



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**

**Centro de Educación Continua**

**Diplomado en Administración Empresarial**

**VI Promoción**

**PLAN DE NEGOCIOS:**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“MUJER EMPRENDEDORA”**

**AUTORA:**

**VILLALÁ VELASCO MILENA MAGDALENA**

**GUAYAQUIL - 2006**



# ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Centro de Educación Continua

Diplomado en Administración Empresarial

VI promoción

PLAN DE NEGOCIOS:

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
"MUJER EMPRENDEDORA"

AUTORA:  
VILLALÁ VELASCO MILENA MAGDALENA

GUAYAQUIL - 2006



# COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO



## "MUJER EMPREENDEDORA"

*Un negocio en Manos de la Mujer!*



<b>INDICE GENERAL</b>	<b>PÁG.</b>
<b>1. RESUMEN EJECUTIVO.</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes.	2
1.2. Justificación.	3
<b>2. ESTUDIO DE MERCADO.</b>	<b>4</b>
2.1. Objetivos de la Investigación de Mercado.	4
2.1.1. General.	4
2.1.2. Específicos.	4
2.2. La Oferta.	4
2.2.1. Vulnerabilidad a Factores Económicos.	7
2.2.2. Factores Estacionales.	7
2.2.3. Cambios Anticipados y Tendencias de la Industria.	7
2.3. La Demanda.	8
2.3.1. Mercado Objetivo.	8
2.3.2. Tamaño y Tendencia del Mercado.	9
2.4. Comercialización.	10
2.4.1. Plan de Mercado y Estrategia de Ventas.	10
2.4.2. Estrategia de Ventas.	12
2.4.3. Estrategia de Precio.	13
<b>3. LOCALIZACION DEL PROYECTO.</b>	<b>14</b>
<b>4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL.</b>	<b>15</b>
4.1. Base Filosófica de la Empresa.	15
4.1.1. Misión.	15
4.1.2. Visión.	15
4.1.3. Objetivos.	15
4.1.3.1. General.	15
4.1.3.2. Específicos.	16
4.2. Organización Administrativa.	16



---

<b>4.3. Logros y Plan de Éxitos.</b>	<b>18</b>
<b>4.4. Barreras de Entrada.</b>	<b>19</b>
<b>4.5. Operaciones.</b>	<b>19</b>
<b>4.6. Plan Tecnológico.</b>	<b>21</b>
<b>4.6.1. Sistema de Manejo de la Información.</b>	<b>22</b>
<b>5. RELACIONES COMUNITARIAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL.</b>	<b>22</b>
<b>5.1. Consideraciones de Genero.</b>	<b>23</b>
<b>6. FINANZAS.</b>	<b>25</b>
<b>6.1. Costos.</b>	<b>27</b>
<b>6.2. Flujo del Préstamo.</b>	<b>28</b>
<b>6.3. Razón Beneficio / Costo.</b>	<b>28</b>
<b>6.4. Periodo de Recuperación de Capital.</b>	<b>29</b>
<b>6.5. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno.</b>	<b>30</b>
<b>6.6. Punto de Equilibrio.</b>	<b>31</b>
<b>6.7. Calculo del Valor Actual Neto.</b>	<b>32</b>
<b>7. CERONOGRAMA DE ACTIVIDADES.</b>	<b>33</b>
<b>8. CONCLUSIONES.</b>	<b>34</b>



## 1. RESUMEN EJECUTIVO.

La Propuesta de este plan de Negocios nace con la experiencia de administrar pequeñas Cajas de Ahorro y Crédito, en las que se evidencia la participación mayoritaria de la mujer, es así que la Red de Mujeres por la Democracia y Desarrollo de Los Ríos como Entidad Ejecutora propone la Capitalización de su Caja de Ahorro y Crédito a fin de convertirla en una empresa destinada a manejar las finanzas rurales de la Micro región.

El aspecto principal de este plan de Negocios, son los Micro créditos dirigidos a la mujer los que han merecido todo un estudio para llegar a determinar que el numero de mujeres participantes en las cooperativas existentes es muy reducido, y aunque sus ahorros son constantes, quienes acceden a mayor número de créditos son los hombres, de lo que se deduce que existe un mercado no explotado y ávido de servicios financieros ágiles y de calidad, por lo que se cree que es posible capitalizar la Caja de Ahorro y Crédito "Mujer Emprendedora", de modo que se convierta en una Cooperativa de Ahorro y Crédito que goce de todos los sustentos legales y que este al servicio de un número amplio de beneficiarias; cuya implementación generará rentabilidad para la empresa así como el beneficio social que lleva consigo orienta a la reactivación económica de la provincia de Los Ríos.

Para poner en marcha la Cooperativa se necesita una inversión inicial de \$25000, con un número de 50 inversionistas y un crédito de \$10000, los montos de los créditos serán de \$200 cada uno a una tasa del 15% anual y a cancelarse en seis meses. Con lo que se prevé un ingreso de \$18000 en créditos y una captación de \$18000 en ahorros al año.



## 1.1. ANTECEDENTES.

Desde hace aproximadamente 50 años el auge de las empresas financieras privadas en nuestro país han tomado un ritmo acelerado de crecimiento, las cuales según sus objetivos son creadas para otorgar beneficios a pequeños y grandes productores, aunque en realidad están orientadas a los medianos y macro créditos.

En la actualidad se encuentran en el mercado nuevas instituciones financieras como es el caso de las cooperativas de Ahorro y Crédito creadas entre los años 1963 al 2000; a nivel de la provincia de Los Ríos existen alrededor de 16 cooperativas de las cuales 12 están dentro de la micro región de la provincia comprendida entre los cantones Vinces, Puebloviejo, Baba, Babahoyo, Catarama y Palenque, y sólo siete se encuentran en proceso de fortalecimiento institucional; éstas cooperativas otorgan créditos a microempresarios tanto de la zona urbana como de la rural.

Las cooperativas inmersas en el proceso de fortalecimiento suman un total de 8224 socios, de los cuales 2915 son mujeres y de estas sólo 367 corresponden a la zona rural.

Cuentan con un activo de 4'563.896,53 y un patrimonio de 1'659.079,99 con una cartera vigente de 1'729.329.

Estos datos indican que se requiere **crear una Cooperativa de Ahorro y Crédito** que esté orientada a beneficiar a las mujeres microempresarias de la zona rural de ésta región de la provincia de Los Ríos, dado que es necesario dar facilidad a las mujeres a acceder a beneficios financieros a través de un pequeño crédito y de esta manera potenciar su trabajo.



## **1.2. JUSTIFICACIÓN.**

La situación de las mujeres en la zona rural es difícil cuando se trata de acceder a beneficios sociales y a servicios básicos de calidad lo que produce vulnerabilidad en todos los aspectos especialmente en el ámbito educativo, de salud, vivienda y empleo. Las mujeres no gozan de igualdad de condiciones que los hombre, ya sea por su bajo poder adquisitivo como por la escasa preparación y aunque trabajan, sus labores no son reconocidas ni remuneradas equitativamente.

En el caso de los pequeños negocios que ellas manejan en diversas actividades a las que se han dedicado por mucho tiempo, sus aspiraciones de mejorar las condiciones de vida se ven frustradas al no poder acceder a un pequeño crédito que les permita implementar sus negocios.

La capacidad de ahorro y crédito para las mujeres se ven truncadas por una cantidad de dificultades que presenta la banca privada y cooperativas que no benefician a la mujer de manera prioritaria.

El presente plan de negocios tiene como finalidad fomentar el ahorro en las mujeres y prestar un servicio financiero ágil, rápido, de calidad, y de fácil acceso para las mujeres de la micro región Occidental de la Provincia de Los Ríos, que apoye y potencie el trabajo en las organizaciones o de manera individual y que permita mejorar la calidad de vida de las familias rurales.





## **2. ESTUDIO DE MERCADO.**

El estudio de mercado tiene por objeto determinar las características, rasgos, hábitos, condiciones y posibilidades de los potenciales clientes de la empresa que se desea poner en marcha, en el presente capítulo se identificará y describirá el mercado para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mujer Emprendedora".

### **2.1. Objetivos de la Investigación de Mercado.**

#### **2.1.1. General.**

Determinar la oferta y la demanda de servicios financiero locales en la micro región occidental de la provincia de Los Ríos.

#### **2.1.2. Específicos.**

✍ Identificar las características de la oferta financiera local existente en la micro región occidental de Los Ríos.

✍ Determinar la demanda de servicios financieros locales existentes en la zona rural de la micro región de la provincia.

Estos objetivos se cumplieron a través de la puesta en marcha de un trabajo de campo llevado a cabo en las parroquias rurales y en las cooperativas de Ahorro y Crédito que están inmersas en procesos de fortalecimiento Institucional.

### **2.2. LA OFERTA.**

Las empresas dedicadas a las finanzas hablando de las cooperativas de ahorro y crédito, que se encuentran dentro de la micro región occidental de Los Ríos, tienen una permanencia duradera mínimo 6 y

máximo 43 años ubicadas en los centros urbanos de los principales cantones. Han permanecido otorgando un servicio de ahorro y crédito a los sectores más vulnerables, abarcando en un comienzo las zonas rurales, luego se vuelcan a atender mayoritariamente los centros urbanos dejando casi desamparado al sector rural de donde nacieron éstas instituciones con carácter solidario y cooperativo.

El mercado tiende a crecer considerablemente, puesto que este segmento, hablando de las mujeres de la zona rural no ha sido explotado por las empresas existentes dentro de la micro región; a las que se atenderá con la puesta en marcha de éste plan de negocios. Existen 12 cooperativas dentro de la zona en mención, y atienden aproximadamente a 370 mujeres de la zona rural.

En cuanto a la accesibilidad al sistema financiero de la zona se ha logrado detectar, tomando como ejemplo datos proporcionado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Puebloviejo" (Lic. María Moreno - Gerente) que de 981 socios, 473 mujeres ahorran aproximadamente un monto anual que corresponde al 37% , y reciben en créditos el 20% , lo que indica que las mujeres son quienes mas ahorran y quienes menos beneficios reciben, cabe indicar que este porcentaje es general entre lo urbano y rural.

La investigación de mercado muestra que dentro de la micro región de Los Ríos no existe una institución financiera que atienda de manera prioritaria a las mujeres, de la misma manera mostró la dificultad de éstas para acceder a créditos en las instituciones financieras existentes y que uno de los servicios más solicitados son los micro créditos; para satisfacer necesidades básicas, como educación, salud, fomentar pequeños negocios y adquirir mercancías.

### **2.2.1. Vulnerabilidad a factores económicos.**

La vulnerabilidad de factores económicos puede notarse en la liquidez de las cooperativas al momento de otorgar créditos, estas no pueden otorgar montos mayores a \$500 y a no más de 8 meses.

### **2.2.2. Los Factores Estacionales.**

Estos están determinados por las temporadas de mayor movimiento económico, el cual se registra dentro de los meses de abril, mayo y parte de junio, en donde se recoge la cosecha (arroz), septiembre y octubre (soya), en los que se registra un aumento de las actividades económicas de las comunidades rurales, de la misma manera en los meses de diciembre y enero (siembra y preparación de suelos), marzo (insumos y fertilizantes) y la temporada escolar que en cambio son las épocas en las que se generan egresos en las poblaciones rurales dedicadas a diversas actividades agrícolas, micro empresariales y demás; por lo que es especialmente en éstas temporadas en las que se genera un mayor movimiento en las actividades de las empresas financieras.

### **2.2.3. Cambios Anticipados y Tendencias de la Industria.**

Uno de los cambios que se puede anticipar en la industria es la orientación de las actuales cooperativas de Ahorro y Crédito hacia el mercado de las mujeres de la zona rural, debido a que hasta el momento éstas han puesto los créditos en manos de aproximadamente un 88% de sus socios hombres, dejando de lado a la mujer, con lo que se produciría un cambio anticipado



en el mercado objetivo de éste Plan de Negocios que lograría disminuir la capacidad de respuesta y atención de los potenciales clientes.

## **2.3. LA DEMANDA.**

### **2.3.1. Mercado Objetivo.**

Los potenciales clientes son las mujeres de la zona rural de la micro región occidental de Los Ríos, comprendidas entre los 18 años y 60 años de edad, dedicadas a actividades comerciales, micro empresariales agrícolas, pecuaria; de nivel económico medio bajo y bajo.

La mayoría de estos potenciales clientes se caracterizan por ser productores agrícolas y consumidores de productos de comercialización interna, que desempeñan sus labores en tiendas de abarrotes, bazares, restaurantes, cantinas, carnicerías, etc.

Las mujeres, clientes de la cooperativa de ahorro y crédito "Mujer Emprendedora", están situados en diez parroquias rurales que son: Febres Cordero, Caracol, Pimocha, La Unión, Antonio Sotomayor, Ricaurte, La Isla de Bejucal, San Juan, Puerto Pechiche y Guare, distribuidas de los cantones Baba, Palenque, Vinces, Babahoyo, Urdaneta y Pueblo Viejo, que forman la micro región occidental de Los Ríos.

Las familias objetivas son de escasos recursos económicos, en los meses de vacaciones (enero, febrero, marzo y parte de abril) los niños forman parte de las actividades agrícolas para generar un



mayor ingreso en su sustento familiar, existe una tendencia a la asociatividad de las familias en organizaciones mixtas o a su vez en organizaciones de mujeres que desarrollan actividades destinadas a promover el desarrollo de su entorno o comunidades en que se encuentran inmersas.

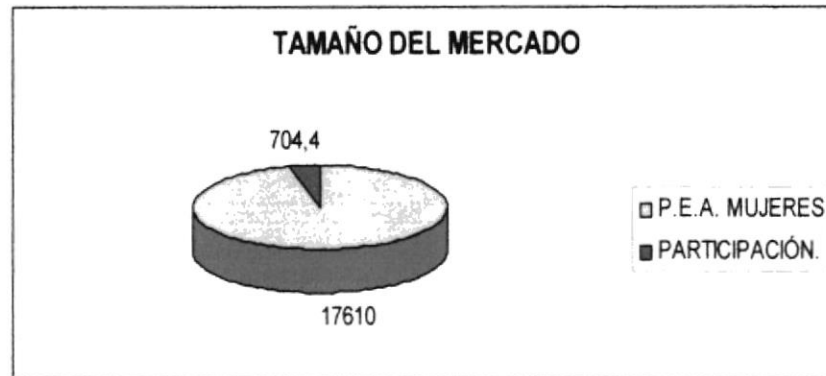
Las mujeres, mercado objetivo de éste plan de negocios, se caracterizan porque en su mayoría no poseen bienes muebles e inmuebles que las vuelva sujetos de crédito en cualquier empresa financiera, además de no poseer las garantías exigidas por quienes ofrecen estos servicios hace que recurran a otras formas de financiamiento como el caso más conocido del chulquero, quien otorga este servicio cobrando un alto porcentaje que asciende en ocasiones hasta el 35, 50 y hasta 70% más de lo que debería pagarse por un crédito, puesto que estos realizan cobros diarios, o semanales, lo que aumenta el costo del capital prestado para quienes acceden a estos servicios ilegales.

### **2.3.2. Tamaño y Tendencia del Mercado.**

La población total de mujeres a nivel de la provincia es de 314.889, de éste número 85.944 son de la micro región, y la Población Económicamente Activa (PEA) dentro del área geográfica en mención es de 106.818 personas y 17.610 son mujeres hacia donde esta orientado nuestra labor financiera.

De este valor se busca abarcar en un comienzo 2.5% de la PEA de la población económicamente activa de la micro región que correspondería a los tres primeros años de la fase inicial. Luego

un 1.5% en los dos años siguientes (segunda fase), y se busca incrementar entre 1.5 - 2% cada año después de completados los 5 años de aplicación.



La tendencia del mercado es crecer de manera considerable, puesto que se trata de un segmento no explotado y ávido de servicios financieros dirigido a poblaciones con un bajo nivel económico, pero muy numeroso. Entre los factores que podrían afectar el desenvolvimiento de la Cooperativa está la incidencia política que se manifiesta en la zona, las posibilidades económicas y de producción que pueden disminuir por factores externos como sequías, inundaciones, etc, que perjudicarían el trabajo de los potenciales clientes.

## 2.4. COMERCIALIZACIÓN.

### 2.4.1. Plan de Mercado Y Estrategia de Ventas.

Los clientes iniciales serán las mujeres de la zona rural que mantienen **algún tipo de organización/(asociaciones, clubes, grupos cristianos, etc.)** debido a que ellas son la base de la empresa propuesta, la misma que estará apoyada por las cajas de ahorro que se han creado recientemente en la micro región con el apoyo de PROLOCAL y la Red de Mujeres por la



Democracia y Desarrollo de Los Ríos, para otorgar servicios financieros a otras organizaciones que no están inmersas en estos procesos, y hacia quienes va dirigido el mayor esfuerzo de venta de los servicios, a las organizaciones de mujeres de la zona rural organizadas y que desarrollan actividades agrícolas, pecuarias, comerciales, etc.

Los clientes potenciales se identificarán a través de las organizaciones ya existentes y que han participado en los procesos de capacitación, debido a que pertenecen a diversos cantones y parroquias, son quienes llevarán la oferta y al mismo tiempo calificarán la demanda que está cerca de ellos, y son quienes orientarán al cliente hacia la Cooperativa para solicitar sus servicios. Para la venta de los servicios se tendrán en cuenta las siguientes conceptos:

- ☒ Entrega rápida y cumplida, apoyo contable y talleres de capacitación para manejo de la inversión y oportunidad de participación en eventos especiales para la mujer.
- ☒ Los créditos que se otorgan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mujer Emprendedora", tienen una tasa del 15% anual, serán en un monto no mayor a \$200 (doscientos dólares) y pagados en un plazo de seis meses.
- ☒ Estarán destinados a generar actividades micro empresariales, agrícolas, pecuarias, etc.
- ☒ Se incentivará el ahorro a través del pago de un porcentaje uno o dos puntos más alto que el de la competencia.
- ☒ Se establecerá un horario para realizar la asistencia técnica y asesoría tributaria a los negocios emprendidos por los clientes de la cooperativa.

- ✘ Se incentivará a los beneficiarios para que cancelen anticipadamente sus créditos, haciendo un descuento de hasta el 5% en cada cuota anticipada.
- ✘ Se promoverá la participación de la mujer en actos sociales, políticos, educativos; públicos y privados.
- ✘ Atenderá de manera personalizada a los clientes, buscando consolidar el mercado a través de una entrega ágil y oportuna de los créditos.

#### **2.4.2. Estrategia de Venta.**

Para vender los servicios se cuenta con una fuerza propia de ventas, compuesta por mujeres líderes de las organizaciones campesinas, ubicadas en las parroquias rurales de los cantones mencionados anteriormente; esta fuerza propia se la contratará por su conocimiento del sector; parroquia, recinto o caserío al que se desea entrar; se la entrenará dándole a conocer en primer lugar el plan de Negocios y las expectativas que se desean alcanzar, en vista de que los recursos que se van a manejar son de propiedad de las organizaciones socias de la cooperativa; ellas se comprometerán en realizar una venta muy selectiva y adecuada promoción a quienes pertenecen a su zona y la remuneración se establecerá de acuerdo al incremento de la clientela que llegare a la entidad.

Se destinará un porcentaje de las ventas (interés en créditos) para remunerar a las promotoras comunitarias. Esta fuerza de venta no trabaja para la competencia, ni tienen relación alguna, aunque si manejan sus cajas de ahorro local, y por medio de la





cooperativa se busca ampliar este servicio tratando de llegar a más mujeres de la micro región.

### **2.4.3. Estrategia de Precio.**

Los precios de los servicios que en este caso se van a referir a los intereses que cobran las cooperativas por los créditos esta entre el 13.43 y el 15% anual, y los beneficios que ofrecen se encuentran entre los fondos mortuorios en \$2,00 al año, el fondo desgravámen que es de acuerdo al monto del crédito, además de las comisiones por manejo de créditos que es opcional en el caso de algunas cobran entre el 10 y el 12%, y los intereses que se pagan por los ahorros están entre 2 y 3%.

Los créditos que otorgan las cooperativas están entre los \$500 y \$1000 y se aprueban de acuerdo a la liquidez de la institución, y se evalúan según la prioridad y la finalidad para la que se los requiere. Estos créditos se colocan mayormente en los hombres y mujeres de la zona urbana (por ejemplo los maestros), y un número muy reducido en la zona rural.

Las cooperativas que se constituyen en la competencia no atienden al mercado objetivo al que apunta el presente plan de negocios.

La Cooperativa de ahorro y crédito "Mujer Emprendedora", brindará un servicio ágil, personalizado y de calidad y busca beneficiar a las mujeres a través de micro créditos que les permitan emprender y/o mantener sus pequeños negocios y procurando pagar por éste servicio lo legal y normalmente aceptable que será de hasta un 15% anual en los intereses por

los créditos; a la vez que busca incentivar el ahorro en nuestras clientas pagando un porcentaje más alto que la competencia que abarcaría entre un 3 y 4% , procurando erradicar el clientelismo.

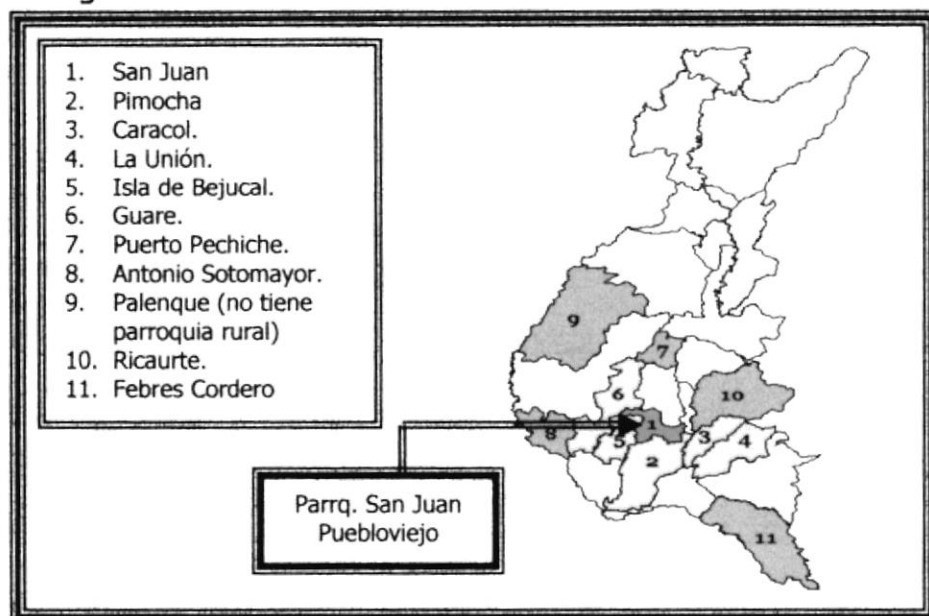
### 3. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.

La Caja de Ahorro y Crédito Mujer "Emprendedora", se encuentra actualmente ubicada en la ciudad de Vines del cantón Vines.

Este Plan de Negocios tiene incidencia dentro de la Provincia de Los Ríos y abarca seis cantones Palenque, Baba, Babahoyo, Pueblo Viejo, Vines y Urdaneta, que conforman la Micro región Occidental de la Provincia de Los Ríos.

Para la puesta en marcha del Plan de Negocios se consideran las diez parroquias rurales: Febres Cordero, Caracol, Pimocha, La Unión, Antonio Sotomayor, Ricaurte, La Isla de Bejucal, San Juan, Puerto Pechiche y Guare,

La localización de la Matriz será la Parroquia San Juan perteneciente al cantón Pueblo Viejo, puesto que se encuentra ubicado en el centro de la Micro Región.





## **4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL.**

La Caja de Ahorro y Crédito "Mujer Emprendedora", es una organización con fines de lucro destinada a brindar servicios financiero; Créditos micro empresariales y depósitos a plazo fijo.

No tiene Acuerdo Ministerial propio, y se encuentra amparada bajo el Acuerdo de la Red de Mujeres Por la Democracia y Desarrollo de Los Ríos, 01129 del 03 de Agosto del 2005, con cede en la ciudad de vinces.

Al constituirse en Cooperativa de Ahorro y Crédito, como lo plantea el presente plan de negocios, se convertirá en una institución independiente con autonomía administrativa y financiera. Con todos los sustentos legales pertinentes.

### **4.1. Base Filosófica de la Empresa.**

#### **4.1.1. Misión.**

**PROMOVER LA EMPRESA RURAL A TRAVÉS DEL  
CRÉDITO MICRO EMPRESARIAL.**

#### **4.1.2. Visión.**

**CONTRIBUIR A LA REACTIVACIÓN ECONÓMICA DEL  
PAÍS MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA  
DE CRÉDITO MICRO EMPRESARIAL ÁGIL, DINÁMICO Y  
DE CALIDAD.**

#### **4.1.3. Objetivos.**

##### **4.1.3.1. General.**



## **Promover las finanzas rurales a través del micro crédito, contribuyendo a la reactivación económica del país.**

### **4.1.3.2. ESPECÍFICOS:**

- ✘ Mejorar el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mujer Emprendedora" brindando un servicio personalizado y de calidad a las mujeres de la zona rural.
- ✘ Colocar 500 créditos y captar 300 ahorristas al año.
- ✘ Generar un ingreso de \$ 18000 por créditos otorgados y una captación de \$ 18000 en ahorros al año.

### **4.2. Organización Administrativa.**

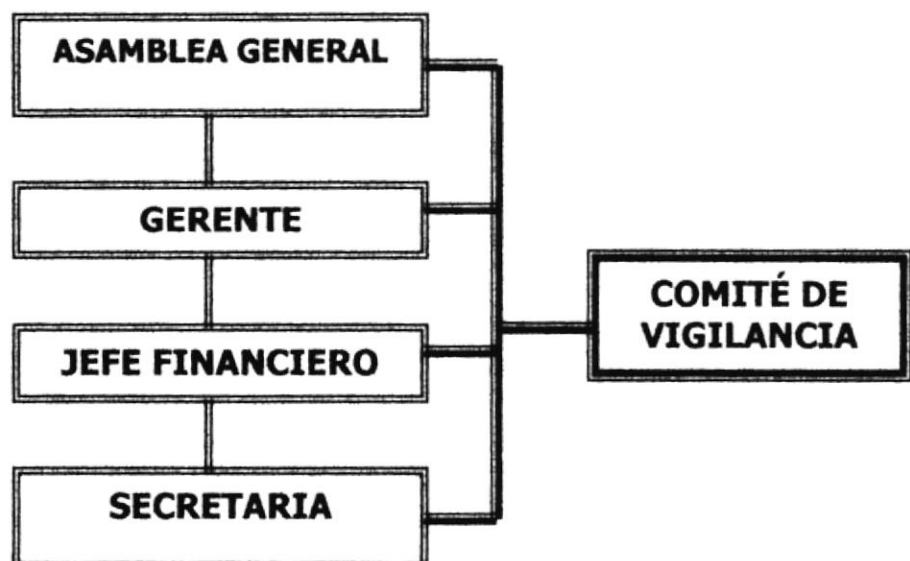
Los principales ejecutivos de ésta empresa son: el Gerente y el Jefe Financiero; puesto que en sus manos estarán las responsabilidades de llevar a buen término los destinos de la empresa.

En sus inicios la empresa contará con un personal muy reducido, tendrá tres colaboradores, los cuales serán contratados fuera del seno de la Asamblea General de socios y quienes pasaran por un proceso riguroso de selección, ellos son el **Gerente**, quien tiene en sus manos la responsabilidad de sacar adelante la empresa y de promoverla procurando aumentar su rentabilidad y beneficios para los inversionistas. También estará directamente vinculado a este el **Jefe Financiero**, quien está encargado de llevar todo el manejo financiero

de la empresa y la **Secretaria** que estará encargada de manejar toda la correspondencia y demás documentación de la cooperativa.

Y por parte de la Asamblea que es el órgano de mayor jerarquía estarán el Presidente y el Comité de Vigilancia compuesto por tres personas con conocimientos en el tema.

Posteriormente de acuerdo al incremento de la clientela y al aumento de las actividades financieras se prevé ir completando el personal con un **Asistente de Créditos**, un **Asistente de Cobranzas**, un **Cajero**, y un **Guardia**. Todos estos cargos sumados a los anteriores completarán el equipo de trabajo de la Empresa que se manejará a través de: **El consejo administrativo**, **El Comité de Crédito**, **El Comité de Vigilancia**, Formado por tres socios con conocimientos contables y que tengan experiencia en la administración de organizaciones de agricultores, campesinos, etc. elegidos del seno de la asamblea General de socios, los cuales se constituyen en vocales y a su vez se designa entre ellos un presidente, un secretario y un vocal, quienes tendrán a su cargo la tarea de hacer el seguimiento de las inversiones y manejo de dinero de la empresa.





La cultura corporativa de la empresa se muestra a través de:

- ✘ La transparencia en el manejo del recurso financiero dentro de la empresa y hacia los clientes.
- ✘ Cobrar un precio justo, en las tasas de interés, sin perjudicar a los clientes.
- ✘ Aprobar los créditos de manera equitativa y justa.
- ✘ Practicar la solidaridad entre colaboradores y entre clientes.
- ✘ Brindar un excelente trato y atención personalizada a los clientes.
- ✘ Cumplir el reglamento, manual de funciones código de ética y demás resoluciones emanadas por la Asamblea General.

#### **4.3. Logros y Plan de Éxitos.**

El plan de éxito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mujer Emprendedora" se establece:

- ✘ A dos años la Cooperativa prevé aumentar el número de sus socias capitalistas en un 40%.
- ✘ Generar un ingreso en la colocación de créditos en un 40% de aumento con relación al primer año de operación.
- ✘ Aumentar el número de ahorristas en un 35%.

Entre las metas a largo plazo están las de lograr una expansión dentro de territorio de la micro región a través de la apertura de por lo menos dos sucursales; una en la parroquia más alejada de la agencia central que es la Parroquia Febres Cordero y otra en el Cantón Palenque, procurando generar un servicio más cercano y ágil a éstos sectores de la provincia, así como lograr expandirse a través de otros cantones



que no se consideran en esta fase como es el caso de Ventanas y Valencia.

Una estrategia de crecimiento será ampliar el segmento de mercado, incluyendo como beneficiarios a mujeres y hombres con discapacidades físicas que desarrollen actividades micro empresariales tanto en la zona urbana como rural. También promoviendo el ahorro en niños y niñas. De la misma forma se prevé aumentar los montos en los créditos a aquellos clientes que han demostrado responsabilidad en sus pagos o que han sido probados a través de los créditos.

Uno de los principales riesgos es el retorno del capital a la cooperativa, para esto se prevé realizar una adecuada selección de los agentes vendedores y así mismo en la aprobación de los créditos, dar un efectivo seguimiento y emprender una campaña de promoción de valores en la que se promulguen la Honestidad, responsabilidad y cumplimiento como las principales características de los potenciales clientes.

#### **4.4. Barreras de Entrada.**

Las barreras que se pueden presentar para emprender en el negocio están la situación política existente en la localidad, influencia de personajes políticos dentro de la empresa.

No existe una mayor rivalidad o al menos no muy frontal o notoria, si se consideran las estrategias que cada empresa pone en práctica para atraer la clientela, como ofrecer bajos intereses, mayores beneficios, agilidad, etc. Se estaría hablando hasta el momento de una competencia sana.

#### **4.5. Operaciones.**



La empresa requerirá para su funcionamiento de un local, de aproximadamente 54m<sup>2</sup>, que permita la ubicación de tres oficinas dos destinadas para manejo del Gerente y Jefe Financiero y una para el área de caja, que cuente las instalaciones necesarias de energía eléctrica, acondicionamiento de aire, redes informáticas, telecomunicación, pintada y limpieza; el cual será alquilado para abaratar costos. También dispondrá de equipos informáticos de alta calidad y de última tecnología para poder desarrollar la labor empresarial sin problemas, así como dispondrá de un software especial para realizar las transacciones diarias, balances, y todas los documentos contables, financieros y registros de los clientes al día y sin contratiempos, además dispondrá de los servicios de Internet lo que permitirá acceder a la información de una manera más ágil y efectiva dentro y fuera de la localidad.

El inventario estará compuesto por los bienes muebles adquiridos por la compañía, así como los suministros de oficina suficientes para desarrollar la actividad empresarial tales como: resmas de papel, CDs, Disquetes, tinta, tijeras, sellos, etc.

El servicio al cliente está caracterizado por la empatía, buen trato, responsabilidad, delicadeza, eficacia y eficiencia de todo el personal para atender de manera personalizada y directa a cada una de las beneficiarías, desarrollando buenas relaciones entre colaboradores y brindando una imagen de calidez ante los clientes.

Para mejorar el mercado se promoverán programas de desarrollo e integración de la mujer en diversas actividades culturales, educativas, políticas y deportivas, así mismo se realizará una nueva investigación que permita ampliar el segmento de mercado, y aumentar la base de





datos de los ahorristas y sujetos de créditos para favorecer a otras parroquias, recintos y comunidades que no están contempladas en la primera fase del plan de negocios.

La mano de obra que se contratará estará destinada a realizar los trabajos de adecuación, instalación y limpieza del establecimiento previo a su funcionamiento. Y luego se hará de manera eventual para resolver problemas que se presenten en casos similares, durante el desenvolvimiento de la labor empresarial.

La capacidad de trabajo que se requerirá estará conformada por profesionales con un alto grado de formación humanista, con profundos conocimientos en el negocio y una amplia experiencia en el sistema financiero y trabajo con organizaciones campesinas y comunidades rurales que conozcan el entorno y tengan una visión empresarial que potencie el desarrollo de los más pobres de la sociedad en especial de las mujeres.

#### **4.6. Plan Tecnológico.**

.La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mujer Emprendedora", tienen como meta posicional ser la primera organización financiera a beneficio de la mujer rural de la Provincia de Los Ríos, busca darse a conocer a través del Internet por medio de la elaboración de una Página Web que promocioe sus servicios y que permita a su vez atraer la inversión extranjera a través de las ONGs, Requerirá mejorar o cambiar el equipo tecnológico (hardware) cada tres años, así como mantenerse al día con el software necesario para llevar a cabo todas las transacciones de la empresa, de la misma manera el personal que colabora en la empresa requerirá de preparación técnica para manejar



el hardware y software cada vez que se actualice para lo que se prevé la contratación de un personal técnico que capacite a los colaboradores, así como para brindar el respectivo mantenimiento preventivo y/o correctivo al equipo tecnológico.

#### **4.6.1. Sistema de Manejo de la Información.**

La información se manejará de manera directa, a través de circulares, memorándos, oficios, comunicaciones, murales, reuniones de equipo, etc. y todas las formas necesarias a través de las cuales se puedan dar a conocer las novedades y detalles del manejo de la empresa, guardando siempre el sigilo correspondiente en el manejo de información confidencial que es de uso exclusivo de quienes laboran en la cooperativa, hasta que no se haga de manera oficial para ser dada a conocer al público.

Ante el público se manejarán trípticos, hojas volantes y comunicaciones a través de la prensa hablada y escrita de la localidad para dar a conocer cambios, resoluciones, etc. que interesan a los socios y toda la colectividad.

### **5. RELACIONES COMUNITARIAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

Entre las metas de responsabilidad social se destacan la puesta en marcha de un programa de participación de la mujer en diversas actividades, sociales, culturales, políticas, educativas. De la misma manera propiciará la interculturalidad a través de encuentros con organizaciones de mujeres de diversos sectores.

También se desarrollarán programas de conservación del ambiente a través de una campaña de forestación y manejo de desechos sólidos dentro y

fuera de los centros poblados con incidencia de la empresa. Desarrollará programas de capacitación para hombres, mujeres, jóvenes y niños, destinados a mejorar sus capacidades productivas y de manejo y conservación de recursos naturales.

Promoverá la participación en todos los programas descritos a través de mingas, y demás formas de participación de grupos de mujeres, hombres, jóvenes y niños, procurando un empoderamiento de la realidad ambiental de los sectores rurales más vulnerables.

### **5.1. CONSIDERACIONES DE GÉNERO**

El tema de género es muy poco conocido en el medio donde se desarrollará el presente plan de negocios. En el medio rural los hombres han sido quienes tienen más accesibilidad a recursos materiales, financieros, etc, y son quienes gozan de mayor aceptación como sujetos de crédito de toda tipo, acceden al recurso tierra sin inconvenientes mientras que la mujer le ha tocado ver de lejos como se desarrollan los negocios, se realizan los trabajos, se toman las decisiones en beneficio o perjuicio del hogar y la familia, incluso los padres de familia incitan a que las niñas se queden en casa realizando las labores del hogar, mientras que los niños asisten a la escuela, lo que ha provocado un enorme retraso en el aumento de capacidades femeninas en cuanto a la participación en política, educación, salud, etc.

Se ha encontrado en la zona en la que intervendrá éste plan de negocios que las mujeres no son sujetas de crédito porque no poseen garantías, tierras, bienes muebles e inmuebles, todo esta a nombre del hombre del hogar, inclusive los animales de crías menores, cerdos, gallinas, caballos, vacas, etc.



En los tres últimos tres años, se ha evidenciado un ligero cambio en cuanto a la participación de la mujer dentro de la labor comunitaria rural. Con la incidencia de PROLOCAL y la exigencia del Banco Mundial a través de la puesta en marcha de éste proyecto de que la mujer debe ser tomada en cuenta e incluida dentro de los proyectos y encaminada hacia el desarrollo social, de ésta manera se ha logrado una participación ligeramente notoria en relación a lo anterior, en donde las organizaciones campesinas estaban compuesta por un 90% de varones y apenas un 10% de mujeres y en otros casos nula.

Se ha promovido el trabajo de la mujer dentro del hogar como parte del desarrollo social, se ha logrado incursionar en programas, talleres, forum, y demás actividades que propicien la participación de las mujeres de la zona rural especialmente, lo que ha permitido que las mujeres ocupen un 40% dentro de las organizaciones sociales campesinas, en otros casos el 60% y en otros ocupan el 100% y son ellas las que promuevan su propia participación.

A partir de la puesta en marcha de un programa de capacitación y formación de Cajas de Ahorro y Crédito dentro de la Micro región Occidental de la provincia de Los Ríos, principalmente dentro de los recintos de las Parroquias Puerto Pechiche, Antonio Sotomayor, La Isla de Bejucal, Guare, y la zona rural del Cantón Palenque se han constituido 22 Cajas de Ahorro y Bancos Comunes en donde se evidencia claramente el empoderamiento de la mujer dentro de las organizaciones financieras rurales, donde las mujeres alcanzan un 63% frente a los hombres que alcanza un 37%.

Es notorio que las mujeres tienen un mayor grado de confianza entre ellas, y que de igual manera la mujer aporta económicamente mucho más que los hombres en el desarrollo de sus comunidades. Este nivel de confianza, se



traduce de igual manera en que las mujeres son muchos más emprendedoras que los hombres en virtud de su alto grado de compromiso social y familiar. El hombre por lo regular, se ha visto imposibilitado de madurar a un nivel igual de responsabilidad, en virtud del papel asumido desde hace muchos años atrás. Es decir que mientras el hombre se considera "el sostén económico" del hogar, solamente asume ese papel, mientras que la mujer con su rol de "sostén afectivo y social" en el hogar le ha tocado asumir mayores responsabilidades sociales en relación al hombre.

Se requiere promover programas de promoción de la equidad de género y leyes de protección a la mujer, así como desarrollar programas que vayan en beneficio de las comunidades a través de la protección y conservación del ambiente. También se busca la integración y consolidación familiar, a través de la participación de toda la familia en los eventos promulgados por la empresa que vayan en beneficio del mejoramiento del entorno familiar en el que se desenvuelven las mujeres garantizando un desarrollo comunitario y social integral.

## **6. LAS FINANZAS.**

Para la capitalización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mujer Emprendedora", se podrán a la venta un total de 50 acciones valoradas en 500 dólares cada una, las que pueden ser adquiridas por personas naturales, de la misma manera podrán ser socios de la Cooperativa las Personerías jurídicas que desearan participar con un monto igual o mayor del valor de las acciones, quedando determinada la cantidad de acciones según el valor con el que deseen participar, así mismo estarán participando todos los Bancos Comunitarios y Cajas de Ahorro creadas dentro de la micro región.



De éste modo la empresa contaría en primera instancia con un capital de \$25.000 dólares por acciones emitidas. Además se contará con el financiamiento a través de un crédito de \$10.000 (diez mil dólares) que se sumarán al capital de trabajo. Así se tendrán \$35.000 dólares de capital.

En el plan de negocios se realizará una inversión inicial en equipos de oficina de \$7.200 dólares, (computadoras, mobiliario, etc.) y adecuación del local en donde funcionará la empresa. Contempla también el desembolso de efectivo en pago de sueldos para el primer mes de operaciones de \$1.100, así como los gastos variables para comenzar a operar calculados en aproximadamente \$ 200 dólares, lo que suma un total de \$ 8.500 dólares, con lo cual la empresa estará lista para entrar en funcionamiento.

Luego de calcular éstos gastos se contará con un capital de trabajo de \$26.500, con lo que se otorgará un total de 132 créditos, pagando un 15% de interés generará 4000 de ingresos los cuales serán reinvertidos junto con el retorno del capital del primer mes, que estará por los \$5.000 dólares, logrando de éste total cancelar sueldos y gastos variables para el segundo mes calculados en \$1.300, esta dinámica continúa del flujo del efectivo genera una rotación del dinero constantemente.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mujer Emprendedora" busca generar un Ingreso de \$18.000 en créditos para el primer año, así como una captación de ahorros en un monto promedio de \$18.000, procurando incrementar sus ventas en un 20% anual, y los ahorros de los clientes en un 30% del monto inicial al siguiente año,

El flujo de caja contempla el movimiento de los ingresos y gastos. Para el primer año se prevé colocar un mínimo de 500 créditos y generar



aproximadamente 18000 en ingresos por intereses, además de lograr una captación considerable en ahorros.

Los fondos se utilizarán para otorgar créditos micro empresariales a las mujeres de la zona rural de la micro región occidental de la provincia de Los Ríos, en un monto de \$200 cada uno, logrando colocar por lo menos 500 créditos se lograría alcanzar la meta de ventas para el primer año, también se considera el dinero que retorne como capital más el interés que sumado al capital servirá para generar nuevos créditos, logrando avanzar considerablemente en el primer semestre de operación con posibilidades de sobrepasar la meta de ventas en el primer año.

A continuación se detallan los ingresos y gastos en los que incurrirá la Cooperativa de Ahorro y Crédito en su primer año de funcionamiento, de la misma manera se muestra el punto de equilibrio así como los cálculos y gráficos de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN) a través de los cuales se evidencia la rentabilidad del negocio.

## 6.1. COSTOS

<b>COSTOS FIJOS</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PAGO MENSUAL</b>	<b>PAGO ANUAL</b>
ENERGÍA ELÉCTRICA	\$15,00	\$180,00
AGUA.	\$10,00	\$120,00
ARRIENDO	\$75,00	\$900,00
PLANILLA TELEFÓNICA.	\$30,00	\$360,00
MOVILIZACIÓN	\$56,00	\$672,00
GERENTE.	\$200,00	\$2.400,00
JEFE FINANCIERO.	\$180,00	\$2.160,00
SECRETARIA	\$120,00	\$1.440,00
		<b>\$8.232,00</b>



<b>COSTOS VARIABLES</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
PUBLICIDAD	\$80,00	\$960,00
VIÁTICOS PARA PUBLICIDAD	\$20,00	\$240,00
PAPELERÍA	\$40,00	\$480,00
AGENTES DE VENTAS(6 meses)	\$100,00	\$600,00

## 6.2. FLUJO DEL PRÉSTAMO Y ANUALIDAD.

<b>FLUJO DEL PRÉSTAMO</b>					
<b>PAGO PRÉSTAMO</b>	<b>PRÉSTAMO PENDIENTE</b>	<b>INTERÉS PRÉSTAMO</b>	<b>FLUJO</b>	<b>PW 15%</b>	<b>FCP</b>
2000	8000	1100	3100	0,8696	2695,8
2000	6000	923	2923	0,7561	2210,1
2000	4000	727	2727	0,6575	1793,0
2000	2000	510	2510	0,5718	1435,2
2000	0	268	2268	0,4972	1127,6
					<b>9261,71</b>

<b>ANUALIDAD DE PRÉSTAMO</b>				
<b>AÑO</b>	<b>INTERÉS</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>ANUALIDAD</b>	<b>PRÉSTAMO</b>
1	1100	1606	2705,7	8394
2	923	1782	2705,7	6612
3	727	1978	2705,7	4634
4	510	2196	2705,7	2438
5	268	2438	2705,7	0
	<b>3528,5</b>	<b>10000</b>	<b>13528,5</b>	<b>0</b>

## 6.3. RAZÓN BENEFICIO / COSTO.

<b>RAZÓN BENEFICIO / COSTO</b>					
<b>AÑO</b>	<b>INGRESO</b>	<b>EGRESO</b>	<b>PW 15%</b>	<b>INGRESO DESCONTADO</b>	<b>EGRESO DESCONTADO</b>
		35000			35000
1	18000	10500	0,8696	15652,8	9130,8
2	21000	12000	0,7561	15878,1	9073,2
3	28000	13000	0,6575	18410,0	8547,5
4	31000	15000	0,5718	17725,8	8577
5	38000	18000	0,4972	18893,6	8949,6
				<b>86560,3</b>	<b>79278,1</b>





$$\text{RAZÓN BENEFICIO / COSTO} = \frac{86560.3}{79278.1}$$

$$\text{RAZÓN BENEFICIO / COSTO} = 1.09$$

#### 6.4. RECUPERACIÓN DE CAPITAL.

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL		
AÑO	FEN	F. ACUMULADO
0	-35000	-35000
1	7500	-27500
2	9000	-18500
3	15000	-3500
4	16000	12500
5	22000	34500

$$\text{P.R.C.} = (4 - 1) + \frac{3500}{16000}$$

$$\text{P.R.C.} = (3) + (0.218)$$

$$\text{P.R.C.} = 3.21$$

P.R.C. = TRES AÑOS Y DOS MESES.

A continuación se prepara la siguiente tabla para calcular la Tasa Interna de Retorno (TIR), lo que consiste en calcular un Valor Actual Neto positivo y un VAN negativo para luego en la fórmula que se detalla después de la tabla se pueda encontrar la TIR del Plan de Negocios.

6.5. CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO.

CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO								
AÑOS	CAPITAL	INGRESOS	EGRESOS	FLUJO DE CAJA	F.V.A. 10%	Valor Futuro	F.V.A. 25%	Valor Futuro
0	<b>-35000,0</b>			-\$35.000,00	1	-\$35.000,00		-\$35.000,00
1		\$18.000,00	\$10.500,00	\$7.500,00	0,9091	6818,25	0,8000	6000
2		\$21.000,00	\$12.000,00	\$9.000,00	0,8264	7437,6	0,6400	5760
3		\$28.000,00	\$13.000,00	\$15.000,00	0,7513	11269,5	0,5120	7680
4		\$31.000,00	\$15.000,00	\$16.000,00	0,6830	10928	0,4096	6553,6
5	2000	\$38.000,00	\$18.000,00	\$22.000,00	0,6209	13659,8	0,3277	7209,4
						<b>15113,15</b>		<b>-1797</b>

$$TIR = \frac{15113,15}{X} - \frac{1797}{15 - X}$$

$$15113,15(15 - X) = 1796 X$$

$$226697,25 - 15113,15X = 1796X$$

$$226697,25 = 1796X + 15113,15X$$

$$226697,25 = 16909,15X$$

$$\frac{226697,25}{16909,15} = X$$

$$X = 13,4$$

$$TIR = 13,4 + 10$$

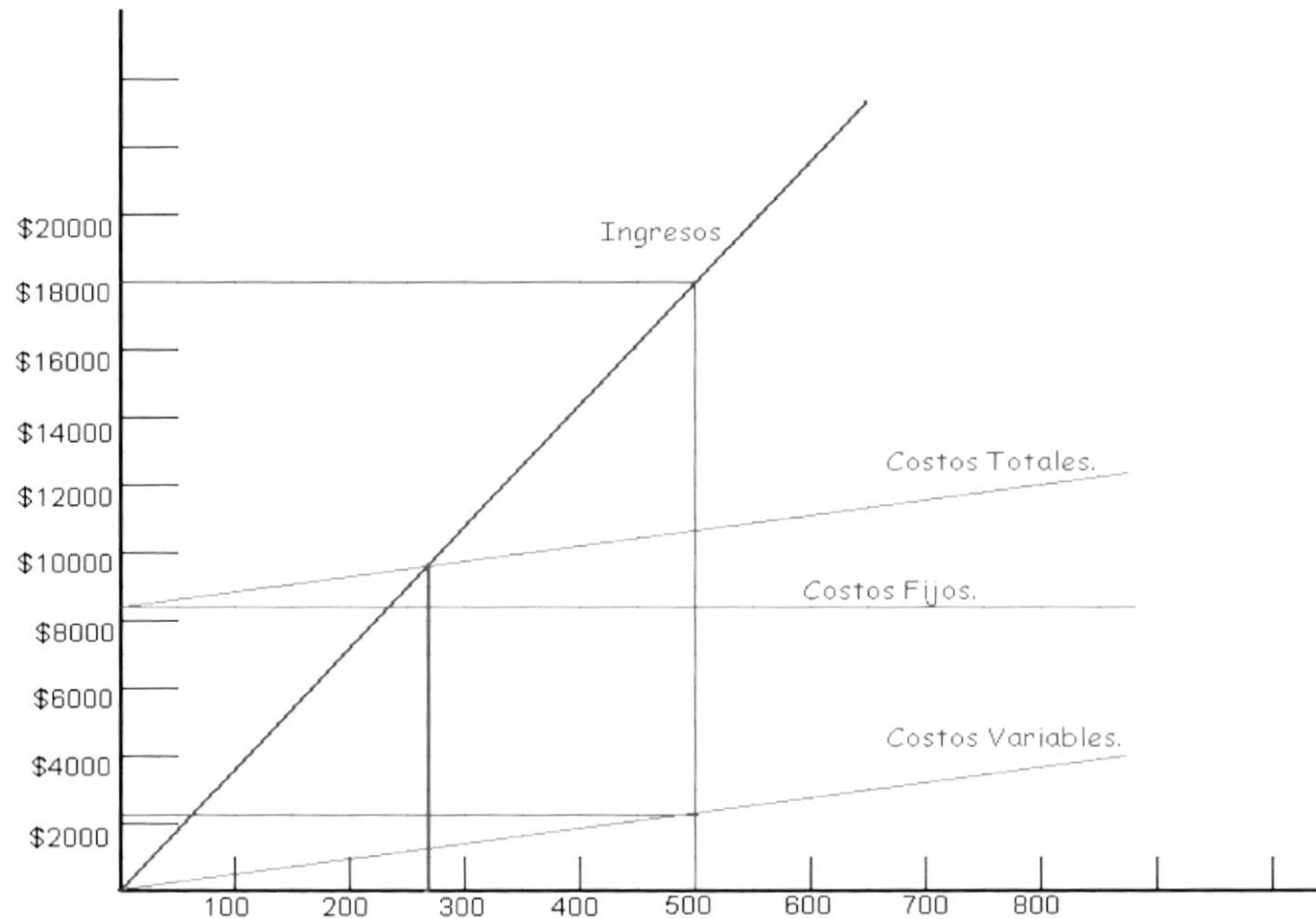
$$TIR = 23,40$$

**AMORTIZACIÓN.**

$$\frac{\text{CAPITAL} - \text{VALOR RESIDUAL}}{\text{VIDA DEL PROYECTO}}$$

$$AMORT. = \frac{25000 - 2000}{5} = 4600 \text{ POR AÑO}$$

## 6.5. PUNTO DE EQUILIBRIO.





## 6.6. CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO.

CALCULO DEL VAN											
AÑO FIN	CAPITAL	INGRESO BRUTO	COSTO OPERACIÓN	Flujo antes de Impuesto	INTERESES	AMORTIZACIÓN	BASE IMPONIBLE	IMPUESTO	FLUJO DES. IMPUESTOS	F.V.A. 10%	F.C.D.
0	\$25.000,00		-\$25.000,00						-\$25.000,00	1	-25000
1		\$18.000,00	\$10.500,00	\$7.500,00	\$1.100,00	\$4.600,00	\$1.800,00	\$450,00	\$7.050,00	0,9091	6409
2		\$21.000,00	\$12.000,00	\$9.000,00	\$923,00	\$4.600,00	\$3.477,00	\$869,25	\$8.130,75	0,8264	6719
3		\$28.000,00	\$13.000,00	\$15.000,00	\$727,00	\$4.600,00	\$9.673,00	\$2.418,25	\$12.581,75	0,7513	9453
4		\$31.000,00	\$15.000,00	\$16.000,00	\$510,00	\$4.600,00	\$10.890,00	\$2.722,50	\$13.277,50	0,6830	9069
5	\$2.000,00	\$38.000,00	\$18.000,00	\$22.000,00	\$268,00	\$4.600,00	\$17.132,00	\$4.283,00	\$17.717,00	0,6209	11000



## 7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

N°	Actividades	AÑO 2006																												AÑO 2007											
		mayo				junio				julio				agosto				septi.				octub				Nov.				Dic.				Enero				Febrero			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Elaboración del Plan de Negocios	■	■	■	■																																				
2	Reuniones de concertación					■	■																																		
3	Legalización							■	■	■	■																														
4	Financiamiento									■	■	■	■																												
5	Mano de Obra.											■	■																												
6	Materiales.													■	■																										
7	Instalación.															■	■																								
8	Adecuación.																	■	■																						
9	Adquisición.																			■	■	■	■																		
10	Selección de Personal.																					■	■	■	■																
11	Contratación.																							■	■	■	■														
12	Capacitación.																									■	■	■	■												
13	Promoción.																											■	■	■	■	■	■	■	■						



## 8. CONCLUSIONES.

Después de realizar los análisis respectivos se llegó a las siguientes conclusiones:

- ✘ Que el mercado al que se va a incurrir no ha sido explotado, debido a que no existe en la provincia una Cooperativa de Ahorro y Crédito que otorgue servicios a las mujeres de escasos recursos económicos.
- ✘ Que se generó una gran expectativa en los entrevistados al realizar la investigación de mercado.
- ✘ Que existe abundante demanda de micro créditos.
- ✘ Que los micro créditos tienen mayor aceptación, puesto que son más accesibles.
- ✘ Que existen organizaciones sociales dispuestas a invertir en micro créditos.
- ✘ Que generará un gran impacto social y de género por la accesibilidad de la mujer a los créditos.
- ✘ Que financieramente el proyecto es factible porque muestra una rentabilidad económica en el cual no se requiere de enormes capitales.



---

<b>INDICE GENERAL</b>	<b>PÁG.</b>
<b>1. RESUMEN EJECUTIVO.</b>	<b>1</b>
<b>1.1.</b> Antecedentes.	<b>2</b>
<b>1.2.</b> Justificación.	<b>3</b>
<b>2. ESTUDIO DE MERCADO.</b>	<b>4</b>
<b>2.1.</b> Objetivos de la Investigación de Mercado.	<b>4</b>
<b>2.1.1.</b> General.	<b>4</b>
<b>2.1.2.</b> Específicos.	<b>4</b>
<b>2.2. La Oferta.</b>	<b>4</b>
<b>2.2.1.</b> Vulnerabilidad a Factores Económicos.	<b>7</b>