legalizar la Caja | Incremento de la delincuencia | <b>TOTAL</b> |
| F1                | Cuenta con un capital propio.            | 2                                  | 2                   | 3                                 | 1                             | <b>8</b>     |
| F2                | Socios disponen de terrenos cultivables  | 3                                  | 1                   | 1                                 | 1                             | <b>6</b>     |
| F3                | Facilidad de acceder a créditos          | 2                                  | 2                   | 3                                 | 2                             | <b>9</b>     |
| F4                | Cobran bajas tasas de interés            | 2                                  | 2                   | 1                                 | 2                             | <b>7</b>     |
| F5                | Brinda un servicio ágil y personalizado. | 2                                  | 4                   | 3                                 | 2                             | <b>11</b>    |
|                   | <b>TOTAL</b>                             | 11                                 | 11                  | 11                                | 8                             | <b>41</b>    |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisì, 2014

### 3.3.4.3 *Matriz DO*

Se enfocan en minimizar las debilidades y aprovechar las oportunidades.

De acuerdo a la evaluación realizada a la matriz DO, se determinó los siguientes cruces para el desarrollo de las estrategias, tales como:

- (D1 + O4 = 22), es decir (No tener una figura legal relacionar con el respaldo de la Ley Orgánica de EPS y el Consejo Provincial de Pichincha). Al tener esta debilidad la Caja, se debe buscar el mecanismo de legalización y sacar ventaja de las oportunidades con que cuenta

- (D2 + O4 = 24), es decir (la falta de capacitación del personal relacionar con el respaldo la Ley Orgánica de EPS y el Consejo Provincial de Pichincha)
- (D4 + O4 = 24), es decir (falta de software contable que se ajuste a las necesidades de la Caja relacionar con el respaldo la Ley Orgánica de EPS y el Consejo Provincial de Pichincha). Por lo tanto, la Caja debe capacitar a su personal y gestionar el software, factores que la Caja debe buscar

Tabla 24. (DO) matriz MINI – MAXI

|                    | <b>OPORTUNIDADES</b>  | O1              | O2                              | O3                                   | O4   |              |
|--------------------|---|-----------------|---------------------------------|--------------------------------------|--|--------------|
| <b>DEBILIDADES</b> | <b>MATRIZ DO</b>  | Aumento del PIB | Inflación baja a nivel nacional | Desempleo a nivel nacional a la baja | Respalda por la Ley Orgánica de EPS y el Consejo Provincial de Pichincha | <b>TOTAL</b> |
| D1                 | No tener una figura legal   | 1               | 2                               | 2                                    | 4  | 9            |
| D2                 | Falta de capacitación del personal.                                   | 3               | 3                               | 2                                    | 3  | 11           |
| D3                 | Débil gestión y estructura organizacional                             | 2               | 2                               | 2                                    | 3  | 9            |
| D4                 | Falta de software contable que se ajuste a las necesidades de la Caja | 2               | 3                               | 3                                    | 3  | 11           |
|                    | <b>TOTAL</b>  | <b>8</b>        | <b>10</b>                       | <b>9</b>                             | <b>13</b>  | <b>40</b>    |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

#### 3.3.4.4 *Matriz DA*

Esta matriz nos permite utilizar las tácticas defensivas las mismas que van dirigidas a reducir las debilidades y evitar las amenazas externas.

Tabla 25. (DA) matriz MINI – MINI

|             | AMENAZAS                                  | A1                                 | A2                  | A3                                | A4                            |           |
|-------------|---|------------------------------------|---------------------|-----------------------------------|-------------------------------|-----------|
| DEBILIDADES | MATRIZ DA                                 | La tasa activa tendencia a la baja | Falta de tecnología | Que no se pueda legalizar la Caja | Incremento de la delincuencia | TOTAL     |
| D1          | No tener una figura legal                 | 1                                  | 3                   | 4                                 | 1                             | 9         |
| D2          | Falta de capacitación del personal.       | 1                                  | 3                   | 4                                 | 2                             | 10        |
| D3          | Débil gestión y estructura organizacional | 1                                  | 2                   | 4                                 | 2                             | 9         |
| D4          | Falta de software contable.               | 1                                  | 4                   | 2                                 | 2                             | 9         |
|             | <b>TOTAL</b>                              | <b>4</b>                           | <b>12</b>           | <b>14</b>                         | <b>7</b>                      | <b>37</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

De acuerdo a la evaluación realizada a la matriz DA, se determinó los siguientes cruces para el desarrollo de las estrategias, tales como:

- (D2 + A2 = 22), es decir (la falta de capacitación del personal relacionar con la falta de tecnología).
- (D2 + A3 = 24), es decir (la falta de capacitación del personal relacionar con la amenaza de que no se pueda legalizar la Caja).

En base a estos resultados, la Caja debe mejorar sus debilidades y evitar las amenazas.

Cabe mencionar que las variables que se escogió para el desarrollo de las matrices FO, FA, DO, DA, se tomó en cuenta los valores más altos de las tablas EFI y EFE.

Los cruces se eligieron de acuerdo a las variables que causan mayor impacto a la Caja, con el fin de mejorar.

### 3.3.4.5 Matriz de síntesis estratégica

Tabla 26. Matriz de síntesis estratégica

| <b>AMBIENTE INTERNO</b> / <b>AMBIENTE EXTERNO</b> |   | <b>OPORTUNIDADES</b>   |  | <b>AMENAZAS</b>   |  |
|---|---|--|--|---|--|
|   |   | <b>O3</b><br><b>O4</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Baja el Desempleo a nivel nacional</li> <li>▪ Respalda por la Ley Orgánica de EPS y el Consejo Provincial de Pichincha</li> </ul> | <b>A2</b><br><b>A3</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de Tecnología</li> <li>▪ Que no se pueda legalizar la caja</li> </ul> |
| <b>F1</b><br><b>F3</b><br><b>F5</b>               | <b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuenta con un capital propio</li> <li>▪ Facilidad de acceder a créditos</li> <li>▪ Brinda un servicio ágil y personalizado</li> </ul>                                  | <b>ESTRATEGIAS (FO) o Maxi-Maxi</b><br>(F1+O3=27) Invertir parte del capital de los socios en un micromercado, en un valor estimado de \$5732<br><br>(F3+O4 = 26) Realizar una publicidad intensiva en Tupigachi y Tabacundo para captar mayor número de socios. |  | <b>ESTRATEGIAS (FA) o Maxi –Mini</b><br>(F3+A3=20) Incentivar a los socios a la producción de productos agrícolas y ganaderos de sus cultivos<br><br>(F5+A2=22) Invertir parte de los recursos del socio estratégico en la adquisición de equipos tecnológicos. |  |
| <b>D1</b><br><b>D2</b><br><b>D4</b>               | <b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No tener una figura legal</li> <li>▪ Falta de capacitación del personal.</li> <li>▪ Falta de software contable que se ajuste a las necesidades de la Caja.</li> </ul> | <b>ESTRATEGIAS (DO) o Mini-Maxi</b><br>(D1+O4 =22) Formalizar y gestionar la legalización de la caja<br>(D2+O4=22) Crear un plan de ahorro para estudios superiores<br>(D4+O4=22) Gestionar la adquisición de un software por medio del Consejo Provincial       |  | <b>ESTRATEGIAS (DA)</b><br>(D2+A2=22) Plan de Capacitación entre los socios<br><br>(D2+A3=24) Acogerse a los programas y proyectos que impulsa el Instituto Nacional de EPS   |  |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

### **3.4 Objetivos corporativos de crecimiento y producción**

#### **3.4.1 Objetivos FO:**

- Para el 2015 inaugurar el micro mercado a cargo de la administración de las socias y conocer el costo beneficio en los siguientes 6 meses.
- Para el 2019 la Caja deberá contar con 71 socios de los cuales 21 son fundadores y 50 socios proyectados (\$36.450,00 de incremento al capital).

#### **3.4.2 Objetivos FA:**

- Para el 2019 la caja deberá proyectar e impulsar créditos a corto plazo para emprendimientos para los socios como pequeños productores de la parroquia de Tupigachi.
- Facilitar actividades administrativas y financieras de la Caja.

#### **3.4.3 Objetivos DO:**

- Obtener la legalización de la Caja.
- Incrementar el capital.
- Para el 2019 la Caja deberá tener en funcionamiento un software contable con el fin de ahorrar la contratación de una persona contable por ½ tiempo, cuyo costo es: ( $\$250 \times 12\text{meses} \times 5 \text{ años} = \$15.000,00$ )

#### **3.4.4 Objetivos DA:**

- Mayor agilidad en el servicio, menor errores.
- Obtener alternativas de negocio para la Caja.

### 3.5 Proyectos

#### Proyecto N° 1

NOMBRE:

- ✓ Publicidad intensiva

DESCRIPCIÓN:

La Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, necesita incrementar el número de socios y aportes de capital, para cubrir la demanda de préstamos en la comunidad

ESTRATEGIA:

- ✓ Realizar una publicidad intensiva en Tupigachi y Tabacundo para captar mayor número de socios

OBJETIVO (LARGO PLAZO):

- ✓ Para el 2019, la Caja deberá contar con 71 socios de los cuales 21 son fundadores y 50 socios proyectados ( \$36.450,00 de incremento al capital)

UNIDAD RESPONSABLE:

- ✓ Marketing

FECHA DE INICIO:

- ✓ 15 de Octubre del 2014

FECHA FINAL:

- ✓ 31 de Diciembre del 2014

PRESUPUESTO:

- ✓ \$527,02



## Proyecto N° 2

### NOMBRE:

- ✓ Micromercado

### DESCRIPCIÓN:

La Parroquia Tupigachi no dispone de un micromercado abastecido con todos los productos de primera necesidad. Además hay socias amas de casa que no tienen trabajo estable por lo cual se puede aprovechar la mano de obra y predisposición de desarrollo.

Es una opción de inversión.

### ESTRATEGIA:

- ✓ Invertir parte del capital de los socios en un micromercado que beneficiará a las socias de la Caja, abriendo plazas de trabajo.

### OBJETIVO (CORTO PLAZO):

- ✓ Para el 2015 inaugurar el micromercado con una inversión de \$5.732,00 a cargo de la administración de la Caja y socias, el mismo que genere excedentes a partir del 3er. Año.

### UNIDAD RESPONSABLE:

- ✓ Todas las áreas

### FECHA DE INICIO:

- ✓ 1 de Octubre del 2014

### FECHA FINAL:

- ✓ 31 de Marzo del 2015

### PRESUPUESTO:

- ✓ \$5.732,00




| PROYECTO Nº 02   |   |         |           |           |       |         |       |                         |            |   |  |         |  |                            |
|--|---|---------|-----------|-----------|-------|---------|-------|-------------------------|------------|---|--|---------|--|----------------------------|
|  <b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA "Santa Marianita"</b>  |   |         |           |           |       |         |       |                         |            |   |  |         |  |                            |
| <b>VISION:</b> "Para el 2019, la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, llegará a ser una organización comunitaria que además de incentivar el ahorro a los socios, otorgue créditos, caracterizándose por su honestidad, respeto, responsabilidad, integridad y solidaridad en su servicio." |   |         |           |           |       |         |       |                         |            |   |  |         |  |                            |
| <b>OBJETIVO:</b> Para el 2015 inaugurar el micromercado con una inversión de \$5.732, a cargo de la administración de la Caja y socios, el mismo que genere excedentes a partir del 3er. Año   |   |         |           |           |       |         |       |                         |            |   |  |         |  |                            |
| <b>ESTRATEGIA:</b> Invertir parte del capital de los socios en un micromercado.  |   |         |           |           |       |         |       |                         |            |   |  |         |  |                            |
| Nº   | ACTIVIDADES SEMANALES   | TIEMPO  |           |           |       |         |       | RECURSOS                |            |   |  |         | INDICADOR  | METAS                      |
|  |   | Octubre | Noviembre | Diciembre | Enero | Febrero | Marzo | RESPONSABLES            | HUMANOS    | MATERIALES                                      | TECNOL.  | \$      |  |                            |
| <b>ADMINISTRACION</b>  |   |         |           |           |       |         |       |                         |            |   |  |         |  |                            |
| 1  | <b>Solicitar Esdo de cuentas al FINANCIERO</b><br>Solicitar y presentar los estados de cuenta actualizados<br>Informar sobre la cartera vencida de la caja<br>Determinar el saldo disponible<br>Reservar la cantidad de dinero que se va invertir en el micromercado  |         |           |           |       |         |       | Presidente y secretaria | 2 personas | registros informes cuentas x cob cuentas de cap | computador, impresora                              | \$773   | $X = \frac{\text{Fondos presupuestados}}{\text{Fondos entregados}} * 100\%$                            | 70% entregados             |
| 2  | <b>Planificar una reunión con todos los socios</b><br>Fijar la fecha de la reunion<br>Llamar a todos los socios<br>Confirmar la asistencia<br>Coordinar con la secretaria, tener todos los implementos para la reunion y la Caja en adecuadas condiciones   |         |           |           |       |         |       | Presidente y secretaria | 2 personas | calendario listado de socios                    | Recarga electrónica                                | \$12    | $X = \frac{\text{Nº Socios que asisten}}{\text{Total de socios}} * 100\%$                              | 75% socios convocados      |
| 3  | <b>En la reunion, presentar el plan proyecto y el informe financiero de la caja</b><br>Exponen el proyecto y sus objetivos<br>Presentan el informe financiero<br>Nombran un administrador para el micromercado<br>Determinar funciones del administrador<br>Hacer un listado de las socias que podría trabajar en el micromercado y ser seleccionadas por el dpto de talento humano |         |           |           |       |         |       | Presidente y secretaria | 2 personas | calendario informes de fondos                   |  | \$0     | $X = \frac{\text{Nº Socias que aceptan trabajar}}{\text{Total socias}} * 100\%$                        | 95% aceptación             |
| 4  | <b>Asignar actividades y responsables</b><br>Registrar en actas las responsabilidades   |         |           |           |       |         |       | Presidente y secretaria | 2 personas |   |  | \$0     | $X = \frac{\text{Nº Actividades cumplidas}}{\text{Nº Actividades asignadas}} * 100\%$                  | 80% cumplimiento           |
| 5  | <b>Planificar reuniones para evaluación avances y resultados</b><br>Convocar a una reunión a todos los socios<br>Solicitar informes de actividades ejecutadas y pendientes<br>Definir fechas maximas para presentar lo que este pendiente   |         |           |           |       |         |       | Presidente              | 1 persona  |   | Recarga electrónica                                | \$12    | $X = \frac{\text{Nº Actividades pendientes}}{\text{Nº Actividades ejecutadas}} * 100\%$                | 80% actividades ejecutadas |
| 6  | <b>Comunicar a la asamblea</b>  |         |           |           |       |         |       | Presidente              | 1 persona  |   |  | \$0     |  |                            |
| <b>MARKETING</b>   |   |         |           |           |       |         |       |                         |            |   |  |         |  |                            |
| 7  | <b>Planificar la campaña publicitaria</b><br>Definir fechas de la campaña<br>Definir políticas y estrategias de mercado<br>Diseñar la imagen del local comercial micromercado   |         |           |           |       |         |       | Secretaria              | 1 persona  | calendario                                      |  |         | $X = \frac{\text{Gastos proyectados para campaña}}{\text{Fondos entregados}} * 100\%$                  | 95% gastos proyectados     |
| 8  | <b>Solicitar proformas de material publicitario gráfico</b><br>Cotizar en las imprentas<br>Elegir el mejor proveedor<br>Solicitar fondos al FINANCIERO<br>Envío de diseños para impresión<br>Entrega del material al administrador  |         |           |           |       |         |       | Secretaria              | 1 persona  | proformas                                       |  | \$25    | $X = \frac{\text{Gastos representación}}{\text{Total fondos entregados}} * 100\%$                      | 100% fondos entregados     |
| 9  | <b>Establecer puntos estratégicos para entrega del material publicitario</b><br>Realiza un esquema de los puntos estratégicos de entrega<br>Solicitar la colaboración de los socios para entregar el material   |         |           |           |       |         |       | Secretaria              | 1 persona  | informe   |  | \$0     | $X = \frac{\text{Tiempo de entrega}}{\text{Tiempo planificado}} * 100\%$                               | 100% tiempo requerido      |
| <b>FINANCIERO</b>  |   |         |           |           |       |         |       |                         |            |   |  |         |  |                            |
| 10   | <b>Evaluar informes y proyección de gastos de cada una de las áreas</b><br>Convocar a los encargados de cada area<br>Revisar informes<br>Asignar y aprobar fondos para cada una de las areas<br>Desembolsar dinero  |         |           |           |       |         |       | Tesorera                | 1 persona  | informes y proformas                            |  | \$0     | $X = \frac{\text{Total gastos presentados}}{\text{Total gastos asignados}} * 100\%$                    | 100% cumplimiento          |
| 11   | <b>Cotizar y Comprar:</b><br>Posibles lugares de arriendo<br>Proveedores de suministros, equipos y muebles, para instalar el micromercado<br>Productos de consumo masivo para el micromercado<br>Sistemas de seguridad<br>Tramites y permisos de funcionamiento   |         |           |           |       |         |       | Tesorera                | 1 persona  | 1 mapa del canton listado de contactos          | Equipos, muebles, suministros, productos, permisos | \$4,431 | $X = \frac{\text{Nº Desembolsos realizados con proforma}}{\text{Nº Desembolsos sin proforma}} * 100\%$ | 80% con proforma           |
| <b>TALENTO HUMANO</b>  |   |         |           |           |       |         |       |                         |            |   |  |         |  |                            |
| 12   | <b>Determinar el perfil de los socias que van a trabajar en el micromercado</b><br>Realizar un listado de las socias que van a trabajar<br>Evaluar los perfiles de cada una<br>Seleccionar perfiles<br>Definir y solicitar a financiero un sueldo a las socias que trabajaran en el micromercado  |         |           |           |       |         |       | Vicepresidente          | 1 persona  | listado   |  | \$479   | $X = \frac{\text{Nº Perfiles seleccionados}}{\text{Nº Perfiles receptados}} * 100\%$                   | 90% socias presentadas     |
| 13   | <b>Determinar funciones y responsabilidades de cada una socias que trabajaran</b><br>Asignar actividades de acuerdo a los perfiles<br>Definir horarios y turnos<br>Presentación de informes y novedades   |         |           |           |       |         |       | Vicepresidente          | 1 persona  | listado   |  |         | $X = \frac{\text{Nº Funciones ejecutadas}}{\text{Total funciones}} * 100\%$                            | 90% funciones ejecutadas   |
| <b>TOTAL RECURSOS</b>  |   |         |           |           |       |         |       |                         |            |   | <b>\$5,732</b>                                     |         |  |                            |

Figura 64. Proyecto Nro. 2

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

## Proyecto N° 3

### NOMBRE:

- ✓ Plan de ahorro para estudios superiores

### DESCRIPCIÓN:

La educación es un factor importante para el desarrollo económico y social, por ello se propone el plan de ahorro para estudios superiores, con el propósito de incentivar a ahorro a los miembros de la Caja, con el fin de que sus hijos tengan la oportunidad a una instrucción de nivel superior.

### ESTRATEGIA:

- ✓ Crear un plan de ahorro para estudios superiores de los hijos de los socios

### OBJETIVO (LARGO PLAZO):

- ✓ Para el 2019 la caja deberá obtener por lo menos de 13 socios que tienen hijos un fondo de (15 mensuales = \$ 8.100).

### UNIDAD RESPONSABLE:

- ✓ Todas las áreas

### FECHA DE INICIO:

- ✓ 1 de Octubre del 2014

### FECHA FINAL:

- ✓ 30 de Noviembre del 2014

### PRESUPUESTO:

- ✓ \$108,00

PROYECTO N° 03



**VISION:** "Para el 2019, la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, llegará a ser una organización comunitaria que además de incentivar el ahorro a los socios, otorgue créditos, caracterizándose por su honestidad, respeto, responsabilidad, integridad y solidaridad en su servicio."

**OBJETIVO:** Para el 2019 la caja deberá obtener por lo menos de 13 socios que tienen hijos un fondo de (15 mensuales = \$ 8.100)

**ESTRATEGIA:** Crear un plan de ahorro para estudios superiores de los hijos de los socios

| N°                    | ACTIVIDADES SEMANALES   | TIEMPO  |   |   |   |           |   |   |   | RECURSOS                |            |                              |                     | INDICADOR | METAS  |   |
|-----------------------|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------------------------|------------|------------------------------|---------------------|-----------|--|---|
|                       |   | Octubre |   |   |   | Noviembre |   |   |   | RESPONSABLES            | HUMANOS    | MATERIALES                   | TECNOLOGIA          |           |  | \$                                      |
|                       |   | 1       | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 |                         |            |                              |                     |           |  |   |
| <b>ADMINISTRACION</b> |   |         |   |   |   |           |   |   |   |                         |            |                              |                     |           |  |   |
| 1                     | <b>Planificar una reunión con todos los socios</b><br>Convocar a la reunión<br>Confirmar la asistencia  |         |   |   |   |           |   |   |   | Presidente y secretaria | 2 personas |                              | Recarga electrónica | \$3       | $X = \frac{N^{\circ} \text{ Socios que asisten}}{\text{Total de socios}} * 100\%$                                      | 85% Asistencia                          |
| 2                     | <b>En la reunion, exposición el plan de ahorro educativo</b><br>Informar a los socios sobre el plan de ahorro<br>Informar a los socios sobre el objetivo y las políticas del plan de<br>Conocer el grado de aceptación de los socios sobre el plan de                   |         |   |   |   |           |   |   |   | Presidente y secretaria | 2 personas | Marcadores                   |                     | \$3       | $x = \left(\frac{N^{\circ} \text{ Socios que aceptan}}{\text{Total socios}}\right) * 100\%$                            | 65% de Aceptabilidad                    |
| 3                     | <b>Controlar quincenalmente mediante informes el cumplimiento de las actividades asignadas a cada área</b><br>Solicitar informes quincenales de las actividades asignadas<br>Verificar la entrega de los informes por cada área<br>Revisión de los informes presentados |         |   |   |   |           |   |   |   | Presidente y secretaria | 2 personas |                              | Recarga electrónica | \$3       | $x = \left(\frac{N^{\circ} \text{ Informes revisados}}{N^{\circ} \text{ Informes recibidos}}\right) * 100\%$           | 85% de Informes revisados               |
| 4                     | <b>Comunicar a la asamblea</b>  |         |   |   |   |           |   |   |   | Presidente              | 1 persona  |                              |                     | \$0       |  |   |
| <b>FINANCIERO</b>     |   |         |   |   |   |           |   |   |   |                         |            |                              |                     |           |  |   |
| 5                     | <b>Crear el plan de cuentas</b><br>Registrar a los Cuenta ahorristas<br>Abrir las libretas de ahorros   |         |   |   |   |           |   |   |   | Tesorero                | 1 Persona  |                              |                     | \$0       | $x = \left(\frac{N^{\circ} \text{ Libretas ahorro abiertas}}{N^{\circ} \text{ Total de socios}}\right) * 100\%$        | 65% de libretas de ahorros              |
| 6                     | <b>Provisionar los requerimientos de todas las áreas</b><br>Elabora el comprobante de egreso y entrega dinero a las áreas   |         |   |   |   |           |   |   |   | Tesorero                | 1 persona  | 1 carpeta, bene              | calculadora         | \$8       | $x = \left(\frac{\text{Dinero pagado}}{\text{Dinero provisionado}}\right) * 100\%$                                     | 100% Cumplimiento del presupuesto       |
| 7                     | <b>Verificar e informar el cumplimiento del presupuesto</b><br>Revisión y cruce de facturas con los comprobantes de egresos<br>Emitir informes de uso de recursos económicos  |         |   |   |   |           |   |   |   | Tesorero                | 1          |                              |                     | \$0       | $x = \left(\frac{N^{\circ} \text{ Comp. Egresos revisados}}{N^{\circ} \text{ Comp. Egresos recibidos}}\right) * 100\%$ | 95% de revisión de egresos              |
| <b>MARKETING</b>      |   |         |   |   |   |           |   |   |   |                         |            |                              |                     |           |  |   |
| 8                     | <b>Mandar imprimir las libretas de ahorro</b><br>Cotizar en imprentas<br>Negociar precios con imprentas<br>Solicitar dinero a Financiero<br>Retiro de libretas de ahorro  |         |   |   |   |           |   |   |   | Secretaria              | 1 persona  | modelo de libretas de ahorro |                     | \$16      | $x = \left(\frac{\text{Tiempo utilizado}}{\text{Tiempo planificado}}\right) * 100\%$                                   | 110% Cumplimiento de entrega            |
| 9                     | <b>Impresión de trípticos</b><br>Cotizar en imprentas<br>Negociar precios con imprentas<br>Solicitar dinero a Financiero<br>Retiro de trípticos   |         |   |   |   |           |   |   |   | Secretaria              | 1 persona  | modelo de volantes           |                     | \$75      | $x = N^{\circ} \text{ de nuevos socios}$   | 62% cuentas abiertas                    |
| <b>TALENTO HUMANO</b> |   |         |   |   |   |           |   |   |   |                         |            |                              |                     |           |  |   |
| 10                    | <b>Seleccionar el perfil de la persona de Atención al cliente</b><br>Informar las funciones a realizar  |         |   |   |   |           |   |   |   | Vicepresidente          | 1 persona  |                              |                     | \$0       | $X = \frac{\text{Cant. perfiles seleccionados}}{\text{Base de datos de las socias}} * 100\%$                           | Revisión del 90% de las carpetas socias |
| <b>TOTAL RECURSOS</b> |   |         |   |   |   |           |   |   |   |                         |            | <b>\$108</b>                 |                     |           |  |   |

Figura 65. Proyecto Nro. 3

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

## Proyecto N° 4

### NOMBRE:

- ✓ Adquisición de Software

### DESCRIPCIÓN:

La adquisición de un software contable es de fundamental importancia, debido que facilitará la ejecución de los procesos, así como la toma de decisiones; la información contable estará actualizada lo que representa una disminución de tiempo de entrega del servicio, mejorando la calidad y atención de los usuarios de la Caja

### ESTRATEGIA:

- ✓ Gestionar la adquisición de un software por medio del Consejo Provincial

### OBJETIVO (CORTO PLAZO):

- ✓ Para el 2017, la Caja deberá tener en funcionamiento un software contable con el fin de ahorrar la contratación de una persona contable por ½ tiempo, cuyo costo es: ( $\$250 \times 12\text{meses} \times 3 \text{ años} = \$9.000,00$ )

### UNIDAD RESPONSABLE:

- ✓ Todas las áreas

### FECHA DE INICIO:

- ✓ 1 de Octubre del 2014

### FECHA FINAL:

- ✓ 31 de Diciembre del 2014

### PRESUPUESTO:

- ✓ \$727,00

PROYECTO Nº 04



**VISION:** "Para el 2019, la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, llegará a ser una organización comunitaria que además de incentivar el ahorro a los socios, otorgue créditos, caracterizándose por su honestidad, respeto, responsabilidad, integridad y solidaridad en su servicio."

**OBJETIVO:** Para el 2017, la Caja deberá tener en funcionamiento un software contable con el fin de ahorrar la contratación de una persona contable por ½ tiempo, cuyo costo es: (\$250 X 12 meses X 3 años = \$9.000,00)

**ESTRATEGIA:** Gestionar la adquisición de un software por medio del Consejo Provincial

| Nº                    | ACTIVIDADES SEMANALES   | TIEMPO  |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            | RECURSOS   |                         |            |   |                     | INDICADOR | METAS   |                             |
|-----------------------|---|---------|---|---|-----------|---|---|-----------|---|---|--------------|---------|------------|------------|-------------------------|------------|---|---------------------|-----------|---|-----------------------------|
|                       |   | Octubre |   |   | Noviembre |   |   | Diciembre |   |   | RESPONSABLES | HUMANOS | MATERIALES | TECNOLOGIA | \$                      |            |   |                     |           |   |                             |
|                       |   | 1       | 2 | 3 | 4         | 1 | 2 | 3         | 4 | 1 |              |         |            |            |                         | 2          | 3   | 4                   |           |   |                             |
| <b>ADMINISTRACIÓN</b> |   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            |                         |            |   |                     |           |   |                             |
| 1                     | <b>Planificar una reunión con todos los socios</b><br>Convocar a la reunión<br>Confirmar la asistencia  |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            | Presidente y secretaria | 2 personas |   | Recarga electrónica | \$3.00    | $X = \frac{N^{\circ} \text{ Socios que asisten}}{\text{Total de socios}} * 100\%$                                 | 85% asistencia              |
| 2                     | <b>Exponer el proyecto y plan de trabajo</b><br>Costo Beneficio<br>Tiempo de gestión  |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            | Presidente              | 1 Persona  |   |                     | \$0.00    | $X = \frac{N^{\circ} \text{ Socios de acuerdo}}{\text{Total socios}} * 100\%$                                     | 71.43% aceptación           |
| 3                     | <b>Controlar y supervisar las gestiones a realizar para conseguir el software contable para la Caja</b><br>Hacer el seguimiento con los funcionarios del Consejo Provincial para conseguir el software<br>Solicitar y revisar informes quincenales de los avances de la gestión   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            | Presidente y secretaria | 1 Persona  |   | Recarga electrónica | \$12      | $x = \frac{N^{\circ} \text{ Informes revisados}}{N^{\circ} \text{ Informes recibidos}} * 100\%$                   | 95% de revisión de informes |
| 4                     | <b>Evaluación de la Gestión</b><br>Verificar el cumplimiento de objetivos   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            | Presidente              | 1 Persona  |   |                     | \$0       | $x = \left( \frac{\text{Tiempo empleado}}{\text{Tiempo planificado}} \right) * 100\%$                             | ± 10% de tolerancia         |
| 5                     | <b>Comunicar a la asamblea</b>  |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            | Presidente              | 1 Persona  |   |                     | \$0       |   |                             |
| <b>FINANCIERO</b>     |   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            |                         |            |   |                     |           |   |                             |
| 6                     | <b>Provisionar gastos de representación y comunicación y movilización</b><br>Destinar un porcentaje del socio estratégico para gastos<br>Recibir los requerimientos de dinero de las otras áreas<br>Desembolsar el dinero solicitado por las áreas<br>Emitir comprobantes de Egresos de todos los gastos<br>Reportar al Dpto. Administrativo acerca de los gastos |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            | Tesorerera              | 1 Persona  |   | Computador          | \$560     | $x = \left( \frac{\text{Dinero pagado}}{\text{Dinero provisionado}} \right) * 100\%$                              | ± 10% de tolerancia         |
| 7                     | <b>Coordinar Capacitación para el manejo del software</b><br>Definir fechas y tiempo de capacitación con los funcionarios del Consejo Provincial o creadores del software<br>Verificar la eficacia del software con pruebas   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            | Tesorerera              | 1 Persona  | Movilización, comunicación y alimentación     |                     | \$40      | $x = N^{\circ} \text{ de errores}$  | menor al 1%                 |
| <b>MARKETING</b>      |   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            |                         |            |   |                     |           |   |                             |
| 8                     | <b>Coordinar la elaboración de papelería para la Caja con los nuevos diseños de logotipos (Ingresos y Egresos)</b><br>Cotizar papelería con los nuevos diseños de logotipos<br>Elegir el mejor costo en base a la calidad y entrega<br>Solicitar el desembolso de dinero al Financiero para pagar al proveedor  |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            | Secretaria              | 1 Persona  | Movilización y libretines de ingresos/egresos |                     | \$112     | $x = \left( \frac{\text{Tiempo utilizado}}{\text{Tiempo planificado}} \right) * 100\%$                            | ± 30% de tolerancia         |
| <b>TALENTO HUMANO</b> |   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            |                         |            |   |                     |           |   |                             |
| 9                     | <b>Seleccionar el personal apto para manejo del software</b><br>Revisar los perfiles de los seleccionados para ser capacitados<br>Controlar la asistencia a los cursos de capacitaciones<br>Evaluar el rendimiento del personal   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            | Vicepresidente          |            |   |                     | \$0       | $x = \frac{N^{\circ} \text{ de capacitaciones asistidas}}{N^{\circ} \text{ capacitaciones planificadas}} * 100\%$ | 98% de asistencia           |
| <b>TOTAL RECURSOS</b> |   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            |                         |            |   |                     |           |   |                             |
| <b>\$ 727</b>         |   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |            |                         |            |   |                     |           |   |                             |

Figura 66. Proyecto Nro. 4

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

## Proyecto N° 5

### NOMBRE:

- ✓ Préstamos para la producción de productos agrícolas y crianza de animales de ciclo corto

### DESCRIPCIÓN:

De acuerdo a la prueba piloto realizada a los socios de la Caja, se pudo conocer que la mayoría de ellos dispone de un terreno cultivable o algún animal de crianza, que le podría generar recursos, por lo tanto nace la necesidad de solicitar un crédito para poder mantener sus cultivos y comercializarlos.

### ESTRATEGIA:

- ✓ Incentivar con emisión de préstamos a los socios que disponen de terreno a la producción de productos agrícolas y crianza de animales de ciclo corto.

### OBJETIVO (LARGO PLAZO):

- ✓ Para el 2019, la Caja deberá proyectar e impulsar créditos a corto plazo para emprendimientos de pequeños productores, dirigidos inicialmente para los 15 socios que disponen de terreno en la parroquia de Tupigachi generando una recaudación de intereses anuales de \$1.800,00 x 5 años \$9.000,00

### UNIDAD RESPONSABLE:

- ✓ Todas las áreas

### FECHA DE INICIO:

- ✓ 1 de Octubre del 2014

### FECHA FINAL:

- ✓ 15 de Enero del 2015

### PRESUPUESTO:

- ✓ \$ 275,00



## Proyecto N° 6

### NOMBRE:

- ✓ Legalización de la Caja Comunitaria de Ahorro y Crédito Santa Marianita

### DESCRIPCIÓN:

El proceso de legalización de la Caja es de gran importancia, ya que de esa manera los socios podrán brindar mayor seguridad y confianza a sus clientes. Además con el tiempo la Caja y el crecimiento que esta obtenga, tendrá la oportunidad de ser una Cooperativa, la cual genere mayor rentabilidad y comercialice otros productos.

### ESTRATEGIA:

- ✓ Gestionar la Legalización de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita

### OBJETIVO (CORTO PLAZO):

- ✓ Para el 2015, la Caja deberá contar con su Figura Legal, con el fin de recuperar el 50% de la cartera vencida

### UNIDAD RESPONSABLE:

- ✓ Todas las áreas

### FECHA DE INICIO:

- ✓ 1 de Octubre del 2014

### FECHA FINAL:

- ✓ 31 de Diciembre del 2014

### PRESUPUESTO:

- ✓ \$ 396,00



PROYECTO Nº 06



**VISION:** "Para el 2019, la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, llegará a ser una organización comunitaria que además de incentivar el ahorro a los socios, otorgue créditos, caracterizándose por su honestidad, respeto, responsabilidad, integridad y solidaridad en su servicio."

**OBJETIVO:** Para el 2015, la Caja deberá contar con su Figura Legal para garantizar la recuperación de por lo menos del 50% de la Cartera Vencida

**ESTRATEGIA:** Gestionar la Legalización de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita

| Nº                    | ACTIVIDADES SEMANALES   | TIEMPO  |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            | RECURSOS                |            |                             |                     | INDICADOR     | METAS   |                             |
|-----------------------|---|---------|---|---|-----------|---|---|-----------|---|---|--------------|---------|------------|-------------------------|------------|-----------------------------|---------------------|---------------|---|-----------------------------|
|                       |   | Octubre |   |   | Noviembre |   |   | Diciembre |   |   | RESPONSABLES | HUMANOS | MATERIALES | TECNOLOGIA              | \$         |                             |                     |               |   |                             |
|                       |   | 1       | 2 | 3 | 4         | 1 | 2 | 3         | 4 | 1 |              |         |            |                         |            | 2                           | 3                   |               |   | 4                           |
| <b>ADMINISTRACIÓN</b> |   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |                         |            |                             |                     |               |   |                             |
| 1                     | <b>Convocar a una Asamblea General para aprobación de las Actas Constitutivas, Nombre, Logotipo y Slogan</b><br>Confirmar la asistencia de los socios<br>Preparar y revisar el borrador de las Actas constitutivas<br>Dar lectura de las Actas constitutivas a los socios<br>Despejar inquietudes y realizar modificaciones si las hubiere<br>Notarizar las Actas |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            | Presidente y secretaria | 2 Personas | Notarizar actas             | Recarga electrónica | \$ 30         | $x = \left( \frac{N^{\circ} \text{ Socios asistentes}}{N^{\circ} \text{ Total de socios}} \right) * 100\%$                  | 95% de asistencia           |
| 2                     | <b>Convocar a reunión de avances de las gestiones realizadas para conseguir la Legalización de la Caja</b><br>Hacer el seguimiento con los funcionarios del Consejo Provincial para conseguir legalizar la Caja<br>Solicitar y revisar informes quincenales de los avances de la gestión  |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            | Presidente y secretaria | 1 Persona  |                             | Recarga electrónica | \$ 12         | $x = \left( \frac{N^{\circ} \text{ Informes revisados}}{N^{\circ} \text{ Informes recibidos}} \right) * 100\%$              | 95% de revisión de informes |
| 3                     | <b>Evaluación de la Gestión</b><br>Verificar el cumplimiento de objetivos   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            | Presidente              | 1 Persona  |                             |                     | \$ 0          | $x = \left( \frac{\text{Tiempo empleado}}{\text{Tiempo planificado}} \right) * 100\%$                                       | ± 10% de tolerancia         |
| 4                     | <b>Comunicar a la asamblea</b>  |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            | Presidente              | 1 Persona  |                             |                     | \$ 0          |   |                             |
| <b>FINANCIERO</b>     |   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |                         |            |                             |                     |               |   |                             |
| 5                     | <b>Provisionar gastos de representación y comunicación y movilización</b><br>Destinar un porcentaje del socio estratégico para gastos<br>Recibir los requerimientos de dinero de las otras áreas<br>Desembolsar el dinero solicitado por las áreas<br>Emitir comprobantes de Egresos de todos los gastos<br>Reportar al Dpto. Administrativo acerca de los gastos |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            | Tesorera                | 1 Persona  |                             |                     | \$ 0          | $x = \left( \frac{\text{Dinero pagado}}{\text{Dinero provisionado}} \right) * 100\%$  | ± 10% de tolerancia         |
| <b>MARKETING</b>      |   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |                         |            |                             |                     |               |   |                             |
| 6                     | <b>Inscribir el Nombre y Logotipo en el Instituto de la Propiedad Intelectual (IEPI)</b><br>Solicitar el desembolso de dinero al Financiero para depositar en el Banco<br>Hacer el pago para inscribir el Nombre, Logotipo y Slogan<br>Inscribir el Nombre, logotipo y slogan en el (IEPI)  |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            | Secretaria              | 1 Persona  | Movilización y pago al IEPI |                     | \$ 348        | $x = \left( \frac{\text{Tiempo utilizado}}{\text{Tiempo planificado}} \right) * 100\%$                                      | ± 30% de tolerancia         |
| <b>TALENTO HUMANO</b> |   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |                         |            |                             |                     |               |   |                             |
| 7                     | <b>Agendar las capacitaciones de los módulos pendientes con el Consejo Provincial</b><br>Revisar los perfiles de los seleccionados para ser capacitados<br>Controlar la asistencia a los cursos de capacitaciones   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            | Vicepresidente          | 1 Persona  |                             | Recarga electrónica | \$ 6          | $x = \left( \frac{N^{\circ} \text{ Capacitaciones asistidas}}{N^{\circ} \text{ Capacitaciones requeridas}} \right) * 100\%$ | 98% de asistencia           |
| <b>TOTAL RECURSOS</b> |   |         |   |   |           |   |   |           |   |   |              |         |            |                         |            |                             |                     | <b>\$ 396</b> |   |                             |

Figura 68. Proyecto Nro. 6

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

### 3.6 Mapa estratégico.

Es una representación visual de los objetivos estratégicos que deben reflejar fielmente la estrategia de la Caja.

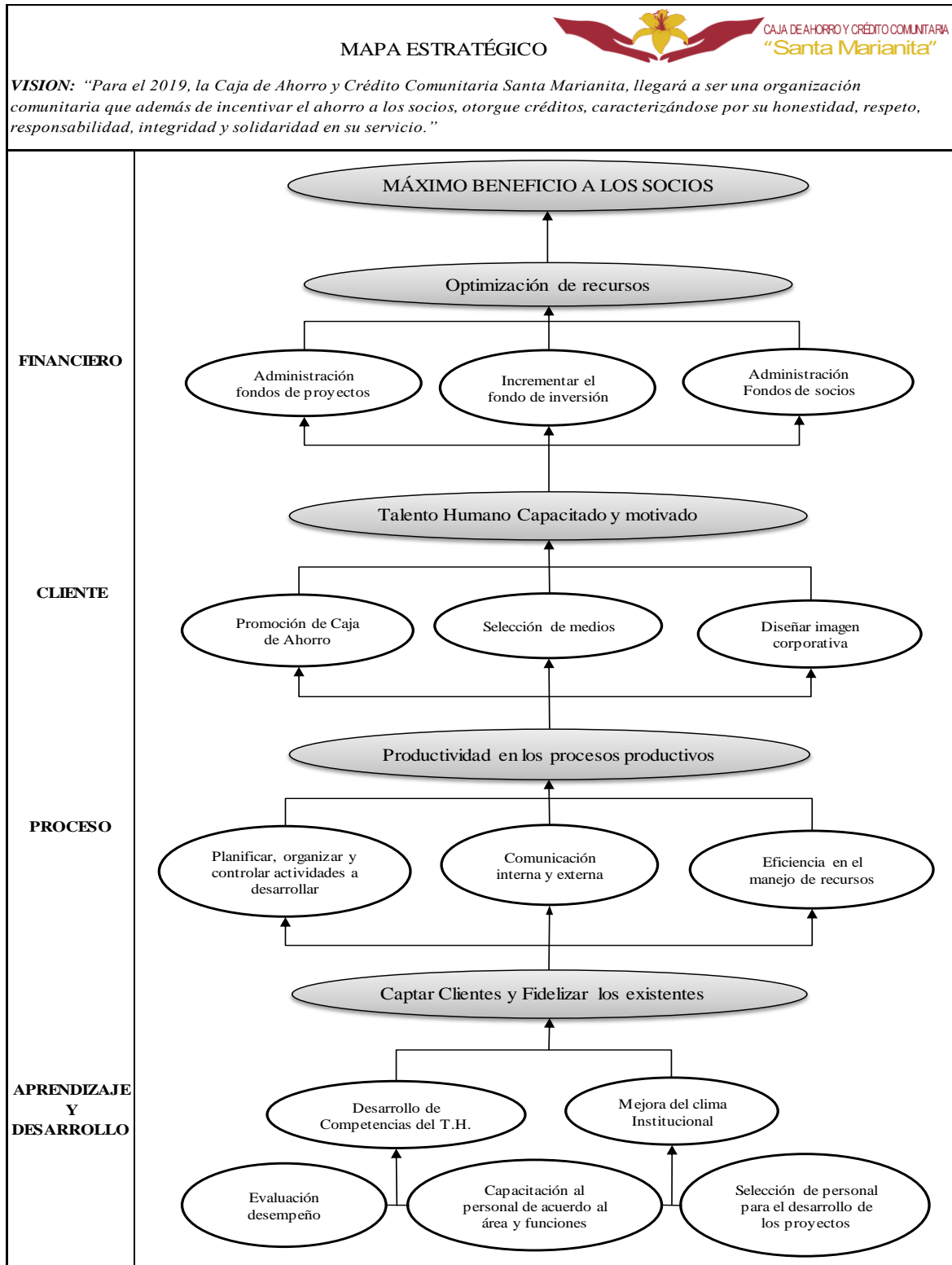


Figura 69. Mapa estratégico


Fuente: La Investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí 2014

### 3.7 Balanced scorecard

Mediante la visión estratégica de la Caja, se consideran la acción mediante 4 perspectivas, las cuales son financiera, cliente, proceso interno y formación y crecimiento, en el BSC propuesto se expanden un conjunto de objetivos estratégicos, los cuales son evaluados mediante indicadores financieros y no financieros, los mismos que para desarrollarlos, deben ser conocidos y comprendidos a nivel general de la Caja.

Tabla 27. Balanced scorecard

|  <b>TABLERO DE COMANDO</b>  |   |                                   |  |   |           |            |             |            |                        |  |
|--|---|-----------------------------------|--|---|-----------|------------|-------------|------------|------------------------|--|
| <small>VISION: "Para el 2019, la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, llegará a ser una organización comunitaria que además de incentivar el ahorro a los socios, otorgue créditos, caracterizándose por su honestidad, respeto, responsabilidad, integridad y solidaridad en su servicio."</small> |   |                                   |  |   |           |            |             |            |                        |  |
| Perspectiva  | Objetivo General                                  | Objetivos Estratégicos            | Metas  | Indicadores   | Resultado | Mínimo     | Medio       | Máximo     | Responsable            | Iniciativa de Acción   |
| <b>FINANCIERO</b>  | <b>Optimización de Recursos</b>                   | Control desembolsos de proyectos  | 90% de desembolsos presupuestados                        | $X = \frac{\text{Dinero pagado} * 100\%}{\text{Dinero presupuestado}}$<br>\$6988,5 / \$7765                                     | 90%       | 110%-90%   | 70%-89%     | < 69%      | Tesorero               | Seguimientos quincenales cumplimiento de metas   |
|  |   | Incrementar el Capital de la Caja | 50% de incremento de capital anual                       | $X = \text{Capital} * (1 + \Delta \text{ esperado}) \text{ elevado } N^{\circ} \text{ años}$<br>\$4800 * (1 + 0.5) <sup>5</sup> | 36450     | >= \$36450 | 17822-36449 | < \$ 17822 | Presidente/ Secretaria | Campaña publicitaria intensiva   |
|  |   | Administrar fondos de los socios  | Recuperación de cartera vencida                          | $X = \frac{\text{Dinero disponible en caja}}{\text{Dinero prestado}}$<br>\$3700 / \$14640                                       | 25%       | >= 25%     | 15%-24%     | < 15%      | Tesorero               | Seguimientos quincenales cumplimiento de metas   |
| <b>CLIENTE</b>   | <b>Captar clientes y fidelizar los existentes</b> | Diseñar imagen corporativa        | 75% mejorar la imagen de la Caja                         | $X = \frac{\text{Actividades realizadas}}{\text{Actividades planificadas}}$<br>75/100   | 75%       | >=75%      | 50%-74%     | < 50       | Presidente/ Secretaria | Diseño de uniformes, rótulo, roll up, papelería membretada, visión, misión, logotipo, slogan |
|  |   | Seleccionar medios                | 50% de efectividad de publicidad anual                   | $X = \frac{\text{Total socios} * \% \text{ socios atraídos}}{100\%}$<br>20*50%/100%   | 10        | >=10       | 6-9         | <6         | Presidente             | Publicidad intensiva   |
|  |   | Promocionar la Caja de Ahorro     | Incremento del 50% en el número de socios por publicidad | $X = N^{\circ} \text{ socios actuales} * \text{socios atraídos}$<br>20*50%  | 10        | >=10       | 6-9         | < 6        | Presidente/ Secretaria | Obsequios de materiales publicitarios: llaveros, esferos, fundas tipo maletas                |

**TABLERO DE COMANDO**



CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA  
"Santa Marianita"

VISION: "Para el 2019, la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, llegará a ser una organización comunitaria que además de incentivar el ahorro a los socios, otorgue créditos, caracterizándose por su honestidad, respeto, responsabilidad, integridad y solidaridad en su servicio."

| Perspectiva              | Objetivo General  | Objetivos Estratégicos  | Metas   | Indicadores  | Resultado | Mínimo   | Medio         | Máximo   | Responsable                    | Iniciativa de Acción                                  |
|--------------------------|---|---|---|--|-----------|----------|---------------|----------|--------------------------------|---|
| PROCESOS                 | Productividad en los procesos administrativos a desarrollar | Tener una comunicación interna y externa eficiente                | Incrementar en un 90% las asistencias a las reuniones                       | $X = \frac{\text{Promedio de asistencias de socios} * 100\%}{\text{Total socios}}$<br>18*100%/20             | 90%       | >= 90%   | 60%-89%       | < 60%    | Presidente/Secretaria          | Confirmación y seguimiento a las convocatorias        |
|                          |   | Planificar, organizar y controlar actividades a desarrollar       | Cumplimiento del 71% de los objetivos planteados                            | $X = \frac{\text{Objetivos alcanzados} * 100\%}{\text{Total objetivos planificados}}$<br>10*100%/14          | 71%       | >= 71%   | 57%-70%       | < 57%    | Presidente/Secretaria          | Seguimientos quincenales cumplimiento de metas        |
|                          |   | Eficiencia en el manejo de recursos                               | Ahorro de \$3600 anuales, al no contratar el servicio de contador           | $X = \text{Servicio de Contador a medio tiempo} * 12 \text{ meses}$<br>\$250*12                              | \$ 3,000  | >=\$3000 | \$2999-\$2400 | < \$2400 | Presidente/Secretaria/Tesorero | Adquisición software contable                         |
| APRENDIZAJE Y DESARROLLO | Talento humano capacitado y motivado                        | Desarrollar competencias del talento humano                       | Por lo menos el 25% de las evaluaciones, tienen la nota mínima de 7/10      | $X = \frac{N^{\circ} \text{ de notas igual o mayor a } 7}{N^{\circ} \text{ notas de los asistentes}}$<br>2/8 | 25%       | >=25%    | 24%-13%       | < 13%    | Vicepresidente                 | Formación o capacitación por el Consejo Provincial    |
|                          |   | Capacitación al personal de acuerdo al área y funciones asignadas | 50% de personal capacitado  | $X = \frac{\text{Socios capacitados} * 100\%}{\text{Total socios}}$<br>10*100%/20                            | 50%       | >=50%    | 30%-49%       | < 30%    | Vicepresidente/Secretaria      | Cronogramas de capacitación con el Consejo Provincial |
|                          |   | Selección del personal para el desarrollo de proyectos            | 69% de participación de las socias en los proyectos                         | $X = \frac{N^{\circ} \text{ socias contratadas} * 100\%}{\text{Total socias}}$<br>9*100%/13                  | 69%       | >=69%    | 46%-68%       | < 46%    | Vicepresidente                 | Proyecto Micromercado                                 |
|                          |   | Mejorar el clima institucional                                    | 80% de los socios participan en diferentes actividades que requiere la Caja | $X = \frac{N^{\circ} \text{ Socios activos} * 100\%}{\text{Total socios}}$<br>16 *100%/20                    | 80%       | >= 80%   | 60%-79%       | < 60%    | Presidente/Secretaria          | Proyecto Micromercado                                 |
|                          |   | Evaluar el desempeño  | Implementar por lo menos el 83% de los proyectos planteados                 | $X = \frac{\text{Proyectos implantados} * 100\%}{\text{Proyectos sugeridos}}$<br>5*100% / 6                  | 83%       | >= 83%   | 50%-83%       | < 50%    | Presidente/Secretaria          | Seguimiento a los proyectos                           |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

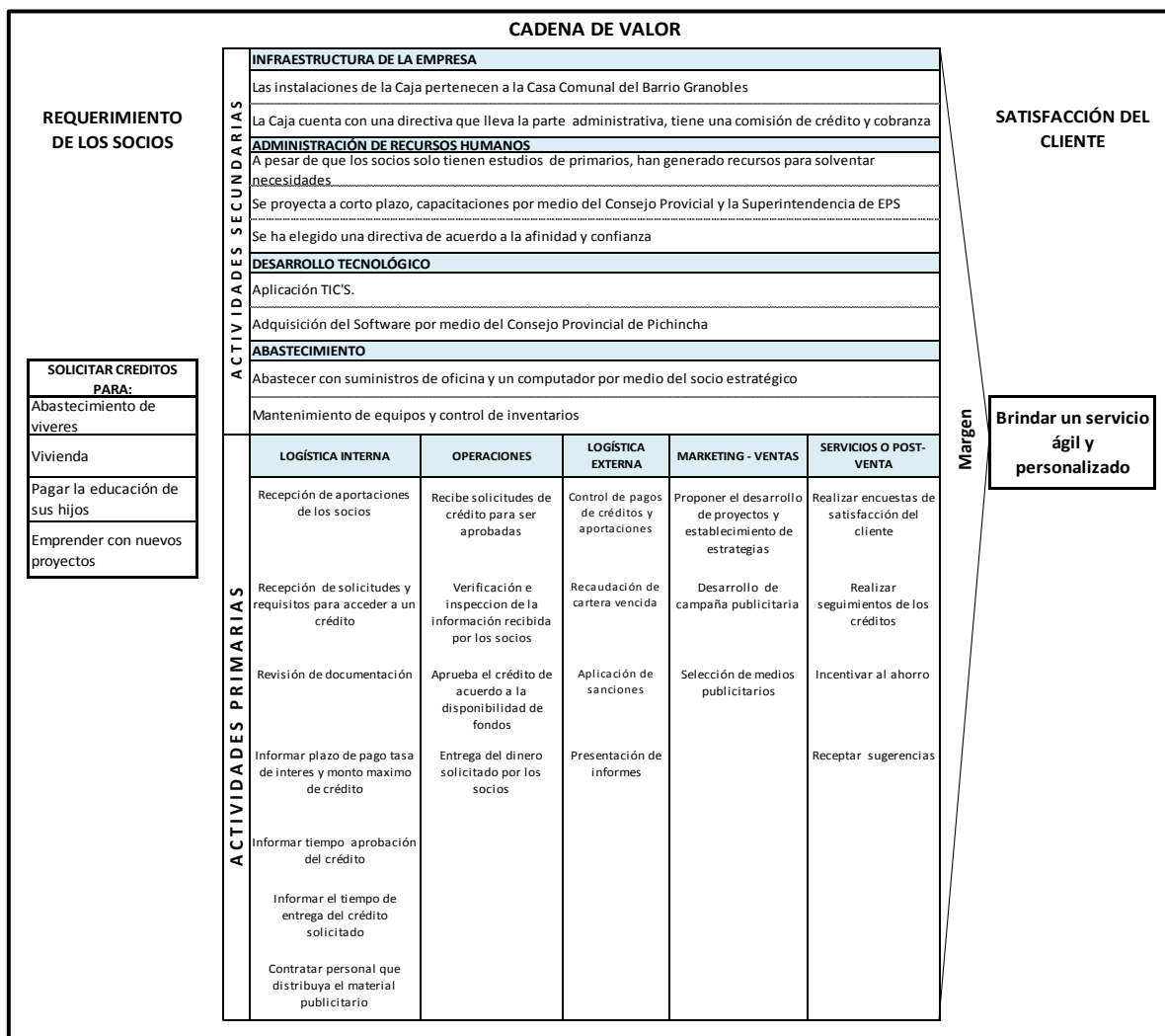
## CAPÍTULO 4

### PROPUESTA ESTRATÉGICA

#### 4.1 Cadena de valor

En la cadena de valor se identifica las ventajas competitivas en aquellas actividades generadoras de valor agregado que ofrece la Caja, la misma que está compuesta por tres elementos básicos como las actividades primarias, actividades secundarias y margen, siguiendo con los lineamientos de (Vicente, 2009, pág. 227)

Tabla 28. Cadena de valor



Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

## **4.2 Procesos internos de la Caja de Ahorro y Crédito Santa Marianita**

En la visita a la Caja, se pudo evidenciar que no existen implementación de procesos para la administración de la Caja, por lo que se realizó un diagnóstico interno de su funcionamiento y se vio la necesidad de crear procesos internos en la que se involucra a todas las áreas, mediante la colaboración y trabajo en equipo será fácil su implantación. El principal objetivo es mejorar y controlar la calidad de servicio e informar a los socios de los resultados obtenidos y de los problemas detectados, para tomar acciones correctivas para llegar al éxito de la Caja. Tomando como referencia la teoría de (Pérez F. J., 2010).

Para una mejora continua de la administración de los fondos de los socios en la Caja, se propone los procesos internos de Administración de fondos de los socios, Emisión de Crédito y Cobranzas. En los cuales se detallan de manera escrita y gráfica en una forma lógica y ordenada cómo se debería llevar el control, así como los responsables de cada una de las actividades y tareas que agregan y no agregan valor, los mismos que se enlistan a continuación:

- Proceso ADMINISTRACIÓN DE FONDOS DE LOS SOCIOS
- Proceso EMISIÓN DE CRÉDITOS
- Proceso COBRANZAS

### **4.2.1 Proceso de administración de fondos de los socios**

Actividades que agregan valor

- Registra pago de las aportaciones
- Realiza comprobante de ingreso
- Clasifica fondos:
  - ✓ Fondo socio estratégico
  - ✓ Fondo Préstamo

✓ Fondo Proyectos

- Presupuesta fondos
- Asigna fondos en base a las proyecciones de gastos presentadas por las áreas
- Revisa cotizaciones y proformas presentadas por las áreas
- Paga proveedores
- Emite informe anual de uso de recursos económicos
- Recibe informe
- Analiza el control de desembolsos
- Emite informe de uso de los recursos económicos
- Comunica a la asamblea de socios

Actividades que no agregan valor

- Cobra sanción más aporte mensual



PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE FONDOS DE LOS SOCIOS

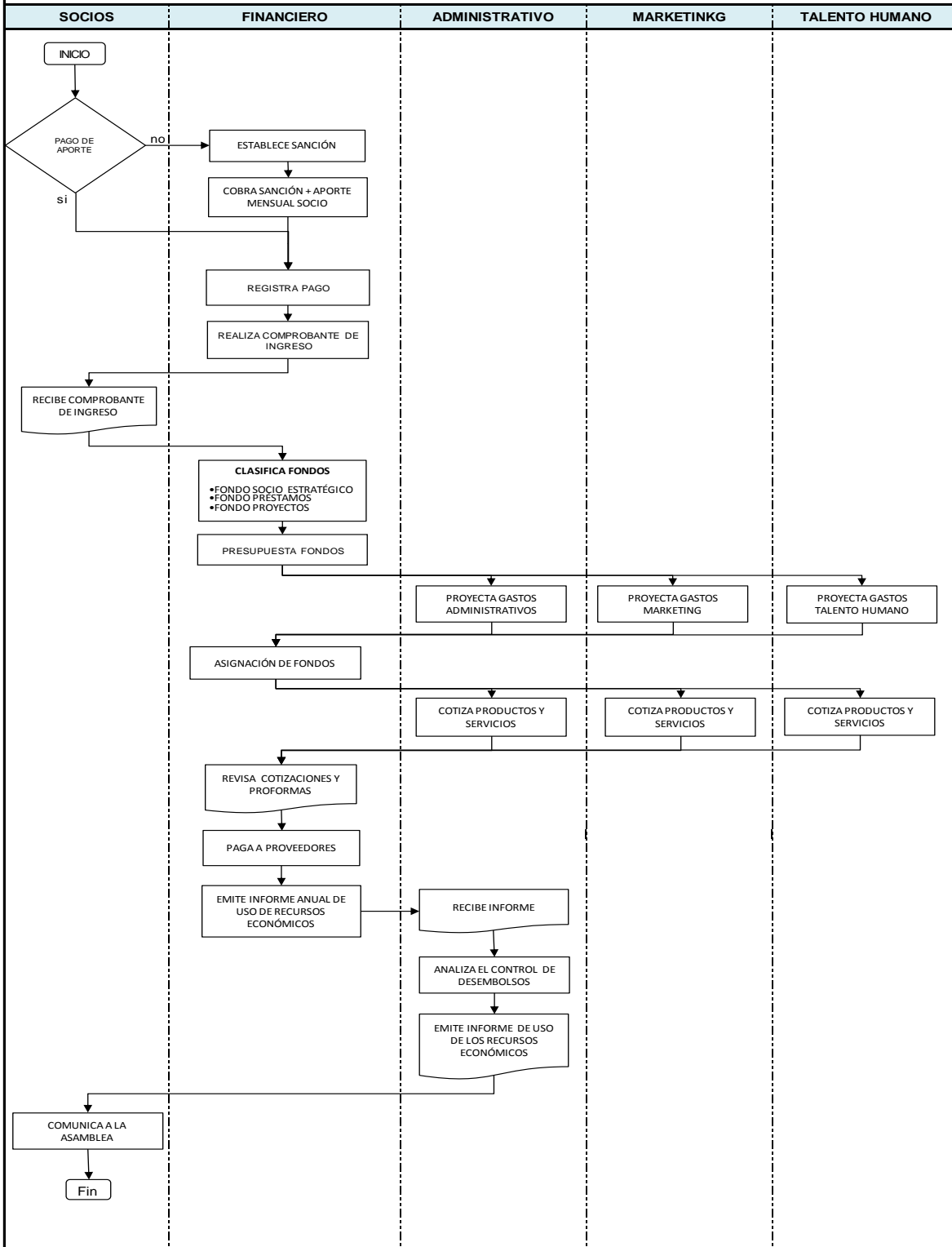


Figura 70. Proceso administración de fondos de los socios

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí 2014



Tabla 29. Matriz administración de fondos de los socios

| MATRIZ DEL PROCESO: ADMINISTRACION DE FONDOS DE LOS SOCIOS |  |         |            |           |        | CAJA DE AHORRO Y CREDITO COMUNITARIA "Santa Marianita" |                |              |               |           |                    |
|--|--|---------|------------|-----------|--------|--|----------------|--------------|---------------|-----------|--------------------|
| Nro.   | ACTIVIDAD  | CONTROL | TRANSPORTE | OPERACIÓN | DEMORA | ALMACENAJE   | RESPONSABLE    | Variación AV | Variación ANV | TT        | Fracción (Minutos) |
| 1  | Pago de aporte   |         |            | X         |        |  | Socios         | 0.80         | 0.20          | 1         | 1                  |
| 2  | Establece sanción  |         |            | X         |        |  | Tesorero       | 0.80         | 0.20          | 1         | 1                  |
| 3  | Cobra Sanción + Aporte Mensual Socio   |         |            | X         |        |  | Tesorero       | 0.90         | 0.10          | 1         | 2                  |
| 4  | Registra pago  |         |            |           |        | X  | Tesorero       | 0.80         | 0.20          | 1         | 1                  |
| 5  | Realiza comprobante de ingreso   |         |            | X         |        |  | Tesorero       | 0.80         | 0.20          | 1         | 2                  |
| 6  | Recibe comprobante de ingreso  |         |            | X         |        |  | Socios         | 0.80         | 0.20          | 1         | 1                  |
| 7  | Clasifica fondos<br>•Fondo socio estratégico<br>•Fondo préstamos<br>•Fondo proyectos |         |            |           |        | X  | Tesorero       | 0.86         | 0.14          | 1         | 2                  |
| 8  | Presupuesta fondos   |         |            | X         |        |  | Tesorero       | 0.90         | 0.10          | 1         | 5                  |
| 9  | Proyecta gastos Administrativos  |         |            | X         |        |  | Presidente     | 0.85         | 0.15          | 1         | 2                  |
| 10   | Proyecta gastos Marketing  |         |            | X         |        |  | Presidente     | 0.85         | 0.15          | 1         | 2                  |
| 11   | Proyecta gastos Talento Humano   |         |            | X         |        |  | Vicepresidente | 0.85         | 0.15          | 1         | 2                  |
| 12   | Asignación de fondos   |         | X          |           |        |  | Tesorero       | 0.90         | 0.10          | 1         | 10                 |
| 13   | Cotiza productos y servicios   |         |            | X         |        |  | Presidente     | 0.80         | 0.20          | 1         | 5                  |
| 14   | Cotiza productos y servicios   |         |            | X         |        |  | Presidente     | 0.80         | 0.20          | 1         | 5                  |
| 15   | Cotiza productos y servicios   |         |            | X         |        |  | Vicepresidente | 0.80         | 0.20          | 1         | 5                  |
| 16   | Revisa cotizaciones y proformas  | X       |            |           |        |  | Tesorero       | 0.85         | 0.15          | 1         | 10                 |
| 17   | Paga a proveedores   |         | X          |           |        |  | Tesorero       | 0.85         | 0.15          | 1         | 15                 |
| 18   | Emite informe anual de uso de recursos económicos                                    |         |            | X         |        |  | Tesorero       | 0.90         | 0.10          | 1         | 20                 |
| 19   | Recibe informe   |         | X          |           |        |  | Presidente     | 0.80         | 0.20          | 1         | 1                  |
| 20   | Analiza el control de desembolsos  | X       |            |           |        |  | Presidente     | 0.95         | 0.05          | 1         | 5                  |
| 21   | Emite informe de uso de los recursos económicos                                      |         |            | X         |        |  | Presidente     | 0.85         | 0.15          | 1         | 20                 |
| 22   | Comunica a la Asamblea   |         |            | X         |        |  | Socios         | 0.85         | 0.15          | 1         | 2                  |
| <b>TOTAL</b>   |  |         |            |           |        |  |                | <b>18.56</b> | <b>3.44</b>   | <b>22</b> | <b>111</b>         |

| TIEMPO                           |           | EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL |  |
|----------------------------------|-----------|---|--|
| ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR    | 18.56     | 84%   |  |
| ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR | 3.44      | 16%   |  |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>22</b> | <b>100%</b>   |  |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

#### **4.2.2 Proceso de emisión de créditos**

De acuerdo al diagnóstico interno realizado al proceso de emisión de créditos, se identificó las siguientes actividades que agregan y no agregan valor, las mismas que servirán para mejorar la eficiencia en la atención al cliente, tal como se detalla a continuación:

##### Actividades que agregan valor

- Entrega de requisitos para préstamos
- Recibe los requisitos
- Solicita el préstamo
- Recpta solicitud de préstamos y requisitos
- Revisa la solicitud y requisitos
- Emite informe de aceptación de préstamo
- Solicita reporte de disponibilidad de fondos al área financiera
- Recibe informe de disponibilidad de fondos
- Aprueba préstamo
- Emite comprobante de egreso y condiciones de pago
- Entrega dinero al socio
- Socio recibe dinero

##### Actividad que no agrega valor

- Esperar por fondos frescos



### PROCESO: EMISIÓN DE CRÉDITOS

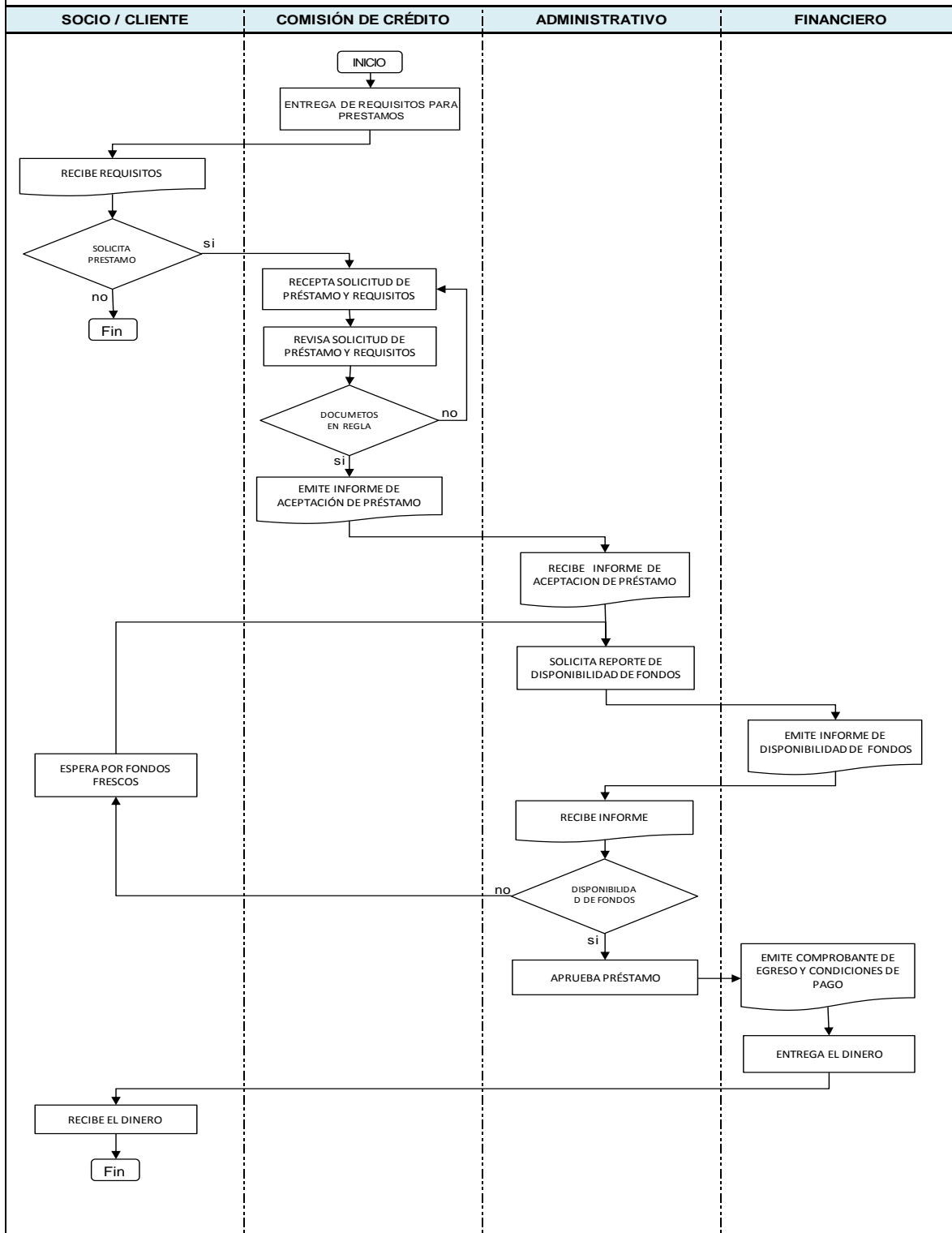


Figura 71. Proceso emisión de crédito

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí 2014

Tabla 30. Matriz emisión de crédito

| MATRIZ DEL PROCESO: EMISIÓN DE CRÉDITO |   |         |            |           |        |            |             |              |               |           |                    |
|--|---|---------|------------|-----------|--------|------------|-------------|--------------|---------------|-----------|--------------------|
| Nro.                                   | ACTIVIDAD   |         |            |           |        |            | RESPONSABLE | Variación AV | Variación NAV | TT        | Fracción (Minutos) |
|  |   | CONTROL | TRANSPORTE | OPERACIÓN | DEMORA | ALMACENAJE |             |              |               |           |                    |
| 1                                      | Entrega de requisitos para préstamo               |         |            | X         |        |            | Tesorero    | 0.80         | 0.20          | 1         | 1                  |
| 2                                      | Recibe requisitos                                 |         | X          |           |        |            | Socios      | 0.80         | 0.20          | 1         | 1                  |
| 3                                      | Solicita préstamo                                 |         |            | X         |        |            | Socios      | 0.96         | 0.04          | 1         | 1                  |
| 4                                      | Recepta solicitud de préstamo y requisitos        |         |            |           |        | X          | Tesorero    | 0.80         | 0.20          | 1         | 2                  |
| 5                                      | Revisa solicitud de préstamo y requisitos         | X       |            |           |        |            | Tesorero    | 0.85         | 0.15          | 1         | 3                  |
| 6                                      | Emita informe de aceptación de préstamo           |         |            | X         |        |            | Tesorero    | 0.95         | 0.05          | 1         | 30                 |
| 7                                      | Recibe informe de aceptación de préstamo          |         | X          |           |        |            | Presidente  | 0.80         | 0.20          | 1         | 2                  |
| 8                                      | Solicita reporte de disponibilidad de fondos      |         |            | X         |        |            | Presidente  | 0.80         | 0.20          | 1         | 1                  |
| 9                                      | Emita informe de disponibilidad de fondos         |         |            | X         |        |            | Tesorero    | 0.90         | 0.10          | 1         | 10                 |
| 10                                     | Recibe informe                                    |         |            |           |        | X          | Presidente  | 0.80         | 0.20          | 1         | 1                  |
| 11                                     | Disponibilidad de fondos                          |         |            | X         |        |            | Presidente  | 0.95         | 0.05          | 1         | 2                  |
| 12                                     | Espera por fondos frescos                         |         |            |           |        | X          | Socios      | 0.85         | 0.15          | 1         | 30                 |
| 13                                     | Aprueba préstamo                                  |         |            | X         |        |            | Presidente  | 0.96         | 0.04          | 1         | 90                 |
| 14                                     | Emita comprobante de egreso y condiciones de pago |         | X          |           |        |            | Tesorero    | 0.86         | 0.14          | 1         | 2                  |
| 15                                     | Entrega el dinero                                 |         | X          |           |        |            | Tesorero    | 0.80         | 0.20          | 1         | 2                  |
| 16                                     | Recibe el dinero                                  |         | X          |           |        |            | Socios      | 0.95         | 0.05          | 1         | 1                  |
| <b>TOTAL</b>                           |   |         |            |           |        |            |             | <b>13.83</b> | <b>2.17</b>   | <b>16</b> | <b>179</b>         |

| TIEMPO                           |           |            | EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL |             |
|----------------------------------|-----------|------------|---|-------------|
| ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR    | 13.83     | 155        | EFICIENCIA EN TIEMPO                                      | 86%         |
| ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR | 2.17      | 24         | INEFICIENCIA EN TIEMPO                                    | 14%         |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>16</b> | <b>179</b> | <b>TOTAL</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

### 4.2.3 Proceso de cobranzas

Con el objetivo de salvaguardar el Capital de los Socios se propone el proceso sistematizado de Cobranzas, el mismo que permitirá tener mayor solvencia en la Caja.

Actividades que agregan valor







- Solicita al financiero el listado de deudores
- Recibe listado de socios deudores
- Clasifica socios:
  - ✓ Clientes morosos y clientes no morosos
- Llama a los deudores
  - ✓ Fija cita para negociar la deuda
  - ✓ Comunica al deudor de posibles sanciones
- En la reunión con el deudor en la fecha acordada
  - ✓ Firma nuevo compromiso de pago
  - ✓ Se le informa sobre la sanción por mora
  - ✓ Recibe el pago y entrega al financiero

Actividad que no agrega valor

- Verifica fecha y cantidad de pago
- Llama al cliente a recordarle el valor y fecha de pago
- Realiza el pago en la fecha acordada y recibe el comprobante de pago
- Recibe nuevo compromiso de pago o dinero
- Registra y emite comprobante de ingreso



Tabla 31. Matriz de cobranzas

| MATRIZ DEL PROCESO: COBRANZAS  |   |   |  |  |  |  |             |              |                               |           |                                  |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
|--|---|---|--|--|--|--|-------------|--------------|-------------------------------|-----------|----------------------------------|--------|--------------|--------------|--|--|--|--|--|--|--|----------------------|-----|------------------------|-----|--------------|-------------|
|   |   |   |  |  |  |  |             |              |                               |           |                                  |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| Nro.   | ACTIVIDAD   |  CONTROL |  TRANSPORTE |  OPERACIÓN |  DEMORA |  ALMACENAJE | RESPONSABLE | Variación AV | Variación NAV                 | TT        | Fracción (Minutos)               |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 1  | Solicita a finanzas el listado de deudores  |   |  | X  |  |  | Secretaria  | 0.80         | 0.20                          | 1         | 1                                |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 2  | Emite listado de socios deudores  |   |  | X  |  |  | Tesorero    | 0.95         | 0.05                          | 1         | 3                                |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 3  | Recibe listado de socios deudores   |   |  | X  |  |  | Tesorero    | 0.80         | 0.20                          | 1         | 1                                |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 4  | Clasifica de socios / clientes morosos y no morosos   | X   |  |  |  |  | Tesorero    | 0.95         | 0.05                          | 1         | 2                                |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 5  | <b>Llamada telefónica a los deudores</b><br>• Fija cita para negociar la deuda<br>• Comunica al deudor de posibles sanciones  |   |  | X  |  |  | Secretaria  | 0.86         | 0.14                          | 1         | 3                                |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 6  | <b>Reunión con el deudor en la fecha acordada</b><br>• Firma nuevo compromiso de pago<br>• Se le informa sobre la sanción por mora<br>• Recibe pago y entregar a Financiero |   |  | X  |  |  | Tesorero    | 0.96         | 0.04                          | 1         | 4                                |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 7  | Verifica fecha y cantidad de pago   | X   |  |  |  |  | Tesorero    | 0.90         | 0.10                          | 1         | 2                                |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 8  | Llama al cliente a recordarle el valor y fecha de pago  |   |  | X  |  |  | Secretaria  | 0.90         | 0.10                          | 1         | 3                                |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 9  | Recibe nuevo compromiso de pago o dinero  |   |  | X  |  |  | Tesorero    | 0.96         | 0.04                          | 1         | 1                                |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 10   | Registra y emite comprobante de ingreso   |   |  | X  |  |  | Tesorero    | 0.85         | 0.15                          | 1         | 3                                |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 11   | Recibe comprobante de ingreso   |   | X  |  |  |  | Socios      | 0.85         | 0.15                          | 1         | 1                                |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| <b>TOTAL</b>   |   |   |  |  |  |  |             | <b>9.78</b>  | <b>1.22</b>                   | <b>11</b> | <b>24</b>                        |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th colspan="2">TIEMPO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR</td> <td>9.78 21</td> </tr> <tr> <td>ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR</td> <td>1.22 3</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>11 24</b></td> </tr> </tbody> </table> |   |   |  |  |  |  | TIEMPO      |              | ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR | 9.78 21   | ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR | 1.22 3 | <b>TOTAL</b> | <b>11 24</b> | <table border="1" style="width: 100%;"> <tbody> <tr> <td colspan="2"><b>EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL</b></td> </tr> <tr> <td>EFICIENCIA EN TIEMPO</td> <td>89%</td> </tr> <tr> <td>INEFICIENCIA EN TIEMPO</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>100%</b></td> </tr> </tbody> </table> |  |  |  |  | <b>EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL</b> |  | EFICIENCIA EN TIEMPO | 89% | INEFICIENCIA EN TIEMPO | 11% | <b>TOTAL</b> | <b>100%</b> |
| TIEMPO   |   |   |  |  |  |  |             |              |                               |           |                                  |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR  | 9.78 21   |   |  |  |  |  |             |              |                               |           |                                  |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR   | 1.22 3  |   |  |  |  |  |             |              |                               |           |                                  |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| <b>TOTAL</b>   | <b>11 24</b>  |   |  |  |  |  |             |              |                               |           |                                  |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| <b>EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL</b>   |   |   |  |  |  |  |             |              |                               |           |                                  |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| EFICIENCIA EN TIEMPO   | 89%   |   |  |  |  |  |             |              |                               |           |                                  |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| INEFICIENCIA EN TIEMPO   | 11%   |   |  |  |  |  |             |              |                               |           |                                  |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |
| <b>TOTAL</b>   | <b>100%</b>   |   |  |  |  |  |             |              |                               |           |                                  |        |              |              |  |  |  |  |  |  |  |                      |     |                        |     |              |             |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

### **4.3 Proceso de los proyectos**

Los procesos sistematizados y estandarizados de los proyectos propuestos, servirán para mejorar y medir la eficiencia de las actividades de cada uno de los proyectos que la Caja decida implantar, con el fin de llevar un control de las tareas asignadas, así como también ahorrar tiempo y recurso; para esto se ha tomado como base los lineamientos de (Baca, Evaluación de Proyectos, 2010, págs. 90-91)

- Proceso Proyecto N° 1: PUBLICIDAD INTENSIVA
- Proceso Proyecto N° 2: MICROMERCADO
- Proceso Proyecto N° 3: PLAN DE AHORRO PARA ESTUDIOS SUPERIORES
- Proceso Proyecto N° 4: ADQUISICIÓN DEL SOFTWARE
- Proceso Proyecto N°5: PRÉSTAMOS PARA LA PRODUCCIÓN DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS Y CRIANZA DE ANIMALES DE CICLO CORTO
- Proceso Proyecto N°6: LEGALIZACIÓN DE LA CAJA COMUNITARIA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA MARIANITA

#### **4.3.1 Proceso proyecto Nro. 1: publicidad intensiva**

Actividades que agregan valor

- Convoca asamblea general de socios
- Confirma asistencia
- Expone el proyecto:
  - ✓ Informa el costo beneficio
  - ✓ Tiempo de implantación del proyecto
- Diseña campaña publicitaria
- Asigna actividades
  - ✓ Provisiona el dinero para el proyecto



- ✓ Elige medios y canales de publicidad
  - ❖ Cotiza en radios e imprentas
  - ❖ Elige los mejores costos
  - ❖ Contratan el servicio
- ✓ Determina el lugar de distribución de la publicidad
- ✓ Selecciona el personal para la distribución de la publicidad:
  - ❖ Selecciona a la persona idónea
  - ❖ Realiza inducción
  - ❖ Asigna funciones
- Paga a los proveedores y nómina
- Se convoca a reunión de avances
- Las áreas emiten informes parciales de avances
- Recibe informes de avances
- Evalúa las metas parciales en base a los informes de avances
- Emiten informe final de uso de recursos económicos
- Evalúa resultados
- Emite informe de resultados
- Recibe informe de uso de recursos y resultados
- Analiza informes de resultados y emite informe
- Comunica a la asamblea

#### Actividades que no agregan valor

- Llama por teléfono a los socios
- Y arregla las instalaciones

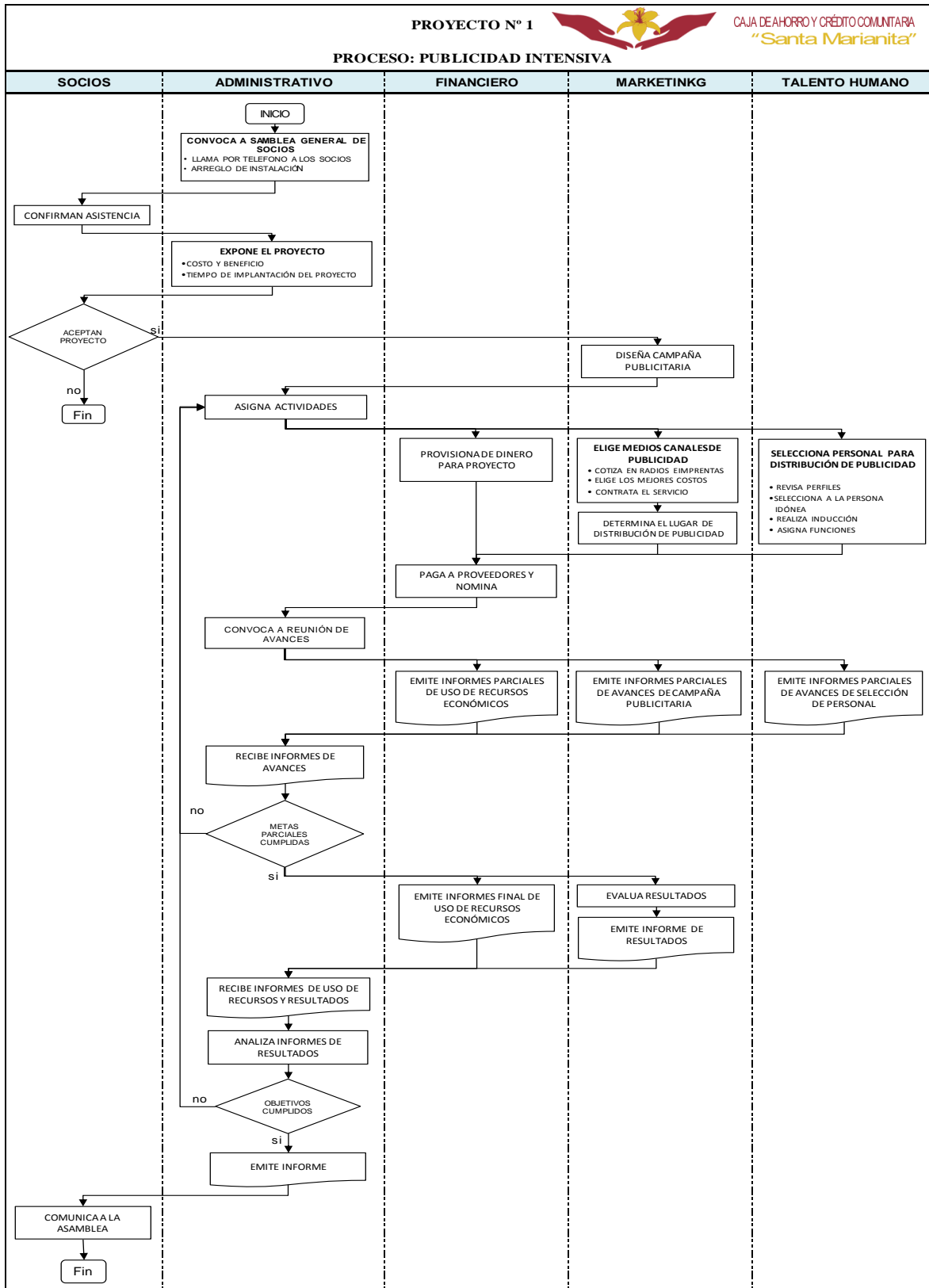



Figura 73. Proceso publicidad intensiva

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 32. Matriz publicidad intensiva

| MATRIZ DEL PROCESO: PUBLICIDAD INTENSIVA  |   |         |            |           |        |            |                |              |               |           |                |
|---|---|---------|------------|-----------|--------|------------|----------------|--------------|---------------|-----------|----------------|
|  |   |         |            |           |        |            |                |              |               |           |                |
| Nro.  | ACTIVIDAD   | CONTROL | TRANSPORTE | OPERACIÓN | DEMORA | ALMACENAJE | RESPONSABLE    | Variación AV | Variación NAV | TT        | TIEMPO EN DÍAS |
| 1   | Convoca asamblea general de socios<br>• Llama por telefono a los socios<br>• Arreglo de instalación   |         |            | X         |        |            | Secretaria     | 0.75         | 0.25          | 1         | 2              |
| 2   | Confirman asistencia  | X       |            |           |        |            | Socios         | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 3   | Expone el proyecto<br>• Costo y beneficio<br>• Tiempo de implantación del proyecto  |         |            | X         |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| 4   | Aceptan proyecto  |         |            | X         |        |            | Socios         | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 5   | Diseña campaña publicitaria   |         |            | X         |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 10             |
| 6   | Asigna actividades  |         |            | X         |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| 7   | Provisiona de dinero para proyecto  |         |            |           |        | X          | Tesorero       | 0.5          | 0.5           | 1         | 3              |
| 8   | Elige medios canales de publicidad<br>• Cotiza en radios e imprentas<br>• Elige los mejores costos<br>• Contrata el servicio                              |         |            | X         |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 15             |
| 9   | Determina el lugar de distribución de publicidad  | X       |            |           |        |            | Secretaria     | 0.9          | 0.1           | 1         | 5              |
| 10  | Selecciona personal para distribución de publicidad<br>• Revisa perfiles<br>• Selecciona a la persona idónea<br>• Realiza inducción<br>• Asigna funciones | X       |            |           |        |            | Vicepresidente | 0.8          | 0.2           | 1         | 5              |
| 11  | Paga a proveedores y nomina   |         | X          |           |        |            | Tesorero       | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 12  | Convoca a reunión de avances  |         |            | X         |        |            | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 13  | Emita informes parciales de uso de recursos económicos  |         |            | X         |        |            | Tesorero       | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| 14  | Emita informes parciales de avances de campaña publicitaria   |         |            | X         |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| 15  | Recibe informes de avances  |         |            |           |        | X          | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| 16  | Metas parciales cumplidas   |         |            | X         |        |            | Presidente     |              |               |           | 0              |
| 17  | Emita informes final de uso de recursos económicos  |         |            | X         |        |            | Tesorero       | 0.9          | 0.1           | 1         | 3              |
| 18  | Evalúa resultados   | X       |            |           |        |            | Presidente     | 0.8          | 0.2           | 1         | 5              |
| 19  | Emita informe de resultados   | X       |            |           |        |            | Presidente     | 0.8          | 0.2           | 1         | 5              |
| 20  | Recibe informes de uso de recursos y resultados   |         |            |           |        | X          | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 21  | Analiza informes de resultados  | X       |            |           |        |            | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 22  | Objetivos cumplidos   | X       |            |           |        |            | Presidente     |              |               | 0         | 0              |
| 23  | Emita informe   |         | X          |           |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| 24  | Comunica a la asamblea  |         |            | X         |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| <b>TOTAL</b>  |   |         |            |           |        |            |                | <b>16.55</b> | <b>5.45</b>   | <b>22</b> | <b>75</b>      |

| TIEMPO                           |                |
|----------------------------------|----------------|
| ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR    | 16.55 / 56     |
| ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR | 5.45 / 19      |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>22 / 75</b> |

| EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL |             |
|---|-------------|
| EFICIENCIA EN TIEMPO                                      | 75%         |
| INEFICIENCIA EN TIEMPO                                    | 25%         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

### 4.3.2 Proceso proyecto Nro. 2: micromercado

Actividades que agregan valor

- Convoca asamblea general de socios
- Confirma la asistencia
- Expone el proyecto:
  - ✓ Informa el costo beneficio
  - ✓ Tiempo de implantación del proyecto
- Proyección de gastos por área:
  - ✓ Financiera (equipos, productos, servicios, etc)
  - ✓ Marketing (en publicidad)
  - ✓ Talento humano (en su área)
- Realiza la provisión de dinero para el proyecto
- Asignación de actividades
- Logística e infraestructura
  - ✓ Cotiza el arriendo, suministros y equipos, productos de consumo masivo, sistemas de seguridad y por último averigua costos sobre los tramites y permisos de funcionamiento del, micromercado
- Diseña campaña publicitaria
  - ✓ Define fechas de campaña
  - ✓ Cotiza papelería en imprentas
  - ✓ Elige los mejores costos
  - ✓ Contrata el servicio

- ✓ Determina el lugar de distribución de la publicidad
- Solicita pago a proveedores
- Selección el personal
  - ✓ Define el número de participación de socias en el proyecto
  - ✓ Presupuesta sueldos
  - ✓ Determina funciones y responsabilidades
- Paga a proveedores
- Establece metas a cada una de las áreas
- Posteriormente se convoca a reunión de avances sobre:
- Las áreas emiten informes de avances de actividades asignadas
- Recibe los informes de avances
- Evalúa las metas parciales
- Financiero emite informe final de uso de recursos económicos
- Emite informe
- Comunica a la asamblea

#### Actividades que no agregan valor

- Llama por teléfono a los socios
- Arreglar las instalaciones

## Diagrama del proceso

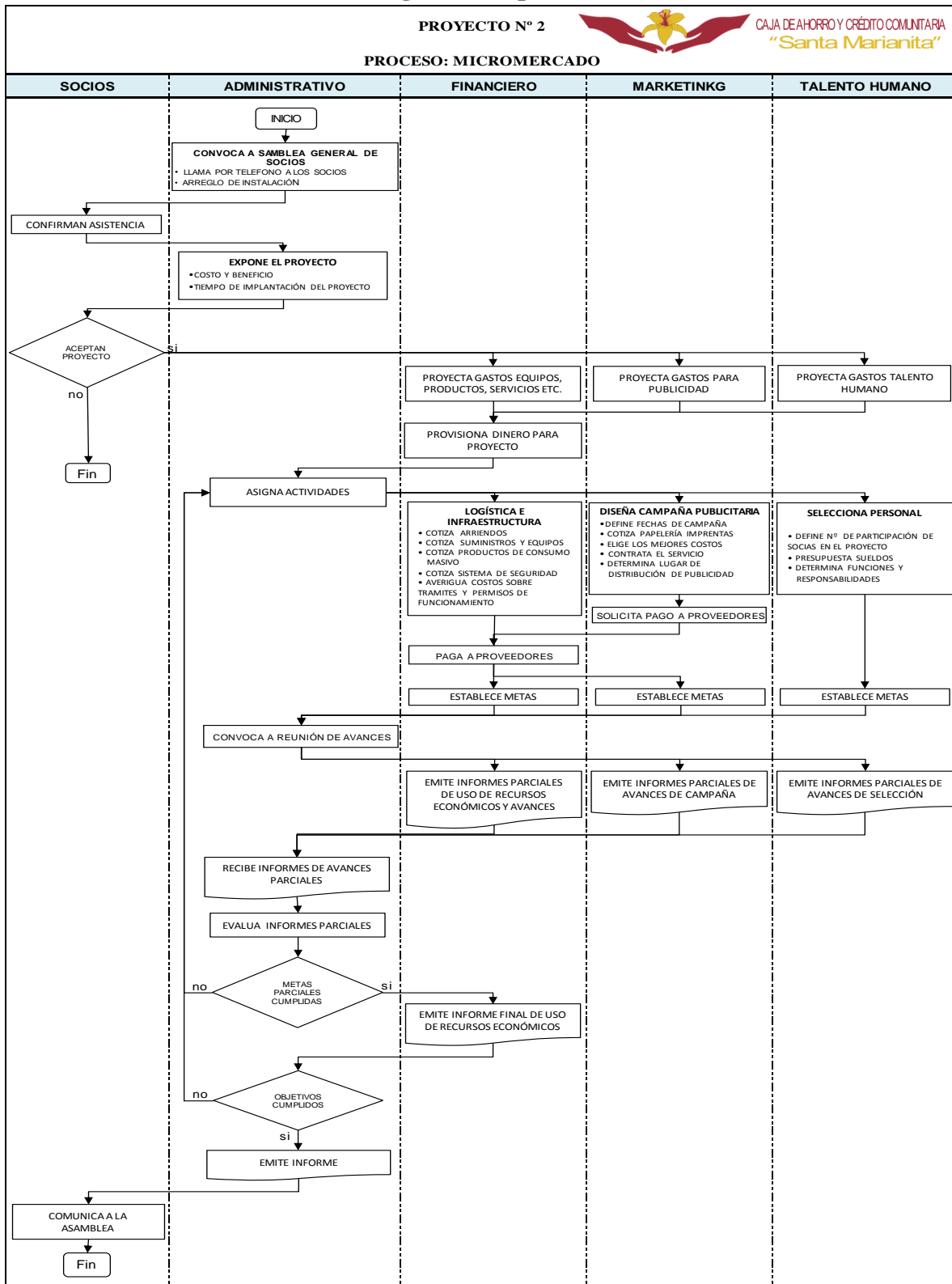


Figura 74. Proceso micromercado

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí 2014

Tabla 33. Matriz publicidad intensiva

| MATRIZ DEL PROCESO: PUBLICIDAD INTENSIVA |   |         |            |           |        | CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA "Santa Marianita" |                |              |               |           |                |
|--|---|---------|------------|-----------|--------|--|----------------|--------------|---------------|-----------|----------------|
| Nro.                                     | ACTIVIDAD   | CONTROL | TRANSPORTE | OPERACIÓN | DEMORA | ALMACENAJE   | RESPONSABLE    | Variación AV | Variación NAV | TT        | TIEMPO EN DÍAS |
| 1  | Convoca asamblea general de socios<br>• Llama por telefono a los socios<br>• Arreglo de instalación   |         |            | X         |        |  | Secretaria     | 0.75         | 0.25          | 1         | 2              |
| 2  | Confirman asistencia  | X       |            |           |        |  | Socios         | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 3  | Expone el proyecto<br>• Costo y beneficio<br>• Tiempo de implantación del proyecto  |         |            | X         |        |  | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| 4  | Aceptan proyecto  |         |            | X         |        |  | Socios         | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 5  | Diseña campaña publicitaria   |         |            | X         |        |  | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 10             |
| 6  | Asigna actividades  |         |            | X         |        |  | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| 7  | Provisiona de dinero para proyecto  |         |            |           |        | X  | Tesorero       | 0.5          | 0.5           | 1         | 3              |
| 8  | Elige medios canales de publicidad<br>• Cotiza en radios e imprentas<br>• Elige los mejores costos<br>• Contrata el servicio                              |         |            | X         |        |  | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 15             |
| 9  | Determina el lugar de distribución de publicidad  | X       |            |           |        |  | Secretaria     | 0.9          | 0.1           | 1         | 5              |
| 10                                       | Selecciona personal para distribución de publicidad<br>• Revisa perfiles<br>• Selecciona a la persona idónea<br>• Realiza inducción<br>• Asigna funciones | X       |            |           |        |  | Vicepresidente | 0.8          | 0.2           | 1         | 5              |
| 11                                       | Paga a proveedores y nomina   |         | X          |           |        |  | Tesorero       | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 12                                       | Convoca a reunión de avances  |         |            | X         |        |  | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 13                                       | Emita informes parciales de uso de recursos económicos  |         |            | X         |        |  | Tesorero       | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| 14                                       | Emita informes parciales de avances de campaña publicitaria   |         |            | X         |        |  | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| 15                                       | Recibe informes de avances  |         |            |           |        | X  | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| 16                                       | Metas parciales cumplidas   |         |            | X         |        |  | Presidente     |              |               |           | 0              |
| 17                                       | Emita informes final de uso de recursos económicos  |         |            | X         |        |  | Tesorero       | 0.9          | 0.1           | 1         | 3              |
| 18                                       | Evalúa resultados   | X       |            |           |        |  | Presidente     | 0.8          | 0.2           | 1         | 5              |
| 19                                       | Emita informe de resultados   | X       |            |           |        |  | Presidente     | 0.8          | 0.2           | 1         | 5              |
| 20                                       | Recibe informes de uso de recursos y resultados   |         |            |           |        | X  | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 21                                       | Analiza informes de resultados  | X       |            |           |        |  | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 22                                       | Objetivos cumplidos   | X       |            |           |        |  | Presidente     |              |               | 0         | 0              |
| 23                                       | Emita informe   |         | X          |           |        |  | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| 24                                       | Comunica a la asamblea  |         |            | X         |        |  | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| <b>TOTAL</b>                             |   |         |            |           |        |  |                | <b>16.55</b> | <b>5.45</b>   | <b>22</b> | <b>75</b>      |

| TIEMPO                           |                |
|----------------------------------|----------------|
| ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR    | 16.55 / 56     |
| ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR | 5.45 / 19      |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>22 / 75</b> |

| EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL |             |
|---|-------------|
| EFICIENCIA EN TIEMPO                                      | 75%         |
| INEFICIENCIA EN TIEMPO                                    | 25%         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

### 4.3.3 Proceso proyecto Nro. 3: plan de ahorro para estudios superiores

#### Actividades que agregan valor

- Convoca asamblea general de socios
- Confirma la asistencia
- Expone el proyecto:
  - ✓ Informa el costo beneficio
  - ✓ Tiempo de implantación del proyecto
  - ✓ Políticas del plan de ahorro
- Se establece objetivos y metas
- Asigna actividades y se procede a:
  - ✓ Crea cuenta de fondos de ahorristas
  - ✓ Gestiona la adquisición de trípticos publicitarios
    - ❖ Cotiza papelería en imprentas
    - ❖ Elige los mejores costos
  - ✓ Solicita el pago a proveedores
  - ✓ Selecciona a la persona para atención al cliente
  - ✓ Solicita pago de nómina
  - ✓ Paga a proveedores y nómina
- Emite informes de:
  - ✓ Uso de recursos económicos
  - ✓ Registro de socios que ingresan al plan de ahorro
- Revisa y analiza los informes
- Comunica a la asamblea

#### Actividades que no agregan valor

- Llama por teléfono a los socios
- Arreglar las instalaciones





PROCESO: PLAN DE AHORRO PARA ESTUDIOS SUPERIORES

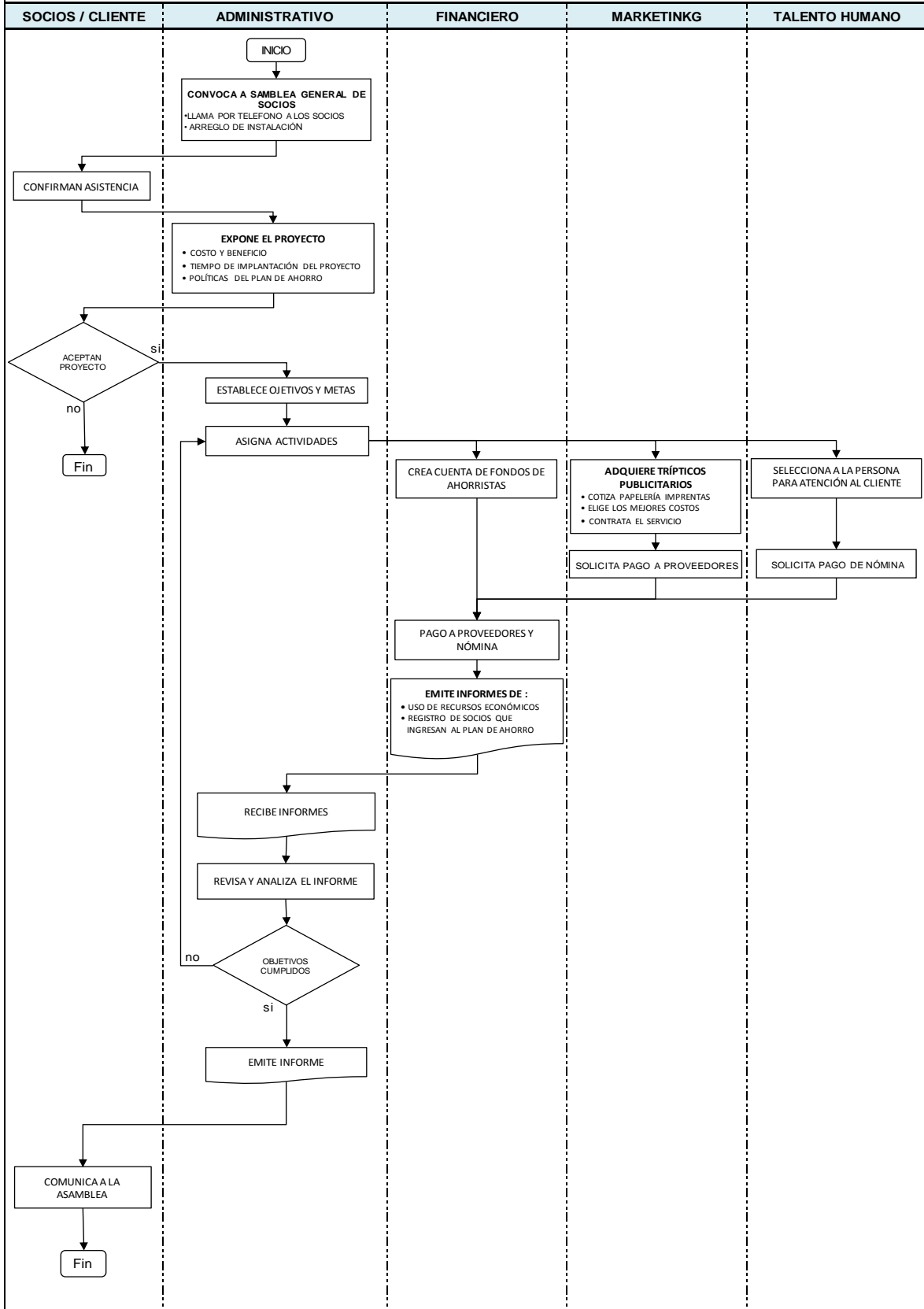







Figura 75. Proceso plan de ahorro universitario  
Fuente: La investigación  
Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí 2014

Tabla 34. Matriz plan de ahorro universitario

| MATRIZ DEL PROCESO: PLAN DE AHORRO PARA ESTUDIOS SUPERIORES   |  |   |  |   |  |  | CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA<br>"Santa Marianita" |                                  |               |              |                |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
|---|--|---|--|---|--|--|---|----------------------------------|---------------|--------------|----------------|---|--|--|--|--|--|--|--|---|--|----------------------|-----|------------------------|-----|--------------|-------------|
| Nro.  | ACTIVIDAD  |  CONTROL |  TRANSPORTE |  OPERACIÓN |  DEMORA |  ALMACENAJE | RESPONSABLE   | Variación AV                     | Variación NAV | TT           | TIEMPO EN DÍAS |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 1   | Convoca asamblea general de socios<br>• Llama por telefono a los socios<br>• Arreglo de instalación                  |   |  | X   |  |  | Secretaria  | 0.75                             | 0.25          | 1            | 2              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 2   | Confirman asistencia   | X   |  |   |  |  | Socios  | 0.5                              | 0.5           | 1            | 2              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 3   | Expone el proyecto<br>• Costo y beneficio<br>• Tiempo de implantación del proyecto<br>• Políticas del plan de ahorro |   |  | X   |  |  | Presidente  | 0.9                              | 0.1           | 1            | 1              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 4   | Aceptan proyecto   |   |  | X   |  |  | Socios  | 0.5                              | 0.5           | 1            | 1              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 5   | Establece metas  |   |  | X   |  |  | Presidente  | 0.5                              | 0.5           | 1            | 2              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 6   | Asigna actividades   |   |  | X   |  |  | Presidente  | 0.5                              | 0.5           | 1            | 2              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 7   | Crea cuenta de fondos de ahorristas  |   |  |   |  | X  | Tesorero  | 0.6                              | 0.4           | 1            | 5              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 8   | Adquiere trípticos publicitarios<br>• cotiza papelería imprentas<br>• elige los mejores                              |   |  | X   |  |  | Secretaria  | 0.7                              | 0.3           | 1            | 15             |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 9   | Solicita pago a proveedor  |   |  | X   |  |  | Secretaria  | 0.5                              | 0.5           | 1            | 2              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 10  | Selecciona a la persona para atención al cliente   |   |  | X   |  |  | Vicepresidente  | 0.7                              | 0.3           | 1            | 3              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 11  | Solicita pago de nómina  |   |  | X   |  |  | Vicepresidente  | 0.7                              | 0.3           | 1            | 5              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 12  | Pago a proveedores y nómina  |   | X  |   |  |  | Tesorero  | 0.7                              | 0.3           | 1            | 5              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 13  | Emite informes de :<br>• uso de recursos económicos<br>• registro de socios que ingresan al plan de ahorro           |   |  | X   |  |  | Tesorero  | 0.9                              | 0.1           | 1            | 7              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 14  | Recibe informes  |   |  | X   |  |  | Presidente  | 0.5                              | 0.5           | 1            | 1              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 15  | Revisa y analiza el informe  | X   |  |   |  |  | Presidente  | 0.5                              | 0.5           | 1            | 1              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 16  | Objetivos cumplidos  | X   |  |   |  |  | Presidente  | 0.9                              | 0.1           | 1            | 3              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 17  | Emite informe  |   |  | X   |  |  | Presidente  | 0.9                              | 0.1           | 1            | 2              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| 18  | Comunica a la asamblea   |   |  | X   |  |  | Presidente  | 0.9                              | 0.1           | 1            | 1              |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| <b>TOTAL</b>  |  |   |  |   |  |  |   | <b>12.15</b>                     | <b>5.85</b>   | <b>18</b>    | <b>60</b>      |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">TIEMPO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR</td> <td>41</td> </tr> <tr> <td>ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>60</b></td> </tr> </tbody> </table> |  |   |  | TIEMPO  |  | ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR  | 41  | ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR | 20            | <b>TOTAL</b> | <b>60</b>      | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EFICIENCIA EN TIEMPO</td> <td>68%</td> </tr> <tr> <td>INEFICIENCIA EN TIEMPO</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>100%</b></td> </tr> </tbody> </table> |  |  |  |  |  |  |  | EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL |  | EFICIENCIA EN TIEMPO | 68% | INEFICIENCIA EN TIEMPO | 33% | <b>TOTAL</b> | <b>100%</b> |
| TIEMPO  |  |   |  |   |  |  |   |                                  |               |              |                |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR   | 41   |   |  |   |  |  |   |                                  |               |              |                |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR  | 20   |   |  |   |  |  |   |                                  |               |              |                |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| <b>TOTAL</b>  | <b>60</b>  |   |  |   |  |  |   |                                  |               |              |                |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL   |  |   |  |   |  |  |   |                                  |               |              |                |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| EFICIENCIA EN TIEMPO  | 68%  |   |  |   |  |  |   |                                  |               |              |                |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| INEFICIENCIA EN TIEMPO  | 33%  |   |  |   |  |  |   |                                  |               |              |                |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |
| <b>TOTAL</b>  | <b>100%</b>  |   |  |   |  |  |   |                                  |               |              |                |   |  |  |  |  |  |  |  |   |  |                      |     |                        |     |              |             |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

#### 4.3.4 Proceso proyecto Nro. 4: adquisición del software

##### Actividades que agregan valor

- Convoca asamblea general de socios
- Confirma asistencia
- Expone el proyecto:
  - ✓ Informa el costo beneficio
  - ✓ Tiempo de gestión
- Realiza provisión de gastos
  - ✓ Destina un porcentaje del socio estratégico para los gastos de representación, transporte y alimentación.
- Establecer metas
- Asignación actividades a:
  - ✓ Coordina capacitaciones
    - ❖ Define las fechas de capacitaciones
    - ❖ Verifica la eficacia del software
  - ✓ Adquiere papelería con el nuevo logotipo.
    - ❖ Cotiza papelería en imprentas y elige el mejor costo
    - ❖ Y solicita el pago a los proveedores
  - ✓ Selecciona el personal apto para el manejo del software
    - ❖ Revisa perfiles de los socios
    - ❖ Controla asistencia a las capacitaciones y evalúa los conocimientos
- Paga a proveedores
- Se convoca a reunión de avances
- Las áreas emiten informes parciales de:
  - ✓ Uso de recursos económicos
  - ✓ Capacitaciones
- Recibe informe de avances:
- Evalúa la gestión del proyecto
- Emite informe y comunica a la asamblea de los socios

##### Actividades que no agregan valor

- Llama por teléfono a los socios y arreglar las instalaciones

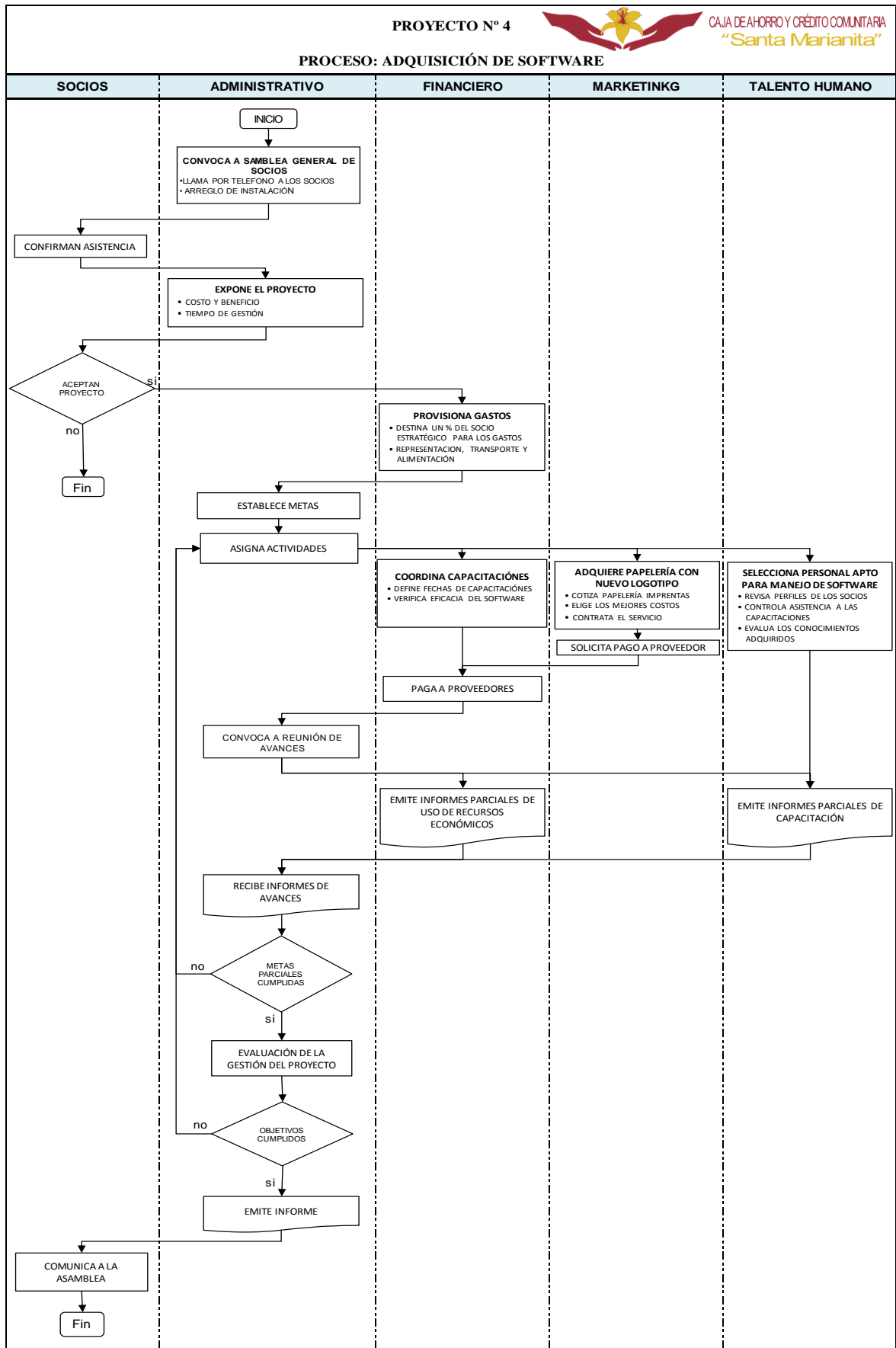







Figura 76. Proceso adquisición de software

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí 2014

Tabla 35. Matriz adquisición de software

| MATRIZ DEL PROCESO: ADQUISICIÓN DE SOFTWARE |  |   |            |           |        |            |                |              |               |           |                |
|---|--|---|------------|-----------|--------|------------|----------------|--------------|---------------|-----------|----------------|
| Nro.  | ACTIVIDAD  |      |            |           |        |            | RESPONSABLE    | Variación AV | Variación NAV | TT        | TIEMPO EN DÍAS |
|   |  | CONTROL   | TRANSPORTE | OPERACIÓN | DEMORA | ALMACENAJE |                |              |               |           |                |
| 1   | Convoca asamblea general de socios<br>• Llama por telefono a los socios<br>• Arreglo de instalación  |   |            | X         |        |            | Secretaria     | 0.75         | 0.25          | 1         | 2              |
| 2   | Confirman asistencia   | X   |            |           |        |            | Socios         | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 3   | Expone el proyecto<br>• Costo y beneficio<br>• Tiempo de gestión   |   |            | X         |        |            | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 4   | Aceptan proyecto   |   |            | X         |        |            | Socios         | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 5   | Provisiona gastos<br>• Destina un % del socio estratégico para los gastos<br>• Representación, transporte y alimentación   |   |            |           |        | X          | Tesorero       | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| 6   | Establece metas  |   |            | X         |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| 7   | Asigna actividades   |   |            | X         |        |            | Presidente     | 0.8          | 0.2           | 1         | 1              |
| 8   | Coordinar capacitaciones<br>• Define fechas de capacitaciones<br>• Verifica eficacia del software  | X   |            |           |        |            | Tesorero       | 0.9          | 0.1           | 1         | 40             |
| 9   | Selecciona personal apto para manejo de software<br>• Revisa perfiles de los socios<br>• Controla asistencia a las capacitaciones<br>• Evalúa los conocimientos adquiridos | X   |            |           |        |            | Vicepresidente | 0.8          | 0.2           | 1         | 2              |
| 10  | Adquiere papelería con nuevo logotipo<br>• Cotiza papelería imprentas<br>• Elige los mejores costos<br>• Contrata el servicio  | X   |            |           |        |            | Secretaria     | 0.8          | 0.2           | 1         | 10             |
| 11  | Solicita pago a proveedor  |   |            | X         |        |            | Secretaria     | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 12  | Paga a proveedores   |   |            | X         |        |            | Tesorero       | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 13  | Convoca a reunión de avances   |   |            | X         |        |            | Secretaria     | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 14  | Emite informes parciales de uso de recursos económicos   |   |            | X         |        |            | Tesorero       | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| 15  | Emite informes parciales de capacitación   |   |            | X         |        |            | Vicepresidente | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| 16  | Recibe informes de avances   |   |            | X         |        |            | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 17  | Metas parciales cumplidas  |   |            | X         |        |            | Presidente     |              |               | 0         | 0              |
| 18  | Evalua la gestión del proyecto   | X   |            |           |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 3              |
| 19  | Objetivos cumplidos  |   |            | X         |        |            | Presidente     |              |               | 0         | 0              |
| 20  | Emite informe  |   |            | X         |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| 21  | Comunica a la asamblea   |   |            | X         |        |            | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| <b>TOTAL</b>                                |  |   |            |           |        |            |                | <b>13.45</b> | <b>5.55</b>   | <b>19</b> | <b>75</b>      |

| TIEMPO                           |           |           | EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL |             |  |
|----------------------------------|-----------|-----------|---|-------------|--|
| ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR    | 13.45     | 53        | EFICIENCIA EN TIEMPO                                      | 71%         |  |
| ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR | 5.55      | 22        | INEFICIENCIA EN TIEMPO                                    | 29%         |  |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>19</b> | <b>75</b> | <b>TOTAL</b>  | <b>100%</b> |  |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

#### **4.3.5 Proceso proyecto Nro. 5: créditos para agricultura y crianza de animales de ciclo corto**

Actividades que agregan valor

- Busca capacitación en:
  - ✓ Productos de ciclo corto
  - ✓ Crianza de animales de ciclo corto
- Convoca asamblea general de socios
- Confirma asistencia
- Expone el proyecto:
  - ✓ Informa el costo beneficio
  - ✓ Y políticas para otorgar a los préstamos
- Selecciona a los socios que van a ser capacitados
  - ✓ Revisa los perfiles
  - ✓ Controla la asistencia a los cursos
  - ✓ Evalúa conocimientos adquiridos
- Adquiere trípticos informativos
  - ✓ Cotiza en imprentas
  - ✓ Contrata el servicio
- Paga a los proveedores y recibe el material informativo
- Entrega los requisitos e informativos para préstamos
- Reciben requisitos y condiciones de pago
- Presenta a los socios opciones de negocio
  - ✓ Proporcionan información de productos agrícolas y crianza de animales
- Solicita préstamo

- Recibe solicitud de crédito y requisitos
- Inspecciona el lugar donde va a cultivar o criar a los animales
- Emite el informe de inspección de:
  - ✓ Espacio físico
  - ✓ Estado del terreno
- Recibe el informe de inspección
- Cumple con los requisitos
- Aprueba el crédito
- Entrega el dinero
- Recibe dinero y pone en marcha el proyecto
- Inspecciona periódicamente el desarrollo del proyecto
- Indica avances del proyecto
- Emite informe del desarrollo del proyecto
- Recibe informe
- Evalúa los resultados de los microcréditos concedidos
- Comunica a la asamblea

#### Actividades que no agregan valor

- Llama por teléfono a los socios
- Arreglar las instalaciones



PROCESO: CRÉDITOS PARA AGRICULTURA Y ANIMALES DE CRIANZA CICLO CORTO

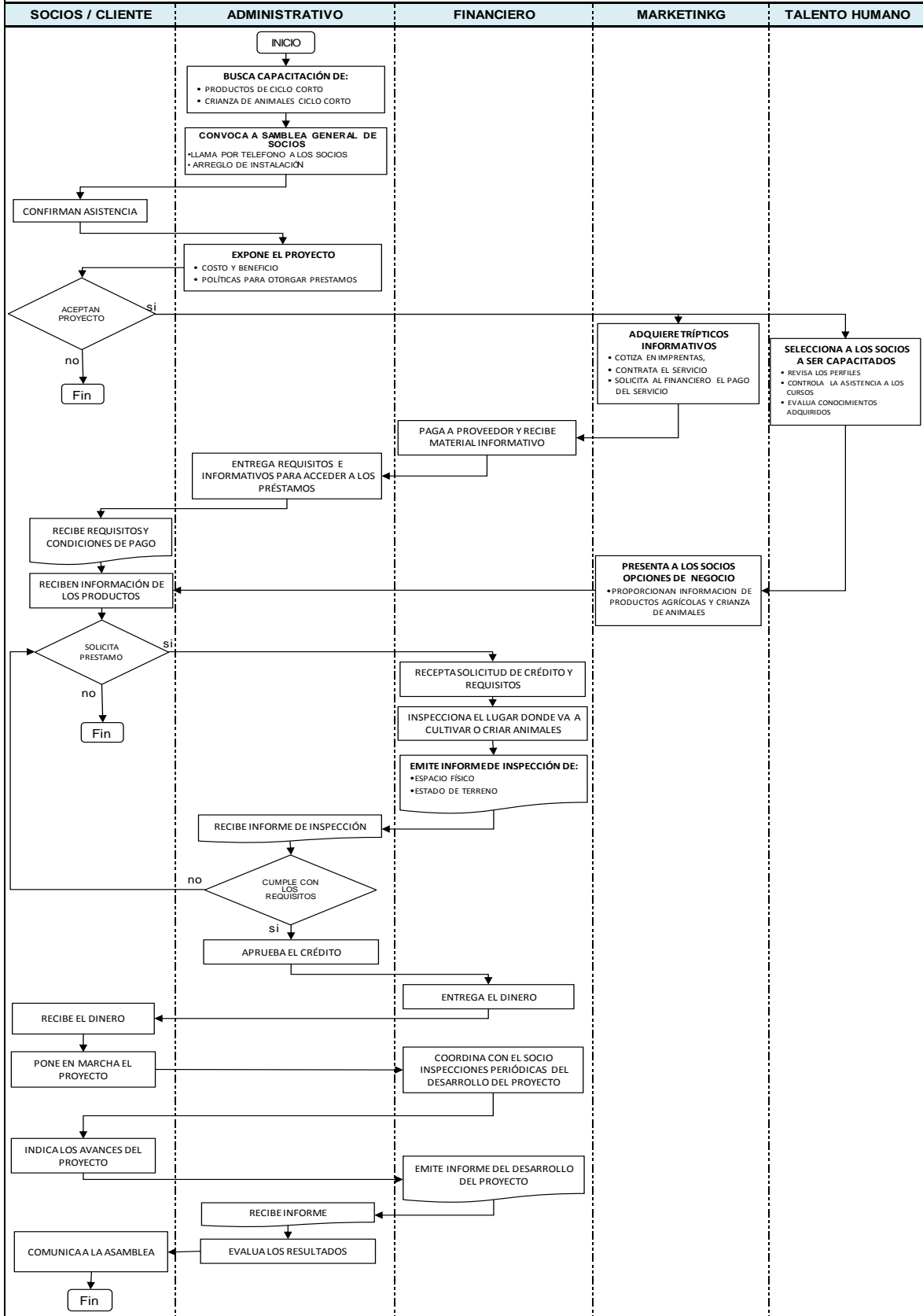


Figura 77. Proceso créditos para agricultura y animales de crianza de ciclo corto

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014



Tabla 36. Matriz créditos para agricultura y animales de crianza de ciclo corto

| MATRIZ DEL PROCESO: CRÉDITOS PARA AGRICULTURA Y ANIMALES DE CRIANZA CICLO CORTO |  |           |            |            |        |            |                |              |               |           |                |
|---|--|-----------|------------|------------|--------|------------|----------------|--------------|---------------|-----------|----------------|
| Nro.  | ACTIVIDAD  | CONTROL   | TRANSPORTE | OPERACIÓN  | DEMORA | ALMACENAJE | RESPONSABLE    | Variación AV | Variación NAV | TT        | TIEMPO EN DÍAS |
| 1   | Busca capacitación de:<br>• Productos de ciclo corto<br>• Crianza de animales ciclo corto  |           |            | X          |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 7              |
| 2   | Convoca asamblea general de socios<br>• Llama por telefono a los socios<br>• Arreglo de instalación  |           |            | X          |        |            | Secretaria     | 0.75         | 0.25          | 1         | 2              |
| 3   | Confirman asistencia   | X         |            |            |        |            | Socios         | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 4   | Expone el proyecto<br>• Costo y beneficio<br>• Políticas para otorgar préstamos  |           |            | X          |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| 5   | Aceptan proyecto   |           |            | X          |        |            | Socios         | 0.75         | 0.25          | 1         | 1              |
| 6   | Selecciona a los socios a ser capacitados<br>• Revisa los perfiles<br>• Controla la asistencia a los cursos<br>• Evalúa conocimientos adquiridos |           |            | X          |        |            | Vicepresidente | 0.8          | 0.2           | 1         | 25             |
| 7   | Adquiere trípticos informativos<br>• Coliza en imprentas,<br>• Contrata el servicio y solicita el pago a finanzas                                |           |            | X          |        |            | Secretaria     | 0.9          | 0.1           | 1         | 5              |
| 8   | Paga a proveedor y recibe material informativo   |           | X          |            |        |            | Tesorero       | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| 9   | Entrega requisitos e informativos para prestamos   |           | X          |            |        |            | Secretaria     | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 10  | Recibe requisitos y condiciones de pago  |           |            | X          |        |            | Socios         | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 11  | Presenta a los socios opciones de negocio<br>• Proporcionan información de productos agrícolas y crianza de animales                             |           |            | X          |        |            | Vicepresidente | 0.9          | 0.1           | 1         | 5              |
| 12  | Solicita préstamo  |           |            | X          |        |            | Socios         | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 13  | Recepta solicitud de crédito y requisitos  |           |            |            |        | X          | Socios         | 0.5          | 0.5           | 1         | 5              |
| 14  | Inspecciona el lugar donde va a cultivar o criar animales  | X         |            |            |        |            | Tesorero       | 0.9          | 0.1           | 1         | 5              |
| 15  | Emite informe de inspección de:<br>• Espacio físico<br>• Estado de terreno   |           |            | X          |        |            | Tesorero       | 0.9          | 0.1           | 1         | 5              |
| 16  | Recibe informe de inspección   |           |            |            |        | X          | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 17  | Cumple con los requisitos  |           |            | X          |        |            | Socio          |              |               | 0         | 0              |
| 18  | Aprueba los préstamos  | X         |            |            |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 5              |
| 19  | Entrega el dinero  |           | X          |            |        |            | Tesorero       | 0.5          | 0.5           | 1         | 0.5            |
| 20  | Recibe el dinero   |           |            | X          |        |            | Socio          | 0.5          | 0.5           | 1         | 0.5            |
| 21  | Pone en marcha el proyecto   |           |            | X          |        |            | Socio          | 0.9          | 0.1           | 1         | 15             |
| 22  | Inspecciona periódicamente el desarrollo del proyecto  | X         |            |            |        |            | Tesorero       | 0.5          | 0.5           | 1         | 3              |
| 23  | Indica los avances del proyecto  | X         |            |            |        |            | Socio          | 0.5          | 0.5           | 1         | 3              |
| 24  | Emite informe del desarrollo del proyecto  |           |            | X          |        |            | Tesorero       | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| 25  | Recibe informe   |           |            | X          |        |            | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 26  | Evalúa los resultados de los microcréditos concedidos  | X         |            |            |        |            | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 5              |
| 27  | Comunica a la asamblea y aprueba   |           |            | X          |        |            | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 2              |
| <b>TOTAL</b>  |  |           |            |            |        |            |                | <b>18.2</b>  | <b>7.8</b>    | <b>26</b> | <b>105</b>     |
| <b>TIEMPO</b>   |  |           |            |            |        |            |                |              |               |           |                |
| ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR   |  | 18.2      |            | 74         |        |            |                |              |               |           |                |
| ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR  |  | 7.8       |            | 32         |        |            |                |              |               |           |                |
| <b>TOTAL</b>  |  | <b>26</b> |            | <b>105</b> |        |            |                |              |               |           |                |
| <b>EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL</b>                |  |           |            |            |        |            |                |              |               |           |                |
| EFICIENCIA EN TIEMPO  |  |           |            |            |        |            |                |              |               |           | 70%            |
| INEFICIENCIA EN TIEMPO  |  |           |            |            |        |            |                |              |               |           | 30%            |
| <b>TOTAL</b>  |  |           |            |            |        |            |                |              |               |           | <b>100%</b>    |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

#### 4.3.6 Proceso proyecto Nro. 6: legalización de la Caja

##### Actividades que agregan valor

- Convoca asamblea general de socios
- Confirma asistencia
- Expone el proyecto:
  - ✓ Menciona el tiempo de gestión
  - ✓ Da a conocer a los socios el borrador del acta constitución
  - ✓ Despeja inquietudes y hace modificaciones si las hubiera
  - ✓ Proyecta gastos para la legalización
- Provisiona gastos:
  - ✓ Destina un porcentaje del socio estratégico para los gastos de:
    - ❖ Representación, transporte y alimentación
- Legaliza o notaría el acta de constitución
- Asigna actividades
  - ✓ Cotiza los precios de inscripción en el IEPI
  - ✓ Solicita el dinero para el depósito en efectivo
  - ✓ Coordina las capacitaciones con el Consejo Provincial
  - ✓ Revisa los perfiles de los socios a ser capacitados
  - ✓ Controla la asistencia a las capacitaciones
  - ✓ Realiza el desembolso de dinero y emite el comprobante de egreso
  - ✓ E inscribe el nombre, logotipo y slogan de la Caja en el IEPI.
- Convoca a reunión de avances :
  - ✓ Emite informes parciales del uso de los recursos económicos
  - ✓ Emite informes parciales de las capacitaciones.
- Recibe informes de avances
- Evalúa la gestión del proyecto
- Emite informe y comunica a la asamblea

##### Actividades que no agregan valor

- Llama por teléfono a los socios y arreglar las instalaciones

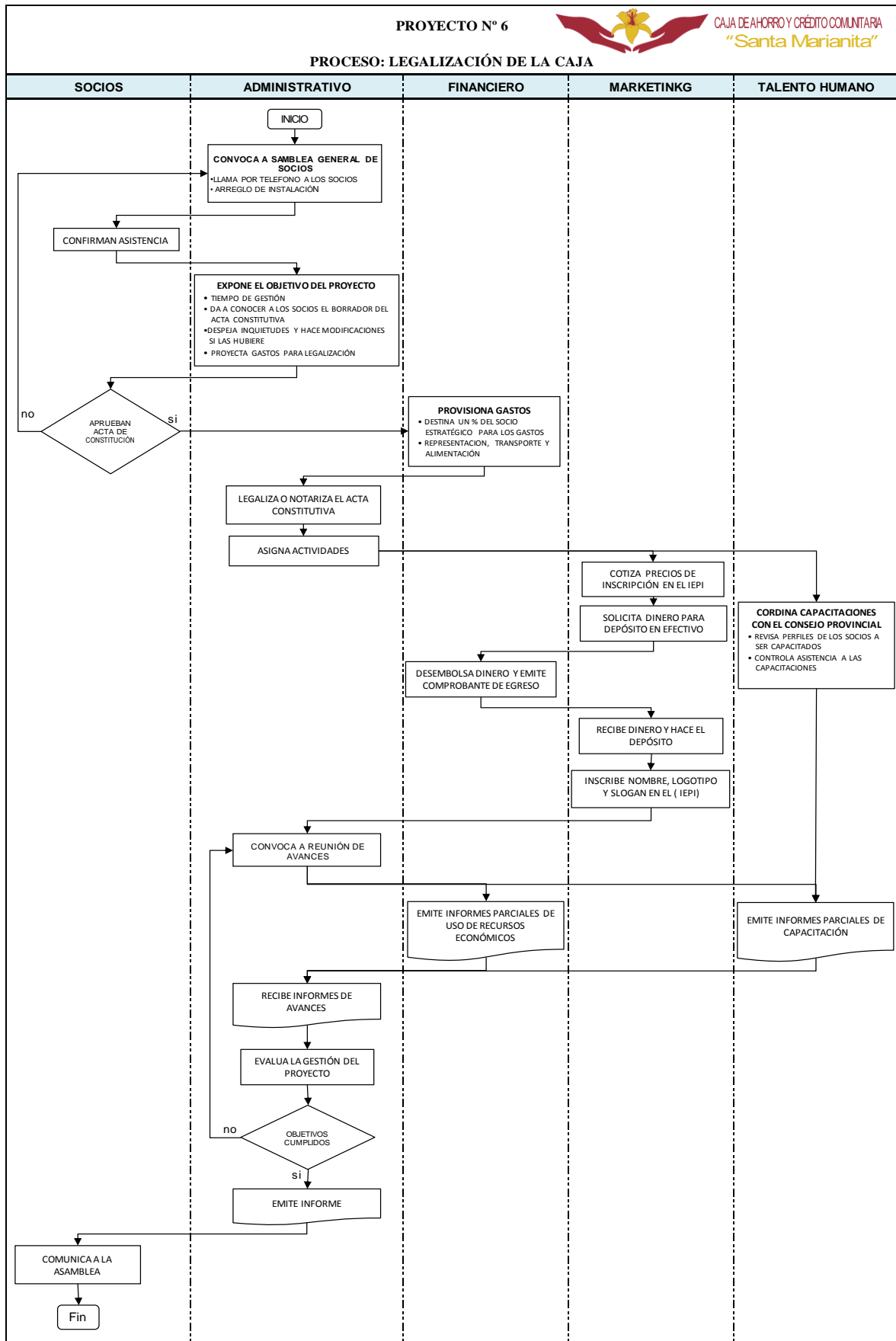


Figura 78. Proceso legalización de la Caja

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí 2014

Tabla 37. Matriz legalización de la Caja

| MATRIZ DEL PROCESO: LEGALIZACIÓN DE LA CAJA |  |         |            |           |        | CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA<br>"Santa Marianita" |                |              |               |           |                |
|---|--|---------|------------|-----------|--------|---|----------------|--------------|---------------|-----------|----------------|
| Nro.  | ACTIVIDAD  | CONTROL | TRANSPORTE | OPERACIÓN | DEMORA | ALMACENAJE  | RESPONSABLE    | Variación AV | Variación NAV | TT        | TIEMPO EN DÍAS |
| 1   | Convoca asamblea general de socios<br>• Llama por teléfono a los socios<br>• Arreglo de instalación  |         |            | X         |        |   | Secretaria     | 0.75         | 0.25          | 1         | 2              |
| 2   | Confirman asistencia   | X       |            |           |        |   | Socios         | 0.5          | 0.5           | 1         | 2              |
| 3   | Expone el objetivo del proyecto<br>• Tiempo de gestión<br>• Da a conocer a los socios el borrador del acta constitutiva<br>• Despeja inquietudes y hace modificaciones si las hubiere<br>• Proyecta gastos para legalización |         |            | X         |        |   | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| 4   | Aprueban acta de constitución  |         |            | X         |        |   | Socios         | 0.67         | 0.33          | 1         | 15             |
| 5   | Provisiona gastos<br>• Destina un % del socio estratégico para los gastos<br>• Representación, transporte y alimentación etc.  |         |            |           |        | X   | Tesorero       | 0.8          | 0.2           | 1         | 5              |
| 6   | Legaliza o notariza el acta constitutiva   |         |            | X         |        |   | Secretaria     | 0.75         | 0.25          | 1         | 1              |
| 7   | Asigna actividades   |         |            | X         |        |   | Presidente     | 0.75         | 0.25          | 1         | 1              |
| 8   | Cotiza precios de inscripción en el IEPI   | X       |            |           |        |   | Secretaria     | 0.75         | 0.25          | 1         | 2              |
| 9   | Solicita dinero para depósito en efectivo  |         |            | X         |        |   | Secretaria     | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 10  | Desembolsa dinero y emite comprobante de egreso  |         |            | X         |        |   | Tesorero       | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 11  | Recibe dinero y hace el depósito   |         |            |           |        | X   | Secretaria     | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 12  | Inscribe nombre, logotipo y slogan en el (IEPI)  |         |            | X         |        |   | Secretaria     | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| 13  | Cordina capacitaciones con el Consejo Provincial<br>• Revisa perfiles de los socios a ser capacitados<br>• Controla asistencia a las capacitaciones  |         |            | X         |        |   | Vicepresidente | 0.9          | 0.1           | 1         | 30             |
| 14  | Convoca a reunión de avances   |         |            | X         |        |   | Secretaria     | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 15  | Emite informes parciales de uso de recursos económicos   |         | X          |           |        |   | Tesorero       | 0.67         | 0.33          | 1         | 3              |
| 16  | Emite informes parciales de capacitación   |         | X          |           |        |   | Vicepresidente | 0.67         | 0.33          | 1         | 3              |
| 17  | Recibe informes de avances   |         |            | X         |        |   | Presidente     | 0.5          | 0.5           | 1         | 1              |
| 18  | Evaluación de la gestión del proyecto  | X       |            |           |        |   | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 5              |
| 19  | Objetivos cumplidos  | X       |            |           |        |   | Presidente     | 0.7          | 0.3           | 1         | 10             |
| 20  | Emite informe  |         |            | X         |        |   | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 3              |
| 21  | Comunica a la asamblea   |         |            | X         |        |   | Presidente     | 0.9          | 0.1           | 1         | 1              |
| <b>TOTAL</b>                                |  |         |            |           |        |   |                | <b>14.91</b> | <b>6.09</b>   | <b>21</b> | <b>90</b>      |

| TIEMPO                           |           | EFICIENCIA = ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR / TIEMPO TOTAL |  |
|----------------------------------|-----------|---|--|
| ACTIVIDADES QUE AGREGAN VALOR    | 14.91     | 71%   |  |
| ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR | 6.09      | 29%   |  |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>21</b> | <b>100%</b>   |  |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

## CAPÍTULO 5

### ANÁLISIS FINANCIERO

#### 5.1 Estado financiero.

##### 5.1.1 Activos fijos

La Caja no dispone de estados financieros a la fecha, solamente proporcionaron documentos de Ingresos y Egresos desde el inicio de sus actividades económicas en Julio del 2011, ver ANEXO Nro.4, a partir de esta información se identificó los activos fijos como son muebles y equipos de oficina, los cuales se procedió a depreciar, para calcular el Estado de Pérdidas y Ganancias.

Tabla 38. Activos fijos y depreciación 2012

| <b>ACTIVOS FIJOS DEL 2012</b>          |                    |                        |
|--|--------------------|------------------------|
| <b>Depreciación Muebles de oficina</b> |                    |                        |
| Valor del activo                       |                    | <b>\$ 344.00</b>       |
| Vida útil (años)                       |                    | 10                     |
| Porcentaje anual                       |                    | 10%                    |
| AÑO                                    | Cuota depreciación | Depreciación acumulada |
| 2012                                   | 34.40              | \$ 34.40               |
| 2013                                   | 34.40              | \$ 68.80               |
| 2014                                   | 34.40              | \$ 103.20              |
| 2015                                   | 34.40              | \$ 137.60              |
| 2016                                   | 34.40              | \$ 172.00              |
| 2017                                   | 34.40              | \$ 206.40              |
| 2018                                   | 34.40              | \$ 240.80              |
| 2019                                   | 34.40              | \$ 275.20              |
| 2020                                   | 34.40              | \$ 309.60              |
| 2021                                   | 34.40              | <b>\$ 344.00</b>       |

Fuente: La investigación  
Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 39. Activos fijos y depreciación 2013

| <b>ACTIVOS FIJOS DEL 2013</b>          |                    |                        |  |                    |                        |
|--|--------------------|------------------------|--|--------------------|------------------------|
| <b>Depreciación Equipos de oficina</b> |                    |                        | <b>Depreciación Muebles de oficina</b> |                    |                        |
| Valor del activo                       |                    | <b>\$ 106.07</b>       | Valor del activo                       |                    | <b>\$ 152.00</b>       |
| Vida útil (años)                       |                    | 3                      | Vida útil (años)                       |                    | 10                     |
| Porcentaje anual                       |                    | 33%                    | Porcentaje anual                       |                    | 10%                    |
| AÑO                                    | Cuota depreciación | Depreciación acumulada | AÑO                                    | Cuota depreciación | Depreciación acumulada |
| 2013                                   | 35.36              | \$ 35.36               | 2013                                   | 15.20              | \$ 15.20               |
| 2014                                   | 35.36              | \$ 70.71               | 2014                                   | 15.20              | \$ 30.40               |
| 2015                                   | 35.36              | <b>\$ 106.07</b>       | 2015                                   | 15.20              | \$ 45.60               |
|  |                    |                        | 2016                                   | 15.20              | \$ 60.80               |
|  |                    |                        | 2017                                   | 15.20              | \$ 76.00               |
|  |                    |                        | 2018                                   | 15.20              | \$ 91.20               |
|  |                    |                        | 2019                                   | 15.20              | \$ 106.40              |
|  |                    |                        | 2020                                   | 15.20              | \$ 121.60              |
|  |                    |                        | 2021                                   | 15.20              | \$ 136.80              |
|  |                    |                        | 2022                                   | 15.20              | <b>\$ 152.00</b>       |

Fuente: La investigación  
Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014



### 5.1.3 Fondos de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita

Los fondos que la Caja debe disponer es de \$24.687,26, pero según palabras de la directiva de la Caja, la institución no dispone de efectivo en caja, debido a que el dinero ingresado por aportes, intereses, multas y recuperación de cartera, es entregado en préstamos.

|   |   |             |
|---|---|-------------|
| • (+) Excedente Bruto de los dos años y medio           | → | \$10.047,26 |
| • (+) Aporte de los socios de los 2 años y medio        | → | \$14.640,00 |
| • (⇒) Fondos acumulados en dos años y medios de Gestión | → | \$24.687,26 |
|   |   | ↓           |
|   |   | \$0,00      |

## 5.2 Estado financiero de los proyectos

El estudio financiero constituye la sistematización contable y financiera de los estudios de mercado y técnico que permitirán verificar los resultados que generan los proyectos.

En el estudio se aplica el índice de la tasa mínima atractiva de retorno que está compuesto por el comportamiento de los factores en los dos últimos años como son la inflación, riesgo país y tasa pasiva.

Tabla 41. Tasa mínima atractiva de retorno

| TMAR                       |              |
|----------------------------|--------------|
| TASA MÍNIMA 2 ÚLTIMOS AÑOS |              |
| FACTORES                   | %            |
| Inflación                  | 1.71         |
| Riesgo País                | 5.3          |
| Tasa Pasiva                | 4.53         |
| <b>TOTAL TMAR</b>          | <b>11.54</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

### 5.2.1 Proyecto Nro. 1, publicidad intensiva

Tabla 42. Proyección de gastos administrativos y publicitarios, proyecto Nro.1

| GASTOS ADMINISTRATIVOS           |          |        |                       |                  |                  |                  |                  |                  |
|----------------------------------|----------|--------|-----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| DETALLE                          | CANTIDAD | PUN    | PRECIO/TOTAL<br>AÑO 0 | 2015             | 2016             | 2017             | 2018             | 2019             |
| Recargas de Movistar y Claro     | 3        | 3.00   | 9.00                  | 9.24             | 9.49             | 9.75             | 10.01            | 10.28            |
| Marcadores T/líquida negro, rojo | 3        | 1.00   | 3.00                  | 3.08             | 3.16             | 3.25             | 3.34             | 3.43             |
| Pasajes y alimentación           | 1        | 10.00  | 10.00                 | 10.27            | 10.55            | 10.83            | 11.12            | 11.42            |
| <b>TOTAL</b>                     |          |        | <b>\$ 22.00</b>       | <b>\$ 22.59</b>  | <b>\$ 23.20</b>  | <b>\$ 23.83</b>  | <b>\$ 24.47</b>  | <b>\$ 25.13</b>  |
| GASTOS PUBLICIDAD                |          |        |                       |                  |                  |                  |                  |                  |
| DETALLE                          | CANTIDAD | PUN    | PRECIO/TOTAL<br>AÑO 0 | 2015             | 2016             | 2017             | 2018             | 2019             |
| Cuñas radiales                   | 1        | 250.00 | 250.00                | 256.75           | 263.68           | 270.80           | 278.11           | 285.62           |
| 5000 volantes full color 15x21cm | 1        | 125.00 | 125.00                | 128.38           | 131.84           | 135.40           | 139.06           | 142.81           |
| <b>TOTAL</b>                     |          |        | <b>\$ 375.00</b>      | <b>\$ 385.13</b> | <b>\$ 395.52</b> | <b>\$ 406.20</b> | <b>\$ 417.17</b> | <b>\$ 428.43</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014



Tabla 43. Proyección de costos mano de obra, proyecto Nro.1

| <b>COSTO MANO DE OBRA DIRECTA</b>  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 1 Empleado para la distribución de volantes publicitarios, durante 8 sábados por año |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Nº HORAS   | PRECIO HORA      | COSTO X DÍA      | COSTO MENSUAL    | TOTAL ANUAL      |                  |                  |
| 8  | 1.42             | 11.33            | 45.33            | <b>\$ 90.67</b>  |                  |                  |
| DETALLE  | AÑO 0            | 2015             | 2016             | 2017             | 2018             | 2019             |
| Sueldo   | 90.67            | 99.73            | 109.71           | 120.68           | 132.75           | 146.02           |
| Décimo tercero   | 7.56             | 8.31             | 9.14             | 10.06            | 11.06            | 12.17            |
| Décimo cuarto  | 7.56             | 8.31             | 9.14             | 10.06            | 11.06            | 12.17            |
| F. Reserva   | 0.00             | 0.00             | 0.00             | 0.00             | 0.00             | 0.00             |
| Vacaciones   | 3.78             | 4.16             | 4.57             | 5.03             | 5.53             | 6.08             |
| A. Patronal  | 11.02            | 12.12            | 13.33            | 14.66            | 16.13            | 17.74            |
| P. Liquidación   | 9.44             | 10.39            | 11.43            | 12.57            | 13.83            | 15.21            |
| <b>TOTAL SUELDO</b>  | <b>\$ 130.02</b> | <b>\$ 143.02</b> | <b>\$ 157.32</b> | <b>\$ 173.05</b> | <b>\$ 190.36</b> | <b>\$ 209.39</b> |

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 44. Incremento de capital, proyecto Nro.1

| <b>INCREMENTO DE CAPITAL</b> |             |                |                     |
|------------------------------|-------------|----------------|---------------------|
| AÑO                          | Nro. SOCIOS | APORTE MENSUAL | APORTE ANUAL        |
| 2015                         | 10          | \$ 20          | \$ 2,430.00         |
| 2016                         | 20          | \$ 20          | \$ 4,860.00         |
| 2017                         | 30          | \$ 20          | \$ 7,290.00         |
| 2018                         | 40          | \$ 20          | \$ 9,720.00         |
| 2019                         | 50          | \$ 20          | \$ 12,150.00        |
| <b>TOTAL</b>                 |             |                | <b>\$ 36,450.00</b> |

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

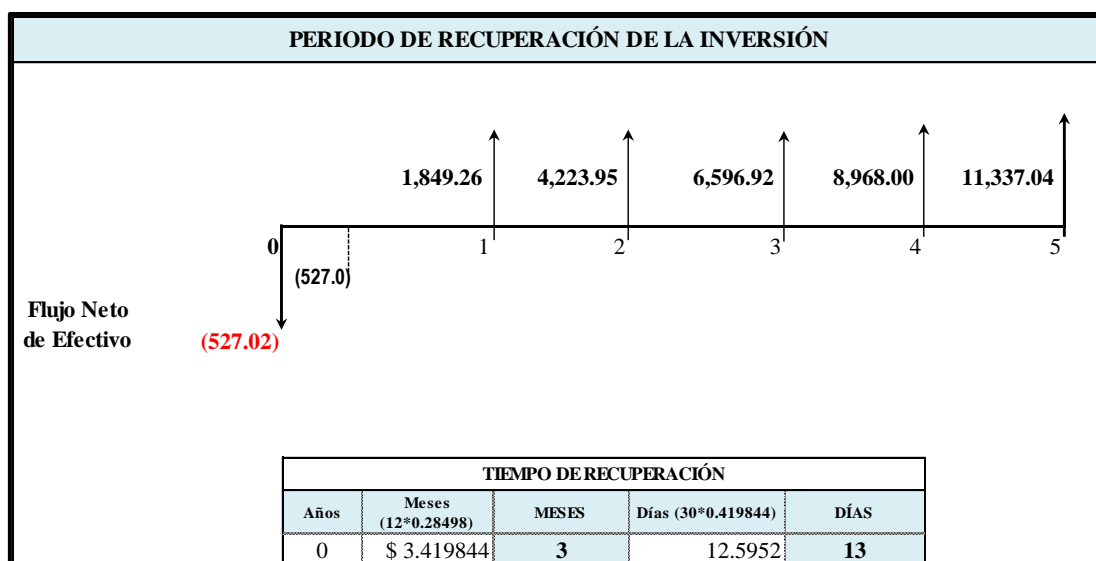
Tabla 45. Estado de flujo de efectivo, proyecto Nro.1

| <b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO</b> |                   |                     |                    |                    |                    |                     |
|------------------------------------|-------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| <b>PUBLICIDAD INTENSIVA</b>        |                   |                     |                    |                    |                    |                     |
| RUBROS                             | AÑO 0             | 2015                | 2016               | 2017               | 2018               | 2019                |
| <b>Ingresos</b>                    | -                 | 2,430.00            | 4,860.00           | 7,290.00           | 9,720.00           | 12,150.00           |
| (-)Costo Mano de Obra              | -                 | 143.02              | 157.32             | 173.05             | 190.36             | 209.39              |
| (-)Materia Prima                   |                   |                     |                    |                    |                    |                     |
| (-)CIF                             |                   |                     |                    |                    |                    |                     |
| <b>Utilidad Bruta</b>              | -                 | 2,286.98            | 4,702.68           | 7,116.95           | 9,529.64           | 11,940.61           |
| Gastos Administrativos             | -                 | 22.59               | 23.20              | 23.83              | 24.47              | 25.13               |
| Gastos de Ventas                   | -                 | 385.13              | 395.52             | 406.20             | 417.17             | 428.43              |
| <b>Total Gastos Operativos</b>     | -                 | 407.72              | 418.73             | 430.03             | 441.64             | 453.57              |
| Depreciaciones                     | -                 | -                   | -                  | -                  | -                  | -                   |
| <b>Total Depreciación</b>          | -                 | -                   | -                  | -                  | -                  | -                   |
| Gastos Financieros                 | -                 | -                   | -                  | -                  | -                  | -                   |
| <b>Total Gastos Financieros</b>    | -                 | -                   | -                  | -                  | -                  | -                   |
| <b>Total Gastos</b>                | -                 | 407.72              | 418.73             | 430.03             | 441.64             | 453.57              |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b> | -                 | 1,879.26            | 4,283.95           | 6,686.92           | 9,088.00           | 11,487.04           |
| (+) Depreciaciones                 | -                 | -                   | -                  | -                  | -                  | -                   |
| (-) Inversión                      | 527.02            | -                   | -                  | -                  | -                  | -                   |
| <b>(=) FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>  | <b>-\$ 527.02</b> | <b>\$ 1,879.26</b>  | <b>\$ 4,283.95</b> | <b>\$ 6,686.92</b> | <b>\$ 9,088.00</b> | <b>\$ 11,487.04</b> |
|                                    | <b>VAFE =</b>     | <b>\$ 22,471.97</b> |                    |                    |                    |                     |
|                                    | <b>VAN =</b>      | <b>\$ 21,944.96</b> |                    |                    |                    |                     |
|                                    | <b>ID =</b>       | <b>42.64</b>        |                    |                    |                    |                     |
|                                    | <b>TIR =</b>      | <b>456%</b>         |                    |                    |                    |                     |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 46. Periodo de recuperación de inversión, proyecto Nro.1



Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Para determinarlo con mayor exactitud siga el siguiente proceso:

- Divida el costo no recuperado (527,02) entre el FNE del año (1), 1.849,26:  
 $527,02 \div 1.849,26 = 0.28498$
- El tiempo de recuperación de la inversión, para este proyecto y de acuerdo a sus flujos netos de efectivo, es de 0.28498 periodos → 3 meses con 13 días.

Tabla 47. Valor actual de beneficio costo, proyecto Nro.1

| VALOR ACTUAL DE BENEFICIO COSTO |              |                              |             |             |             |              |
|---------------------------------|--------------|------------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| DETALLE                         | AÑO 0        | 2015                         | 2016        | 2017        | 2018        | 2019         |
| Inversión                       | \$ 527.02    |                              |             |             |             |              |
| Beneficio                       |              | \$ 2,430.00                  | \$ 4,860.00 | \$ 7,290.00 | \$ 9,720.00 | \$ 12,150.00 |
| Beneficio Actual                |              | \$ 2,178.59                  | \$ 3,906.38 | \$ 5,253.34 | \$ 6,279.77 | \$ 7,037.58  |
| VAN Beneficio                   | \$ 24,655.66 |                              |             |             |             |              |
| Costo operación                 |              | \$ 550.74                    | \$ 576.05   | \$ 603.08   | \$ 632.00   | \$ 662.96    |
| Costo operación Actual          |              | \$ 493.76                    | \$ 463.02   | \$ 434.60   | \$ 408.31   | \$ 384.00    |
| VAN Costos                      | \$ 2,710.70  |                              |             |             |             |              |
| <b>Rubro B/C</b>                | =            | $\frac{24,655.66}{2,710.70}$ |             |             |             |              |
| <b>Rubro B/C</b>                | =            | 9.10                         |             |             |             |              |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

### Análisis financiero:

A continuación se presenta un análisis de cada uno de los indicadores económicos financieros para el proyecto Nro.1.

- ✓ El proyecto es rentable puesto que reporta una Tasa Interna de Retorno financiera TIR del 456%, mayor a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno 11.54%.
- ✓ Valor actual de los flujos de efectivo VAFE es \$22.471,97 que es mayor a la Inversión Inicial de \$527,02.
- ✓ Valor actual neto VAN es \$21.944,96 valor que la Organización recibirá al final de los 5 años.
- ✓ Dinero Invertido ID igual a \$42,64, es el número de veces que la organización va a recuperar del dinero invertido.
- ✓ El Periodo de recuperación es de 3 meses y 13 días, la cual es positiva ya que la inversión se recupera a corto plazo, es decir a un plazo menor a un año.
- ✓ El Costo Beneficio B/C es 9,10 implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es factible.

El proyecto Publicidad Intensiva, permitirá el incremento del número de socios y capitales frescos, lo que mejorará el flujo de Caja, fortaleciendo de esta manera las operaciones sociales y económicas de la organización, mejorando econcomitantemente la calidad de vida de los miembros y la comunidad.

## 5.2.2 Proyecto Nro. 2, micromercado

Tabla 48. Activos, proyecto Nro.2

| MAQUINARIA Y EQUIPO   |          |                    |                    |
|---|----------|--------------------|--------------------|
| DETALLE MAQUINARIA Y EQUIPO   | CANTIDAD | P/UN               | PRECIO/TOTAL AÑO 0 |
| Frigorífico con Meson de 2 a 16 Bandejas medidas ( 120x170x60cm )   | 1        | 1250.00            | 1250.00            |
| Enfriador de colas 12 pies, no frost  | 1        | 714.29             | 714.29             |
| Balanza reloj mostrador kilos y libras  | 1        | 16.00              | 16.00              |
| <b>TOTAL</b>  |          | <b>\$ 1,980.29</b> | <b>\$ 1,980.29</b> |
| EQUIPO DE OFICINA   |          |                    |                    |
| DETALLE EQUIPOS DE OFICINA  | CANTIDAD | P/UN               | PRECIO/TOTAL AÑO 0 |
| Computador de escritorio INTEL Core I5 3era generacion 3330, CASE ALTEK, BIOSTAR H61MGV3, LECTOR, DVD WRITER, memoria 4GB, disco 750 GB, Sistema operativo Windows 8 SL | 1        | 560.00             | 560.00             |
| Impresora Epson L210  | 1        | 212.64             | 212.64             |
| <b>TOTAL</b>  |          | <b>\$ 772.64</b>   | <b>\$ 772.64</b>   |
| MUEBLES Y ENSERES   |          |                    |                    |
| DETALLE MUEBLES   | CANTIDAD | P/UN               | PRECIO/TOTAL AÑO 0 |
| Mostrador Caja con vidrio, aluminio con ruedas medidas ( 100x140x35c )  | 1        | 191.96             | 191.96             |
| Estanteria metálicas 6 niveles medidas (1.4x0.60x2m)  | 4        | 113.24             | 452.96             |
| Mesa para computadora con estructura metálica y madera con espacios para CPU, parlantes, teclado, pantalla e impresora)   | 1        | 55                 | 55.00              |
| Lámpara de emergencia led 48 PCS 110V Sylvan  | 1        | 21.4196            | 21.42              |
| Extintor de 10 Lb PQS con soporte de pared, marca PREDEXE, garantía en la carga 2 años  | 1        | 19.5               | 19.50              |
| Detector de Humo autonomo con batería de 9V y 110V  | 1        | 16                 | 16.00              |
| Silla ROMBAY sin brazos, tapizado en cuerina negra, neumatica y giratoria   | 1        | 65                 | 65.00              |
| <b>TOTAL</b>  |          | <b>\$ 482.12</b>   | <b>\$ 821.84</b>   |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 49. Depreciación, proyecto Nro.2

| DEPRECIACIÓN           |                    |     |           |                  |                  |                  |                  |                  |
|------------------------|--------------------|-----|-----------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| DESCRIPCION            | VALOR TOTAL        | %   | VIDA UTIL | AÑO 1            | AÑO 2            | AÑO 3            | AÑO 4            | AÑO 5            |
| MAQUINARIA Y EQUIPO    | 1980.29            | 10% | 10        | 198.03           | 198.03           | 198.03           | 198.03           | 198.03           |
| EQUIPOS DE COMPUTACION | 772.64             | 33% | 3         | 257.55           | 257.55           | 257.55           | 0.00             | 0.00             |
| MUEBLES DE OFICINA     | 821.84             | 10% | 10        | 82.18            | 82.18            | 82.18            | 82.18            | 82.18            |
| <b>TOTAL</b>           | <b>\$ 3,574.77</b> |     |           | <b>\$ 537.76</b> | <b>\$ 537.76</b> | <b>\$ 537.76</b> | <b>\$ 280.21</b> | <b>\$ 280.21</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 50. Proyección de costos mano de obra, proyecto Nro.2

|                     |                    | <b>COSTO MANO DE OBRA DIRECTA</b>        |                 |                    |                    |                    |                    |                    |
|---------------------|--------------------|--|-----------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                     |                    | 2 Empleadas a medio tiempo para atención |                 |                    |                    |                    |                    |                    |
|                     |                    | N° HORAS                                 | PRECIO<br>HORA  | COSTO X DÍA        | COSTO<br>MENSUAL   | TOTAL ANUAL        |                    |                    |
|                     |                    |  |                 |                    | 170.00             | \$ 2,040.00        |                    |                    |
| DETALLE             | EMPLEADA 1         | EMPLEADA 2                               | TOTAL 2014      | 2015               | 2016               | 2017               | 2018               | 2019               |
| Sueldo              | 2,040.00           | 2040                                     | 4,080.00        | 2,244.00           | 2,468.40           | 2,715.24           | 2,986.76           | 3,285.44           |
| Décimo tercero      | 170.00             | 170.00                                   | 340.00          | 187.00             | 205.70             | 226.27             | 248.90             | 273.79             |
| Décimo cuarto       | 170.00             | 170.00                                   | 340.00          | 187.00             | 205.70             | 226.27             | 248.90             | 273.79             |
| F. Reserva          | 0.00               | 0.00                                     | 0.00            | 187.00             | 205.70             | 226.27             | 248.90             | 273.79             |
| Vacaciones          | 85.00              | 85.00                                    | 170.00          | 93.50              | 102.85             | 113.14             | 124.45             | 136.89             |
| A. Patronal         | 247.86             | 247.86                                   | 495.72          | 272.65             | 299.91             | 329.90             | 362.89             | 399.18             |
| P. Liquidación      | 212.50             | 212.50                                   | 425.00          | 233.75             | 257.13             | 282.84             | 311.12             | 342.23             |
| <b>TOTAL SUELDO</b> | <b>\$ 2,925.36</b> | <b>\$ 2,925.36</b>                       | <b>5,850.72</b> | <b>\$ 3,404.90</b> | <b>\$ 3,745.39</b> | <b>\$ 4,119.92</b> | <b>\$ 4,531.92</b> | <b>\$ 4,985.11</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 51. Gastos administrativos, proyecto Nro.2

| <b>GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA</b>   |                 |                  |                 |
|--|-----------------|------------------|-----------------|
| DETALLE  | CANTIDAD        | V / UNIT         | V / TOTAL ANUAL |
| Papel bond A3, 75 gramos (resma 500 hojas)   | 2               | 3.50             | 7.00            |
| Tintas para impresora Epson 4 colores  | 4               | 6.71             | 26.84           |
| Carpeta BENE L/8 oficio  | 4               | 1.36             | 5.44            |
| Grapadora swingline 444  | 1               | 8.90             | 8.90            |
| Perforadora grande kw 978  | 1               | 4.80             | 4.80            |
| Caja grapa ALEX 5000 unidades  | 2               | 0.67             | 1.34            |
| Casio MX 129V  | 1               | 6.00             | 6.00            |
| Boligrafo Punta media BIC Azul (caja 24 UN)  | 1               | 5.04             | 5.04            |
| <b>TOTAL</b>   |                 | <b>\$ 25.94</b>  | <b>\$ 54.32</b> |
| <b>GASTOS SERVICIO PÚBLICOS</b>  |                 |                  |                 |
| DETALLE  | VALOR MENSUAL   | VALOR ANUAL      |                 |
| Agua   | 10.00           | 120.00           |                 |
| Luz  | 20.00           | 240.00           |                 |
| Telefono   | 20.00           | 240.00           |                 |
| <b>TOTAL</b>   | <b>\$ 50.00</b> | <b>\$ 600.00</b> |                 |
| <b>GASTO ARRIENDO</b>  |                 |                  |                 |
| DETALLE  | VALOR MENSUAL   | VALOR ANUAL      |                 |
| Arriendo   | \$80.00         | 960.00           |                 |
| <b>TOTAL</b>   | <b>\$ 80.00</b> | <b>\$ 960.00</b> |                 |
| <b>GASTO UNIFORMES</b>   |                 |                  |                 |
| DETALLE  | CANTIDAD        | V / UNIT         | V / TOTAL ANUAL |
| Camisetas blancas polo con logotipo bordado  | 2               | 7                | 14.00           |
| Camisetas vino polo con logotipo bordado   | 2               | 7.5              | 15.00           |
| Gorras con logotipo bordado  | 2               | 4.5              | 9.00            |
| <b>TOTAL</b>   |                 |                  | <b>\$ 38.00</b> |
| <b>GASTOS MATERIAL PROMOCIONAL</b>   |                 |                  |                 |
| DETALLE  | CANTIDAD        | V / UNIT         | V / TOTAL ANUAL |
| Rotulo gigantografía de 100x60cm en lona sobre cuadro metálico con plastificado transparente | 1               | 55.00            | 55.00           |
| Volantes full color 15x21cm  | 1000            | 0.025            | 25.00           |
| <b>TOTAL</b>   |                 |                  | <b>\$ 80.00</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 52. Gastos de constitución, proyecto Nro.2

| PATENTE Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO |                    |             |
|--------------------------------------|--------------------|-------------|
| DETALLE                              | COSTOS APROXIMADOS | OBSERVACIÓN |
| Inscripción del Negocio en el SRI    | \$0,00             | Sin costo   |
| Registro de Patente                  | \$64,00            |             |
| Permiso del Ministerio de Salud      | \$15,00            |             |
| Permiso Del Cuerpo de Bomberos       | \$0,00             | Sin costo   |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>\$79,00</b>     |             |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 53. Precios de distribuidor, proyecto Nro.2

| PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD          |          |                            |                          |
|---|----------|----------------------------|--------------------------|
| DESCRIPCIÓN                             | CANTIDAD | PECIO UNTARIO DISTRIBUIDOR | PECIO TOTAL DISTRIBUIDOR |
| ARROZ OSITO qq                          | 5        | 45,00                      | \$ 225,00                |
| AZUCAR SAN CARLOS qq                    | 2        | 40,00                      | \$ 80,00                 |
| SAL YODADA CRISAL qq                    | 2        | 30,00                      | \$ 30,00                 |
| PASTA DENTAL COLGATE 75 ML              | 20       | 0,74                       | \$ 14,75                 |
| JABON PROTEX AVENA                      | 24       | 0,73                       | \$ 17,52                 |
| JABON REXONA ALOE 16X3X110G             | 12       | 0,57                       | \$ 6,84                  |
| SHAMPOO SEDAL SACHET 24X10X12ML         | 55       | 0,13                       | \$ 7,15                  |
| DETERGENTE AS LIMON 500 G               | 12       | 1,08                       | \$ 12,92                 |
| PAPEL HIGIÉNICO ELITE                   | 40       | 0,26                       | \$ 10,36                 |
| BOLIGRAFO FINO AZUL                     | 24       | 0,25                       | \$ 6,01                  |
| BOLIGRAFO FINO NEGRO                    | 24       | 0,25                       | \$ 6,01                  |
| CLORO EL MACHO SCHET 150 ML X 20/4      | 55       | 0,08                       | \$ 4,13                  |
| LAVA CREMA 500GR                        | 24       | 1,11                       | \$ 26,64                 |
| DEJA MULTIACCIÓN POLVO PODER LIMON 200G | 26       | 0,70                       | \$ 18,20                 |
| DEJA MULTIACCIÓN POLVO PODER LIMON 100G | 60       | 0,26                       | \$ 15,60                 |
| LECHE VITA CARTON ENTERA 1LT            | 6        | 0,99                       | \$ 5,94                  |
| FIDEOS AMANCAY LAZO 400g                | 12       | 0,69                       | \$ 8,28                  |
| FIDEOS AMANCAY TORNILLO 400g            | 12       | 0,69                       | \$ 8,28                  |
| FIDEOS AMANCAY CARACOL 400g             | 12       | 0,69                       | \$ 8,28                  |
| FIDEOS AMANCAY CANASTA 400g             | 12       | 0,69                       | \$ 8,28                  |
| FIDEOS AMANCAY MACARRON 400g            | 12       | 0,69                       | \$ 8,28                  |
| FIDEOS AMANCAY PLUMA CHICA 400g         | 12       | 0,69                       | \$ 8,28                  |
| COCA COLA CHICA PERSONAL VIDRIO         | 50       | 0,20                       | \$ 10,00                 |
| FANTA NARANJA CHICA PERSONAL VIDRIO     | 50       | 0,20                       | \$ 10,00                 |
| COCA COLA MEDIANA VIDRIO                | 60       | 0,35                       | \$ 21,00                 |
| FANTA NARANJA MEDIANA VIDRIO            | 60       | 0,54                       | \$ 32,59                 |
| FIORA MEDIANA VD                        | 60       | 0,54                       | \$ 32,59                 |
| COCA COLA 2 LT RP                       | 75       | 0,60                       | \$ 44,63                 |
| FANTA NARANJA 2 LT RP                   | 75       | 0,60                       | \$ 44,63                 |
| SPRITE 2 LT                             | 75       | 0,60                       | \$ 44,64                 |
| FUZE TEA NEG-LIM 1250P-6                | 10       | 0,53                       | \$ 5,28                  |
| SALCHICHA PLUROSE 110 G                 | 85       | 0,50                       | \$ 42,42                 |
| MORTADELA LINEA DIARIA 100G             | 85       | 0,50                       | \$ 42,42                 |
| CHORIZO LINEA DIARIA 130G               | 15       | 0,55                       | \$ 8,25                  |
| SALCHIPOLLO CAL 16 0,2 KG               | 20       | 1,15                       | \$ 0,06                  |
| PROCAN CRMG ORIGINAL 15 KG              | 1        | 21,93                      | \$ 21,93                 |
| ACEITE COCINERO 1 L                     | 12       | 2,01                       | \$ 24,12                 |
| ACEITE EN FUNDA 480CC PALMA DE ORO      | 25       | 0,79                       | \$ 19,75                 |
| ACEITE EN FUNDA 240CC PALMA DE ORO      | 25       | 0,40                       | \$ 9,88                  |
| ACEITE EN FUNDA 120CC PALMA DE ORO      | 25       | 0,20                       | \$ 4,96                  |
| MANTECA 3 CHANCHITOS FDA 520 GR         | 25       | 0,80                       | \$ 20,00                 |
| MANTECA 3 CHANCHITOS FDA 250 GR         | 12       | 0,40                       | \$ 4,80                  |
| SARDINAS EL COCINERO                    | 12       | 1,19                       | \$ 14,28                 |
| LOMITOS EN ATUN                         | 25       | 1,14                       | \$ 28,44                 |
| ATUN ACEITE ISABEL                      | 12       | 1,22                       | \$ 14,64                 |
| AVENA LA PRADERA X 6                    | 12       | 0,40                       | \$ 4,80                  |
| CANGUIL LA PRADERA 80 G                 | 12       | 2,80                       | \$ 33,60                 |
| LENTEJA LA PRADERA 200G                 | 12       | 2,40                       | \$ 28,80                 |
| MANTEQUILLA REGIA 1/4 KG                | 12       | 0,95                       | \$ 11,40                 |
| YOGUR REGENERIS                         | 21       | 0,60                       | \$ 12,60                 |
| YOGUR CEREAL FRESA 146 GR               | 20       | 0,43                       | \$ 8,60                  |
| YOGUR MIX FRUTILLA                      | 20       | 0,67                       | \$ 13,40                 |
| CONFLEX MC DOUGAL JUMBO X 16 UN         | 10       | 3,12                       | \$ 31,20                 |
| GELATONI FRESA 200                      | 25       | 0,45                       | \$ 11,25                 |
| LONCHIS POLLO                           | 12       | 0,62                       | \$ 7,44                  |
| LONCHIS CAMARON                         | 12       | 0,62                       | \$ 7,44                  |
| LONCHIS CARNE                           | 12       | 0,62                       | \$ 7,44                  |
| AGOGO CHICLE MONSTER X 50 UN            | 3        | 1,85                       | \$ 5,55                  |
| AGOGO CHICLE SURTIDAS X 50 UN           | 3        | 1,70                       | \$ 5,10                  |
| PLOP CHUPETE FUNDA X 24 UN              | 3        | 1,78                       | \$ 5,34                  |
| RON SAN MIGUEL SILVER 750C              | 12       | 6,10                       | \$ 73,20                 |
| CERVEZA PILSENER (JABAS)                | 20       | 9,00                       | \$ 180,00                |
| <b>TOTAL</b>                            |          |                            | <b>\$ 1.485,19</b>       |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 54. Proyección de ventas, proyecto Nro.2

| PROYECCIÓN DE VENTAS                    |          |          |                    |                     |                     |                     |                     |                     |
|---|----------|----------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| DESCRIPCIÓN                             | CANTIDAD | P.V.P    | VENTA MENSUAL      | VENTA ANUAL 2015    | 2016                | 2017                | 2018                | 2019                |
| ARROZ OSITO qq                          | 4        | \$ 60,00 | \$ 240,00          | \$ 2.880,00         | \$ 3.168,00         | \$ 3.484,80         | \$ 3.833,28         | \$ 4.216,61         |
| AZUCAR SAN CARLOS qq                    | 1        | \$ 55,00 | \$ 55,00           | \$ 660,00           | \$ 726,00           | \$ 798,60           | \$ 878,46           | \$ 966,31           |
| SAL YODADA CRISAL qq                    | 1        | \$ 35,00 | \$ 35,00           | \$ 420,00           | \$ 462,00           | \$ 508,20           | \$ 559,02           | \$ 614,92           |
| PASTA DENTAL COLGATE 75 ML              | 15       | \$ 1,00  | \$ 15,00           | \$ 180,00           | \$ 198,00           | \$ 217,80           | \$ 239,58           | \$ 263,54           |
| JABON PROTEX AVENA                      | 20       | \$ 1,00  | \$ 20,00           | \$ 240,00           | \$ 264,00           | \$ 290,40           | \$ 319,44           | \$ 351,38           |
| JABON REXONA ALOE 16X3X110G             | 8        | \$ 0,90  | \$ 7,20            | \$ 86,40            | \$ 95,04            | \$ 104,54           | \$ 115,00           | \$ 126,50           |
| SHAMPOO SEDAL SACHET 24X10X12ML         | 50       | \$ 0,20  | \$ 10,00           | \$ 120,00           | \$ 132,00           | \$ 145,20           | \$ 159,72           | \$ 175,69           |
| DETERGENTE AS LIMON 500 G               | 11       | \$ 1,50  | \$ 16,50           | \$ 198,00           | \$ 217,80           | \$ 239,58           | \$ 263,54           | \$ 289,89           |
| PAPEL HIGIÉNICO ELITE                   | 36       | \$ 0,35  | \$ 12,60           | \$ 151,20           | \$ 166,32           | \$ 182,95           | \$ 201,25           | \$ 221,37           |
| BOLIGRAFO FINO AZUL                     | 18       | \$ 0,35  | \$ 6,30            | \$ 75,60            | \$ 83,16            | \$ 91,48            | \$ 100,62           | \$ 110,69           |
| BOLIGRAFO FINO NEGRO                    | 18       | \$ 0,35  | \$ 6,30            | \$ 75,60            | \$ 83,16            | \$ 91,48            | \$ 100,62           | \$ 110,69           |
| CLORO EL MACHO SCHET 150 ML X 20/4      | 50       | \$ 0,25  | \$ 12,50           | \$ 150,00           | \$ 165,00           | \$ 181,50           | \$ 199,65           | \$ 219,62           |
| LAVA CREMA 500GR                        | 12       | \$ 1,35  | \$ 16,20           | \$ 194,40           | \$ 213,84           | \$ 235,22           | \$ 258,75           | \$ 284,62           |
| DEJA MULTIACCIÓN POLVO PODER LIMON 2000 | 24       | \$ 0,80  | \$ 19,20           | \$ 230,40           | \$ 253,44           | \$ 278,78           | \$ 306,66           | \$ 337,33           |
| DEJA MULTIACCIÓN POLVO PODER LIMON 1000 | 55       | \$ 0,40  | \$ 22,00           | \$ 264,00           | \$ 290,40           | \$ 319,44           | \$ 351,38           | \$ 386,52           |
| LECHE VITA CARTON ENTERA 1LT            | 5        | \$ 1,30  | \$ 6,50            | \$ 78,00            | \$ 85,80            | \$ 94,38            | \$ 103,82           | \$ 114,20           |
| FIDEOS AMANCAY LAZO 400g                | 5        | \$ 0,90  | \$ 4,50            | \$ 54,00            | \$ 59,40            | \$ 65,34            | \$ 71,87            | \$ 79,06            |
| FIDEOS AMANCAY TORNILLO 400g            | 10       | \$ 0,90  | \$ 9,00            | \$ 108,00           | \$ 118,80           | \$ 130,68           | \$ 143,75           | \$ 158,12           |
| FIDEOS AMANCAY CARACOL 400g             | 10       | \$ 0,90  | \$ 9,00            | \$ 108,00           | \$ 118,80           | \$ 130,68           | \$ 143,75           | \$ 158,12           |
| FIDEOS AMANCAY CANASTA 400g             | 10       | \$ 0,90  | \$ 9,00            | \$ 108,00           | \$ 118,80           | \$ 130,68           | \$ 143,75           | \$ 158,12           |
| FIDEOS AMANCAY MACARRON 400g            | 10       | \$ 0,90  | \$ 9,00            | \$ 108,00           | \$ 118,80           | \$ 130,68           | \$ 143,75           | \$ 158,12           |
| FIDEOS AMANCAY PLUMA CHICA 400g         | 10       | \$ 0,90  | \$ 9,00            | \$ 108,00           | \$ 118,80           | \$ 130,68           | \$ 143,75           | \$ 158,12           |
| COCA COLA CHICA PERSONAL VIDRIO         | 48       | \$ 0,30  | \$ 14,40           | \$ 172,80           | \$ 190,08           | \$ 209,09           | \$ 230,00           | \$ 253,00           |
| FANTA NARANJA CHICA PERSONAL VIDRIO     | 48       | \$ 0,30  | \$ 14,40           | \$ 172,80           | \$ 190,08           | \$ 209,09           | \$ 230,00           | \$ 253,00           |
| COCA COLA MEDIANA VIDRIO                | 60       | \$ 0,65  | \$ 39,00           | \$ 468,00           | \$ 514,80           | \$ 566,28           | \$ 622,91           | \$ 685,20           |
| FANTA NARANJA MEDIANA VIDRIO            | 60       | \$ 0,65  | \$ 39,00           | \$ 468,00           | \$ 514,80           | \$ 566,28           | \$ 622,91           | \$ 685,20           |
| FIORA MEDIANA VD                        | 60       | \$ 0,65  | \$ 39,00           | \$ 468,00           | \$ 514,80           | \$ 566,28           | \$ 622,91           | \$ 685,20           |
| COCA COLA 2 LT RP                       | 73       | \$ 1,00  | \$ 73,00           | \$ 876,00           | \$ 963,60           | \$ 1.059,96         | \$ 1.165,96         | \$ 1.282,55         |
| FANTA NARANJA 2 LT RP                   | 73       | \$ 1,00  | \$ 73,00           | \$ 876,00           | \$ 963,60           | \$ 1.059,96         | \$ 1.165,96         | \$ 1.282,55         |
| SPRITE 2 LT                             | 73       | \$ 1,00  | \$ 73,00           | \$ 876,00           | \$ 963,60           | \$ 1.059,96         | \$ 1.165,96         | \$ 1.282,55         |
| FUZE TEA NEG-LIM 1250P-6                | 8        | \$ 0,75  | \$ 6,00            | \$ 72,00            | \$ 79,20            | \$ 87,12            | \$ 95,83            | \$ 105,42           |
| SALCHICHA PLUROSE 110 G                 | 84       | \$ 0,75  | \$ 63,00           | \$ 756,00           | \$ 831,60           | \$ 914,76           | \$ 1.006,24         | \$ 1.106,86         |
| MORTEDELA LINEA DIARIA 100G             | 84       | \$ 0,60  | \$ 50,40           | \$ 604,80           | \$ 665,28           | \$ 731,81           | \$ 804,99           | \$ 885,49           |
| CHORIZO LINEA DIARIA 130G               | 13       | \$ 0,60  | \$ 7,80            | \$ 93,60            | \$ 102,96           | \$ 113,26           | \$ 124,58           | \$ 137,04           |
| SALCHIPOLLO CAL 16 0.2 KG               | 20       | \$ 1,25  | \$ 25,00           | \$ 300,00           | \$ 330,00           | \$ 363,00           | \$ 399,30           | \$ 439,23           |
| PROCAN CRMG ORIGINAL 15 KG              | 1        | \$ 24,75 | \$ 24,75           | \$ 297,00           | \$ 326,70           | \$ 359,37           | \$ 395,31           | \$ 434,84           |
| ACEITE COCINERO 1 L                     | 6        | \$ 2,25  | \$ 13,50           | \$ 162,00           | \$ 178,20           | \$ 196,02           | \$ 215,62           | \$ 237,18           |
| ACEITE EN FUNDA 480CC PALMA DE ORO      | 24       | \$ 0,85  | \$ 20,40           | \$ 244,80           | \$ 269,28           | \$ 296,21           | \$ 325,83           | \$ 358,41           |
| ACEITE EN FUNDA 240CC PALMA DE ORO      | 24       | \$ 0,50  | \$ 12,00           | \$ 144,00           | \$ 158,40           | \$ 174,24           | \$ 191,66           | \$ 210,83           |
| ACEITE EN FUNDA 120CC PALMA DE ORO      | 20       | \$ 0,25  | \$ 5,00            | \$ 60,00            | \$ 66,00            | \$ 72,60            | \$ 79,86            | \$ 87,85            |
| MANTECA 3 CHANCHITOS FDA 520 GR         | 20       | \$ 1,00  | \$ 20,00           | \$ 240,00           | \$ 264,00           | \$ 290,40           | \$ 319,44           | \$ 351,38           |
| MANTECA 3 CHANCHITOS FDA 250 GR         | 10       | \$ 0,60  | \$ 6,00            | \$ 72,00            | \$ 79,20            | \$ 87,12            | \$ 95,83            | \$ 105,42           |
| SARDINAS EL COCINERO                    | 10       | \$ 1,35  | \$ 13,50           | \$ 162,00           | \$ 178,20           | \$ 196,02           | \$ 215,62           | \$ 237,18           |
| LOMITOS EN ATUN                         | 24       | \$ 1,40  | \$ 33,60           | \$ 403,20           | \$ 443,52           | \$ 487,87           | \$ 536,66           | \$ 590,33           |
| ATUN ACEITE ISABEL                      | 11       | \$ 1,35  | \$ 14,85           | \$ 178,20           | \$ 196,02           | \$ 215,62           | \$ 237,18           | \$ 260,90           |
| AVENA LA PRADERA X 6                    | 10       | \$ 0,75  | \$ 7,50            | \$ 90,00            | \$ 99,00            | \$ 108,90           | \$ 119,79           | \$ 131,77           |
| CANGUIL LA PRADERA 80 G                 | 10       | \$ 3,00  | \$ 30,00           | \$ 360,00           | \$ 396,00           | \$ 435,60           | \$ 479,16           | \$ 527,08           |
| LENTEJA LA PRADERA 200G                 | 10       | \$ 2,75  | \$ 27,50           | \$ 330,00           | \$ 363,00           | \$ 399,30           | \$ 439,23           | \$ 483,15           |
| MANTEQUILLA REGIA 1/4 KG                | 12       | \$ 1,20  | \$ 14,40           | \$ 172,80           | \$ 190,08           | \$ 209,09           | \$ 230,00           | \$ 253,00           |
| YOGUR REGENERIS                         | 20       | \$ 0,75  | \$ 15,00           | \$ 180,00           | \$ 198,00           | \$ 217,80           | \$ 239,58           | \$ 263,54           |
| YOGUR CEREAL FRESA 146 GR               | 11       | \$ 0,75  | \$ 8,25            | \$ 99,00            | \$ 108,90           | \$ 119,79           | \$ 131,77           | \$ 144,95           |
| YOGUR MIX FRUTILLA                      | 18       | \$ 0,75  | \$ 13,50           | \$ 162,00           | \$ 178,20           | \$ 196,02           | \$ 215,62           | \$ 237,18           |
| CONFLEX MC DOUGAL JUMBO X 16 UN         | 18       | \$ 3,50  | \$ 63,00           | \$ 756,00           | \$ 831,60           | \$ 914,76           | \$ 1.006,24         | \$ 1.106,86         |
| GELATONI FRESA 200                      | 25       | \$ 0,60  | \$ 15,00           | \$ 180,00           | \$ 198,00           | \$ 217,80           | \$ 239,58           | \$ 263,54           |
| LONCHIS POLLO                           | 8        | \$ 0,75  | \$ 6,00            | \$ 72,00            | \$ 79,20            | \$ 87,12            | \$ 95,83            | \$ 105,42           |
| LONCHIS CAMARON                         | 7        | \$ 0,75  | \$ 5,25            | \$ 63,00            | \$ 69,30            | \$ 76,23            | \$ 83,85            | \$ 92,24            |
| LONCHIS CARNE                           | 7        | \$ 0,75  | \$ 5,25            | \$ 63,00            | \$ 69,30            | \$ 76,23            | \$ 83,85            | \$ 92,24            |
| AGOGO CHICLE MONSTER X 50 UN            | 3        | \$ 5,00  | \$ 15,00           | \$ 180,00           | \$ 198,00           | \$ 217,80           | \$ 239,58           | \$ 263,54           |
| AGOGO CHICLE SURTIDAS X 50 UN           | 3        | \$ 5,00  | \$ 15,00           | \$ 180,00           | \$ 198,00           | \$ 217,80           | \$ 239,58           | \$ 263,54           |
| PLOP CHUPETE FUNDA X 24 UN              | 3        | \$ 3,60  | \$ 10,80           | \$ 129,60           | \$ 142,56           | \$ 156,82           | \$ 172,50           | \$ 189,75           |
| RON SAN MIGUEL SILVER 750C              | 10       | \$ 10,50 | \$ 105,00          | \$ 1.260,00         | \$ 1.386,00         | \$ 1.524,60         | \$ 1.677,06         | \$ 1.844,77         |
| CERVEZA PILSENER (JABAS)                | 20       | \$ 12,00 | \$ 240,00          | \$ 2.880,00         | \$ 3.168,00         | \$ 3.484,80         | \$ 3.833,28         | \$ 4.216,61         |
| <b>TOTAL VENTAS</b>                     |          |          | <b>\$ 1.826,85</b> | <b>\$ 21.922,20</b> | <b>\$ 24.114,42</b> | <b>\$ 26.525,86</b> | <b>\$ 29.178,45</b> | <b>\$ 32.096,29</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 55. Estado de resultados, proyecto Nro.2

| ESTADO DE RESULTADOS<br>MICROMERCADO<br>AÑO 2014 |                    |                      |                    |                    |                    |                     |
|--|--------------------|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
|  | 2014               | 2015                 | 2016               | 2017               | 2018               | 2019                |
| RUBROS   | AÑO 0              | AÑO 1                | AÑO 2              | AÑO 3              | AÑO 4              | AÑO 5               |
| <b>INGRESOS OPERACIONALES</b>                    |                    |                      |                    |                    |                    |                     |
| Ventas   |                    | 21922.20             | 24114.42           | 26525.86           | 29178.45           | 32096.29            |
| (-) Costos de Ventas                             |                    | 17822.24             | 18303.44           | 18797.63           | 19305.17           | 19826.41            |
| <b>Utilidad Bruta</b>                            | <b>0</b>           | <b>\$ 4,099.96</b>   | <b>\$ 5,810.98</b> | <b>\$ 7,728.23</b> | <b>\$ 9,873.28</b> | <b>\$ 12,269.88</b> |
| <b>GASTOS OPERACIONALES</b>                      |                    |                      |                    |                    |                    |                     |
| <b>0</b>   | <b>\$ 5,674.98</b> | <b>\$ 6,018.65</b>   | <b>\$ 6,393.28</b> | <b>\$ 6,547.72</b> | <b>\$ 7,000.92</b> |                     |
| Gastos Administrativos                           |                    |                      |                    |                    |                    |                     |
| Gasto Depreciación                               |                    | 537.76               | 537.76             | 537.76             | 280.21             | 280.21              |
| Gasto Sueldo vendedores                          |                    | 3404.90              | 3745.39            | 4119.92            | 4531.92            | 4985.11             |
| Gasto suministros                                |                    | 54.32                | 54.32              | 54.32              | 54.32              | 54.32               |
| Gasto Servicios Públicos                         |                    | 600.00               | 600.00             | 600.00             | 600.00             | 600.00              |
| Gasto Arriendo                                   |                    | 960.00               | 960.00             | 960.00             | 960.00             | 960.00              |
| Gasto Uniformes                                  |                    | 38.00                | 39.03              | 39.05              | 39.05              | 39.05               |
| <b>Total Gastos Administrativos</b>              | <b>0</b>           | <b>5594.98</b>       | <b>5936.49</b>     | <b>6311.06</b>     | <b>6465.50</b>     | <b>6918.70</b>      |
| Gastos de Ventas                                 |                    |                      |                    |                    |                    |                     |
| Gasto Material Promocional                       |                    | 80.00                | 82.16              | 82.22              | 82.22              | 82.22               |
| <b>Total Gasto de Ventas</b>                     | <b>0</b>           | <b>80.00</b>         | <b>82.16</b>       | <b>82.22</b>       | <b>82.22</b>       | <b>82.22</b>        |
| <b>Utilidad antes de Impuestos</b>               | <b>0</b>           | <b>\$ (1,575.02)</b> | <b>\$ (207.67)</b> | <b>\$ 1,334.95</b> | <b>\$ 3,325.55</b> | <b>\$ 5,268.97</b>  |
| (+)-Depreciaciones                               |                    |                      |                    |                    |                    |                     |
|  |                    | 537.76               | 537.76             | 537.76             | 280.21             | 280.21              |
| (-) <b>INVERSIONES</b>                           | <b>5676.52</b>     | <b>0.00</b>          | <b>0.00</b>        | <b>0.00</b>        | <b>0.00</b>        | <b>0.00</b>         |
| <b>(=) FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>                | <b>-5676.52</b>    | <b>-1037.26</b>      | <b>330.09</b>      | <b>1872.71</b>     | <b>3605.77</b>     | <b>5549.18</b>      |
|  |                    | <b>VAFE=</b>         | <b>\$ 6,228.68</b> |                    |                    |                     |
|  |                    | <b>VAN =</b>         | <b>\$ 552.17</b>   |                    |                    |                     |
|  |                    | <b>ID =</b>          | <b>1.10</b>        |                    |                    |                     |
|  |                    | <b>B/c=</b>          | <b>1.0</b>         |                    |                    |                     |
|  |                    | <b>TIR =</b>         | <b>14%</b>         |                    |                    |                     |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 56. Balance general, proyecto Nro.2

| BALANCE GENERAL<br>MICROMERCADO<br>AÑO 2014 |                    |                                 |                    |
|---|--------------------|---------------------------------|--------------------|
| ACTIVO                                      |                    | PASIVO                          |                    |
| <b>Activos Corrientes</b>                   |                    | Préstamo Caja de Ahorro 0.00    |                    |
| Caja  | 50.00              |                                 |                    |
| Inventarios                                 | 1485.19            |                                 |                    |
| <b>Total activo corriente</b>               | <b>\$ 1,535.19</b> |                                 |                    |
| <b>Activo No Corriente</b>                  |                    |                                 |                    |
| <b>Activos fijos</b>                        |                    | <b>Patrimonio</b>               | <b>\$ 5,676.52</b> |
| Maquinaria y Equipo                         | 1980.29            | Capital Social                  | \$ 5,676.52        |
| Equipo de Oficina                           | 772.64             |                                 |                    |
| Muebles y enseres                           | 821.84             |                                 |                    |
| <b>Total activo No Corriente</b>            | <b>\$ 3,574.77</b> |                                 |                    |
| <b>Otros activos</b>                        |                    |                                 |                    |
| Gastos de constitución                      | 79.00              |                                 |                    |
| Sueldos                                     | 487.56             |                                 |                    |
| <b>Total Otros Activos</b>                  | <b>\$ 566.56</b>   |                                 |                    |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                        | <b>\$ 5,676.52</b> | <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONI</b> | <b>\$ 5,676.52</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014



## Análisis financiero:

Al analizar el proyecto Nro. 2 mediante los indicadores económicos financieros se puede concluir lo siguiente:

- ✓ El proyecto es rentable puesto que reporta una Tasa Interna de Retorno financiera TIR del 14%, mayor a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno 11.54%.
- ✓ Valor actual de los flujos de efectivo VAFE es \$6.228,68 que es mayor a la Inversión Inicial de \$5.676,52
- ✓ Valor actual neto VAN es \$552,17, valor que la Organización recibirá al final de los 5 años.
- ✓ Dinero Invertido ID es 1,10 es el número de veces que la organización va a recuperar del dinero invertido.
- ✓ El Costo Beneficio B/C es 1,0 quiere decir que el proyecto es indiferente.

Es importante recalcar que en el proyecto, las características del micromercado propuesto es único, debido a su organización y servicio de acuerdo al cumplimiento de estándares de higiene y atención al público. Se espera un incremento anual en las ventas del 10%, porque se tiene como clientes estratégicos a los mismos socios de la Caja y sus familias, para dar a conocer y captar la cuota de mercado ya que el 99% de los socios viven en el sector. También hay que tomar en cuenta que el proyecto generará fuentes de trabajo para las socias, así como también es un punto de distribución de los productos que se producen.

Para elaborar el proyecto se realizó visitas a siete tiendas provisorias, que disponían de lo más básico, dejando mucho que desear la higiene y servicio, así como también sus instalaciones. A los propietarios de estos establecimientos se les preguntó acerca de los productos de mayor demanda del sector, en base a los resultados se estableció el forecast de ventas.

### 5.2.3 Proyecto Nro. 3, plan de ahorro para estudios superiores

Tabla 57. Proyección de gastos administrativos y publicitarios, proyecto Nro.3

| GASTOS ADMINISTRATIVOS          |          |                |                       |                 |                 |                 |                 |                 |
|---------------------------------|----------|----------------|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| DETALLE                         | CANTIDAD | P/UN           | PRECIO/TOTAL<br>AÑO 0 | 2015            | 2016            | 2017            | 2018            | 2019            |
| Recargas de Movistar y Claro    | 3        | 3.00           | 9.00                  | 9.24            | 9.49            | 9.75            | 10.01           | 10.28           |
| Calculadora cacio MX 128 negra  | 1        | 8.00           | 8.00                  | 8.22            | 8.44            | 8.67            | 8.90            | 9.14            |
| Libretas de Ahorro con logotipo | 50       | 0.32           | 16.00                 | 16.43           | 16.88           | 17.33           | 17.80           | 18.28           |
| <b>TOTAL</b>                    |          |                | <b>\$ 33.00</b>       | <b>\$ 33.89</b> | <b>\$ 34.81</b> | <b>\$ 35.75</b> | <b>\$ 36.71</b> | <b>\$ 37.70</b> |
| GASTOS PUBLICIDAD               |          |                |                       |                 |                 |                 |                 |                 |
| DETALLE                         | CANTIDAD | P/UN           | PRECIO/TOTAL<br>AÑO 0 | 2015            | 2016            | 2017            | 2018            | 2019            |
| Tripticos full color            | 500      | 0.15           | 75.00                 | 77.03           | 79.10           | 81.24           | 83.43           | 85.69           |
| <b>TOTAL</b>                    |          | <b>\$ 0.15</b> | <b>\$ 75.00</b>       | <b>\$ 77.03</b> | <b>\$ 79.10</b> | <b>\$ 81.24</b> | <b>\$ 83.43</b> | <b>\$ 85.69</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 58. Incremento de capital, proyecto Nro.3

| INCREMENTO DE CAPITAL |             |                   |                    |
|-----------------------|-------------|-------------------|--------------------|
| AÑO                   | Nro. SOCIOS | APORTE<br>MENSUAL | APORTE<br>ANUAL    |
| 2015                  | 5           | 15                | \$ 900.00          |
| 2016                  | 7           | 15                | \$ 1,260.00        |
| 2017                  | 9           | 15                | \$ 1,620.00        |
| 2018                  | 11          | 15                | \$ 1,980.00        |
| 2019                  | 13          | 15                | \$ 2,340.00        |
| <b>TOTAL</b>          |             |                   | <b>\$ 8,100.00</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

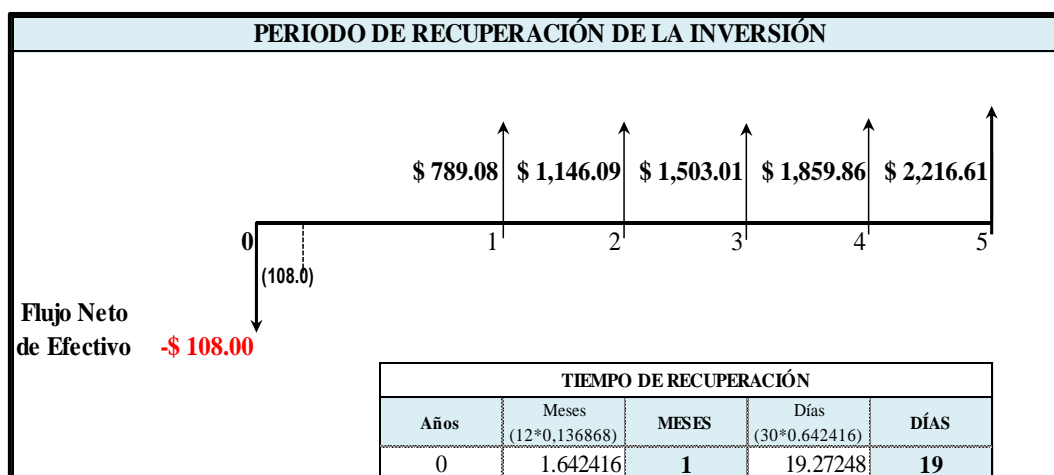
Tabla 59. Estado de flujo de efectivo, proyecto Nro.3

| ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO<br>PLAN DE AHORRO ESTUDIOS SUPERIORES<br>PROYECCIÓN |                   |                  |                    |                    |                    |                    |
|---|-------------------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| RUBROS  | AÑO 0             | 2015             | 2016               | 2017               | 2018               | 2019               |
| <b>Ingresos</b>   | -                 | <b>900,00</b>    | <b>1.260,00</b>    | <b>1.620,00</b>    | <b>1.980,00</b>    | <b>2.340,00</b>    |
| (-)Costo Mano de Obra   | -                 | -                | -                  | -                  | -                  | -                  |
| (-)Materia Prima  | -                 | -                | -                  | -                  | -                  | -                  |
| (-)CIF  | -                 | -                | -                  | -                  | -                  | -                  |
| <b>Utilidad Bruta</b>   | -                 | <b>900,00</b>    | <b>1.260,00</b>    | <b>1.620,00</b>    | <b>1.980,00</b>    | <b>2.340,00</b>    |
| Gastos Administrativos  | -                 | 33,89            | 34,81              | 35,75              | 36,71              | 37,70              |
| Gastos de Ventas  | -                 | 77,03            | 79,10              | 81,24              | 83,43              | 85,69              |
| <b>Total Gastos Operativos</b>  | -                 | <b>110,92</b>    | <b>113,91</b>      | <b>116,99</b>      | <b>120,14</b>      | <b>123,39</b>      |
| Depreciaciones  | -                 | -                | -                  | -                  | -                  | -                  |
| <b>Total Depreciación</b>   | -                 | -                | -                  | -                  | -                  | -                  |
| Gastos Financieros  | -                 | -                | -                  | -                  | -                  | -                  |
| <b>Total Gastos Financieros</b>   | -                 | -                | -                  | -                  | -                  | -                  |
| <b>Total Gastos</b>   | -                 | 110,92           | 113,91             | 116,99             | 120,14             | 123,39             |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>  | -                 | <b>789,08</b>    | <b>1.146,09</b>    | <b>1.503,01</b>    | <b>1.859,86</b>    | <b>2.216,61</b>    |
| (+) Depreciaciones  | -                 | -                | -                  | -                  | -                  | -                  |
| (-) Inversión   | <b>108,00</b>     | -                | -                  | -                  | -                  | -                  |
| <b>(=) FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>   | <b>-\$ 108,00</b> | <b>\$ 789,08</b> | <b>\$ 1.146,09</b> | <b>\$ 1.503,01</b> | <b>\$ 1.859,86</b> | <b>\$ 2.216,61</b> |
|   |                   | <b>VAFE =</b>    | <b>\$ 5.440,41</b> |                    |                    |                    |
|   |                   | <b>VAN =</b>     | <b>\$ 5.332,41</b> |                    |                    |                    |
|   |                   | <b>ID =</b>      | <b>50,37</b>       |                    |                    |                    |
|   |                   | <b>TIR =</b>     | <b>773%</b>        |                    |                    |                    |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 60. Periodo de recuperación de la inversión, proyecto Nro.3



Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Para determinarlo con mayor exactitud siga el siguiente proceso:

- Divida el costo no recuperado (108) entre el FNE del año (1), 789,08:  
 $108,00 \div 789,08 = 0.136868$
- El tiempo de recuperación de la inversión, para este proyecto y de acuerdo a sus flujos netos de efectivo, es de 0.136868 periodos → 1 mes con 19 días

Tabla 61. Valor actual de beneficio costo, proyecto Nro.3

| VALOR ACTUAL DE BENEFICIO COSTO |             |                              |             |             |             |             |
|---------------------------------|-------------|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| DETALLE                         | AÑO 0       | 2015                         | 2016        | 2017        | 2018        | 2019        |
| Inversión                       | \$ 108.00   |                              |             |             |             |             |
| Beneficio                       |             | \$ 900.00                    | \$ 1,260.00 | \$ 1,620.00 | \$ 1,980.00 | \$ 2,340.00 |
| Beneficio Actual                |             | \$ 806.89                    | \$ 1,012.77 | \$ 1,167.41 | \$ 1,279.21 | \$ 1,355.38 |
| VAN Beneficio                   | \$ 5,621.66 |                              |             |             |             |             |
| Costo operación                 |             | \$ 110.92                    | \$ 113.91   | \$ 116.99   | \$ 120.14   | \$ 123.39   |
| Costo Actual                    |             | \$ 99.44                     | \$ 91.56    | \$ 84.30    | \$ 77.62    | \$ 71.47    |
| VAN Costos                      | \$ 532.39   |                              |             |             |             |             |
| <b>Rubro B/C</b>                | =           | $\frac{\$ 5,621.66}{532.39}$ |             |             |             |             |
| <b>Rubro B/C</b>                | =           | <b>10.559</b>                |             |             |             |             |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

### Análisis financiero:

El proyecto Nro. 3 al igual que los proyectos anteriores, se filtró mediante los indicadores económicos financieros con el fin de evaluar y determinar si es conveniente para los inversionistas ejecutarlo, en cuyo caso los resultados son los siguientes:

- ✓ El proyecto es rentable puesto que reporta una Tasa Interna de Retorno financiera TIR del 773%, mayor a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno 11.54%.
- ✓ Valor actual de los flujos de efectivo VAFE es \$5.440,41 que es mayor a la Inversión Inicial de \$5.731,52
- ✓ Valor actual neto VAN es \$5.332,41 valor que la Organización recibirá al final de los 5 años.
- ✓ Dinero Invertido ID es \$50,37 es el número de veces que la organización va a recuperar del dinero invertido.
- ✓ El Periodo de recuperación es de 1 mes 19 días, es decir las mejores inversiones son aquellas que tienen el mejor plazo de recuperación
- ✓ El Costo Beneficio B/C es 10,559 implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es factible.

Para determinar los índices financieros, se tomó como ingresos los valores del incremento de capital porque la organización pretende a futuro, pasar de Caja Comunitaria a Cooperativa y para esto es importante captar más cuota de mercado que generen mayores excedentes.

Además con el nuevo servicio se desea incentivar a los socios para que sus hijos tengan una base económica para solventar los estudios superiores, con el fin de que ellos sean los futuros administradores de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita

## 5.2.4 Proyecto Nro. 4, adquisición del software

Tabla 62. Proyección de gastos administrativos, proyecto Nro.4

| GASTOS ADMINISTRATIVOS                                  |          |       |                     |                  |                  |                  |
|---|----------|-------|---------------------|------------------|------------------|------------------|
| DETALLE   | CANTIDAD | P/UN  | PRECIO/TOT<br>AÑO 0 | 2015             | 2016             | 2017             |
| Recargas de Movistar y Claro                            | 5        | 3,00  | 15,00               |                  |                  |                  |
| Movilización, alimentación, comunicación                | 1        | 40,00 | 40,00               |                  |                  |                  |
| Adquisición de papelería (1000 Ingresos y 1000 Egresos) | 2        | 56,00 | 112,00              | 115,02           | 118,13           | 121,32           |
| <b>TOTAL</b>  |          |       | <b>\$ 167,00</b>    | <b>\$ 115,02</b> | <b>\$ 118,13</b> | <b>\$ 121,32</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 63. Equipo de oficina, proyecto Nro.4

| EQUIPO DE OFICINA   |          |               |                     |
|---|----------|---------------|---------------------|
| DETALLE EQUIPOS DE OFICINA  | CANTIDAD | P/UN          | PRECIO/TOT<br>AÑO 0 |
| Computador de escritorio INTEL Core I5 3era generacion 3330, CASE ALTEK, BIOSTAR H61MGV3, LECTOR, DVD WRITER, memoria 4GB, disco 750 GB, Sistema operativo Windows 8 SL | 1        | 560,00        | 560,00              |
| <b>TOTAL</b>  |          | <b>560,00</b> | <b>560,00</b>       |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 201

Tabla 64. Depreciación, proyecto Nro.4

| DEPRECIACIÓN EQUIPO DE OFICINA |                   |                        |
|--------------------------------|-------------------|------------------------|
| Computadora de escritorio      |                   | <b>\$ 560,00</b>       |
| Vida útil (años)               |                   | 3                      |
| Porcentaje anual               |                   | 33%                    |
| AÑO                            | Cuota deprecación | Depreciación acumulada |
| 2015                           | 186,67            | \$ 186,67              |
| 2016                           | 186,67            | \$ 373,33              |
| 2017                           | 186,67            | \$ 560,00              |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 65. Ahorro costo mano de obra, proyecto Nro.4

| <b>AHORRO COSTO MANO DE OBRA<br/>INDIRECTA</b> |                    |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| Contratación de 1 contadora a medio tiempo     |                    |                    |                    |
| <b>COSTO MENSUAL</b>                           |                    | <b>TOTAL ANUAL</b> |                    |
| <b>250,00</b>                                  |                    | <b>\$ 3.000,00</b> |                    |
|  | <b>2015</b>        | <b>2016</b>        | <b>2017</b>        |
| <b>DETALLE</b>                                 | <b>AÑO 1</b>       | <b>AÑO 2</b>       | <b>AÑO 3</b>       |
| Sueldo   | 3.000,00           | 3.300,00           | 3.630,00           |
| Décimo terc                                    | 250,00             | 275,00             | 302,50             |
| Décimo cuat                                    | 250,00             | 275,00             | 302,50             |
| F. Reserva                                     | 0,00               | 1,00               | 2,00               |
| Vacaciones                                     | 125,00             | 137,50             | 151,25             |
| A. Patronal                                    | 364,50             | 400,95             | 441,05             |
| P. Liquidaci                                   | 312,50             | 343,75             | 378,13             |
| <b>TOTAL SU</b>                                | <b>\$ 4.302,00</b> | <b>\$ 4.733,20</b> | <b>\$ 5.207,42</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

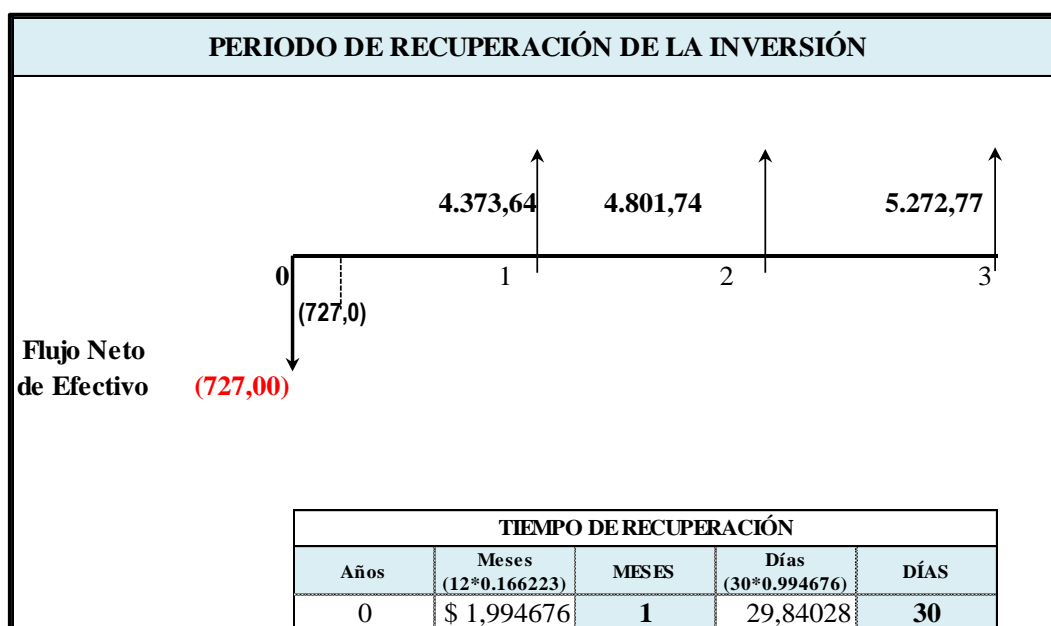
Tabla 66. Estado de flujo de efectivo, proyecto Nro.4

| <b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO<br/>ADQUISICIÓN DEL SOFTWARE</b> |                   |                    |                     |                    |
|---|-------------------|--------------------|---------------------|--------------------|
| <b>RUBROS</b>   | <b>AÑO 0</b>      | <b>2015</b>        | <b>2016</b>         | <b>2017</b>        |
| <b>Ingresos</b>   | -                 | <b>4.302,00</b>    | <b>4.733,20</b>     | <b>5.207,42</b>    |
| (-)Costo Mano de Obra   | -                 | -                  | -                   | -                  |
| (-)Materia Prima  |                   |                    |                     |                    |
| (-)CIF  |                   |                    |                     |                    |
| <b>Utilidad Bruta</b>   | -                 | <b>4.302,00</b>    | <b>4.733,20</b>     | <b>5.207,42</b>    |
| Gastos Administrativos  | -                 | 115,02             | 118,13              | 121,32             |
| Gastos de Ventas  | -                 | -                  | -                   | -                  |
| <b>Total Gastos Operativos</b>                                  | -                 | <b>115,02</b>      | <b>118,13</b>       | <b>121,32</b>      |
| Depreciaciones  | -                 | 186,67             | 186,67              | 186,67             |
| <b>Total Depreciación</b>                                       | -                 | <b>186,67</b>      | <b>186,67</b>       | <b>186,67</b>      |
| Gastos Financieros  | -                 | -                  | -                   | -                  |
| <b>Total Gastos Financieros</b>                                 | -                 | -                  | -                   | -                  |
| <b>Total Gastos</b>   | -                 | 115,02             | 118,13              | 121,32             |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>                              | -                 | <b>4.186,98</b>    | <b>4.615,07</b>     | <b>5.086,10</b>    |
| (+) Depreciaciones  | -                 | 186,67             | 186,67              | 186,67             |
| <b>(-) Inversión</b>  | <b>727,00</b>     | -                  | -                   | -                  |
| <b>(=) FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>                               | <b>-\$ 727,00</b> | <b>\$ 4.373,64</b> | <b>\$ 4.801,74</b>  | <b>\$ 5.272,77</b> |
|   |                   | <b>VAFE =</b>      | <b>\$ 11.580,37</b> |                    |
|   |                   | <b>VAN =</b>       | <b>\$ 10.853,37</b> |                    |
|   |                   | <b>ID =</b>        | <b>15,93</b>        |                    |
|   |                   | <b>TIR =</b>       | <b>609%</b>         |                    |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 67. Periodo de recuperación de la inversión, proyecto Nro.4



Fuente: La investigación  
 Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 68. Valor actual de beneficio costo, proyecto Nro.4

| VALOR ACTUAL DE BENEFICIO COSTO |              |                              |             |             |
|---------------------------------|--------------|------------------------------|-------------|-------------|
| DETALLE                         | AÑO 0        | 2015                         | 2016        | 2017        |
| Inversión                       | \$ 727.00    |                              |             |             |
| Beneficio                       |              | \$ 4,302.00                  | \$ 4,733.20 | \$ 5,207.42 |
| Beneficio Actual                |              | \$ 3,856.91                  | \$ 3,804.46 | \$ 3,752.59 |
| VAN Beneficio                   | \$ 11,413.96 |                              |             |             |
| Costo operación                 |              | \$ 115.02                    | \$ 118.13   | \$ 121.32   |
| Costo operación Actual          |              | \$ 103.12                    | \$ 94.95    | \$ 87.43    |
| VAN Costos                      | \$ 1,012.50  |                              |             |             |
| <b>Rubro B/C</b>                | =            | $\frac{11,413.96}{1,012.50}$ |             |             |
| <b>Rubro B/C</b>                | =            | 11.27                        |             |             |

Fuente: La investigación  
 Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

### Análisis financiero:

Para determinar si es recomendable o no invertir en el proyecto Nro. 4, se procedió a analizarlo mediante los indicadores económicos financieros, los cuales arrojan la siguiente información:

- ✓ El proyecto es rentable puesto que reporta una tasa interna de retorno financiera TIR del 609%, mayor a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno 11.54%.
- ✓ Valor actual de los flujos de efectivo VAFE es \$11580,37 que es mayor a la Inversión Inicial de \$5.731,52
- ✓ Valor actual neto VAN es \$10.853,37 valor que la Organización recibirá al final de los 5 años.
- ✓ Dinero Invertido ID es 15,93 es el número de veces que la organización va a recuperar del dinero invertido.
- ✓ El Periodo de recuperación es de 2 meses, es decir las mejores inversiones son aquellas que tienen el mejor plazo de recuperación
- ✓ El Costo Beneficio B/C es 11,27 implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es factible.

Los cálculos económicos para el proyecto se realizaron para 3 años, ya que se considera este periodo de tiempo adecuado para las condiciones de operación que actualmente tiene la Caja. Luego de ese tiempo la organización deberá incurrir en la compra de un nuevo equipo de oficina.

El software es una herramienta tecnológica que permitirá mejorar la eficiencia de los procesos internos de la organización, mediante la entrega de información confiable y oportuna que permitirá la toma acertada de decisiones, así como también evitar la contratación de personal en el área contable financiera.



### 5.2.5 Proyecto Nro. 5, préstamos para agricultura y crianza de animales de ciclo corto

Tabla 69. Proyección gastos administrativos, publicitarios y capacitación, proyecto Nro.5

| GASTOS ADMINISTRATIVOS                      |                   |             |                     |                 |                 |                 |                 |                 |
|---|-------------------|-------------|---------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| DETALLE                                     | CANTIDAD          | P/UN        | PRECIO/TOT<br>AÑO 0 | 2015            | 2016            | 2017            | 2018            | 2019            |
| Recargas de Movistar y Claro                | 5                 | 3,00        | 15,00               |                 |                 |                 |                 |                 |
| <b>TOTAL</b>                                |                   |             | <b>15,00</b>        | -               | -               | -               | -               | -               |
| GASTOS DE VENTAS                            |                   |             |                     |                 |                 |                 |                 |                 |
| GASTOS PUBLICIDAD                           |                   |             |                     |                 |                 |                 |                 |                 |
| DETALLE                                     | CANTIDAD          | P/UN        | PRECIO/TOT<br>AÑO 0 | 2015            | 2016            | 2017            | 2018            | 2019            |
| Tripticos full color                        | 250               | 0,20        | 50,00               | 51,35           | 52,74           | 54,16           | 55,62           | 57,12           |
| <b>TOTAL</b>                                |                   | <b>0,20</b> | <b>50,00</b>        | <b>51,35</b>    | <b>52,74</b>    | <b>54,16</b>    | <b>55,62</b>    | <b>57,12</b>    |
| GASTOS CAPACITACION                         |                   |             |                     |                 |                 |                 |                 |                 |
| DETALLE                                     | CANT. DE PERSONAS | P/UN        | PRECIO/TOT<br>AÑO 0 | 2015            | 2016            | 2017            | 2018            | 2019            |
| Produccion de crianza de pollos             | 2                 | 30          | 60,00               | 61,62           | 63,28           | 64,99           | 66,75           | 68,55           |
| Produccion y comercializacion de hortalizas | 2                 | 75          | 150,00              | 154,05          | 158,21          | 162,48          | 166,87          | 171,37          |
| <b>TOTAL</b>                                |                   |             | <b>210,00</b>       | <b>215,67</b>   | <b>221,49</b>   | <b>227,47</b>   | <b>233,62</b>   | <b>239,92</b>   |
| <b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>               |                   |             | <b>\$260,00</b>     | <b>\$267,02</b> | <b>\$274,23</b> | <b>\$281,63</b> | <b>\$289,24</b> | <b>\$297,05</b> |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

Tabla 70. Incremento de capital, proyecto Nro.5

| INCREMENTO DE CAPITAL |             |                              |                          |                |                   |                   |            |
|-----------------------|-------------|------------------------------|--------------------------|----------------|-------------------|-------------------|------------|
| AÑO                   | Nro. SOCIOS | VALOR DEL PRÉSTAMO SEMESTRAL | TOTAL PRÉSTAMO SEMESTRAL | PRÉSTAMO ANUAL | INTERÉS SEMESTRAL | INTERÉS ANUAL     | RETORNA    |
| 2015                  | 15          | \$400.00                     | \$6,000.00               | \$12,000.00    | \$900.00          | \$1,800.00        | \$7,800.00 |
| 2016                  | 15          | \$400.00                     | \$6,000.00               | \$12,000.00    | \$900.00          | \$1,800.00        | \$7,800.00 |
| 2017                  | 15          | \$400.00                     | \$6,000.00               | \$12,000.00    | \$900.00          | \$1,800.00        | \$7,800.00 |
| 2018                  | 15          | \$400.00                     | \$6,000.00               | \$12,000.00    | \$900.00          | \$1,800.00        | \$7,800.00 |
| 2019                  | 15          | \$400.00                     | \$6,000.00               | \$12,000.00    | \$900.00          | \$1,800.00        | \$7,800.00 |
| <b>TOTAL</b>          |             |                              |                          |                |                   | <b>\$9,000.00</b> |            |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014



### Análisis financiero:

El proyecto Nro.5 se analizó con los siguientes indicadores económicos financieros tal como se detallan a continuación:

- ✓ El proyecto es rentable puesto que reporta una tasa interna de retorno financiera TIR del 24%, mayor a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno 11.54%.
- ✓ Valor actual de los flujos de efectivo VAFE es \$9.016,88 que es mayor a la Inversión Inicial de \$5.731,52
- ✓ Valor actual neto VAN es \$2.741,88 valor que la Organización recibirá al final de los 5 años.
- ✓ Dinero Invertido ID es \$1,44 es el número de veces que la organización va a recuperar del dinero invertido.
- ✓ El Periodo de recuperación es de 4 años 9 días.
- ✓ El Costo Beneficio B/C es 1,1 implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es factible.

El proyecto es de carácter socioeconómico, es decir busca beneficio económicos además de la sostenibilidad de las familias involucradas en el proyecto, debido a que usarán recursos que actualmente están ociosos y a través de los préstamos que otorga la Caja, podrán iniciar una microempresa encaminada a la micro agricultura y la crianza de animales de ciclo corto.

## 5.2.6 Proyecto Nro. 6, legalización de la Caja

Tabla 74. Proyección gastos administrativos, proyecto Nro.6

| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>                                 |                 |             |                              |
|---|-----------------|-------------|------------------------------|
| <b>DETALLE</b>  | <b>CANTIDAD</b> | <b>P/UN</b> | <b>PRECIO/TOTAL<br/>2014</b> |
| Recargas de Movistar y Claro                                  | 3               | 6.00        | 18.00                        |
| Notarizar Actas   | 1               | 30.00       | 30.00                        |
| Registro o Inscripción de Nombre, Lema y Distintivo Comercial | 3               | 116.00      | 348.00                       |
| <b>TOTAL</b>  |                 |             | <b>\$ 396.00</b>             |

Fuente: La investigación

Elaborado por: Cabrera, Franco, Gualavisí, 2014

### **FONDOS ACUMULADOS DE LA CAJA**

|  |                     |
|--|---------------------|
| (+) Excedente Bruto de los dos años y medio                  | \$ 10,047.26        |
| (+) Aporte de los socios de los 2 años y medio               | \$ 14,640.00        |
| <b>(=) Fondos acumulados en dos años y medios de Gestión</b> | <b>\$ 24,687.26</b> |

$$\text{Rubro B/C} = \frac{24,687.26}{396.00}$$

|                          |
|--------------------------|
| <b>Rubro B/C = 62.34</b> |
|--------------------------|

Instrumento de Recuperación Fondos  
Acumulados en Circulación

La legalización de la organización es de fundamental importancia para establecer un ente jurídico que pueda realizar acciones legales para la recuperación de cartera, con el fin de salvaguardar los fondos de los socios y mantenerse en el mercado.

## CONCLUSIONES

- Se elaboró un plan de mejoramiento para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Santa Marianita”, con el fin de analizar la posibilidad de incorporar seis nuevos proyectos, que se detallan en el trabajo de investigación, los mismos que permitirán un incremento del 50% anual, del número de socios y la creación de nuevos servicios tales como: el Micromercado, Plan de Ahorro para estudios superiores, Créditos para la Agricultura y crianza de animales de ciclo corto.
- Se analizó el microambiente y macroambiente de la Caja, en dónde se determinó los factores que más inciden en el desarrollo de la misma y los más relevantes son: el PIB, la Inflación, la Tasa Activa, la Tasa Pasiva y el Desempleo.
  1. El PIB durante el 2008 al 2011 refleja un punto favorable para el país, es decir la economía alcanzó una tasa de crecimiento desde el 6,4% hasta el 7,8%, a pesar de la crisis mundial del 2009, la caída del precio del petróleo y el valor en remesas, factores que de cierta manera afectan el desarrollo de la Caja, pero el Ecuador se ha mantenido en un 5% , porcentaje que resulta una oportunidad para la Caja, ya que a mayor producción de bienes y servicios, mayor demanda en el momento de solicitar los créditos y dar inicio a sus emprendimientos.
  2. La inflación resulta un factor relevante para el desarrollo de la Caja, es decir la tendencia a la baja del 8.5% en el 2008 al 2.3% en el 2013, los socios y clientes potenciales no perderían su capacidad adquisitiva lo cual representa una oportunidad para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria, por cuanto ellos estarían en capacidad de endeudarse y cumplir con sus compromisos adquiridos.
  3. La tasa activa durante el 2008 al 2011 se ha mantenido en un 9.33%, pero en el 2012 al 2013 descendiendo al 8,17%, porcentaje que si continua a la baja, representa una amenaza para la Caja, por cuanto no contaría con los recursos para financiar sus actividades.

4. En cambio la tasa pasiva durante el 2011 al 2013 se mantuvo en el 4.53%, cifra que si permanece estable asegura la continuidad de la Caja en el tiempo y por su naturaleza social incentiva la permanencia de los socios.
  5. Por ultimo tenemos la tasa de desempleo, como por ejemplo, en el 2009 estaba en el 9.1% y en el 2013 descendió al 4.6%, es decir bajo un 49,45%, cifra que representa un punto favorable para la Caja, porque aumenta la población económicamente activa que podrían utilizar los servicios de la Caja.
- Para diagnosticar la situación actual de la Caja se realizó en dos etapas, un análisis interno y externo:
    - a) Dentro del análisis interno de la Caja, se determinó que esta no tiene información contable al día, ni fondos disponibles para poder incorporar nuevos proyectos, en base a la evaluación financiera realizada.
    - b) Dentro del análisis externo se aplicó las 5 Fuerzas de Porter, la más importante fue el ingreso de productos sustitutos y / o servicios, porque disminuirían el número de clientes y estos a su vez acudirían a los bancos o cooperativas donde encuentre el servicio que necesiten.
    - c) Además se desarrolló una encuesta a las 5 parroquias del Cantón Pedro Moncayo, cuyo segmento de mercado fue 25 a 54 años de edad, investigación que se detalla a continuación:
  - Se realizó una investigación de mercados, en donde se pudo conocer el perfil del mercado objetivo de la Caja, sus necesidades y preferencias en el momento de solicitar un crédito. Para ello se realizó 302 encuestas, al segmento de mercado de 25-54 años de edad, tomando como referencia la población afiliada al IESS del Cantón Pedro Moncayo, en donde los jefes de familia son los potenciales socios, cuyos ingresos mensuales están por debajo o entre el sueldo básico, son casados o en unión libre, trabajan bajo dependencia y su edad oscila entre 30-39 años, población económicamente activa según el INEC, los mismos que toman las

decisiones. Vale mencionar que, en el desarrollo de la investigación se identificó un mercado potencial en Tabacundo y la parroquia Tupigachi, en donde se debe poner mayor énfasis.

- Se realizó una evaluación de la gestión de marketing, que han venido desarrollando la Caja, en donde se identificó una falta de organización y establecimiento de estrategias, por lo tanto como estrategia de marketing se aplicó el Marketing Social, que incluye a las 7 P's, que son : Producto, Precio , Plaza , Promoción, Proceso, Personal ,Presentación; esta estrategia describe la razón de ser de la Caja, su producto social, su proceso para acceder a crédito, busca el mecanismo para dar a conocer a la Caja, mejorar su imagen corporativa, adecuando las instalaciones de tal forma que se ofrezca un ambiente iluminado, limpio y seguro tanto para el personal como para los socios o clientes y estos se sientan motivados en formar parte de la Caja.
- Se diseñó una planificación estratégica, en donde se define los siguientes parámetros:
  - a) La misión, se considera la razón de ser de la Caja, en donde se define como, una organización sin fines de lucro y otorga créditos a sus socios para el desarrollo económico y crecimiento de la agricultura y ganadería.
  - b) La visión, es decir a dónde quiere llegar la Caja, una organización comunitaria que además de incentivar al ahorro otorgue créditos y fomente los valores que la caracterizan.
  - c) Además se aplicó el FODA y las matrices EFI y EFE, con el objeto de analizar los factores internos y externos de éxito, en donde se pudo determinar que la Caja se encuentra en una posición interna fuerte y además debe aprovechar las oportunidades que tiene, es decir el respaldo del Consejo Provincial de Pichincha y la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Y por otro lado debe disminuir sus debilidades y amenazas, tales como: formalizar la legalización de la Caja y la falta de tecnología.

- d) También se planteó 6 estrategias en base a la evaluación de las dos matrices antes mencionadas, con el fin de promover el emprendimiento de nuevos proyectos, que resulten beneficios para los socios y la comunidad, porque de esta manera la Caja generara recursos adicionales con la aplicación de los mismos, ya sea mediante la publicidad intensiva: por radio, trípticos o material POP. Otra de las estrategias es invertir parte del capital de los socios en un micromercado, desarrollar un plan de ahorro de estudios superiores, entre otras.
- e) Los objetivos van de la mano con las estrategias, sin duda lo primordial seria gestionar la legalización de la caja, captar mayor número de socios y gestionar el software para mejorar el servicio.
- f) Se diseñó un mapa estratégico, desde la perspectiva financiera, se debe trabajar en la optimización de recursos, junto con una excelente administración.

Desde la perspectiva del cliente, buscar el mecanismo para contar con un personal capacitado y motivado.

Desde la perspectiva del proceso, la planificación, comunicación y eficiencia son características que se debe trabajar en función a la productividad y poner mayor énfasis. Y por último tenemos el aprendizaje y desarrollo, cuyo fin es captar mayor número de clientes y mantener a los existentes.

- g) Siguiendo con la planificación estratégica, se desarrolló un BSC a la Caja, se propuso metas, plan de acción e indicadores, con el fin de medir la eficiencia de las actividades de las diferentes áreas y de esa manera obtener el resultado esperado.
- h) Se realizó la cadena de valor, con el objeto de evaluar las actividades internas de la Caja y las actividades de soporte para determinar la ventaja



competitiva, la misma que ratifico el resultado de las encuestas realizadas anteriormente, es decir brindar un servicio ágil y personalizado.

- i) Se analizó los procesos tanto de la organización como de los proyectos, en donde se identificó la falta de administración de fondos y aportaciones. Y se propuso ciertos procesos para los nuevos proyectos de la Caja para el mejor desarrollo de los mismos, por medio de diagramas de procesos, con el fin de medir las actividades que generan valor en el tiempo.
- j) También se realizó la eficiencia de los procesos internos de la Caja, en donde se determinó que la mayoría de ellos están sobre el 80%, porcentaje que resulta positivo para la Caja, por ende se está desarrollando de una manera proactiva, las actividades que generan valor.

### **RECOMENDACIONES**

1. La principal actividad que se sugiere, es llevar a cabo la legalización de la Caja, es por ello que se realizó la investigación pertinente, la misma que facilitara el proceso a seguir. Con la legalización la Caja obtendrá mayor seguridad al otorgar los créditos, estabilidad y facilitara el desarrollo de los proyectos planteados anteriormente.
2. De acuerdo al análisis y evaluación realizada a la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Santa Marianita, se sugiere llevar un control de sus procesos internos, llevar un registro de los movimientos financieros tanto en documentos físicos como en digital, ya que de esta manera la Caja tendrá al día su información y servirá como soporte contable para cualquier evaluación posterior, por parte del Consejo Provincial.
3. También se recomienda que la Caja gestione la adquisición del software y tener la papelería adecuada, tal como se plantea en uno de los proyectos, con el fin de que la Caja brinde un servicio de calidad y sobre todo se maneje una administración con los lineamientos correctos.

4. La Caja debe fortalecer su gestión de marketing, estar pendiente de su mercado objetivo y trabajar día a día por los socios que conforman la Caja, ya que de ese modo se beneficiarían hasta las futuras generaciones. Para ello no deben descuidar la razón de ser de la Caja, es decir otorgar créditos, incentivar al ahorro y aplicar los proyectos antes mencionados, con el fin de generar recursos que servirán para capacitarse en diferentes áreas y saber explotar lo que saben hacer.
5. Para los socios de la Caja se recomienda trabajar en equipo y colaborar en todo lo que sea necesario con la directiva, con el fin de fomentar la gestión organizacional.
6. La mayor preocupación de los socios debe ser, mantener una buena imagen y brindar un servicio de calidad, es decir con un servicio ágil y personalizado, portando el uniforme adecuado y con la publicidad intensiva propuesta, parámetros que se analizó al aplicar el marketing social y se obtendrá excelentes resultados.
7. A los socios de la Caja se les recomienda acudir a todas las reuniones quincenales y participar en todas las actividades a realizarse, con el fin de fomentar la comunicación y unión de los miembros.
8. Para las otras Cajas de Ahorro, lo primordial sería, demostrar profesionalismo, transparencia y honradez, para fortalecer la ética institucional.
9. El Consejo Provincial de Pichincha debe mejorar su sistema de capacitación para las Cajas Comunitarias y enviar gente preparada, con el fin de instruir a los socios de una manera más práctica y sencilla.
10. Además el Consejo Provincial debe tener actualizada su página web, ya que de esa manera los socios puedan despejar cualquier inquietud.
11. La directiva en representación de los socios, deberían buscar el comprometer a las personas encargadas de gestionar las donaciones en el Consejo Provincial de Pichincha, a que con diligencia y prontitud se hagan efectivas las ofertas realizadas por este ente, que por falta de seguimiento no se ha logrado cristalizar.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Baca, U. G. (2007). *Fundamentos de Ingeniería Económica*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Baca, U. G. (2010). *Evaluación de Proyectos*. McGrawHill.
- Banco Central. (Febrero de 2014). *Estadísticas Macroeconómicas*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Cordero, C. F. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero*. Quito: Lexis.
- D'Alessio, I. F. (2008). *El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia*. Mexico: Pearson Eduacion de Mexico S.A.
- Estupiñán, G. R. (2006). *Analisis Financieri y de Gestión*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- González, S. J. (2009). *Manual de Fórmulas Financieras*. México: Alfaomega.
- Pérez, F. J. (2010). *Gestion por Procesos*. Madrid.
- Pérez, R. L. (2004). *Marketing Social*. Naucalpan.Edo. México: Parson Educación.
- Scheaffer, R. L., Mendenhall, W. I., & Lyman, O. (2007). *Elementos de Muestreo*. Madrid: Thomson editores.
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México D.F: McGraw-Hill.
- Superintendencia de Compañías. (2006). *Planificación Estratégica*. Quito: Imprenta de la Superintendencia de Compañías.
- Thompson , A. A., & Strickland, A. J. (2004). *Administración Estratégica - textos y casos*. México: McGraw Hill.
- Vicente, M. Á. (2009). *Marketing y Competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Zambrano, P. E. (2013). *Macroeconomía*. Quito: Ediciones Killari.

# **ANEXOS**

Anexo 1. Base de datos de los socios

| 1era. Parte de BASE DE DATOS DE LOS SOCIOS |  |            |                     |   |                  |      |                          |                         |              |                  |  |                       |
|--|--|------------|---------------------|---|------------------|------|--------------------------|-------------------------|--------------|------------------|--|-----------------------|
| Nro.                                       | Nombres y Apellidos                      | Nro. C.I.  | Fecha de nacimiento | Dirección                               | Nro. De teléfono | Edad | Lugar de nacimiento      | Nivel de estudio        | Estado civil | Numero de cargas | Edades de las cargas                       | Ocupación.            |
| 1  | Arteaga Vera Isidro Aristido             | 0802920504 | 06/11/1972          | Tabacundo                               | 098-6113852      | 41   | Manabí                   | Primaria                | Casado       | 4                | 15 años M, 14 años F, 13 años y 5 años M   | Empleado privado      |
| 2  | Cachipiendo Cachipiendo Luis Alberto     | 1001630167 | 01/10/1968          | Granobles                               | 080633827        | 46   | Tupigachi                | Primaria                | Casado       | 6                | 16/15/12/11/8/6                            | Chofer                |
| 3  | Cachipiendo Cachipiendo María Gladis     | 1704833050 | 31/12/1954          | Tupigachi Sta. Rosa y Virgilio Valencia | 2119021          | 60   | Tupigachi                | Primaria                | Casada       | 1                | 18 años                                    | Comerciante           |
| 4  | Cachipiendo Cuzco Aida María             | 1706340674 | 17/06/1960          | Pucalpa N° 10-036                       | 2365813          | 54   | Tupigachi                | Primaria                | Casada       | 1                | 16   | Quehaceres Domésticos |
| 5  | Cachipiendo Cuzco Blanca Irene           | 1712955838 | 09/01/1978          | Tupigachi barrio Pucalpa                | 2366289          | 36   | Tupigachi barrio Pucalpa | bachiller               | Casada       | 3                | 16,11, 3 meses                             | Plantación propia     |
| 6  | Cachipiendo Quilumbaquin Edison Patricio | 1726107429 | 22/02/1993          | Granobles                               | 0982753101       | 20   | Tupichachi               | Ciclobásico             | Soltero      | -                | -  | Empleado Privado      |
| 7  | Cachipiendo Quilumbaquin Nancy Marisol   | 1003548763 | 27/06/1988          | Granobles                               | 0988121559       | 25   | Tupigachi                | Primaria                | Unión libre  | 1                | 6 años                                     | Empleada Privada      |
| 8  | Cualchi Cachipiendo Cristian Xavier      | 1726101304 | 11/09/1997          | Pucalpa N° 10-036                       | 0996041263       | 16   | Tupigachi                | Ciclobásico             | Soltero      | 0                | 0  | Estudiante            |
| 9  | Cualchi Cachipiendo María Antonia        | 1702866227 | 01/09/1949          | La Josefina Guachalá                    | 099331898        | 64   | Tupigachi                | Primaria                | Casada       | 1                | 15   | ama de cas            |
| 10   | Cualchi Cachipiendo Nelly Elizabeth      | 1718456963 | 13/05/1984          | Pucalpa N° 10-036                       | 0992870974       | 29   | Tupigachi                | Superior                | Soltera      | 0                |  | Docente               |
| 11   | Cualchi Cachipiendo Pedro Pablo          | 1717621419 | 21/07/1984          | Granobles                               | 0988526932       | 29   | Tupigachi                | Superior                | Unión Libre  | 1                | 2 años                                     | Empleado Privado      |
| 12   | Cualchi Cachipiendo Segundo Alonso       | 1707623912 | 19/12/1961          | Pucalpa N° 10-036                       | 0980781977       | 53   | Tupigachi                | Primaria                | Casado       | 1                | 16   | Trabajador Florícola  |
| 13   | Herrera Molina Ángel Ramiro              | 1002577573 | 15/03/1978          | Barrio Granobles, calle San Luis        | 2119138          | 35   | Moreno (IBARRA)          | Primaria                | Casado       | 3                | 16 años F, 14 años F y 1 niño de 4 años    | Portero               |
| 14   | Necpas Cachipiendo Sandra Anabel         | 1726801994 | 20/04/1998          | Granobles                               | 2119153          | 15   | Tabacundo                | Pre básico              | Soltera      | -                | -  | Estudiante            |
| 15   | Necpas Quilon Lourdes Elizabeth          | 1003760582 | 20/04/1990          | Granobles                               | 2119240          | 23   | Tupigachi                | Superior                | Unión Libre  | 1                | 3 meses                                    | Empleada Privada      |
| 16   | Nole Bautista Dayana Arcely              | 1727257196 | 13/03/2013          | Tupigachi Sta. Rosa y Virgilio Valencia | 2119021          | 18   | Cayambe                  | Superior                | Soltera      | -                | -  | Privada (eventual)    |
| 17   | Portilla Ramírez Luis Fernando           | 1002080735 | 03/11/1970          | Barrio Granobles                        | 096-8619732      | 43   | Ibarra                   | Primaria                | Casado       | 4                | 22 años F, 16 años F, 13 años y 10 años M. | Empleado privado      |
| 18   | Quilumbaquin Cachipiendo Rosa María      | 1709192007 | 30/05/1967          | Granobles                               | 0980633827       | 46   | Tupigachi                | Primaria                | Casada       | 6                | 16,14,13,11,9,8                            | Ama de casa           |
| 19   | Rea Cualchi Patricia del Pilar           | 1717571795 | 28/02/1981          | Alejo Herrera y Baltazar Carrión        | 0995612221       | 32   | Quito                    | Secundaria              | Soltera      | 0                |  | Esteticista           |
| 20   | Robalino Cachipiendo Margarita Lisseth   | 1724593981 | 02/04/1997          | Tupigachi barrio Pucalpa                | 2366289          | 16   | Atuntaqui                | 5to. Curso Bachillerato | Soltera      | 0                | 0  | Estudiante            |
| 21   | Vásquez Cualchi Maritza Natali           | 1724734627 | 13/02/1989          |   | 080749483        | 25   | Tupigachi                | Secundaria              | Soltera      | 0                | 0  | Secretaria            |

| 2da Parte BASE DE DATOS DE LOS SOCIOS    |                            |   |                                    |                    |                    |                               |  |                                  |                                       |
|--|----------------------------|---|------------------------------------|--------------------|--------------------|-------------------------------|--|----------------------------------|---------------------------------------|
| Nombres y Apellidos                      | Lugar de trabajo           | Actividad comercial de la compañía en que | Cargo que desempeña en la compañía | Oficio             | Ingresos mensuales | Dispone de terreno cultivable | Sector de la vivienda (a que distancia del barrio) | ¿Dispone de animales de crianza? | Tipo de vivienda (propio o arrendado) |
| Arteaga Vera Isidro Aristido             | Feell Flower               | Florícola                                 | Cosechador de flores               | NO                 | \$ 318             | No                            | 4 km   | NO                               | Propia                                |
| Cachipiendo Cachipiendo Luis Alberto     | Tupigachi                  | Independiente                             | Chofer                             |                    | \$ 340             | SI                            | Granobles  | NO                               | Propia                                |
| Cachipiendo Cachipiendo María Gladis     | 0                          | 0   | 0                                  | corte y confección | \$ 250             | SI                            | Tupigachi  | pollos, cuyes, conejos           | Propio                                |
| Cachipiendo Cuzco Aida María             | Tupigachi                  | Hogar                                     | Ama de casa                        |                    | sin sueldo         | SI                            | Barrio aledaño                                     | SI cuyes                         | Propio                                |
| Cachipiendo Cuzco Blanca Irene           | Tupigachi barrio Pucalpa   | Producción y venta de rosas               | supervisora                        | corte y confección | \$ 400             | SI                            | 2 km   | gallina, patos, gansos           | Propio                                |
| Cachipiendo Quilumbaquin Edison Patricio | Florícola                  | Florícola                                 | Empaque                            | -                  | \$ 318             | NO                            | Granobles  | NO                               | Propio                                |
| Cachipiendo Quilumbaquin Nancy Marisol   | Florícola                  | Florícola                                 | Cultivo                            | -                  | \$ 318             | SI                            | Tupigachi  | Pollos, chanchos                 | Propio                                |
| Cualchi Cachipiendo Cristian Xavier      | 0                          | 0   | 0                                  | 0                  | \$ 0               | NO                            | Barrio aledaño                                     | NO                               | Propio                                |
| Cualchi Cachipiendo María Antonia        | -                          | -   | -                                  | -                  | \$ 110             | SI                            | 5 km (Guachalá)                                    | pollos, vacas, cuyes             | Propio                                |
| Cualchi Cachipiendo Nelly Elizabeth      | Tupigachi                  | Educación                                 | Profesora de Educación Primaria    |                    | \$ 500             | NO                            | Barrio aledaño                                     | NO                               | Propia                                |
| Cualchi Cachipiendo Pedro Pablo          | Floricultura               | Floricultura                              | Administrativo                     | Chofer Profesional | \$ 600             | SI                            | Granobles  | NO                               | Arrendado                             |
| Cualchi Cachipiendo Segundo Alonso       | Tupigachi                  | Floricultura                              | Trabajador Florícola               | Apicultor          | \$ 340             | SI                            | Barrio aledaño                                     | NO                               | Propia                                |
| Herrera Molina Ángel Ramiro              | Betel Flower Hacienda Sta. | Florícola                                 | Portero                            | Apicultor          | 1000 anual         | Si, uno de 1200mts            | Granobles  | NO                               | Propia                                |
| Necpas Cachipiendo Sandra Anabel         | -                          | -   | -                                  | -                  | -                  | SI                            | Tupigachi  | NO                               | Propio                                |
| Necpas Quilon Lourdes Elizabeth          | Florícola                  | Florícola                                 | Supervisora                        | corte y confección | \$ 450             | SI                            | Tupigachi  | vacas lechera                    | Propio                                |
| Nole Bautista Dayana Aracely             | MAGAP                      | Ministerio                                | Promotora                          | -                  | \$ 500             | SI                            | Tupigachi  | NO                               | Propio                                |
| Portilla Ramírez Luis Fernando           | AAAISA                     | Florícola                                 | Supervisor de riego                | NO                 | \$ 330             | SI, 2 terrenos, 1 de          | Granobles  | NO                               | Propia                                |
| Quilumbaquin Cachipiendo Rosa María      | -                          | -   | -                                  | -                  | -                  | si 1500m                      | Granobles  | Vacas, chanchos, gallinas        | Propio                                |
| Rea Cualchi Patricia del Pilar           | Quito                      | Estética                                  | Esteticista                        |                    | \$ 340             | NO                            | Quito  | NO                               | Arrendado                             |
| Robalino Cachipiendo Margarita Lisseth   | 0                          | 0   | 0                                  | Danza              | \$ 0               | SI                            | 2 Km de Granobles                                  | SI                               | Propio                                |
| Vásquez Cualchi Maritza Natali           | Tupigachi                  | Parroquial de Tupigachi                   | Secretaria                         | 0                  | \$ 400             | NO                            | Granobles  | NO                               | Propia                                |

Anexo 2. Encuesta prueba piloto

|  |                             |
|--|-----------------------------|
| ENCUESTA Nro. ....PARROQUIA.....   |                             |
| Le interesaría acceder a los créditos que ofrece la Caja de Ahorros y Crédito Comunitaria Santa Marianita de Tupigachi |                             |
| sí <input type="checkbox"/>  | NO <input type="checkbox"/> |
| -----  |                             |
| ENCUESTA Nro.....PARROQUIA.....  |                             |
| Le interesaría acceder a los créditos que ofrece la Caja de Ahorros y Crédito Comunitaria Santa Marianita de Tupigachi |                             |
| sí <input type="checkbox"/>  | NO <input type="checkbox"/> |

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIRIGIDO A CLIENTES EXTERNOS**

**ENCUESTA**

Le pedimos llene la siguiente encuesta con sinceridad ya que nos ayudara a una investigación de Tesis de Grado, por lo cual su información es valiosa y totalmente confidencial para fines académicos. La encuesta no le tomará más de 7 minutos.

**OBJETIVO:** Conocer el nivel de aceptación que tendrá la Caja de Ahorros y Crédito Comunitaria Santa Marianita en Tupigachi dentro de las 5 parroquias, para cubrir las necesidades de microcrédito.

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

**EDAD:** \_\_\_\_\_ **PARROQUIA:** \_\_\_\_\_ **GENERO:** Masculino  Femenino

**ESTADO CIVIL:** CASADO/A  SOLTERO/A  IÓN LIBRE

**N° de Hijos:** \_\_\_\_\_ **No tiene Hijos:**

**DESARROLLO**

1. ¿Sus ingresos mensuales en que grupo se encuentran?

Menos\$340  \$341-500  \$501-700  \$701-1000  \$Más de 1000dólares

2. ¿Sus ingresos provienen de?

Su trabajo  Un negocio propio  Otros (¿Cuáles).....

3. ¿Sabe Usted lo que es una Caja de Ahorro y Crédito C.?

SÍ  NO

4. ¿Es socio o ha utilizado el servicio de una Caja de Ahorro y Crédito C.?

SÍ  NO

Porqué.....

5. ¿Por qué le interesaría ser socio de una Caja de Ahorro y Crédito C.?

Por los préstamos  Por su Facilidad para acceder a créditos

Por la ubicación  Por recomendación de familiares

6. ¿Ha utilizado los servicios que presta una Caja de Ahorro y Crédito C. en el último año?

SÍ  NO

De ser la respuesta No, elija las siguientes opciones:

Por Desconocimiento  Por la Distancia  Falta de Confianza

No le interesa  Mantiene cuentas bancarias

6.1. ¿Cuáles de estas Cajas o Cooperativas de Ahorro y Crédito conoce?

Cooperativa 23 Julio  Cooperativa Pedro Moncayo

Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita de Tupigachi



7. ¿Qué considera más importante al momento de recibir el servicio en una Caja de Ahorro? Elija una opción.

Agilidad  Trato personalizado  Cordialidad  Profesionalismo

8. ¿Al momento de solicitar un crédito a que opción recurre?

Bancos

Cajas de Ahorro

Cooperativas

Personas de confianza

Otros (Especifique).....

9. ¿Conoce Usted o ha escuchado hablar de la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita en Tupigachi? (Si su respuesta es No, pase a la pregunta 11)

SÍ  NO

10. ¿Conoce Usted los servicios que presta la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita en Tupigachi? (Si su respuesta es No, pase a la pregunta 11)

SÍ  NO

Porqué.....

10.1. ¿Ha utilizado los servicios de la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita en Tupigachi? (Si su respuesta es No, pase a la pregunta 11)

SÍ  NO

Porqué.....

10.2. Califique el servicio recibido en la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita en Tupigachi. (Si la respuesta de la pregunta 10.1 es No, pase a la pregunta 11)

Excelente  Muy bueno  Bueno  Regular

10.3. ¿Le gustaría comentar algo para mejorar el servicio de la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita en Tupigachi?

Mayor Días y Horarios de Atención  Mejorar la Instalación

Mejorar la Presentación  Mejor Trato de las personas que atienden

11. ¿Le interesaría acceder a los servicios de la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita en Tupigachi?

SÍ  NO

Porqué.....

12. De acceder a un crédito en la Caja de Ahorro y Crédito C. Santa Marianita en Tupigachi ¿En qué lo utilizaría?

Educación

Actividades Agrícolas

Salud

Pago Entidades financieras (Banco)

Construcción o fines

Otros (Especifique).....

LE AGRADECEMOS POR SU COLABORACION Y TIEMPO BRINDADO.

## Anexo 4. Información financiera proporcionada por la Caja

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA  
DIRECCION DE GESTION DE ECONOMIA SOLIDARIA

### CAJA DE AHORRO Y CREDITO COMUNITARIA "SANTA MARIANITA" TOTAL INGRESOS 2013

| FECHA          | Aportes para Gtos. Adm. | Encajes            | Cuota Préstamo      | Intéres Préstamo   | Intéreses Mora     | Multas Atrasos  | Multas Inasistencia s | Aportes de Capital | APORT-K SOCIO ESTR. | Invercion Plazo Fijo | Abono            | TOTAL               |
|----------------|-------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|--------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|---------------------|----------------------|------------------|---------------------|
| ENERO          | \$ 96.00                | \$ 480.00          | \$ 2,451.91         | \$ 485.16          | \$ 9.75            | \$ -            | \$ -                  | \$ 540.00          | \$ 27.00            | \$ -                 | \$ 75.08         | \$ 4,164.90         |
| FEBRERO        | \$ 48.00                | \$ 240.00          | \$ 1,716.57         | \$ 366.11          | \$ 78.45           | \$ -            | \$ -                  | \$ 240.00          | \$ 12.00            | \$ -                 | \$ -             | \$ 2,701.13         |
| MARZO          | \$ 80.40                | \$ 402.00          | \$ 2,703.97         | \$ 660.84          | \$ 141.10          | \$ 51.00        | \$ -                  | \$ 460.00          | \$ 23.00            | \$ -                 | \$ -             | \$ 4,522.31         |
| ABRIL          | \$ 73.00                | \$ 365.00          | \$ 2,818.50         | \$ 494.41          | \$ 119.45          | \$ -            | \$ -                  | \$ 240.00          | \$ 12.00            | \$ -                 | \$ -             | \$ 4,122.36         |
| MAYO           | \$ 36.00                | \$ 180.00          | \$ 1,950.05         | \$ 326.00          | \$ 89.00           | \$ 6.50         | \$ -                  | \$ 355.00          | \$ 14.00            | \$ -                 | \$ -             | \$ 2,956.55         |
| JUNIO          | \$ 156.37               | \$ 690.00          | \$ 2,851.44         | \$ 507.95          | \$ 407.00          | \$ -            | \$ -                  | \$ 500.00          | \$ 25.00            | \$ -                 | \$ 770.00        | \$ 5,907.76         |
| JULIO          | \$ -                    | \$ -               | \$ 1,250.03         | \$ 177.16          | \$ 16.49           | \$ -            | \$ -                  | \$ 180.00          | \$ 9.00             | \$ -                 | \$ -             | \$ 1,632.68         |
| AGOSTO         | \$ 20.00                | \$ 100.00          | \$ 2,011.13         | \$ 445.49          | \$ 431.38          | \$ -            | \$ -                  | \$ 680.00          | \$ 34.00            | \$ -                 | \$ -             | \$ 3,722.00         |
| SEPTIEMBRE     | \$ 68.00                | \$ 340.00          | \$ 1,883.36         | \$ 271.69          | \$ 342.80          | \$ -            | \$ -                  | \$ 360.00          | \$ 18.00            | \$ -                 | \$ -             | \$ 3,283.85         |
| OCTUBRE        | \$ 92.00                | \$ 460.00          | \$ 1,431.15         | \$ 338.36          | \$ 15.00           | \$ -            | \$ -                  | \$ 140.00          | \$ 7.00             | \$ -                 | \$ -             | \$ 2,483.51         |
| NOVIEMBRE      | \$ -                    | \$ -               | \$ 1,855.39         | \$ 260.23          | \$ 139.00          | \$ -            | \$ -                  | \$ 500.00          | \$ 25.00            | \$ -                 | \$ 37.05         | \$ 2,816.67         |
| DICIEMBRE      | \$ -                    | \$ -               | \$ 1,937.20         | \$ 384.70          | \$ 386.00          | \$ -            | \$ -                  | \$ 440.00          | \$ 22.00            | \$ -                 | \$ -             | \$ 3,169.90         |
| <b>TOTALES</b> | <b>\$ 669.77</b>        | <b>\$ 3,257.00</b> | <b>\$ 24,860.70</b> | <b>\$ 4,718.10</b> | <b>\$ 2,175.42</b> | <b>\$ 57.50</b> | <b>\$ -</b>           | <b>\$ 4,635.00</b> | <b>\$ 228.00</b>    | <b>\$ -</b>          | <b>\$ 882.13</b> | <b>\$ 41,483.62</b> |

### CAJA DE AHORRO Y CREDITO COMUNITARIA "SANTA MARIANITA" TOTAL INGRESOS 2012

| FECHA          | Aportes para Gtos. Adm. | Encajes            | Cuota Préstamo      | Intéres Préstamo   | Intéreses Mora   | Multas Atrasos  | Multas Inasistencia s | Aportes de Capital | APORT-K SOCIO ESTR. | Invercion Plazo Fijo | Abono       | TOTAL               |
|----------------|-------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|---------------------|----------------------|-------------|---------------------|
| ENERO          | \$ 19.80                | \$ 198.00          | \$ 812.58           | \$ 124.60          | \$ -             | \$ -            | \$ -                  | \$ 520.00          | \$ 26.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 1,700.98         |
| FEBRERO        | \$ 5.70                 | \$ 57.00           | \$ 395.50           | \$ 67.10           | \$ -             | \$ -            | \$ -                  | \$ 320.00          | \$ 16.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 861.30           |
| MARZO          | \$ 13.38                | \$ 133.80          | \$ 756.06           | \$ 142.50          | \$ 4.00          | \$ -            | \$ -                  | \$ 340.00          | \$ 17.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 1,406.74         |
| ABRIL          | \$ 40.70                | \$ 207.00          | \$ 866.09           | \$ 189.84          | \$ 19.00         | \$ -            | \$ -                  | \$ 1,690.00        | \$ 57.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 3,069.63         |
| MAYO           | \$ 46.50                | \$ 365.00          | \$ 1,155.20         | \$ 275.74          | \$ 36.00         | \$ -            | \$ -                  | \$ 715.00          | \$ 32.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 2,625.44         |
| JUNIO          | \$ 20.80                | \$ 208.00          | \$ 1,350.23         | \$ 238.74          | \$ 112.00        | \$ -            | \$ -                  | \$ 560.00          | \$ 18.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 2,507.77         |
| JULIO          | \$ 21.50                | \$ 215.00          | \$ 1,197.19         | \$ 257.60          | \$ 75.00         | \$ -            | \$ -                  | \$ 300.00          | \$ 15.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 2,081.29         |
| AGOSTO         | \$ 28.00                | \$ 260.00          | \$ 2,123.22         | \$ 361.05          | \$ 32.87         | \$ 30.00        | \$ -                  | \$ 420.00          | \$ 21.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 3,276.14         |
| SEPTIEMBRE     | \$ 12.00                | \$ 120.00          | \$ 1,637.98         | \$ 324.39          | \$ 123.00        | \$ -            | \$ -                  | \$ 560.00          | \$ 191.42           | \$ 6.00              | \$ -        | \$ 2,974.79         |
| OCTUBRE        | \$ 42.00                | \$ 420.00          | \$ 2,412.49         | \$ 375.87          | \$ 265.80        | \$ -            | \$ -                  | \$ 200.00          | \$ 10.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 3,726.16         |
| NOVIEMBRE      | \$ 19.00                | \$ 190.00          | \$ 1,562.97         | \$ 290.80          | \$ 28.00         | \$ -            | \$ -                  | \$ 200.00          | \$ 10.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 2,300.77         |
| DICIEMBRE      | \$ 10.00                | \$ 100.00          | \$ 2,025.29         | \$ 431.95          | \$ 112.67        | \$ -            | \$ -                  | \$ 540.00          | \$ 27.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 3,246.91         |
| <b>TOTALES</b> | <b>\$ 279.38</b>        | <b>\$ 2,473.80</b> | <b>\$ 16,294.80</b> | <b>\$ 3,080.18</b> | <b>\$ 808.34</b> | <b>\$ 30.00</b> | <b>\$ -</b>           | <b>\$ 6,365.00</b> | <b>\$ 440.42</b>    | <b>\$ 6.00</b>       | <b>\$ -</b> | <b>\$ 29,777.92</b> |

### CAJA DE AHORRO Y CREDITO COMUNITARIA "SANTA MARIANITA" TOTAL INGRESOS 2011

|                | Aportes para Gtos. Adm. | Encajes          | Cuota Préstamo     | Intéres Préstamo | Intéreses Mora | Multas Atrasos | Multas Inasistencia s | Aportes de Capital | APORT-K SOCIO ESTR. | Invercion Plazo Fijo | Abono       | TOTAL              |
|----------------|-------------------------|------------------|--------------------|------------------|----------------|----------------|-----------------------|--------------------|---------------------|----------------------|-------------|--------------------|
| ENERO          |                         |                  |                    |                  |                |                |                       |                    |                     |                      |             | \$ -               |
| FEBRERO        |                         |                  |                    |                  |                |                |                       |                    |                     |                      |             | \$ -               |
| MARZO          |                         |                  |                    |                  |                |                |                       |                    |                     |                      |             | \$ -               |
| ABRIL          |                         |                  |                    |                  |                |                |                       |                    |                     |                      |             | \$ -               |
| MAYO           |                         |                  |                    |                  |                |                |                       |                    |                     |                      |             | \$ -               |
| JUNIO          |                         |                  |                    |                  |                |                |                       |                    |                     |                      |             | \$ -               |
| JULIO          | \$ 124.20               | \$ 142.00        | \$ -               | \$ -             | \$ -           | \$ -           | \$ -                  | \$ 1,100.00        | \$ 55.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 1,421.20        |
| AGOSTO         | \$ 82.65                | \$ 126.50        | \$ 223.33          | \$ 28.40         | \$ -           | \$ -           | \$ -                  | \$ 1,180.00        | \$ 59.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 1,699.88        |
| SEPTIEMBRE     | \$ 4.00                 | \$ 40.00         | \$ 290.83          | \$ 32.60         | \$ -           | \$ -           | \$ -                  | \$ 320.00          | \$ 16.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 703.43          |
| OCTUBRE        | \$ 26.00                | \$ 160.00        | \$ 507.08          | \$ 63.90         | \$ -           | \$ -           | \$ -                  | \$ 540.00          | \$ 27.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 1,323.98        |
| NOVIEMBRE      | \$ 13.00                | \$ 130.00        | \$ 587.58          | \$ 90.20         | \$ -           | \$ -           | \$ -                  | \$ 420.00          | \$ 21.00            | \$ -                 | \$ -        | \$ 1,261.78        |
| DICIEMBRE      | \$ 3.00                 | \$ 30.00         | \$ 424.25          | \$ 70.20         | \$ -           | \$ -           | \$ -                  | \$ 80.00           | \$ 4.00             | \$ -                 | \$ -        | \$ 611.45          |
| <b>TOTALES</b> | <b>\$ 252.85</b>        | <b>\$ 628.50</b> | <b>\$ 2,033.07</b> | <b>\$ 285.30</b> | <b>\$ -</b>    | <b>\$ -</b>    | <b>\$ -</b>           | <b>\$ 3,640.00</b> | <b>\$ 182.00</b>    | <b>\$ -</b>          | <b>\$ -</b> | <b>\$ 7,021.72</b> |

CAJA DE AHORRO Y CREDITO COMUNITARIA  
"SANTA MARIANITA"  
TOTAL EGRESOS 2013

| FECHA        | Préstamo            | Devol. Encajes     | Suminis. De Oficina | Jurídicos y Notariales | Movilizaciones  | Servicios Básicos | Devolucion Inversion Plaza Fijo | Pgo Interes Plaza Fijo | Gastos de Alimentacion | Muebles de Oficina | Equipos de Oficina | Mantenimiento   | Celebraciones    | Colaboraciones   | Exedentes          | TOTAL               |
|--------------|---------------------|--------------------|---------------------|------------------------|-----------------|-------------------|---------------------------------|------------------------|------------------------|--------------------|--------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|---------------------|
| ENERO        | \$ 4,800.00         | \$ 160.00          | \$ 49.05            | \$ -                   | \$ 12.20        | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ 4.08                | \$ 52.00           | \$ 95.00           | \$ 22.77        | \$ -             | \$ -             | \$ -               | \$ 5,195.10         |
| FEBRERO      | \$ 2,400.00         | \$ 123.80          | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ 100.00          | \$ -               | \$ -            | \$ -             | \$ -             | \$ -               | \$ 2,623.80         |
| MARZO        | \$ 4,120.00         | \$ 278.00          | \$ 30.55            | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ 11.07           | \$ -            | \$ -             | \$ -             | \$ -               | \$ 4,439.62         |
| ABRIL        | \$ 3,650.00         | \$ 190.00          | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ 1.50         | \$ -             | \$ -             | \$ -               | \$ 3,841.50         |
| MAYO         | \$ 2,718.37         | \$ 173.00          | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ 4.50                | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ 8.10          | \$ 100.00        | \$ -               | \$ 3,003.97         |
| JUNIO        | \$ 2,350.00         | \$ 334.00          | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -             | \$ -             | \$ -               | \$ 2,684.00         |
| JULIO        | \$ 4,550.00         | \$ 200.00          | \$ -                | \$ -                   | \$ 60.00        | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -             | \$ -             | \$ -               | \$ 4,810.00         |
| AGOSTO       | \$ 1,000.00         | \$ -               | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -             | \$ -             | \$ -               | \$ 1,000.00         |
| SEPTIEMBRE   | \$ 3,400.00         | \$ 315.00          | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ 5.41         | \$ -             | \$ 35.00         | \$ -               | \$ 3,755.41         |
| OCTUBRE      | \$ 4,600.00         | \$ 40.00           | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -             | \$ -             | \$ -               | \$ 4,640.00         |
| NOVIEMBRE    | \$ 600.00           | \$ 40.00           | \$ 42.00            | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -             | \$ -             | \$ -               | \$ 682.00           |
| DICEMBRE     | \$ -                | \$ 530.00          | \$ 15.00            | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ 33.90               | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ 641.02        | \$ -             | \$ 5,500.00        | \$ 6,719.92         |
| <b>TOTAL</b> | <b>\$ 34,188.37</b> | <b>\$ 2,383.80</b> | <b>\$ 136.60</b>    | <b>\$ -</b>            | <b>\$ 72.20</b> | <b>\$ -</b>       | <b>\$ -</b>                     | <b>\$ -</b>            | <b>\$ 42.48</b>        | <b>\$ 152.00</b>   | <b>\$ 106.07</b>   | <b>\$ 29.68</b> | <b>\$ 649.12</b> | <b>\$ 135.00</b> | <b>\$ 5,500.00</b> | <b>\$ 43,395.32</b> |

CAJA DE AHORRO Y CREDITO COMUNITARIA  
"SANTA MARIANITA"  
TOTAL EGRESOS 2012

| FECHA        | Préstamo            | Devol. Encajes     | Suminis. De Oficina | Jurídicos y Notariales | Movilizaciones  | Servicios Básicos | Devolucion Inversion Plaza Fijo | Pgo Interes Plaza Fijo | Gastos de Alimentacion | Muebles de Oficina | Equipos de Oficina | Mantenimiento    | Celebraciones      | Colaboraciones | Exedentes        | TOTAL               |
|--------------|---------------------|--------------------|---------------------|------------------------|-----------------|-------------------|---------------------------------|------------------------|------------------------|--------------------|--------------------|------------------|--------------------|----------------|------------------|---------------------|
| ENERO        | \$ 1,980.00         | \$ 61.00           | \$ 14.90            | \$ -                   | \$ 10.00        | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ 344.00          | \$ -               | \$ -             | \$ -               | \$ -           | \$ -             | \$ 2,409.90         |
| FEBRERO      | \$ 570.00           | \$ -               | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -             | \$ -               | \$ -           | \$ -             | \$ 570.00           |
| MARZO        | \$ 1,338.00         | \$ 40.00           | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -             | \$ -               | \$ -           | \$ -             | \$ 1,378.00         |
| ABRIL        | \$ 2,070.00         | \$ 20.00           | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -             | \$ -               | \$ -           | \$ -             | \$ 2,090.00         |
| MAYO         | \$ 3,556.50         | \$ 120.00          | \$ 12.00            | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -             | \$ -               | \$ -           | \$ -             | \$ 3,686.50         |
| JUNIO        | \$ 2,080.00         | \$ 110.00          | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -             | \$ -               | \$ -           | \$ -             | \$ 2,190.00         |
| JULIO        | \$ 700.00           | \$ 25.00           | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -             | \$ -               | \$ -           | \$ -             | \$ 725.00           |
| AGOSTO       | \$ 4,017.00         | \$ 190.00          | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ 5.00                | \$ -               | \$ -               | \$ -             | \$ -               | \$ -           | \$ -             | \$ 4,212.00         |
| SEPTIEMBRE   | \$ 1,200.00         | \$ 144.00          | \$ 18.60            | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ 22.10               | \$ -               | \$ -               | \$ -             | \$ -               | \$ -           | \$ 785.56        | \$ 2,170.26         |
| OCTUBRE      | \$ 4,200.00         | \$ 203.00          | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -             | \$ -               | \$ -           | \$ -             | \$ 4,403.00         |
| NOVIEMBRE    | \$ 1,900.00         | \$ 30.00           | \$ -                | \$ -                   | \$ -            | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -             | \$ -               | \$ -           | \$ -             | \$ 1,930.00         |
| DICEMBRE     | \$ 110.00           | \$ 150.00          | \$ 219.10           | \$ -                   | \$ 19.00        | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ 263.00              | \$ -               | \$ -               | \$ 150.00        | \$ 1,091.80        | \$ -           | \$ -             | \$ 2,002.90         |
| <b>TOTAL</b> | <b>\$ 23,721.50</b> | <b>\$ 1,093.00</b> | <b>\$ 264.60</b>    | <b>\$ -</b>            | <b>\$ 29.00</b> | <b>\$ -</b>       | <b>\$ -</b>                     | <b>\$ -</b>            | <b>\$ 290.10</b>       | <b>\$ 344.00</b>   | <b>\$ -</b>        | <b>\$ 150.00</b> | <b>\$ 1,091.80</b> | <b>\$ -</b>    | <b>\$ 785.56</b> | <b>\$ 27,769.56</b> |

CAJA DE AHORRO Y CREDITO COMUNITARIA  
"SANTA MARIANITA"  
TOTAL EGRESOS 2011

| FECHA        | Préstamo           | Devol. Encajes  | Suminis. De Oficina | Jurídicos y Notariales | Movilizaciones | Servicios Básicos | Devolucion Inversion Plaza Fijo | Pgo Interes Plaza Fijo | Gastos de Alimentacion | Muebles de Oficina | Equipos de Oficina | Mantenimiento   | Celebraciones | Colaboraciones | Exedentes   | TOTAL              |
|--------------|--------------------|-----------------|---------------------|------------------------|----------------|-------------------|---------------------------------|------------------------|------------------------|--------------------|--------------------|-----------------|---------------|----------------|-------------|--------------------|
| ENERO        | \$ -               | \$ -            | \$ -                | \$ -                   | \$ -           | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -          | \$ -           | \$ -        | \$ -               |
| FEBRERO      | \$ -               | \$ -            | \$ -                | \$ -                   | \$ -           | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -          | \$ -           | \$ -        | \$ -               |
| MARZO        | \$ -               | \$ -            | \$ -                | \$ -                   | \$ -           | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -          | \$ -           | \$ -        | \$ -               |
| ABRIL        | \$ -               | \$ -            | \$ -                | \$ -                   | \$ -           | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -          | \$ -           | \$ -        | \$ -               |
| MAYO         | \$ -               | \$ -            | \$ -                | \$ -                   | \$ -           | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -          | \$ -           | \$ -        | \$ -               |
| JUNIO        | \$ -               | \$ -            | \$ -                | \$ -                   | \$ -           | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -          | \$ -           | \$ -        | \$ -               |
| JULIO        | \$ 1,420.00        | \$ -            | \$ -                | \$ -                   | \$ -           | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -          | \$ -           | \$ -        | \$ 1,420.00        |
| AGOSTO       | \$ 1,265.00        | \$ -            | \$ 62.20            | \$ -                   | \$ -           | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ 1.75                | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -          | \$ -           | \$ -        | \$ 1,328.95        |
| SEPTIEMBRE   | \$ 400.00          | \$ -            | \$ -                | \$ -                   | \$ -           | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -          | \$ -           | \$ -        | \$ 400.00          |
| OCTUBRE      | \$ 1,655.00        | \$ 12.00        | \$ -                | \$ -                   | \$ 5.00        | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ 62.71        | \$ -          | \$ -           | \$ -        | \$ 1,734.71        |
| NOVIEMBRE    | \$ 1,300.00        | \$ 30.00        | \$ -                | \$ -                   | \$ -           | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -          | \$ -           | \$ -        | \$ 1,330.00        |
| DICEMBRE     | \$ 300.00          | \$ 15.50        | \$ 18.40            | \$ -                   | \$ -           | \$ -              | \$ -                            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -               | \$ -               | \$ -            | \$ -          | \$ -           | \$ -        | \$ 333.90          |
| <b>TOTAL</b> | <b>\$ 6,340.00</b> | <b>\$ 57.50</b> | <b>\$ 80.60</b>     | <b>\$ -</b>            | <b>\$ 5.00</b> | <b>\$ -</b>       | <b>\$ -</b>                     | <b>\$ -</b>            | <b>\$ 1.75</b>         | <b>\$ -</b>        | <b>\$ -</b>        | <b>\$ 62.71</b> | <b>\$ -</b>   | <b>\$ -</b>    | <b>\$ -</b> | <b>\$ 6,547.56</b> |

RESUMEN DE INGRESOS Y EGRESOS

INGRESOS (2011,2012,2013)

| AÑO          | Aportes para Gastos. Adm. | Encajes            | Cuota Préstamo      | Interés Préstamo   | Intereses Mora     | Multas Atrasos  | Multas Inasistencias | Aportes de Capital  | APORTE SOCIO ESTR. | Inversión Plazo Fijo | Abono            | TOTAL               |
|--------------|---------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|--------------------|-----------------|----------------------|---------------------|--------------------|----------------------|------------------|---------------------|
| 2011         | 252.85                    | 628.50             | 2,033.07            | 285.30             | -                  | -               | -                    | 3,640.00            | 182.00             | -                    | -                | 7,021.72            |
| 2012         | 279.38                    | 2,473.80           | 16,294.80           | 3,080.18           | 808.34             | 30.00           | -                    | 6,365.00            | 440.42             | 6.00                 | -                | 29,777.92           |
| 2013         | 669.77                    | 3,257.00           | 24,860.70           | 4,718.10           | 2,175.42           | 57.50           | -                    | 4,635.00            | 228.00             | -                    | 882.13           | 41,483.62           |
| <b>TOTAL</b> | <b>\$ 1,202.00</b>        | <b>\$ 6,359.30</b> | <b>\$ 43,188.57</b> | <b>\$ 8,083.58</b> | <b>\$ 2,983.76</b> | <b>\$ 87.50</b> | <b>\$ 0.00</b>       | <b>\$ 14,640.00</b> | <b>\$ 850.42</b>   | <b>\$ 6.00</b>       | <b>\$ 882.13</b> | <b>\$ 78,283.26</b> |

EGRESOS (2011,2012,2013)

| AÑO          | Préstamo            | Devol. Encajes     | Suminis. De Oficina | Jurídicos y Notariales | Movilizaciones   | Servicios Básicos | Devolución Inversión Plazo Fijo | Pago Interés Plazo Fijo | Gastos de Alimentación | Muebles de Oficina | Equipos de Oficina | Mantenimiento    | Celebraciones      | Colaboraciones   | Excedentes         | TOTAL               |
|--------------|---------------------|--------------------|---------------------|------------------------|------------------|-------------------|---------------------------------|-------------------------|------------------------|--------------------|--------------------|------------------|--------------------|------------------|--------------------|---------------------|
| 2011         | 6,340.00            | 57.50              | 80.60               | -                      | 5.00             | -                 | -                               | -                       | 1.75                   | -                  | -                  | 62.71            | -                  | -                | -                  | \$ 6,547.56         |
| 2012         | 23,721.50           | 1,093.00           | 264.60              | -                      | 29.00            | -                 | -                               | -                       | 290.10                 | 344.00             | -                  | 150.00           | 1,091.80           | -                | 785.56             | \$ 27,769.56        |
| 2013         | 34,188.37           | 2,383.80           | 136.60              | -                      | 72.20            | -                 | -                               | -                       | 42.48                  | 152.00             | 106.07             | 29.68            | 649.12             | 135.00           | 5,500.00           | \$ 43,395.32        |
| <b>TOTAL</b> | <b>\$ 64,249.87</b> | <b>\$ 3,534.30</b> | <b>\$ 481.80</b>    | <b>\$ 0.00</b>         | <b>\$ 106.20</b> | <b>\$ 0.00</b>    | <b>\$ 0.00</b>                  | <b>\$ 0.00</b>          | <b>\$ 334.33</b>       | <b>\$ 496.00</b>   | <b>\$ 106.07</b>   | <b>\$ 242.39</b> | <b>\$ 1,740.92</b> | <b>\$ 135.00</b> | <b>\$ 6,285.56</b> | <b>\$ 77,712.44</b> |

Anexo 5. Documentos soporte proyecto Nro.1, publicidad intensiva

**FLY**  
fabricantes de Ideas

Quito, 16 de Enero del 2014

Srta. Marisa Gualabisi  
AYMESA

Presente.-

FLY, pone a su disposición toda una amplia gama de productos en la Industria Gráfica al más alto nivel. Esperando llenar todas sus expectativas y suplir sus necesidades detallamos los siguientes datos de nuestra Empresa:

**DISPONEMOS DE LAS SIGUIENTES AREAS:**

Area Gráfica

**FLY**  
fabricantes de Ideas  
IMPRENTA EXPRESS

**SELLOS AUTOMATICOS**      **EMPASTADOS Y ANILLADOS**      **FACTURAS**

**Diseño gráfico**

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>1000</b><br>Tarjetas de presentación<br>FULL COLOR en color<br><b>\$ 40.00</b><br><small>PRECIO NO INCLUIVA IVA</small> | <b>1000</b><br>VOLANTES - UN Color<br>10 A4 en color con foto<br><b>\$ 25.00</b><br><small>PRECIO NO INCLUIVA IVA</small> | <b>1 liberación</b><br>FACTURAS 1 hoja 14 de ancho<br>en Guiso Original e Impresión<br><b>\$ 13.99</b><br><small>PRECIO NO INCLUIVA IVA</small> |
|--|---|---|

Triplicios, Volantes, Facturas, Notas de venta, Hojas Membretadas, Declaraciones S.R.L. IESS y lo que usted, su empresa o negocio necesite.

**CONTÁCTENOS** Cel.: 0993505427 Telf.: 291-2018  
Calle Amauta y Pachamama Lote No. 50 Frente al Colegio Aida Gallegos Lara

Dir. Of.: Eugenio Espejo Calle 526  
SE 12F Lote 368  
Telf.: 022 3428-672 / 2912-018  
Cel.: 093595427  
E-mail: flygraf2006@cyaboo.com  
QUITO - ECUADOR

Anexo 6. Documentos soporte proyecto Nro.2, micromercado

| <p><b>ROPA INDUSTRIAL</b></p> <p>Dir. Av. Maldonado Frente a la entrada Quitumbe Sector El Conde<br/>Cooperativa Familia Futura Calle S36C Casa E1226 Lote 222<br/>email: confecciones-magerly@hotmail.com<br/>Telf: 2699-054 Cel. Porta 0999697849/ 0997364346<br/>Cel. Movi 0987641853<br/><b>ARTESANA CALIFICADA</b></p>  | <p style="text-align: center;"><b>MUEBLECOM</b></p> <p>Quito, 06 de Junio del 2014<br/>Ruc: 1709307399001<br/>Dirección: Av. América N16-51 y Río de Janeiro<br/>Teléfono: 2239-147<br/>Fax: 2525-313</p> <p style="text-align: right;">PROFORMA: 000</p> <p>Persona Natural obligada a llevar contabilidad.<br/>SEÑORES: AYMESA. Atención. Srta. Maritza Gualavisi</p> |                        |                                |           |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
|--|---|------------------------|--------------------------------|-----------|---------------|-----------------------------------|-----------|----------------------------|--------|------|-------------|----------|-------|--|----|------------------------|------|-------|--|----|---------------------|------|-------|--|----|--------|------|-------|-----------------|--|--|--|-----------|----------------|--|--|--|---------|--------------|--|--|--|-----------|--|-------|---------|-------------|----------|---|---|------|------|---|--------------------|------|------|
| <p><b>PROFORMA</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Nombre: AYMESA</td> <td>Fecha: 14/03/2014</td> </tr> <tr> <td>Dirección: Av : Maldonado 8519</td> <td>Ruc:</td> </tr> <tr> <td>Ciudad: QUITO</td> <td>Representante: SRTA : SILVIA SOSA</td> </tr> <tr> <td>Teléfono:</td> <td>TIEMPO ENTREGA: A CONVENIR</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th>CODIGO</th> <th>CANT</th> <th>DESCRIPCION</th> <th>P. UNIT.</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>10</td> <td>CAMISETAS POLO BLANCAS</td> <td>7.00</td> <td>70.00</td> </tr> <tr> <td></td> <td>10</td> <td>CAMISETAS POLO VINO</td> <td>7.50</td> <td>75.00</td> </tr> <tr> <td></td> <td>20</td> <td>GORRAS</td> <td>4.50</td> <td>90.00</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: right;"><b>Subtotal</b></td> <td></td> <td>235.00 \$</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: right;"><b>IVA 12%</b></td> <td></td> <td>0.00 \$</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: right;"><b>TOTAL</b></td> <td></td> <td>235.00 \$</td> </tr> </tbody> </table> <p>OBSERVACIONES: De acuerdo con la muestra elaborada se le adjunta las tallas.</p> <p>Estos precios incluyen BORDADOS, ESTAMPADOS:</p> <p>BORDADOS, ESTAMPADOS: A convenir con el cliente.</p> | Nombre: AYMESA  | Fecha: 14/03/2014      | Dirección: Av : Maldonado 8519 | Ruc:      | Ciudad: QUITO | Representante: SRTA : SILVIA SOSA | Teléfono: | TIEMPO ENTREGA: A CONVENIR | CODIGO | CANT | DESCRIPCION | P. UNIT. | TOTAL |  | 10 | CAMISETAS POLO BLANCAS | 7.00 | 70.00 |  | 10 | CAMISETAS POLO VINO | 7.50 | 75.00 |  | 20 | GORRAS | 4.50 | 90.00 | <b>Subtotal</b> |  |  |  | 235.00 \$ | <b>IVA 12%</b> |  |  |  | 0.00 \$ | <b>TOTAL</b> |  |  |  | 235.00 \$ | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CANT.</th> <th>Detalle</th> <th>V. Unitario</th> <th>V. Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Silla ROMBAY sin brazos<br/>• Tapizado en cuerna negra<br/>• Neumática, giratoria</td> <td>\$65</td> <td>\$65</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Mesa computador F2</td> <td>\$55</td> <td>\$55</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: right;">SUBTOTAL: \$120<br/>IVA 12%: \$14.<sup>00</sup><br/>TOTAL: \$134.<sup>00</sup></p> <p>Validez de la oferta: 30 días<br/>Condiciones de pago: Contado - cheque - transferencia<br/>"Los precios unitarios no incluyen IVA"<br/>Tiempo de entrega: Inmediata<br/>Nota: Garantía de un año por fallas en fabricación</p> | CANT. | Detalle | V. Unitario | V. Total | 1 | Silla ROMBAY sin brazos<br>• Tapizado en cuerna negra<br>• Neumática, giratoria | \$65 | \$65 | 1 | Mesa computador F2 | \$55 | \$55 |
| Nombre: AYMESA   | Fecha: 14/03/2014   |                        |                                |           |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
| Dirección: Av : Maldonado 8519   | Ruc:  |                        |                                |           |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
| Ciudad: QUITO  | Representante: SRTA : SILVIA SOSA   |                        |                                |           |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
| Teléfono:  | TIEMPO ENTREGA: A CONVENIR  |                        |                                |           |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
| CODIGO   | CANT  | DESCRIPCION            | P. UNIT.                       | TOTAL     |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
|  | 10  | CAMISETAS POLO BLANCAS | 7.00                           | 70.00     |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
|  | 10  | CAMISETAS POLO VINO    | 7.50                           | 75.00     |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
|  | 20  | GORRAS                 | 4.50                           | 90.00     |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
| <b>Subtotal</b>  |   |                        |                                | 235.00 \$ |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
| <b>IVA 12%</b>   |   |                        |                                | 0.00 \$   |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
| <b>TOTAL</b>   |   |                        |                                | 235.00 \$ |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
| CANT.  | Detalle   | V. Unitario            | V. Total                       |           |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
| 1  | Silla ROMBAY sin brazos<br>• Tapizado en cuerna negra<br>• Neumática, giratoria   | \$65                   | \$65                           |           |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |
| 1  | Mesa computador F2  | \$55                   | \$55                           |           |               |                                   |           |                            |        |      |             |          |       |  |    |                        |      |       |  |    |                     |      |       |  |    |        |      |       |                 |  |  |  |           |                |  |  |  |         |              |  |  |  |           |  |       |         |             |          |   |   |      |      |   |                    |      |      |



**CEMCO**  
DISTRIBUIDOR EN COMPUTACION Y MOVILIDAD  
MISIÓN: PROPORCIONAR SOLUCIONES TECNOLÓGICAS PARA EL COMERCIO Y EL SECTOR PÚBLICO  
www.cemco.com.ec

**20 DE ENERO 2014**

**EQUIPOS EMSAMBLADOS SIN SISTEMA OPERATIVO**

| ITEM | PROCESADOR                         | MEMORIA | DISCO  | COMPLEMENTO                                      | PRECIO CPU SOLO | PRECIO CPU + LED 18.5" | PVP CPU MAXIMO DESCUENTO | CPU + LED 18.5" MAXIMO DESCUENTO |
|------|------------------------------------|---------|--------|--|-----------------|------------------------|--------------------------|----------------------------------|
| 1    | AMD 0 CELERON                      | 2GB     | 750 GB | CASE ALTEK, GIGABYTE, LECTOR, DVD WRITER         | \$ 220.00       | \$ 305.00              | \$ 210.00                | \$ 295.00                        |
| 2    | INTEL PENTIUM G2030 3.0GHZ         | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, BIOSTAR                              | \$ 270.00       | \$ 355.00              | \$ 260.00                | \$ 345.00                        |
| 3    | INTEL Core i3 3era generacion 3240 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, BIOSTAR HSI1MGV3, LECTOR, DVD WRITER | \$ 335.00       | \$ 420.00              | \$ 325.00                | \$ 410.00                        |
| 4    | INTEL Core i3 3era generacion 3240 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, INTEL DH61C1R, LECTOR, DVD WRITER    | \$ 365.00       | \$ 450.00              | \$ 355.00                | \$ 440.00                        |
| 5    | INTEL Core i5 3era generacion 3330 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, BIOSTAR HSI1MGV3, LECTOR, DVD WRITER | \$ 410.00       | \$ 495.00              | \$ 400.00                | \$ 485.00                        |
| 6    | INTEL Core i5 3era generacion 3330 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, INTEL DH61C1R, LECTOR, DVD WRITER    | \$ 440.00       | \$ 525.00              | \$ 425.00                | \$ 510.00                        |
| 7    | INTEL Core i7 3era generacion 3770 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, INTEL DH61C1R, LECTOR, DVD WRITER    | \$ 565.00       | \$ 650.00              | \$ 545.00                | \$ 630.00                        |

**EQUIPOS EMSAMBLADOS CON SISTEMA OPERATIVO WINDOWS 8 SL**

| ITEM | PROCESADOR                         | MEMORIA | DISCO  | COMPLEMENTO                                      | PRECIO CPU SOLO | PRECIO CPU + LED 18.5" | PVP CPU MAXIMO DESCUENTO | CPU + LED 18.5" MAXIMO DESCUENTO |
|------|------------------------------------|---------|--------|--|-----------------|------------------------|--------------------------|----------------------------------|
| 8    | AMD                                | 2GB     | 750 GB | CASE ALTEK, GIGABYTE, LECTOR, DVD WRITER         | \$ 300.00       | \$ 385.00              | \$ 290.00                | \$ 375.00                        |
| 9    | INTEL PENTIUM G2030 3.0GHZ         | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, BIOSTAR HSI1MGV3, LECTOR, DVD WRITER | \$ 350.00       | \$ 435.00              | \$ 340.00                | \$ 425.00                        |
| 10   | INTEL Core i3 3era generacion 3240 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, BIOSTAR HSI1MGV3, LECTOR, DVD WRITER | \$ 415.00       | \$ 500.00              | \$ 400.00                | \$ 485.00                        |
| 11   | INTEL Core i3 3era generacion 3240 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, INTEL DH61C1R, LECTOR, DVD WRITER    | \$ 445.00       | \$ 530.00              | \$ 430.00                | \$ 515.00                        |
| 12   | INTEL Core i5 3era generacion 3330 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, BIOSTAR HSI1MGV3, LECTOR, DVD WRITER | \$ 490.00       | \$ 575.00              | \$ 475.00                | \$ 560.00                        |
| 13   | INTEL Core i5 3era generacion 3330 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, INTEL DH61C1R, LECTOR, DVD WRITER    | \$ 520.00       | \$ 605.00              | \$ 505.00                | \$ 590.00                        |
| 14   | INTEL Core i7 3era generacion 3770 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, INTEL DH61C1R, LECTOR, DVD WRITER    | \$ 645.00       | \$ 730.00              | \$ 625.00                | \$ 710.00                        |

Todos los CPUs incluyen: juego de cobertores, pad mouse, regulador de voltaje. todas las compras participan en la promoción de acumulación de ventas. CONSULTA CON TU ASESOR DE CUENTA. PRECIOS NO INCLUYEN IVA.

ASESOR DE CUENTA  
**CECIBEL QUEVEDO CEL 0990844290**  
T.F.P. 2507-158 2507-159 2543-294 2559-440 EXT. 104/112

**CEMCO**  
DISTRIBUIDOR EN COMPUTACION Y MOVILIDAD  
MISIÓN: PROPORCIONAR SOLUCIONES TECNOLÓGICAS PARA EL COMERCIO Y EL SECTOR PÚBLICO  
www.cemco.com.ec

**20 DE ENERO 2014**

DISTRIBUIDOR MAYORISTA DE COMPUTACION Amazona, 258 y Jorge Washington Ed. Fiere Hely segundo Piso

**2507158 // 2507159 // 2543294 // 2559440 //**

**LISTA DE PRECIOS 27 DE ENERO 2013**

**PRECIOS MAS IVA**

| No | EQUIPO                            | FAC | PRECIO NORMAL | PRECIO MAX. DESCUENTO |
|----|-----------------------------------|-----|---------------|-----------------------|
| 1  | Cable extension USB               | S   | \$ 1.19       | \$ 1.13               |
| 2  | Cable USB para impresora          | S   | \$ 0.93       | \$ 0.89               |
| 3  | Cable LTP                         | S   | \$ 44.07      | \$ 42.12              |
| 4  | Cartucho Canon color cl-211       | S   | \$ 20.62      | \$ 19.71              |
| 5  | Cartucho Canon color cl-141       | S   | \$ 21.11      | \$ 19.22              |
| 6  | Cartucho Canon negro pg-210       | S   | \$ 15.76      | \$ 15.07              |
| 7  | Cartucho Canon negro pg-140       | S   | \$ 16.39      | \$ 15.66              |
| 8  | Case combo Niutek                 | S   | \$ 31.64      | \$ 30.24              |
| 9  | Case combo Altek                  | S   | \$ 33.34      | \$ 31.86              |
| 10 | Case combo aladera Altek          | S   | \$ 37.29      | \$ 35.64              |
| 11 | Case externo 3.5" combo           | S   | \$ 10.16      | \$ 9.71               |
| 12 | Case mini Altek                   | S   | \$ 30.51      | \$ 29.16              |
| 13 | Celular Samsung Galaxy S3 Mini    | N   | \$ 322.05     | \$ 307.80             |
| 14 | Celular Samsung Galaxy S4 Active  | N   | \$ 631.67     | \$ 603.72             |
| 15 | Celular Samsung Galaxy S4         | N   | \$ 802.30     | \$ 766.80             |
| 16 | Celular Samsung Galaxy S4 Mini    | N   | \$ 462.17     | \$ 441.72             |
| 17 | Cobertores 3 piezas               | S   | \$ 1.92       | \$ 1.84               |
| 18 | Conectores RJ45 (paquete 100)     | S   | \$ 10.17      | \$ 9.72               |
| 19 | Disco Duro 1000Gb Dell            | S   | \$ 62.14      | \$ 59.39              |
| 20 | Disco duro 2000Gb Seagate         | S   | \$ 101.14     | \$ 96.66              |
| 21 | Disco duro 500Gb Portatil         | S   | \$ 59.33      | \$ 56.70              |
| 22 | Disco duro 1000Gb Portatil        | S   | \$ 82.49      | \$ 78.84              |
| 23 | Disco duro 750Gb Seagate          | S   | \$ 50.00      | \$ 47.79              |
| 24 | Disco duro externo 1000Gb Toshiba | S   | \$ 83.62      | \$ 81.00              |
| 25 | Disco duro externo 2000Gb Seagate | S   | \$ 108.37     | \$ 103.57             |
| 26 | Disco duro externo 2000Gb Toshiba | S   | \$ 145.77     | \$ 139.32             |
| 27 | Disco duro externo 3000Gb Seagate | S   | \$ 144.64     | \$ 138.24             |
| 28 | Dvdwriter externo samsung         | S   | \$ 29.95      | \$ 28.62              |
| 29 | Dvdwriter Lg 22x Sata             | S   | \$ 17.38      | \$ 16.61              |
| 30 | Estuche para portatil de 10"      | S   | \$ 2.66       | \$ 2.54               |
| 31 | Estuche para portatil de 14"      | S   | \$ 3.73       | \$ 3.56               |
| 32 | Estuche para portatil de 15"      | S   | \$ 5.48       | \$ 5.24               |
| 33 | Estuche para portatil de 17"      | S   | \$ 6.78       | \$ 6.48               |
| 34 | Estuche para tablet 7"            | S   | \$ 1.70       | \$ 1.62               |
| 35 | Estuche con teclado Titan         | S   | \$ 18.06      | \$ 17.28              |
| 36 | Flash Usb cruzer 4Gb              | S   | \$ 5.54       | \$ 5.29               |
| 37 | Flash Usb Kingston 16Gb           | S   | \$ 10.52      | \$ 10.05              |
| 38 | Flash Usb HP 32Gb                 | S   | \$ 18.85      | \$ 18.01              |
| 39 | Flash Usb Kingston 8Gb            | S   | \$ 5.97       | \$ 5.70               |
| 40 | Fuente de Poder Niutek 650w       | S   | \$ 9.91       | \$ 9.47               |
| 41 | Headset genius                    | S   | \$ 4.25       | \$ 4.06               |
| 42 | Headset Omega                     | S   | \$ 4.94       | \$ 4.72               |
| 43 | Impresora canon multifuncion 2220 | S   | \$ 49.72      | \$ 47.52              |
| 44 | Impresora Epson L210              | S   | \$ 212.64     | \$ 203.23             |
| 45 | Impresora Epson L350              | S   | \$ 244.53     | \$ 233.71             |
| 46 | Impresora Epson L355              | S   | \$ 246.62     | \$ 235.71             |
| 47 | Impresora Epson L555              | S   | \$ 329.96     | \$ 315.36             |
| 48 | Impresora Epson Lx 350 Matricial  | S   | \$ 203.40     | \$ 194.40             |
| 49 | Impresora Epson FX 890            | S   | \$ 375.16     | \$ 358.56             |
| 50 | Impresora Epson TMU1220           | S   | \$ 206.15     | \$ 197.02             |

**CARLOS ELIAS DIAZ PAREDES**  
RUC: 1708323447001

2805-006 / 2801-155 / 09561464  
www.cameinextintores.com  
ventas1@cameinextintores.com

**PROFORMA**  
NRO 05481

CLIENTE: AYMESA

RUC/CI: \_\_\_\_\_

DIRECCION: \_\_\_\_\_

FECHA: 18/03/2014 TELEFONO: 2540629

FORMA DE PAGO: CONTADO

| CANT           | DETALLE   | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL   |
|----------------|---|----------------|---------------|
| 7              | Extintor 10litros Polvo Químico Seco PQS, clase ABC con soporte de pared, marca PREDEXE, garantía en la recarga 2 años. | 19.50          | 136.50        |
| 1              | Detector de humo autonomo con batería de 9V y 110V  | 13.00          | 13.00         |
| 1              | Instalación detector de humo  | 3.00           | 3.00          |
| <b>TOTAL</b>   |   |                | <b>152.50</b> |
| <b>DESC.</b>   |   |                |               |
| <b>IVA 12%</b> |   |                | <b>18.30</b>  |
| <b>TOTAL</b>   |   |                | <b>170.80</b> |

FORMA DE PAGO CONTADO  
TIEMPO DE ENTREGA: INMEDIATO.  
VALIDES DELA OFERTA: 30 DIAS

COMERCIAL KYMI S.A. AUTOCOMPRESORES AUTORIZACION S.R.L. 1114158369 DEL 16/ENE/2014  
CONTRIBUYENTE ESPECIAL-RESOL.SRI. 5368

AGENCIA 30 (QUITANDINO SUR)  
RUC: 1790041220001 P R O F O R M A No. 183165  
TELF: 271 DOCUMENTO SIN VALOR COMERCIAL  
CIUDAD: QUITO

FECHA DE EMISION: 2014/03/07 Pag.: 1  
Sr. (a): AYMESA VALIDO HASTA: 2014/03/25

DIRECCION: AV. MALDONADO 8519 Y ANARU NNN  
TELEFONO: 2673166  
VENDEDOR:

| CODIGO  | DESCRIPCION                             | CANT. | PRECIO-UNIT | T O T A L |       |
|---|---|-------|-------------|-----------|-------|
| 612359  | LAVABIA EMERGENCIA LED 48PCS 110V SYLON | 1     | 21,419643   | 21.42     |       |
| * ---- CODIGOS EXENTOS DE IVA                       |   |       |             | SUBTOTAL  | 21.42 |
| IVA   |   |       |             | 2.57      |       |
| PAGAR COMO HACER KYMI LE OMBECE LOS MEJORES PRECIOS |   |       |             | TOTAL     | 23.99 |

FIRMA: \_\_\_\_\_ FIRMA: \_\_\_\_\_  
COMERCIAL KYMI S.A. CLIENTE

Esta Proforma tiene valides solo con el nombre, firma del vendedor y sello de COMERCIAL KYMI S.A.

En el caso de existir cambios en los precios de nuestros proveedores nos veremos obligados a actualizar precios en el momento de la facturación previo su conocimiento.

COMERCIAL KYMI S.A. AUTOCOMPRESORES AUTORIZACION S.R.L. 1114158369 DEL 16/ENE/2014  
CONTRIBUYENTE ESPECIAL-RESOL.SRI. 5368

AGENCIA 30 (QUITANDINO SUR)  
RUC: 1790041220001 P R O F O R M A No. 201422  
TELF: 271 DOCUMENTO SIN VALOR COMERCIAL  
CIUDAD: QUITO

FECHA DE EMISION: 2014/03/27 Pag.: 1  
Sr. (a): AYMESA VALIDO HASTA: 2014/03/29


DIRECCION: AV. MALDONADO 8519 Y ANARU NNN  
TELEFONO: 2673166  
VENDEDOR:

| CODIGO  | DESCRIPCION                              | CANT. | PRECIO-UNIT | T O T A L |        |
|---|--|-------|-------------|-----------|--------|
| 787876  | ESTAMPERIA METALICA 6 NEVADOS 2 CAPOTRES | 4     | 113,241071  | 452.96    |        |
| * ---- CODIGOS EXENTOS DE IVA                       |  |       |             | SUBTOTAL  | 452.96 |
| IVA   |  |       |             | 54.36     |        |
| PAGAR COMO HACER KYMI LE OMBECE LOS MEJORES PRECIOS |  |       |             | TOTAL     | 507.32 |

DESCUENTO NETO: 26.70






|  <b>EUMICONTE</b><br>CONTINENTAL DE SUMINISTROS |          | SUMINISTROS DE OFICINA<br>ACCESORIOS DE COMPUTACION<br>ARTICULOS DE LIMPIEZA Y CAFETERIA<br>Quito, Calle Archer Harman S11-367 y Manuel Jarrin<br>RUC: 0501545131001 |   | PEDIDO<br>N° 001001-00001322<br>FECHA: 03/07/2014 |       |
|--|----------|--|---|---|-------|
| Telefono: 2665-212 2664-528 Movil: 0338148015 E-mail: eumiconte1@gmail.com eumiconte@andinanet.net                               |          |  |   |   |       |
| CUENTE: AYMESA S.A.<br>CODIGO: 1790023931001<br>DIRECCION: AV. MALDONADO 8519 Y AMARU NAN<br>TELEFONO: 2673-166/2677-025/26      |          | VENDEDOR: 001 FP   |   |   |       |
| N° CODIGO  | CANT.    | DESCRIPCION  | UND P.  | UNITARIODESC.                                     | TOTAL |
| PAPEL4911  | 2        | PAPEL BOND 750 A-4 YERQY COL RESMA   | UND   | 3.5000 0.00                                       | 7.00  |
| PAPEL9317  | 1        | PAPEL BOND 750 A-3 RESMA   | UND   | 7.5000 0.00                                       | 7.50  |
| TINTA10489   | 1        | TINTA RECARGA EPSON L200 NEGRA BK T6641  | UND   | 7.5000 0.00                                       | 7.50  |
| TINTA10490   | 1        | TINTA RECARGA EPSON L200 CYAN T6642  | UND   | 7.5000 0.00                                       | 7.50  |
| TINTA10491   | 1        | TINTA RECARGA EPSON L200 MAGENTA T6643   | UND   | 7.5000 0.00                                       | 7.50  |
| TINTA10492   | 1        | TINTA RECARGA EPSON L200 YELLOW T6644  | UND   | 7.5000 0.00                                       | 7.50  |
| ARCHIV9681   | 4        | ARCHIVADOR SUPERIOR US OFICIO  | UND   | 1.3600 0.00                                       | 5.44  |
| GRAPAD1159   | 1        | GRAFADORA SWINGLINE 444  | UND   | 8.1000 0.00                                       | 8.10  |
| PERFOR1668   | 1        | PERFORADORA KIV 373 GRANDE   | UND   | 4.8000 0.00                                       | 4.80  |
| GRAPA1175  | 2        | GRAPA ALEX 269 5000J   | UND   | 0.6700 0.00                                       | 1.34  |
| CALCUL330  | 1        | CALCULADORA CASIO MX 120B1206  | UND   | 6.5000 0.00                                       | 6.50  |
| BOLIGR139  | 24       | BOLIGRAFO BIC PM AZUL  | UND   | 0.2200 0.00                                       | 5.28  |
| Total Items: 40.00<br>Observaciones:   |          |  | TOTAL NETO: 75.96<br>DESCUENTO: 0.00 % 0.00<br>I.V.A.: 12.00 % 7.38<br>VALOR A PAGAR: 83.34 |   |       |
| ELABORADO  | APROBADO | RECIBI CONFORME  |   |   |       |

Anexo 7. Documentos soporte proyecto Nro.3, plan de ahorro para estudios superiores

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  <b>EDITORIAL MENDIETA</b><br>INDUSTRIA GRÁFICA<br>IMPRENTA EDITORIAL PUBLICIDAD MARKETING<br>Valladolid N24 - 174 y Madrid (La Floresta) - Quito - Ecuador<br>Teléfono: (593-2) 2569 255 / 2502 466 / Cel. 0992027775, claro.<br>E-mail: editorialmendieta@yahoo.es / mendieta@andinanet.net             |  | Quito, mayo 27 del 2014                            |  |
| Señorita<br><b>MARIZA GUALAVISI</b><br>AYMESA<br>Presente.-  |  | E-mail: mgualavisi@aymesa.com.ec<br>TELF. 2673 166 |  |
| De mi consideración:<br>Reciba usted un atento y cordial saludo  |  |  |  |
| <b>TENEMOS EL AGRADO DE COTIZAR A USTED LO SIGUIENTE:</b>  |  |  |  |
| 10 blocks de Comprobantes de Ingresos papel químico<br>A5, Original más 2 copias, impresión color negro..... USD \$ 67,00  |  |  |  |
| 10 blocks de Comprobantes de Egresos papel químico<br>A5, Original más 2 copias, impresión color negro..... USD \$ 58,00   |  |  |  |
| 50 libretas de ahorro ..... USD \$ 16,00<br>500 trípticos: full color ..... USD \$ 75,00<br>1000 volantes: full color, 15 x 21 cm ..... USD \$ 86,00<br>500 solicitudes de crédito: un color ..... USD \$ 25,00<br>200 tarjetas de presentación: ..... USD \$ 32,00<br>2 roll up 80 de ancho por 200 ..... USD \$ 110,00<br>10 talones de recibos: numeradas y perforadas ..... USD \$ 48,00 |  |  |  |
| <b>EL 12% DEL IVA, SE AGREGARA AL MOMENTO DE FACTURAR</b>  |  |  |  |
| <b>TIEMPO DE ENTREGA:</b> A convenir<br><b>FORMA DE PAGO:</b> En la entrega de la obra<br><b>COTIZACION VALIDA POR:</b> 15 días  |  |  |  |
| Por la gentil atención que se sirvan dar a la presente, les anticipamos nuestros debidos agradecimientos.  |  |  |  |
| Atentamente,   |  |  |  |
| <b>DR. ANGEL MENDIETA REYES</b><br>GERENTE GENERAL<br>Dirección: Valladolid N24-174 y Madrid (La Floresta), Quito<br>Teléfonos: (593-2) 2569 255 / 2502 466 / Cel. 0992027775, claro.<br>E-mail: editorialmendieta@yahoo.es / mendieta@andinanet.net   |  |  |  |
| Afiliado a: CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO - CCQ, Mas. 17942<br>MINISTERIO DE INDUSTRIAS, COMERCIO, INTEGRACIÓN Y PESCA-MICIP (1994)<br>CÁMARA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DE PICHINCHA - CAPEPI<br>COLEGIO DE ABOGADOS DE PICHINCHA Y CENTRO DE MEDIACIÓN DEL CAP  |  |  |  |

|  <b>EUMICONTE</b><br>CONTINENTAL DE SUMINISTROS |          | SUMINISTROS DE OFICINA<br>ACCESORIOS DE COMPUTACION<br>ARTICULOS DE LIMPIEZA Y CAFETERIA<br>Quito, Calle Archer Harman S11-367 y Manuel Jarrin<br>RUC: 0501545131001 |   | PEDIDO<br>N° 001001-00001322<br>FECHA: 03/07/2014 |       |
|--|----------|--|---|---|-------|
| Telefono: 2665-212 2664-528 Movil: 0338148015 E-mail: eumiconte1@gmail.com eumiconte@andinanet.net                                 |          |  |   |   |       |
| CUENTE: AYMESA S.A.<br>CODIGO: 1790023931001<br>DIRECCION: AV. MALDONADO 8519 Y AMARU NAN<br>TELEFONO: 2673-166/2677-025/26        |          | VENDEDOR: 001 FP   |   |   |       |
| N° CODIGO  | CANT.    | DESCRIPCION  | UND P.  | UNITARIODESC.                                     | TOTAL |
| PAPEL4911  | 2        | PAPEL BOND 750 A-4 YERQY COL RESMA   | UND   | 3.5000 0.00                                       | 7.00  |
| PAPEL9317  | 1        | PAPEL BOND 750 A-3 RESMA   | UND   | 7.5000 0.00                                       | 7.50  |
| TINTA10489   | 1        | TINTA RECARGA EPSON L200 NEGRA BK T6641  | UND   | 7.5000 0.00                                       | 7.50  |
| TINTA10490   | 1        | TINTA RECARGA EPSON L200 CYAN T6642  | UND   | 7.5000 0.00                                       | 7.50  |
| TINTA10491   | 1        | TINTA RECARGA EPSON L200 MAGENTA T6643   | UND   | 7.5000 0.00                                       | 7.50  |
| TINTA10492   | 1        | TINTA RECARGA EPSON L200 YELLOW T6644  | UND   | 7.5000 0.00                                       | 7.50  |
| ARCHI9681  | 4        | ARCHIVADOR SUPERIOR US OFICIO  | UND   | 1.3600 0.00                                       | 5.44  |
| GRAPAD1159   | 1        | GRAFADORA SWINGLINE 444  | UND   | 8.1000 0.00                                       | 8.10  |
| PERFOR1668   | 1        | PERFORADORA KIV 373 GRANDE   | UND   | 4.8000 0.00                                       | 4.80  |
| GRAPA1175  | 2        | GRAPA ALEX 269 5000J   | UND   | 0.6700 0.00                                       | 1.34  |
| CALCUL330  | 1        | CALCULADORA CASIO MX 120B1206  | UND   | 6.5000 0.00                                       | 6.50  |
| BOLIGR139  | 24       | BOLIGRAFO BIC PM AZUL  | UND   | 0.2200 0.00                                       | 5.28  |
| Total Items: 40.00<br>Observaciones:   |          |  | TOTAL NETO: 75.96<br>DESCUENTO: 0.00 % 0.00<br>I.V.A.: 12.00 % 7.38<br>VALOR A PAGAR: 83.34 |   |       |
| ELABORADO  | APROBADO | RECIBI CONFORME  |   |   |       |

Anexo 8. Documentos soporte proyecto Nro.4, adquisición de software



**20 DE ENERO 2014**

**EQUIPOS EMSAMBLADOS SIN SISTEMA OPERATIVO**


| ITEM | PROCESADOR                         | MEMORIA | DISCO  | COMPLEMENTO                                     | PRECIO CPU SOLO | PRECIO CPU + LED 18.5" | PVP CPU MAXIMO DESCUENTO | CPU + LED 18.5" MAXIMO DESCUENTO |
|------|------------------------------------|---------|--------|---|-----------------|------------------------|--------------------------|----------------------------------|
| 1    | AMD 0 CELERON                      | 2GB     | 750 GB | CASE ALTEK, GIGABYTE, LECTOR, DVD WRITER        | \$ 220.00       | \$ 305.00              | \$ 210.00                | \$ 295.00                        |
| 2    | INTEL PENTIUM G2030 3.0GHZ         | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, BIOSTAR H61MGV3, LECTOR, DVD WRITER | \$ 270.00       | \$ 355.00              | \$ 260.00                | \$ 345.00                        |
| 3    | INTEL Core i3 3era generacion 3240 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, BIOSTAR H61MGV3, LECTOR, DVD WRITER | \$ 335.00       | \$ 420.00              | \$ 325.00                | \$ 410.00                        |
| 4    | INTEL Core i3 3era generacion 3240 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, INTEL DH61SR, LECTOR, DVD WRITER    | \$ 365.00       | \$ 450.00              | \$ 365.00                | \$ 440.00                        |
| 5    | INTEL Core i5 3era generacion 3330 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, BIOSTAR H61MGV3, LECTOR, DVD WRITER | \$ 410.00       | \$ 495.00              | \$ 400.00                | \$ 485.00                        |
| 6    | INTEL Core i5 3era generacion 3330 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, INTEL DH61SR, LECTOR, DVD WRITER    | \$ 440.00       | \$ 525.00              | \$ 425.00                | \$ 510.00                        |
| 7    | INTEL Core i7 3era generacion 3770 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, INTEL DH61SR, LECTOR, DVD WRITER    | \$ 565.00       | \$ 650.00              | \$ 545.00                | \$ 630.00                        |

**EQUIPOS EMSAMBLADOS CON SISTEMA OPERATIVO WINDOWS 8 SL**

| ITEM | PROCESADOR                         | MEMORIA | DISCO  | COMPLEMENTO                                     | PRECIO CPU SOLO | PRECIO CPU + LED 18.5" | PVP CPU MAXIMO DESCUENTO | CPU + LED 18.5" MAXIMO DESCUENTO |
|------|------------------------------------|---------|--------|---|-----------------|------------------------|--------------------------|----------------------------------|
| 8    | AMD                                | 2GB     | 750 GB | CASE ALTEK, GIGABYTE, LECTOR, DVD WRITER        | \$ 300.00       | \$ 385.00              | \$ 290.00                | \$ 375.00                        |
| 9    | INTEL PENTIUM G2030 3.0GHZ         | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, BIOSTAR H61MGV3, LECTOR, DVD WRITER | \$ 350.00       | \$ 435.00              | \$ 340.00                | \$ 425.00                        |
| 10   | INTEL Core i3 3era generacion 3240 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, BIOSTAR H61MGV3, LECTOR, DVD WRITER | \$ 415.00       | \$ 500.00              | \$ 400.00                | \$ 485.00                        |
| 11   | INTEL Core i3 3era generacion 3240 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, INTEL DH61SR, LECTOR, DVD WRITER    | \$ 445.00       | \$ 530.00              | \$ 430.00                | \$ 515.00                        |
| 12   | INTEL Core i5 3era generacion 3330 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, BIOSTAR H61MGV3, LECTOR, DVD WRITER | \$ 490.00       | \$ 575.00              | \$ 475.00                | \$ 560.00                        |
| 13   | INTEL Core i5 3era generacion 3330 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, INTEL DH61SR, LECTOR, DVD WRITER    | \$ 520.00       | \$ 605.00              | \$ 505.00                | \$ 590.00                        |
| 14   | INTEL Core i7 3era generacion 3770 | 4GB     | 750GB  | CASE ALTEK, INTEL DH61SR, LECTOR, DVD WRITER    | \$ 645.00       | \$ 730.00              | \$ 625.00                | \$ 710.00                        |

Todos los CPUs incluyen, juego de coberturas, pin mouse, regulador de voltaje, todas las compras participan en la promoción de acumulación de ventas. CONSULTA CON TU ASesor DE CUENTA. PRECIOS NO INCLUYEN IVA.

ASesores DE CUENTA  
CECIBEL QUEVEDO CEL 0999844290  
TLPs. 2507-158 2507-159 2543-294 2569-440 EXT. 104/112



**EDITORIAL MENDIETA**  
INDUSTRIA GRAFICA  
IMPRESA EDITORIAL PUBLICIDAD MARKETING  
Valladolid N24 - 174 y Madrid, La Floresta - Telefonos: (593) 2 2569 255 / 2502 466  
editorialmendieta@yahoo.com / mendietaandina.net  
Quito - Ecuador

Quito, junio 16 del 2014

Señorita **MARIZA GUALAVISI**  
AYMESA  
Presente.-

E-mail: [mgualavisi@aymesa.com.ec](mailto:mgualavisi@aymesa.com.ec)  
TELF. 2673 166

De mi consideración:

Reciba usted un atento saludo

TENEMOS EL AGRADO DE COTIZAR A USTED LO SIGUIENTE:

**OBRA:** COMPROBANTES DE INGRESO  
**FORMATO:** 15x21 cm  
**MATERIAL:** Papel químico, original más una copia celeste.  
**IMPRESIÓN:** Negro  
**Terminados:** Block de 100 c/u  
**VALOR:** 10 blocks ..... USD \$ 56,00

**OBRA:** COMPROBANTES DE EGRESO  
**FORMATO:** 15x21 cm  
**MATERIAL:** Papel químico, original más una copia celeste.  
**IMPRESIÓN:** Negro  
**Terminados:** Block de 100 c/u  
**VALOR:** 10 blocks ..... USD \$ 56,00

EL 12% DEL IVA, SE AGREGARA AL MOMENTO DE FACTURAR

TIEMPO DE ENTREGA: 2 DIAS LABORABLES  
FORMA DE PAGO: A LA ENTREGA DE LA OBRA  
COTIZACION VALIDA POR: 10 DIAS.


Por la gentil atención que se sirva dar a la presente, le anticipo mis debidos agradecimientos.

Atentamente,

**DR. ANGEL MENDIETA REYES**  
GERENTE GENERAL  
Dirección: Valladolid N24-174 y Madrid (La Floresta), Quito  
Teléfonos: (593-2) 2569 255 / 2502 466 / Cel. 0992027775, claro.  
E-mail: [editorialmendieta@yahoo.es](mailto:editorialmendieta@yahoo.es) / [mendietaandina.net](mailto:mendietaandina.net)

Afiliado a: CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO - CCQ, Mas. 17942  
MINISTERIO DE INDUSTRIAS, COMERCIO, INTEGRACIÓN Y PESCA-MICIP (1994)  
CÁMARA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DE PICHINCHA - CAPEPI  
COLEGIO DE ABOGADOS DE PICHINCHA Y CENTRO DE MEDIACIÓN DEL CAP

Anexo 9. Documentos soporte proyecto Nro.5, préstamos para la producción de productos agrícolas y crianza de animales de ciclo corto.



Quito, 17 Junio 2014

Señorita  
Maritza Gualavisi  
Presente

De nuestra consideración:

Reciban un cordial y atento saludo de todos quienes conformamos CALIDAD EMPRESARIAL, División de capacitación de la Cámara de Agricultura de la I Zona, y a la vez aprovechamos para deseárselos éxitos en sus funciones. En atención a su interés de recibir un programa de capacitación, nos es grato poner en su consideración la siguiente propuesta:

|                 |               |
|-----------------|---------------|
| <b>Cursos:</b>  | VARIOS        |
| <b>Lugar:</b>   | Quito         |
| <b>Horario:</b> | 09:00 - 18:00 |

| No. | Curso solicitado               | No. Horas propuestas | No. Dias | No. De personas | Precio/ persona | Total  |
|-----|--------------------------------|----------------------|----------|-----------------|-----------------|--------|
| 1   | PRODUCCION Y CRIANZA DE POLLOS | 8                    | 1        | 21              | 0               | 600.00 |

| No. | Curso solicitado   | No. Horas propuestas | No. Dias | No. De personas | Precio/ persona | Total    |
|-----|--|----------------------|----------|-----------------|-----------------|----------|
| 1   | PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE HORTALIZAS TEORICO PRACTICO | 16                   | 2        | 21              | 75              | 1,575.00 |

**NOTA:**  
1) Adicionalmente, el valor del Curso Incluye:

- Facilitador experto en el tema.
- Material didáctico
- Personal de apoyo al instructor
- Esforos
- Certificado de asistencia
- Cuadernos, etc.
- Informe de seguimiento del evento de capacitación dirigida al departamento de Recursos Humanos
- Refrigerios y almuerzos, de estimar conveniente, para los asistentes.


Para la Cámara de Agricultura será grato apoyar la gestión de ustedes, por lo que en caso de existir alguna inquietud no dude en comunicarse con nosotros, que será un gusto atenderle y proporcionarle más información.

Saludos cordiales,

Marcia de Santamaría  
CÁMARA DE AGRICULTURA DE LA I ZONA

Avs. Naciones Unidas 1084 y Amazonas Edificio La Previsora Torre B, Piso 8 Oficina 805  
Teléfonos: (593) 2- 2274187/ (593) 2- 2451418 / (593) 2- 2257-089  
E-mail: [capacitacion@caia.org.ec](mailto:capacitacion@caia.org.ec); [mendietaandina@caia.org.ec](mailto:mendietaandina@caia.org.ec)  
Web: [www.agrocauditor.com](http://www.agrocauditor.com)  
Quito-Ecuador

ELABORADO POR: Irene Quintana



**EDITORIAL MENDIETA**  
INDUSTRIA GRAFICA  
IMPRESA EDITORIAL PUBLICIDAD MARKETING  
Valladolid N24 - 174 y Madrid (La Floresta) - Telefonos: (593) 2 2569 255 / 2502 466  
editorialmendieta@yahoo.com / mendietaandina.net  
Quito - Ecuador

Quito, mayo 27 del 2014

Señorita **MARIZA GUALAVISI**  
AYMESA  
Presente.-

E-mail: [mgualavisi@aymesa.com.ec](mailto:mgualavisi@aymesa.com.ec)  
TELF. 2673 166

De mi consideración:

Reciba usted un atento y cordial saludo

TENEMOS EL AGRADO DE COTIZAR A USTED LO SIGUIENTE:

10 blocks de Comprobantes de Ingresos papel químico  
A5, Original más 2 copias, impresión color negro..... USD \$ 67,00

10 blocks de Comprobantes de Egresos papel químico  
A5, Original más 2 copias, impresión color negro..... USD \$ 58,00

50 libretas de ahorro ..... USD \$ 16,00  
500 trépticos: full color ..... USD \$ 75,00  
1000 volantes: full color, 15 x 21 cm ..... USD \$ 86,00  
500 solicitudes de crédito: un color ..... USD \$ 25,00  
200 tarjetas de presentación: ..... USD \$ 32,00  
2 roll up 80 de ancho por 200 ..... USD \$ 110,00  
10 talones de recibos: numeradas y perforadas ..... USD \$ 48,00

EL 12% DEL IVA, SE AGREGARA AL MOMENTO DE FACTURAR

TIEMPO DE ENTREGA: A convenir  
FORMA DE PAGO: En la entrega de la obra  
COTIZACION VALIDA POR: 15 días

Por la gentil atención que se sirvan dar a la presente, les anticipamos nuestros debidos agradecimientos.

Atentamente,

**DR. ANGEL MENDIETA REYES**  
GERENTE GENERAL  
Dirección: Valladolid N24-174 y Madrid (La Floresta), Quito  
Teléfonos: (593-2) 2569 255 / 2502 466 / Cel. 0992027775, claro.  
E-mail: [editorialmendieta@yahoo.es](mailto:editorialmendieta@yahoo.es) / [mendietaandina.net](mailto:mendietaandina.net)

Afiliado a: CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO - CCQ, Mas. 17942  
MINISTERIO DE INDUSTRIAS, COMERCIO, INTEGRACIÓN Y PESCA-MICIP (1994)  
CÁMARA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DE PICHINCHA - CAPEPI  
COLEGIO DE ABOGADOS DE PICHINCHA Y CENTRO DE MEDIACIÓN DEL CAP



Anexo 10. Documentos soporte proyecto Nro.6, legalización de la Caja

**Mariza Gualavisi**

De: info <info@iepi.gob.ec>  
 Enviado el: lunes, 26 de mayo de 2014 11:03  
 Para: Mariza Gualavisi  
 Asunto: Re: Cotización registro.

Estimada

Para el registro de un signo distintivo el valor es de \$116,00 y la búsqueda del mismo es de \$16,00.

Para más información puede llamarnos a nuestros telefonos 5940000 y preguntar por atención al usuario, con gusto atenderemos.

Muy cordialmente,  
 Comunicación Social  
 Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual  
 Av. República 396 y Diego de Almagro - Edificio FORUM 300 Piso 1  
 394 0000 Ext. 1128, 1129, 1130, 1145, 1259  
 www.propiedadintelectual.gob.ec  
 @IEPI\_ecuador

de obtenciones vegetales, el pago de la tasa de mantenimiento de registros y de muestras vivas será anual y se realizará dentro de los cuatro primeros meses de cada año”.

**Artículo 6.- DESCUENTO PARA OBTENCIONES VEGETALES "GRUPO A".-** Se dispone conceder un descuento de hasta el 90% del valor establecido para las tasas fijadas por el IEPI para las Obtenciones Vegetales del "Grupo A", el que será aplicable a partir de la promulgación del Instructivo que regule dicho cobro, emitido por este Consejo Directivo.

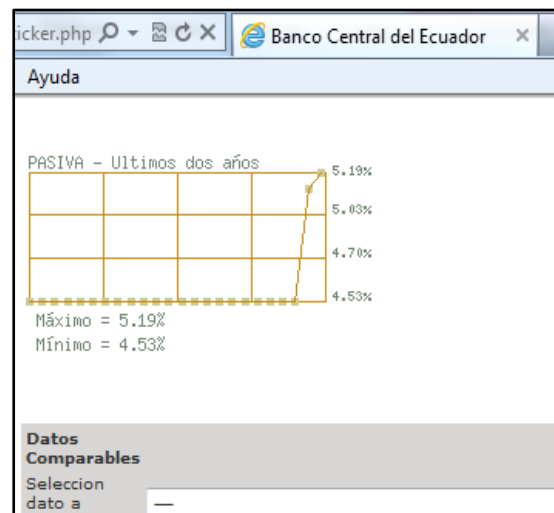
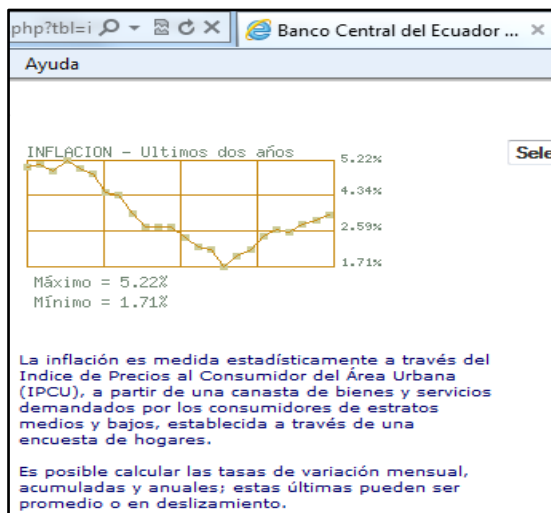
**DISPOSICIONES GENERALES**

**PRIMERA.-**Téngase como incorporadas a la Resolución Nro. 006-2012 CD-IEPI, publicada en el Registro Oficial Nro. 815 de 23 de octubre de 2012, las tasas que no han sido reformadas de la Resolución 003-2010-CD-IEPI. Para tal efecto, se aplica el siguiente cuadro consolidado de tasas:

**CUADRO DE TASAS QUE COBRA EL INSTITUTO ECUATORIANO DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL- IEPI- POR LOS ACTOS Y SERVICIOS QUE BRINDA A LOS USUARIOS**

| CONCEPTO   | TASAS    |         |
|--|----------|---------|
|  | S.M.V.   | DÓLARES |
| <b>PROPIEDAD INDUSTRIAL</b>  |          |         |
| <b>SIGNOS DISTINTIVOS</b>  |          |         |
| <b>SOLICITUDES</b>   |          |         |
| Trámite de solicitudes de registro, inscripción o concesión de derechos de marcas                  | 29       | 116     |
| Trámite de solicitudes de registro, inscripción o concesión de derechos de nombre comercial        | 29       | 116     |
| Trámite de solicitudes de registro, inscripción o concesión de derechos de lema comercial          | 29       | 116     |
| Trámite de solicitudes de registro, inscripción o concesión de derechos de apariencias distintivas | 29       | 116     |
| Trámite de solicitudes de registro, inscripción o concesión de derechos de marcas colectivas       | 63       | 252     |
| Trámite de solicitudes de registro, inscripción o concesión de derechos de marcas de certificación | 63       | 252     |
| Trámite de solicitudes de registro, inscripción o concesión de derechos de marca tridimensional    | 234,8825 | 939,53  |
| Trámite de solicitudes de registro, inscripción o concesión de derechos de denominación de origen  | 57       | 228     |

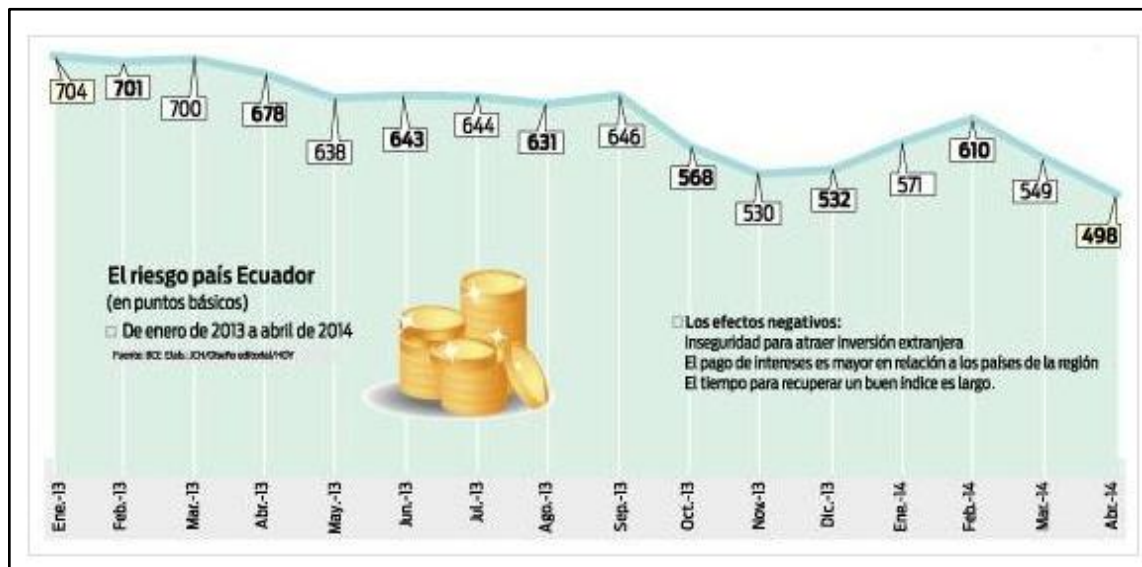
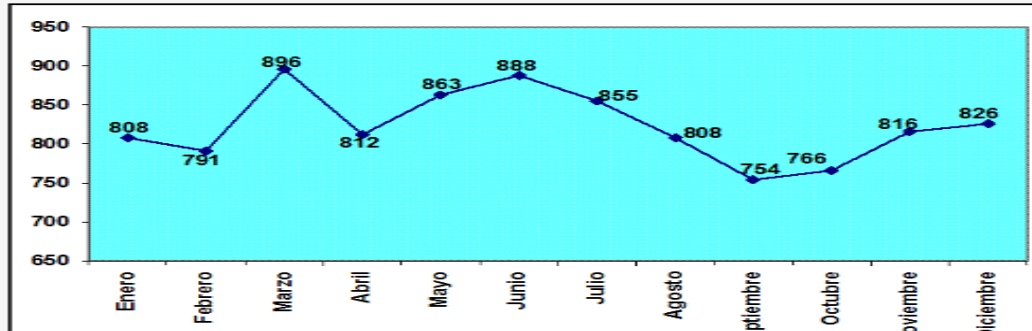
Anexo 11. Soportes para calcular la TMAR



#### 4. RIESGO PAÍS

El riesgo país disminuyó de 808 puntos en enero del 2012 a 791 puntos en febrero, aumentó a 896 puntos en marzo (nivel más alto) y se redujo a 812 puntos en abril, se incrementó a 863 puntos en mayo y a 888 puntos en junio, se redujo a 855 puntos en julio, a 808 puntos en agosto y a 754 puntos en septiembre (nivel más bajo) y creció a 766 puntos en octubre, a 816 puntos en noviembre y a 826 puntos en diciembre.

RIESGO PAÍS  
ENERO-DICIEMBRE 2012\*



[www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)  
[www.ecuadorencifras.com](http://www.ecuadorencifras.com)  
 ECUADOR CUENTA CON EL INEC

#### POBLACIÓN Y TASAS DE CRECIMIENTO INTERCENSAL DE 2010-2001-1990 POR SEXO, SEGÚN PARROQUIA

| Código | Nombre de parroquia | 2010      |           |            | 2001      |           |            | 1990      |           |           | Tasa de Crecimiento Anual 2001-2010 |       |       | Tasa de Crecimiento Anual 1990 - 2001 |       |       |
|--------|---------------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|-------------------------------------|-------|-------|---------------------------------------|-------|-------|
|        |                     | Hombre    | Mujer     | Total      | Hombre    | Mujer     | Total      | Hombre    | Mujer     | Total     | Hombre                              | Mujer | Total | Hombre                                | Mujer | Total |
|        | Nacional            | 7,177,683 | 7,305,816 | 14,483,499 | 6,018,353 | 6,138,255 | 12,156,608 | 4,796,412 | 4,851,777 | 9,648,189 | 1.96%                               | 1.93% | 1.95% | 2.06%                                 | 2.14% | 2.10% |
| 170450 | TABACUNDO           | 8,163     | 8,240     | 16,403     | 5,798     | 5,901     | 11,699     | 2,852     | 3,046     | 5,898     | 3.80%                               | 3.71% | 3.76% | 6.45%                                 | 6.01% | 6.23% |
| 170451 | LA ESPERANZA        | 1,943     | 2,043     | 3,986      | 1,615     | 1,661     | 3,276      | 1,036     | 1,089     | 2,125     | 2.05%                               | 2.30% | 2.18% | 4.04%                                 | 3.84% | 3.94% |
| 170452 | MALCHINGUI          | 2,280     | 2,344     | 4,624      | 1,930     | 1,982     | 3,912      | 1,484     | 1,520     | 3,004     | 1.85%                               | 1.86% | 1.86% | 2.39%                                 | 2.41% | 2.40% |
| 170453 | TOCACHI             | 997       | 988       | 1,985      | 793       | 794       | 1,587      | 722       | 737       | 1,459     | 2.54%                               | 2.43% | 2.49% | 0.85%                                 | 0.68% | 0.76% |
| 170454 | TUPIGACHI           | 2,928     | 3,246     | 6,174      | 2,454     | 2,666     | 5,120      | 1,544     | 1,688     | 3,232     | 1.96%                               | 2.19% | 2.08% | 4.21%                                 | 4.15% | 4.18% |
| 170550 | SANGOLQUI           | 39,569    | 41,571    | 81,140     | 30,611    | 31,951    | 62,562     | 21,312    | 22,085    | 43,397    | 2.85%                               | 2.92% | 2.89% | 3.29%                                 | 3.36% | 3.33% |
| 170551 | COTOGCHOA           | 1,949     | 1,988     | 3,937      | 1,422     | 1,421     | 2,843      | 1,213     | 1,176     | 2,389     | 3.50%                               | 3.73% | 3.62% | 1.45%                                 | 1.72% | 1.58% |
| 170552 | RUMIPAMBA           | 399       | 376       | 775        | 242       | 235       | 477        | 219       | 210       | 429       | 5.56%                               | 5.22% | 5.39% | 0.91%                                 | 1.02% | 0.96% |