

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRABAJADORES DE LA
UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE
MOGROVEJO EN LA CIUDAD DE CHICLAYO**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: Bach. Rafael Enrique Arbulú Diez

Chiclayo, 01 de julio de 2016

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRABAJADORES DE LA
UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE
MOGROVEJO EN LA CIUDAD DE CHICLAYO**

POR:

Bach. Rafael Enrique Arbulú Diez

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el
Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Hugo Robles Vílchez
Presidente de Jurado

Mgtr. Cesar Wilber Roncal Díaz
Secretario de Jurado

Mgtr. Diógenes Díaz Ríos
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2016

DEDICATORIA

A la memoria de mi padre, quién en vida me inculcó aquellos principios y valores que me siguen dando fuerza para superarme cada día más.

A mi madre y hermano, quienes con sus palabras de aliento no me han dejado decaer para seguir adelante perseverante con mis ideales.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por bendecirme para haber llegado a realizar este proyecto. Asimismo, a mi asesor de tesis, Mg. Diógenes Díaz Ríos por su visión crítica, esfuerzo y dedicación, y a todos los profesores durante toda mi carrera profesional por haber aportado con sus conocimientos y experiencia.

RESUMEN

En los últimos años, el movimiento cooperativista ha generado un crecimiento positivo de participación en la sociedad en búsqueda de la satisfacción de las necesidades de sus asociados. Este efecto ha sido extensivo a todos los sectores laborales, como el de educación, donde la necesidad de financiamiento de sus trabajadores permitió cuestionar si: ¿Es factible la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito de trabajadores de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo? Para esto se realizó un estudio de mercado donde se identificó un alto índice de capacidad crediticia y disposición al financiamiento rápido a bajo costo. Además, se elaboró un análisis organizativo, donde se elaboraron las estructuras orgánicas de la entidad financiera, los manuales organizacionales y el estatuto, instrumentos claves para el manejo óptimo de una cooperativa. Respecto a la evaluación financiera, la propuesta muestra factibilidad, ya que el VAN es de S/ 246,740.

Palabras clave: Cooperativa, Ahorro, Crédito, Factibilidad

ABSTRACT

In recent years, the cooperative movement has generated positive growth of participation in society in pursuit of satisfying the needs of its partners. This effect has been extended to all employment sectors, such as education, where the financing needs of its workers allowed to question whether: Is it feasible to create a Savings and Credit Cooperative of workers in the Catholic University of Santo Toribio Mongrovejo? For this a market study where a high rate of credit capacity and willingness to rapid low-cost financing was identified was performed. Furthermore, an organizational analysis, where the organizational structures of the bank were developed manuals and organizational status, key tools for optimal management of a cooperative was developed. Regarding the financial evaluation, the proposal shows feasibility, since the NPV is S/ 246.740.

Keywords: Cooperative, Savings, Credit, Feasibility

ÍNDICE

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
RESUMEN	5
ÍNDICE	6
ÍNDICES DE FIGURAS	8
ÍNDICES DE TABLAS	9
I. INTRODUCCIÓN	10
II. MARCO TEÓRICO	12
2.1 Condiciones del entorno	12
2.1.1 Entorno cooperativo	12
2.1.2 Entorno político y legal	15
2.1.3 Entorno institucional	18
2.1.4 Entorno económico	19
III. MATERIALES Y MÉTODOS	22
3.1 Tipo y diseño de investigación	22
3.2 Área y línea de investigación	22
3.3 Población, muestra y muestreo	22
3.4 Operacionalización de variables	23
3.5 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	24
3.6 Técnicas de procesamiento de datos	24
IV. DISCUSION Y RESULTADOS	25
4.1 Viabilidad estratégica	25
4.1.1 Análisis FODA	25
4.1.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)	27
4.1.3 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	28
4.1.4 Matriz FODA Cruzado	29
4.2 Viabilidad de mercado	30
4.2.1 Perfil del personal de la universidad	30
4.2.2 Nivel económico del personal de la universidad	31
4.2.3 Asociación a una Cooperativa de Ahorro y Crédito	33
4.2.4 Condiciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito	35
4.2.5 Interacción con los sistemas tecnológicos	37
4.3 Viabilidad organizacional y de personas	39
4.3.1 Ubicación física del módulo de atención de la COOPAC	39
4.3.2 Diseño Organizacional de los Órganos de Control	40
4.3.3 Diseño Organizacional Administrativo	45
4.3.4 Aspecto Legal	57
4.3.5 Programas de Capacitación	58
4.4 Viabilidad técnica – operativa	60
4.4.1 Conformación del fondo	60
4.4.2 Inscripción del socio	60
4.4.3 Apertura de Cuenta de Ahorros	61
4.4.4 Otorgamiento de Préstamos	61
4.4.5 Cobranza de Créditos	63

4.5	Viabilidad económica – financiera	63
4.5.1.1	Comparación de Tasas de Interés	63
4.5.1.2	Proyección de crecimiento del fondo.....	64
4.5.1.3	Proyección de captación de Depósitos	66
4.5.1.4	Proyección de colocación de Créditos	67
4.5.1.5	Flujo de caja	68
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
5.1	Conclusiones	70
5.2	Recomendaciones	71
VI.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73

ÍNDICES DE FIGURAS

Figura 1: Evolución depósitos, activos y colocaciones de las COOPAC.....	15
Figura 2: Mapa de la universidad USAT	39
Figura 3: Organigrama asociativo COOPAC.....	40
Figura 4: Organigrama Administrativo COOPACT.....	45
Figura 5: Proyección Crecimiento de Socios	66

ÍNDICES DE TABLAS

Tabla 1: Principales cuentas del Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito ...	14
Tabla 2: Operacionalización de variables	23
Tabla 3: Matriz EFE - Evaluación de Factores Externos.....	27
Tabla 4: Matriz EFI - Evaluación de Factores Internos	28
Tabla 5: Matriz FODA Cruzado.....	29
Tabla 6: Perfil del personal USAT	30
Tabla 7: Ingreso y ahorro mensual Trabajador USAT.....	31
Tabla 8: Características del crédito.....	32
Tabla 9: Asociación a la COOPAC.....	34
Tabla 10: Consolidado para asociación a la COOPAC.....	35
Tabla 11: Rango de crédito	36
Tabla 12: Consolidado de características del negocio	36
Tabla 13: Operaciones financieras y seguridad a través de Internet.....	37
Tabla 14: Operaciones a través del sistema virtual USAT	37
Tabla 15: Tasas de Interés Activas Anuales del Sistema Financiero.....	63
Tabla 16: Tasas de Interés Pasivas Anuales del Sistema Financiero.....	64
Tabla 17: Condiciones Productos Financieros	64
Tabla 18: Factores proyección de crecimiento del fondo.	65
Tabla 19: Proyección monetaria del crecimiento del fondo (S/.)	65
Tabla 20: Proyección de Captación de Ahorro Corriente.....	66
Tabla 21: Proyección de Créditos Colocados.....	67
Tabla 22: Flujo de Inversiones.....	68
Tabla 23: Flujo de operaciones anual	69
Tabla 24: Flujo de caja para evaluación	69

I. INTRODUCCIÓN

La cooperación económica entre miembros de una sociedad viene convirtiéndose en una opción continua de apoyo financiero, que podemos denotar cuando dos o más personas deciden reservar parte de sus ingresos en un fondo, invertir en algún negocio e incluso obtener una atractiva línea de crédito. Dichas acciones, realizadas por un gran número de personas a través de instituciones financieras cooperativas, llevan a impulsar el dinamismo del sistema financiero mediante el incremento de las captaciones y colocaciones.

En la última década, la formación de cooperativas de ahorro y crédito en el Perú ha registrado un crecimiento positivo a partir de las necesidades de los miembros que buscan gozar de un lugar seguro y conveniente para depositar sus ahorros, así como acceder a financiamiento rápido de bajo costo, entre otros servicios financieros. En el segmento empresarial, el caso no es diferente, ya que parte considerable de trabajadores formales han conformado sociedades cooperativas a lo largo tiempo, muchas de estas bajo el respaldo de la empresa en la cual laboran, basándose en el grado de confianza adquirido para obtener créditos inmediatos.

Por tanto, el análisis tuvo como objetivo determinar la viabilidad de la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito para los trabajadores de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, esto se desarrolló realizando un estudio de mercado del segmento laboral en la institución superior, describiendo los aspectos técnicos y operativos que necesita una cooperativa para su operación, identificándose aspectos organizacionales de este tipo de entidades y por último realizando una evaluación financiera de la propuesta.

Desarrollar una Cooperativa de Ahorro y Crédito para trabajadores, beneficia al personal de la universidad, ya que brinda facilidades para aquellas personas que desean obtener un adelanto o crédito rápido a una tasa de interés adecuada y a la vez mantener un aporte mensual como ahorro. Asimismo, contar con la opción de recibir utilidades anuales en beneficio como socios. Se realizó la presente tesis con la finalidad de proponer la creación de una entidad financiera cooperativa y así apoyar al personal de la institución superior.

II. MARCO TEÓRICO

A partir de la evaluación de factores externos e internos del segmento laboral en discusión, se han determinado las siguientes condiciones del entorno, a detallar a continuación:

2.1 Condiciones del entorno

2.1.1 Entorno cooperativo

En el Perú, una cooperativa de ahorro y crédito (COOPAC) es una institución financiera societaria de propiedad de sus miembros, quienes guían sus políticas y disfrutan de sus servicios. Asimismo, es una entidad sin fines de lucro y existe para servir a sus asociados, ofreciéndoles un lugar seguro y conveniente para depositar sus ahorros y acceder a préstamos de tasas razonables, entre otros servicios financieros (Zaldívar, 2003).

En tal sentido, la Ley General del Sistema Financiero contempla la constitución de dos categorías de COOPAC, el primer grupo que es autorizado a captar depósitos de terceros y está sujeto al control de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS); y un segundo grupo, de las COOPAC que captan únicamente depósitos de sus socios, estas últimas establecen criterios de pertenencia más estrictos. Es por ello que serán los socios, quienes a través de la participación en la Asamblea General elijan a los miembros de los consejos de administración (Márquez, 2010).

En el ámbito de regulación y con la finalidad que las COOPAC que operan solo con sus socios tengan un órgano de control, la Ley dispone la supervisión a la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FENACREP) o a otras federaciones de segundo nivel reconocidas por la SBS. Así, las COOPAC están facultadas para elegir en forma voluntaria a la entidad que quieren que las supervise.

En el aspecto comercial, si bien estas entidades realizan intermediación financiera, al mismo tiempo, y a diferencia de las empresas que conforman el sistema financiero, son manejadas directamente por los socios, es decir, por los propios “depositantes” (Guerra-García, 2012).

Por tanto, el socio adopta el perfil de ser socio-depositante, que obliga a precisar la diferencia entre los aportes realizados como socio cooperativista, los cuales conforman el capital social de la COOPAC, representando un capital en riesgo, debiendo este capital responder por las obligaciones contraídas por la entidad; y los depósitos que realizan los socios, que conforman los fondos recaudados para la realización de intermediación financiera.

Dichos aportes que realizan los socios son relativamente pequeños, lo que hace que estos no participen activamente en la gestión de la entidad y se comporten como si fueran depositantes, situación que en la actualidad es una de las motivaciones para que todas las cooperativas estén sujetas a supervisión y regulación de la SBS (Westley, 2000).

En cuanto al capital social inicial de la COOPAC y el monto que deben aportar los socios, para ser admitidos con la calidad de tal, esto será señalado en los estatutos propios de las cooperativas. Así, se puede decir que las barreras de entrada para organizar las COOPAC son demasiado bajas, y muchas instituciones no viables adoptan el modelo cooperativo porque encuentran en él la facilidad para formalizarse.

Si bien las cooperativas tienen en común algunos aspectos básicos, como las características antes mencionadas, es importante resaltar que las cooperativas de ahorro y crédito en el Perú son sumamente heterogéneas. Existen diversos tipos de cooperativas, que por sus características y por la conformación de su membresía, presentan diferencias institucionales entre sí, en el tipo de administración y desarrollo de operaciones.

Por ejemplo, las cooperativas conformadas por los distintos gremios (colegio de ingenieros, mercados, asociaciones de ambulantes, etc.), se mantienen pequeñas, financiando sus operaciones principalmente con sus depósitos y patrimonio (aporte de los socios), característica que comparten con las cooperativas asociadas a centros de trabajo. De otro lado, se observa que las cooperativas conformadas por personal de las fuerzas armadas y policiales se

financian básicamente a través de su patrimonio, no realizando una captación de depósitos significativa.

A diciembre del 2014, el Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito del Perú estuvo representado por 163 instituciones, las cuales brindaron productos y servicios financieros a más de un millón 130 mil familias, representando S/ 8,232 millones distribuidos en las 24 regiones del país (Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito, 2014).

Asimismo, se ha podido apreciar un fuerte incremento en las tres principales cuentas del sistema cooperativo, mostrando que los activos casi han duplicado su monto en los últimos años; la misma situación ocurre con los créditos y depósitos que ascienden a S/ 6,403 y S/ 5,996 millones, respectivamente según FENACREP (Ver Tabla 1).

Tabla 1: Principales cuentas del Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito

CONCEPTO	DIC 2010	DIC 2011	DIC 2012	DIC 2013	DIC 2014
Activos	3,768	4,652	5,486	6,852	8,232
Créditos	2,951	3,572	4,269	5,351	6,403
Depósito	2,656	3,295	3,895	4,928	5,996

Fuente: FENACREP

A. ACTIVOS

Los activos se han incrementado en S/ 1, 379 millones en relación a diciembre del 2013, con un crecimiento del 20%. Los resultados son el reflejo de un incremento significativo de las cuentas de créditos vigentes, siendo los créditos de consumo y microempresa los que tienen mayor participación. Cabe mencionar que los activos anualmente se incrementan a un nivel mayor a los mil millones, desde Diciembre del 2014 (Ver Figura 1).

B. CRÉDITOS

Las colocaciones brutas son la cuenta más importante dentro del balance. Al cuarto trimestre del 2014 se puede observar una tasa de crecimiento del 20%

con respecto al 2013. De igual manera, los créditos también han obtenido un resultado sorprendente en los últimos trimestres; así por ejemplo, solo en este último trimestre los créditos a nivel bruto se han incrementado en S/ 1,081 millones, siendo la primera vez que aumentan anualmente por un monto mayor a los S/ 1,000 millones (Ver Figura 1).

C. DEPÓSITOS

Durante el periodo de diciembre del 2013 y 2014 los depósitos aumentaron en S/ 1, 068 millones, monto que representa una tasa de crecimiento del 22%. Esto evidencia, por segunda vez consecutiva, que los depósitos se han incrementado también en más de mil millones en un año, mostrando un mayor dinamismo y cultura al ahorro por parte de los socios que tienen una gran expectativa en sus COOPAC (Ver Figura 1).

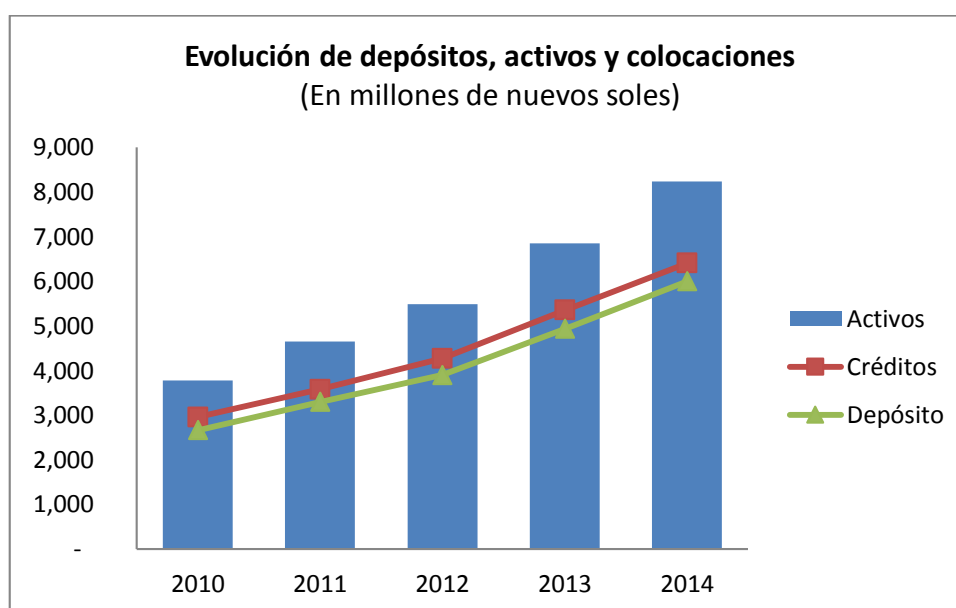


Figura 1: Evolución depósitos, activos y colocaciones de las COOPAC

Fuente: FENACREP

2.1.2 Entorno político y legal

Alonso (2003) manifiesta que una entidad cooperativa deberá tener un marco legal establecido en función de la normatividad del sistema financiero del país y de los estatutos fijados por la asamblea general de asociados.

En el Perú, hasta el año 1992 el marco legal regulatorio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito estuvo definido únicamente por el Texto Único Ordenado de la Ley General de Cooperativas - DS N°074-90, la cual establece que este tipo de cooperativas podrán operar siendo cooperativas cerradas, donde por disposición expresa de sus estatutos, admiten como socios únicamente a personas que reúnan determinadas calidades ocupacionales, laborales o profesionales, u otras condiciones especiales, comunes a todas ellas, como requisitos esenciales para su inscripción y permanencia en su seno; o, cooperativas abiertas, definidas como las demás no comprendidas en la definición anterior.

Posteriormente, con la disolución y liquidación del Instituto Nacional de Cooperativas (INCOOP), el 18 de noviembre de 1992, se establece que las COOPAC estarían sujetas al control, supervisión y fiscalización de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). Asimismo, se proclama el Decreto Legislativo N° 770, el 28 de noviembre de 1993, que clasifica a las COOPAC en dos tipos, aquellas que podrían captar recursos del público no asociado, las cuales se encontrarán directamente supervisadas por la SBS; y aquellas que solo podrían operar con sus asociados, las cuales se encontrarán supervisadas por la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP).

Finalmente, la Ley N° 26702, suscrita el 09 de diciembre de 1996, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y orgánica de la SBS, en adelante Ley General, recoge lo establecido en el D.L. N° 770, delegando la función de supervisión de las cooperativas no autorizadas a operar con terceros a la FENACREP, de acuerdo con las normas que al respecto dicte la SBS, correspondiéndole a esta última la supervisión y control de la federación.

Adicionalmente, se dispone el Reglamento de Cooperativas de Ahorro y Crédito no autorizadas a operar con recursos del público (Resolución SBS N°0540-99) que, entre otros aspectos, establece el ámbito y naturaleza de sus operaciones y las facultades de supervisión de la FENACREP.

En tal sentido, el enfoque regulatorio que ha venido tomando la SBS respecto a las cooperativas de ahorro y crédito no autorizadas a captar depósitos del público, viene descansando en dos pilares; de un lado, en el tema de la gobernabilidad interna y, de otro, en la prudencia en la intermediación financiera.

Respecto al tema de gobernabilidad, el marco legal existente busca garantizar los derechos de los socios, sus adecuados mecanismos de representación, y las sanciones para quienes utilicen en provecho propio la confianza depositada en ellos por la Asamblea General.

Así, como parte importante de este marco legal, se encuentra la definición de mecanismos de representación y la asignación de responsabilidades entre los Órganos de Gobierno, debido a que son los mismos depositantes quienes eligen a aquellos que administrarán la cooperativa, más aún, también eligen a quienes tendrán la responsabilidad de vigilar a quienes la administran; siendo la principal justificación para hacer descansar la responsabilidad primaria por su manejo en los mismos directivos elegidos por los socios en Asamblea es el hecho que las cooperativas son entidades asociativas voluntarias.

El segundo tema, y el motivo por el cual la SBS ha venido jugando un papel en la regulación, es la prudencia en la intermediación financiera. Si bien se trata de depósitos de socios, estos recursos son intermediados por la cooperativa, y son colocados como préstamos a otros socios. La actividad de intermediación, que es la razón de ser de las cooperativas de ahorro y crédito, exige que la toma de riesgos sea estrictamente administrada, monitoreada y también regulada. Establecidos estos requisitos, ha sido de vital importancia la supervisión del cumplimiento de los mismos.

Por tanto, el 11 de Setiembre del 2013, la Comisión de Economía del Congreso de la República presentó el proyecto de Ley N°2195-2012-CR, el cuál resolvió que la supervisión y regulación de las COOPAC esté a cargo de la SBS, pudiendo realizar la supervisión directa o a través de FENACREP u otros organismos cooperativos de grado superior.

Dicho proyecto incorpora la creación de un registro nacional de cooperativas de ahorro y crédito que operan en el país, y de un Fondo de Seguro de Depósitos Cooperativo exclusivo para estas entidades; finalmente dispusieron un plazo de 4 años para que las entidades se adecuen a la Ley.

2.1.3 Entorno institucional

Las COOPAC no autorizadas para captar dinero de terceros se encuentran supervisadas por la FENACREP, organización de integración cooperativa, que realiza actividades de representación, defensa, educación cooperativa, asistencia técnica y de supervisión de las entidades cooperativas. Dicho organismo se encuentra bajo la supervisión de la SBS (Quispe, 2012).

Además, esta institución apoya y presta asesoramiento no solo a las cooperativas que conforman la Federación, también lo hace con aquellos grupos de personas que desean constituir su cooperativa (Rabines, 2012).

Cabe señalar, que el movimiento cooperativo de ahorro y crédito del Perú forma parte de un gran sistema internacional representado por el Consejo Mundial de COOPAC que incluye a 100 países alrededor del mundo, donde existen más de 53 mil cooperativas de ahorro y crédito que están marcando la diferencia en la vida de sus más de 196 millones de asociados (Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, 2011).

En cuanto a la constitución de una COOPAC mediante la asociación de un conjunto de trabajadores de una determinada empresa pública o privada, esta depende de la intención de los colaboradores para la conformación de una sociedad que permita intermediación financiera respaldada por la confianza y unidad en el centro de trabajo (García, 2007).

En tal sentido y ante la intención de implementar una COOPAC para los trabajadores de una universidad, se presenta el personal de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (USAT), institución de educación superior ubicada en Chiclayo y patrocinada por el Obispado de la misma localidad. La USAT es una comunidad de profesores, estudiantes y graduados, consagrados al estudio, la investigación y la difusión de la verdad; es una universidad de

derecho privado, sin fines de lucro y de duración permanente al servicio de la comunidad.

A diciembre del 2014, la población total de la universidad estuvo conformada por 8,173 personas con distintas categorías académicas y laborales. En primer lugar, se consideran 672 catedráticos conformados por docentes contratados a tiempo completo y por horas. Asimismo, se encuentran 197 trabajadores de la plana administrativa y de servicios.

Respecto a los estudiantes universitarios divididos en pre-grado, profesionalización y post-grado. El mayor segmento está representado por los 6,976 alumnos regulares matriculados en pre-grado, 176 alumnos de post-grado y 172 estudiantes de profesionalización.

2.1.4 Entorno económico

Para conocer y analizar el entorno económico del segmento de trabajadores de una universidad se realizó un sondeo exploratorio mediante la toma de 200 encuestas dirigidas al personal administrativo y docente de la USAT, los cuales fueron consultados sobre su percepción financiera global y la disposición al manejo financiero; en base a los resultados se llegó a las siguientes conclusiones de acuerdo a las dimensiones del estudio:

A. Sistema Financiero

La rentabilidad, seguridad y confianza con el sistema financiero manifestada por parte del personal de la universidad es notable apelando a los convenios ofertados por las principales entidades financieras de Chiclayo con la finalidad de atender las necesidades de los trabajadores en las empresas de acuerdo a su perfil financiero.

Asimismo, el personal manifestó preferencia notable en obtener un crédito en un banco comercial o una caja municipal de ahorro y crédito al argumentar opiniones favorables en cuanto a la tasa de interés de acuerdo al tipo de préstamo.

B. Captaciones

Acerca del ahorro, se logró percibir incapacidad para mantener un porcentaje de dinero como ahorro en la mayoría de trabajadores. Sin embargo, consideran que teniendo a disposición una entidad como la cooperativa, si destinarían un monto para el ahorro.

Por otro lado, acerca de la disposición a la inversión de excedentes mediante la suscripción en depósito de ahorro a plazo fijo en una entidad financiera, más de la mitad del personal manifestó haber realizado dicha operación financiera; esto permite concluir que el personal utiliza servicios financieros de ahorros a largo plazo.

C. Colocaciones

Respecto a créditos, se denotó una participación considerable en la obtención de préstamos sostenida en la vigencia de algún crédito ofertado por alguna entidad financiera y la posesión de tarjetas de crédito para más del 60% de los trabajadores de la universidad.

Asimismo, los principales motivos recabados para adquirir un préstamo son el pago de deudas con terceros o la utilización en consumo personal, siendo el criterio financiero más importante para optar por un crédito, la tasa de interés, sosteniendo que dichas condiciones permitirían responder responsablemente a una deuda.

Además, el personal de la universidad considera el descuento por planilla como una opción para amortizar deudas suscritas con entidades financieras a través de la institución de educación superior. Este beneficio ha sido elegido por la mayoría de trabajadores al expresar su deseo de inscripción a dicha facilidad.

D. Financiamiento e inversión

Otro aspecto consultado fue la inversión en negocios mediante la obtención de fondos para capital de trabajo, los mismos que son obtenidos a través de un banco, caja municipal o financiera evaluando el tiempo de reembolso y la tasa de interés.

A su vez, el financiamiento es solventado por un porcentaje de los fondos propios y un crédito financiero denotando capacidad de respaldo a determinado tipo de crédito.

E. Sistema Cooperativo

Se consultó al personal de la universidad acerca de la intención de formar una COOPAC, hallándose que el 60% no ha sido socio de alguna cooperativa. Asimismo, se mostraron favorables en el deseo de ser socios, debido a la confianza sostenida en la facultad de ser trabajadores y/o docentes de la universidad.

Además, parte del personal consultado mostró recelo y reserva ante el sistema cooperativo por sucesos pasados en los años 80 donde la gestión financiera de las cooperativas era manejada por socios sin capacidad de gestión, lo cual era uno de los principales riesgos para los socios.

Sin embargo, los trabajadores se mostraron positivos y expectantes al conocer la oportunidad que generará este proyecto al capacitar de manera adecuada a los socios asignados a cada uno de los consejos directivos evitando así el riesgo de problemas en el manejo financiero de los fondos y el respaldo de formar parte de una universidad de prestigio.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación desarrollada fue cualitativa, descriptiva y no experimental ya que se planteó una investigación preparatoria que se realizó para recoger datos y precisar su naturaleza; en este caso se analizó la viabilidad de crear la cooperativa de ahorro y crédito para los trabajadores de la universidad.

3.2 Área y línea de investigación

El área de investigación es la iniciativa empresarial, debido a que el presente estudio pretende motivar el emprendedurismo de los trabajadores de la universidad al constituir una entidad financiera, siendo la línea base el modelo de planes de negocio.

3.3 Población, muestra y muestreo

La población está conformada por todo el universo de los trabajadores de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (869 según Departamento de Sistemas USAT), para efectos de esta investigación se tomará una muestra aleatoria de 457 trabajadores.

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

Dónde:

Z = 1.96

e = 0.055 (Margen de error)

p = 0.5

q = 0.5

N = Población

Dicha muestra de trabajadores se encontrará dividida en tres categorías: personal docente contratado por horas (209), personal docente a tiempo completo (129) y trabajadores administrativos y/o servicios (119).

3.4 Operacionalización de variables

Tabla 2: Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Definición Operativa
Viabilidad de la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito para Trabajadores de una universidad	Análisis estratégico, de mercado, organizacional, técnico y económico de la propuesta	Estudio estratégico	Evaluación de factores internos Evaluación de factores externos Evaluación de estrategias
		Estudio de mercado	Perfil del trabajador Nivel económico del trabajador Nivel de aceptación de la asociación. Condiciones para la asociación Interacción con sistemas tecnológicos
		Estudio organizacional	Ubicación de la COOPACT Diseño organizacional de los Órganos de Control Diseño organizacional administrativo Estructura legal
		Estudio económico-financiero	Análisis de tasas de interés Proyección de crecimiento de fondo Flujo de inversiones Flujo de caja

Fuente: Elaboración Propia

3.5 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se aplicó una encuesta para el estudio de mercado en la universidad, se recopiló información de entidades cooperativas para trabajadores en cuanto a los aspectos tecnológicos. Además, se analizó el marco legal cooperativo para identificar la estructura orgánica y funcional como organización, y finalmente, se elaboró un flujo de caja proyectado para la evaluación financiera del proyecto.

Los instrumentos de recolección de datos utilizados en esta investigación son las encuestas, seguidos de la técnica de entrevista a los principales funcionarios de Cooperativas de Ahorro y Crédito, y por último se procedió con la aplicación de un cuestionario.

3.6 Técnicas de procesamiento de datos

Para el procesamiento de la información obtenida mediante la investigación de mercado se utilizó el programa Excel, posteriormente se llevó a cabo la técnica cualitativa de investigación de campo, investigación participativa y estudio de casos anteriores o antecedentes.

IV. DISCUSIÓN Y RESULTADOS

4.1 Viabilidad estratégica

Para el análisis de viabilidad estratégica de la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito para trabajadores de una universidad se realizó la evaluación interna y externa de factores de influencia en el desarrollo de una entidad financiera a través del análisis FODA.

4.1.1 Análisis FODA

El presente análisis se centró en identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la potencial implementación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito para trabajadores de la USAT.

A. Fortalezas

- Aprovechamiento de la disposición al ahorro y capacidad crediticia de los trabajadores de la universidad ante la oferta de productos financieros.
- Implementación de software informático interactivo que permita la relación entre el asociado y la COOPAC.
- Acogimiento de manuales de procedimientos, reglamentos y estatutos que permitan un correcto manejo de la COOPAC.
- Implementación de una oficina para la gestión de la COOPAC y la atención al asociado.
- Promoción del cooperativismo y comunicación de los trabajadores de la universidad.

B. Oportunidades

- Posibilidad de firmar convenios y establecer alianzas estratégicas con departamentos de la universidad.
- Impacto positivo en el desarrollo profesional de los trabajadores de la universidad a través de programas de capacitación.

- Realizar apoyo a proyectos financieros a través del Consejo de Administración.
- Utilizar tecnologías de información de banda ancha y acceso sin restricciones.
- Impacto en la optimización de procesos financieros de la universidad a través del manejo de la COOPAC.

C. Debilidades

- Servicios sustitutos optados por los trabajadores de la universidad respecto a la necesidad de financiamiento rápido.
- Número reducido de red de oficinas presenciales para la atención del asociado.
- Conocimiento limitado en el manejo de software informático de apoyo.
- Vulnerabilidad en la aceptación de la interacción virtual con la COOPAC.
- Publicidad limitada frente a la aceptación de la COOPAC por parte del personal de la universidad.

D. Amenazas

- Potencial reducción de la tendencia de adquisición de productos financieros.
- Alto poder de negociación de asociaciones financieras frente a la suscripción de productos financieros.
- Incremento en el valor del mantenimiento de los productos financieros de una COOPAC.
- Desarrollo potencial de mayores tecnologías que afecten la adaptabilidad y la interacción de los asociados.

4.1.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

A continuación, se presenta la matriz de evaluación de factores externos utilizada para dar ponderación a las oportunidades y amenazas más importantes de la implementación de la COOPAC para trabajadores de una universidad.

Tabla 3: Matriz EFE - Evaluación de Factores Externos

OPORTUNIDADES	PESO	GRADO	TOTAL POND.
Utilizar tecnologías de información de banda ancha y acceso sin restricciones.	0.12	4	0.48
Posibilidad de firmar convenios y establecer alianzas estratégicas con departamentos de la universidad.	0.1	3	0.3
Impacto positivo en el desarrollo profesional de los trabajadores de la universidad a través de programas de capacitación.	0.12	4	0.48
Realizar apoyo a proyectos financieros a través del Consejo de Administración.	0.09	3	0.27
Impacto en la optimización de procesos financieros de la universidad a través del manejo de la COOPAC.	0.12	4	0.48
AMENAZAS			
Desarrollo potencial de mayores tecnologías que afecten la adaptabilidad y la interacción de los asociados.	0.08	1	0.08
Potencial reducción de la tendencia de adquisición de productos financieros.	0.08	1	0.08
Alto poder de negociación de asociaciones financieras frente a la suscripción de productos financieros.	0.1	2	0.2
Incremento en el valor del mantenimiento de los productos financieros de una COOPAC.	0.09	1	0.09
Desaceleración de la economía dirigiendo a la reducción de la demanda.	0.1	2	0.2
TOTAL	1		2.66

Fuente: Elaboración Propia

El total ponderado es de 2.66, es decir la implementación de una COOPAC para trabajadores de la universidad se encuentra en un contexto favorable y es ubicado en una zona óptima sostenido en oportunidades como la propuesta de programas de capacitación para los socios y manejo de tecnologías de información.

4.1.3 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

A continuación, se presenta la matriz de evaluación de factores internos utilizada para dar ponderación a las fortalezas y debilidades más importantes la COOPAC para trabajadores de una universidad.

Tabla 4: Matriz EFI - Evaluación de Factores Internos

FORTALEZAS	PESO	GRADO	TOTAL POND.
Aprovechamiento de la disposición al ahorro y capacidad crediticia de los trabajadores de la universidad ante la oferta de productos financieros.	0.13	4	0.52
Implementación de software informático interactivo que permita la relación entre el asociado y la COOPAC.	0.11	4	0.44
Acogimiento de manuales de procedimientos, reglamentos y estatutos que permitan un correcto manejo de la COOPAC.	0.1	3	0.3
Implementación de una Oficina para la gestión de la COOPAC y la atención al asociado.	0.08	3	0.24
Promoción del cooperativismo y comunicación de los trabajadores de la universidad.	0.07	3	0.21
DEBILIDADES			
Servicios sustitutos optados por los trabajadores de la universidad respecto a la necesidad de financiamiento rápido.	0.09	1	0.09
Número reducido de red de oficinas presenciales para la atención del asociado.	0.08	1	0.08
Conocimiento limitado en el manejo de software informático de apoyo.	0.12	2	0.24
Vulnerabilidad en la aceptación de la interacción virtual con la COOPAC.	0.1	2	0.2
Publicidad limitada frente a la aceptación de la COOPAC por parte del personal de la universidad.	0.12	2	0.24
TOTAL	1		2.56

Fuente: Elaboración Propia

El total ponderado es de 2.56, es decir el funcionamiento de una COOPACT posee una posición interna fuerte y tiene una estrategia de interna por arriba de la media debido a la oferta de productos financieros de ahorro y crédito a través de un software informático.

4.1.4 Matriz FODA Cruzado

A partir del análisis FODA propuesto se ha elaborado una matriz de estrategias cruzadas para el análisis de una COOPAC para trabajadores de una universidad.

Tabla 5: Matriz FODA Cruzado

OPORTUNIDAD		AMENAZA
	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA FA
FORTALEZAS	Aprovechar la disposición de ahorro de los trabajadores de la universidad para la conformación de una COOPAC.	Oferta atractiva de productos financieros de ahorro a través de la COOPAC para trabajadores de la universidad.
	Implementar un software informático que permita interconectar a los socios de una COOPAC.	Costo cero de mantenimiento de los productos de ahorro de la COOPAC para trabajadores de la universidad.
	Impactar en el desarrollo profesional de los socios de la COOPAC a través de programas de capacitación.	Capacitar a los socios de la COOPAC para trabajadores de la universidad en la interacción de tecnologías de información.
	Patrocinar proyectos financieros de la universidad a través de la COOPAC.	Promoción de productos financieros de ahorro de la COOPAC para trabajadores de la universidad.
DEBILIDADES	ESTRATEGIA DO	ESTRATEGIA DO
	Implementar sistemas de información que permitan la interacción de los socios de la COOPAC.	Exposición de beneficios de formar parte de una COOPAC de trabajadores de la universidad.
	Capacitar al personal en cuanto al manejo financiero de una COOPAC para trabajadores de la universidad.	Impulsar los productos financieros de ahorro a largo plazo para los socios de la COOPAC para trabajadores de la universidad.
	Establecer una línea de créditos de acuerdo al perfil financiero de los socios de la COOPAC para trabajadores de la universidad.	Patrocinar programas de capacitación para los socios a través del Comité Educativo de la COOPAC para trabajadores de la universidad.
	Promocional los productos financieros de ahorro de la COOPAC para trabajadores de la universidad.	Captación de mayor número de socios de la COOPAC para trabajadores de la universidad.

Fuente: Elaboración Propia

4.2 Viabilidad de mercado

El estudio determinó las características del comportamiento de los trabajadores de la universidad en cuanto a sus ingresos, ahorros, créditos e interacción con sistemas electrónicos, así como la disposición a formar parte de una COOPAC. A continuación, se detallan los resultados según la dimensión descrita:

4.2.1 Perfil del personal de la universidad

Según el estudio de mercado, el 56% de los trabajadores de la universidad representa el género masculino, mientras que el 44% son mujeres. Además, el 53% del personal tienen entre 31 y 45 años de edad, mientras que entre 20 y 30 años tenemos el 40% y, existe un 7% que se encuentra entre el rango de 46 a 65 años.

Acerca de la modalidad de contrato adoptada por la mayoría de docentes, esta es el contrato por horas (45%), mientras que los docentes principales son el 28% y en menor grado se identifica al personal administrativo y de servicios con el 26%.

Tabla 6: Perfil del personal USAT

Género	
Masculino	56%
Femenino	44%
Edad	
20 – 30	40%
31 – 45	52%
46 – 65	7%
Categoría Laboral	
Docente Principal	28%
Docentes Contratados por Horas	47%
Personal Administrativo y/o Servicios	26%

4.2.2 Nivel económico del personal de la universidad

A. Nivel de ingreso y disposición al ahorro

El 78% de los trabajadores de la universidad manifiesta ahorrar mensualmente, ellos destinan un porcentaje de su dinero a un fondo personal, mientras que el 22% no lo reservan, de estos últimos el 66% manifiesta que no presupuesta sus ingresos y gastos, caso contrario el 34% que presupuesta su flujo de ingresos.

Respecto a la situación financiera, al finalizar cada mes el 44% de los trabajadores manifestó que terminó sin problemas económicos, mientras que el 36% cerró al límite, y solo el 20% indicó dificultades económicas para cerrar el mes.

En cuanto a los ingresos mensuales netos, el 45% de los trabajadores de la universidad posee un ingreso que se encuentra entre S/ 1,201 y S/ 2,000, el 23% obtiene ingresos menores a S/ 750, para el 16% su flujo oscila entre los parámetros de S/ 751 y S/ 1200, y por último el restante 15% precisa obtener ingresos mayores a S/ 2,000. El ingreso mensual promedio es de S/ 1,516 (Ver Tabla 6).

Tabla 7: Ingreso y ahorro mensual Trabajador USAT

Ahorro mensual	
Si	78%
No	22%
Situación financiera a fin de mes	
Sin problemas	44%
Al límite	36%
Con dificultad	20%
Ingreso mensual neto (S/)	
Menor a 750	23%
751 – 1200	16%
1201 – 2000	45%
Mayor a 2000	15%

Fuente: Elaboración Propia

B. Disposición al crédito

Se consultó acerca de la estructura financiera de los trabajadores de la universidad, determinándose que el 59% cuenta con un crédito vigente, el restante 41% no posee, de estos últimos el 24% manifiesta que no necesita suscribirse ya que logra cubrir sus gastos y el 76% necesita un financiamiento ya que tiene problemas y/o necesidades financieras de consumo.

En base a la muestra total de encuestados que poseen crédito, el 51% manifiesta tener un crédito personal dirigido a la compra de bienes y/o pago de servicios a mediano plazo, mientras que otro 30% indicó que está suscrito a un crédito de consumo, el cual orienta a la compra de bienes y servicios, y finalmente el 19% tiene un préstamo comercial como medio de capital de trabajo para el manejo de alguna empresa (Ver Tabla 7).

Tabla 8: Características del crédito

Crédito Vigente	
Si	59%
No	41%
Tipo de Crédito	
Personal	51%
Consumo	30%
Otro	19%
Monto de Deuda (S/)	
Menor a 500	25%
500 – 1500	51%
1501 – 2500	9%
2501 – 3500	14%
Cuota (S/)	
100 – 200	42%
201 – 350	37%
350 – 450	21%

En cuanto a los montos estimados de deuda, el 51% de los trabajadores de la universidad que poseen crédito mantiene deuda entre S/ 500 a S/ 1,500, para el 25% el monto de su deuda es menor a S/ 500, otro 14% precisa que el saldo asciende entre los parámetros de S/ 2,501 y S/ 3,500, y por último el restante

9% cuenta con un crédito a la fecha entre S/ 1,501 y S/ 2,500; calculándose el monto de deuda promedio en S/ 2,112.

Así, la cuota mensual pactada en los créditos para el 42% de los trabajadores de la universidad se encuentra entre S/ 100 y S/ 200, el 37% manifiesto efectuar el pago mensual de S/ 201 a S/ 350, mientras que el 20% cancela una cuota de S/ 350 a S/ 450. Estos datos generan una cuota promedio de S/ 225.

4.2.3 Asociación a una Cooperativa de Ahorro y Crédito

Al haber sido consultado el perfil de los trabajadores, así como los aspectos financieros junto a la variable de disposición a ser socio de una COOPAC de trabajadores, tenemos que el 58% manifiesta que si optaría por asociarse a dicha entidad financiera, mientras que el 42% restante opina de forma negativa frente a la opción de ser asociado, de estos últimos la mayoría es representada por los docentes contratados por horas con el 43%, seguidos por el 41% de los docentes principales.

A. Monto de aporte mensual

Respecto al monto de aporte a una cooperativa de este giro, el 41% de los encuestados brindaría un monto que oscile entre S/ 25 y S/ 45 mensuales, para el 35% el aporte debería estar entre un rango de S/ 45 y S/ 65, y por último un 25% aportarían un monto de S/ 65 a más. El promedio del aporte mensual es equivalente a S/ 50 (Ver Tabla 8).

B. Nivel de crédito

En función a préstamos, el 34% se suscribiría a un crédito que se encuentre en un rango de S/ 1,001 y S/ 2,000, para el 32% el crédito oscilará de S/ 2,001 a S/ 3,000, mientras un 19% solicitaría un préstamo de S/ 500 a S/ 1, 000, y por último el 14% indica que el préstamo será mayor a S/ 3,000. El monto de crédito promedio es de S/ 1,850.

Respecto al plazo para la amortización del crédito, el 52% de los trabajadores precisó que el mismo deberá ser cancelado en un plazo de 12 a 18 meses, mientras que para el 30% cree conveniente el pago en un plazo de 18 a

24 meses, y por último el 19% cancelaría en un plazo menor a 12 meses, es decir, en promedio el plazo elegido sería de 01 año (Ver Tabla 9).

Tabla 9: Asociación a la COOPAC

Disposición a asociarse a una COOPAC	
Docentes Principal	
Si	60%
No	40%
Docente Contratado por Horas	
Si	43%
No	57%
Personal Administrativo y/o Servicios	
Si	83%
No	17%
Monto dispuesto de Aporte (S/)	
45 – 65	35%
66 – 85	41%
86 – 105	24%
Monto dispuesto de Crédito (S/)	
500 – 1000	19%
1001 – 2000	34%
2001 – 3000	32%
Mayor a 3000	14%
Plazo	
Menor 12 meses	19%
12 - 18 meses	52%
18 - 24 meses	29%
Papel en la COOPAC de Trabajadores	
Socio	67%
Miembro de Consejo	28%
Presidente de Consejo	6%

Fuente: Elaboración Propia

C. Asociación a la COOPAC

Basándose en el puesto que los trabajadores laboran en la universidad, estos pertenecerían a una COOPAC en calidad de socios para el 67%, mientras que el 28% optaría por ser miembro de los consejos de administración, y por último el 6% desearía ser parte de la Asamblea General. Cabe precisar que el número promedio de socios que conformarían la COOPAC inicialmente asciende a 90. (Ver Tabla 9)

Tabla 10: Consolidado para asociación a la COOPAC

Promedio de Aporte Mensual	S/ 50.00
Monto de crédito promedio	S/ 1,850.00
Plazo promedio del crédito	12 meses
Número promedio de socios	90 socios

Fuente: Elaboración Propia

4.2.4 Condiciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

A. Requisitos del asociado

Para ser socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para trabajadores de la universidad, el colaborador deberá presentar su documento de identidad (D.N.I.) y boleta de pago reciente que demuestre el vínculo laboral con la universidad por lo menos durante 06 meses indicando la categoría laboral a la que pertenece y depositando su primer aporte en el fondo.

B. Número de Socios

La cantidad de socios que conforme el fondo estará estimada en función del número de trabajadores de la universidad inscritos en la COOPAC y limitada en cuanto al total de personal de la universidad.

En función al punto de equilibrio financiero (analizado posteriormente), el potencial número inicial de socios deberá ascender a 60 colaboradores de la universidad.

C. Monto de Aporte

Según los resultados, el aporte mensual de cada socio a la COOPAC para trabajadores considerando la disposición al ahorro del 78% de encuestados dispuso un monto que oscile entre S/ 65 a S/ 85.

Por tanto, sosteniendo las condiciones comerciales y estableciendo el posterior análisis económico de punto de equilibrio se estima el aporte mensual en S/ 85 aportados por cada socio al capital social de la cooperativa de ahorro y crédito.

D. Condiciones para obtener un crédito

Para suscribirse a un crédito, el socio deberá haber mantenido un aporte mensual al fondo durante 03 meses como mínimo. Asimismo, presentará los

formatos predeterminados indicando el monto del crédito, tasa, tipo, plazo y demás especificaciones al analista de créditos.

E. Tamaño del crédito

A partir del estudio, el crédito está descrito en función a tres rangos de monto que se encontraron en las encuestas:

- Rango 1: S/ 500 a S/ 1000
- Rango 2: S/ 1001 a S/ 1500
- Rango 3: S/ 1501 a S/ 2000
- Rango 4: S/ 2001 a S/ 3000

Tabla 11: Rango de crédito

Rango 1	Rango 2	Rango 3	Rango 4
S/ 500 a S/ 1,000	S/ 1,001 a S/ 1,500	S/ 1,501 a S/ 2,000	S/ 2,001 a S/ 3,000

Fuente: Elaboración Propia

A partir de dichos rangos, el socio podrá solicitar productos financieros de acuerdo a las siguientes alternativas:

- Microcrédito personal.
- Crédito personal en función del fondo de aporte.
- Crédito personal excedente al fondo de aporte.
- Crédito de consumo.

Tabla 12: Consolidado de características del negocio

Condiciones para ser socio	06 meses (Laborando)
Número de Socios (Ingreso)	60 socios (Mínimo)
Aporte mensual (Mínimo)	S/ 50.00
Condiciones para crédito	03 meses como Socio
Tamaño del crédito	En función al rango
Volumen del crédito	En función al fondo

Fuente: Elaboración Propia

4.2.5 Interacción con los sistemas tecnológicos

A. Operación financiera a través de Internet

El 58% de los trabajadores de la universidad manifiesta haber realizado una operación financiera a través de Internet, mientras que el 42% indica lo contrario, de estos últimos el 14% considera muy inseguro el nivel de seguridad de las plataformas virtuales, 11% las considera inseguras y tan solo un 17% las ubica en una posición neutral (Ver Tabla 12).

Tabla 13: Operaciones financieras y seguridad a través de Internet

Operación Financiera	
Si	58%
No	42%
Nivel de Seguridad de Internet	
Muy Inseguro	15%
Inseguro	10%
Neutral	17%
Seguro	29%
Muy Seguro	28%

Fuente: Elaboración Propia

B. Operación a través del Sistema Virtual USAT

El 62% de los trabajadores de la universidad indica que se ha inscrito a un programa, taller y/o beneficio a través del sistema virtual de la universidad, mientras que el 38% de los encuestados afirma no haber interactuado con el sistema, de estos últimos solo el 9% considera inseguro el nivel de seguridad de la plataforma virtual y tan solo el 28% opina de manera neutral (Ver Tabla 13).

Tabla 14: Operaciones a través del sistema virtual USAT

Operación Financiera	
Si	62%
No	38%
Nivel de Seguridad de Internet	
Inseguro	9%
Neutral	28%
Seguro	38%
Muy Seguro	26%

Fuente: Elaboración Propia

El 65% del personal docente, administrativo y de servicios está dispuesto a formar parte de una COOPAC; asimismo, el 52% de los encuestados tienen capacidad crediticia a largo plazo sustentada en su nivel de ingreso y disposición al crédito. Además, se denota seguridad en la interacción virtual al través de un software que permita interconectar al asociado y a la cooperativa.

En cuanto al análisis de las oportunidades y amenazas, la implementación de una COOPACT permitirá la atención de los socios a través de créditos de acuerdo al ingreso de los socios, es decir, los productos financieros serán formulados según el nivel del fondo de los depósito-habientes. Asimismo, atendiendo la capacidad de ahorro se ofertarán productos a largo plazo con una tasa de interés activa menor.

4.3 Viabilidad organizacional y de personas

4.3.1 Ubicación física del módulo de atención de la COOPAC

A través de una entrevista con el personal directivo que rige la administración de la universidad se definió la potencial ubicación física de la implementación de un módulo de atención para los socios de la COOPAC dirigida a los trabajadores de la misma institución de educación superior.

Por tanto, se concluyó que el establecimiento de mayor afluencia del personal de la USAT, es la misma universidad, donde se podría ubicar periódicamente un módulo para la atención de los socios, así como alguna aula para el desarrollo de reuniones y conferencias de los directivos de cooperativa.

A continuación, en la figura 2 se ilustra la potencia ubicación del módulo de atención al usuario, así como la zonificación actual de la universidad:

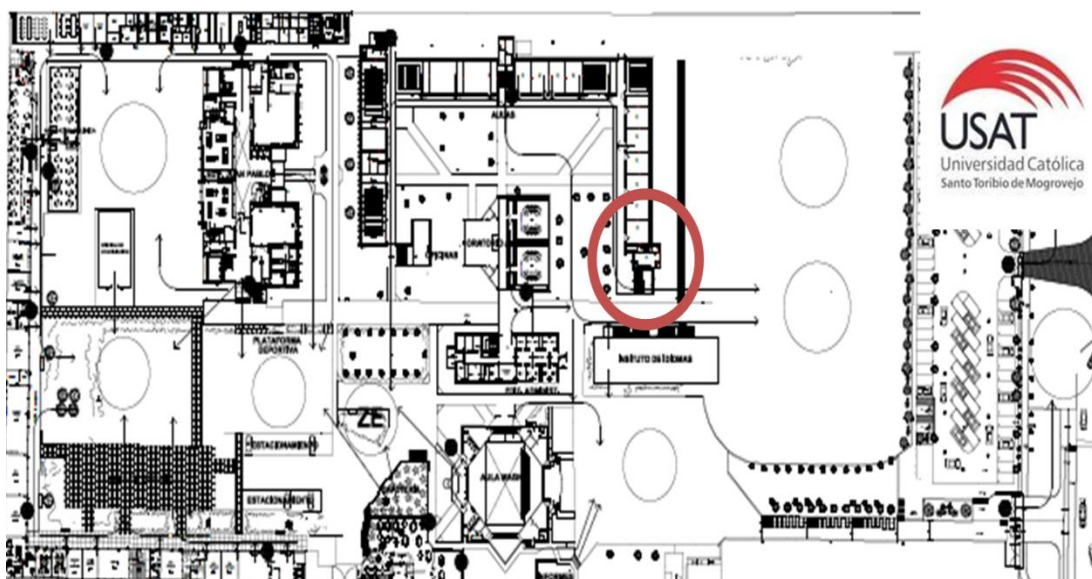


Figura 2: Mapa de la universidad USAT

Fuente: USAT

En dicha imagen, el círculo rojo indica la zona oeste del Edificio Antiguo de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, en dicho ambiente se

dispondría ubicar el módulo de atención en el tercer piso para los socios de la COOPAC.

4.3.2 Diseño organizacional de los órganos de control

A partir de la entrevista con diferentes COOPAC de trabajadores en Chiclayo, se trató el diseño organizacional ideal de una institución financiera de este tipo. Es por ello, que el resultado indica que la dirección superior de una COOPAC se sustenta en el máximo organismo, constituido por la Asamblea General, misma que se encuentra integrada por todos sus asociados hábiles sujetos al cumplimiento de la ley y el estatuto.

Asimismo, en orden inferior se despliegan tres organismos, el Consejo de Administración, responsable del manejo administrativo y contable; el Consejo de Vigilancia, órgano independiente y fiscalizador de los actos de la cooperativa, y el Comité Electoral, institución encargada de los procesos electorales. No obstante, se debe señalar al Comité de Educación, mismo que realiza labores de orientación e información a los socios.

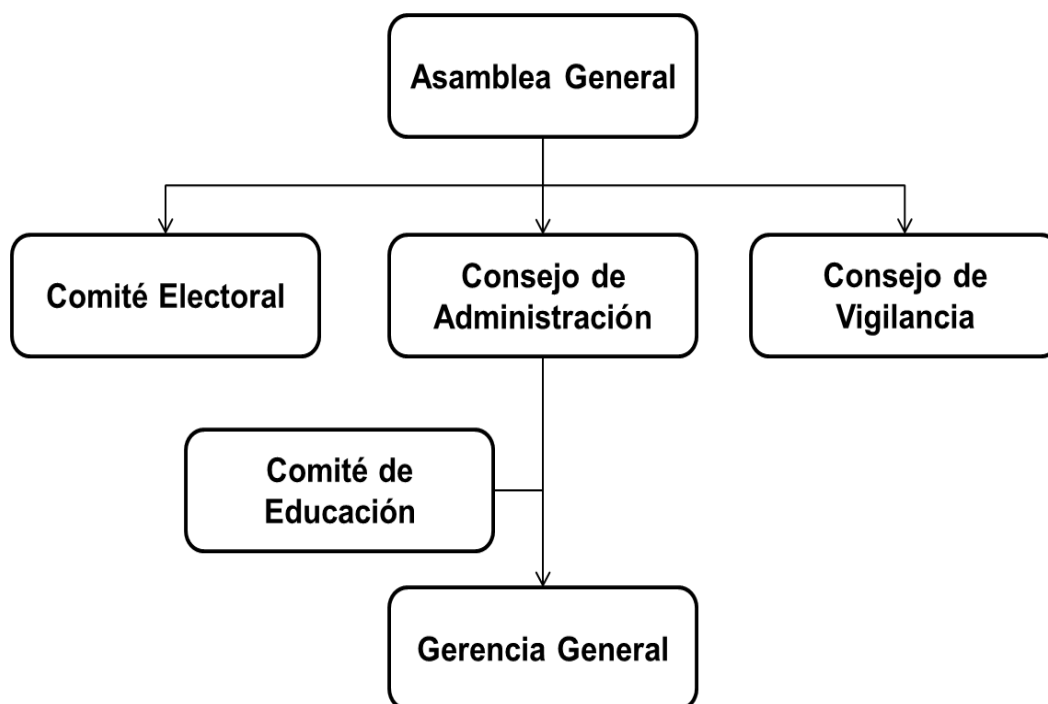


Figura 3: Organigrama asociativo COOPAC

Fuente: Elaboración Propia

A. Manual de funciones de los órganos de la COOPAC

En base a lo consultado a las diferentes cooperativas de ahorro y crédito para trabajadores a nivel local y nacional, estas manifiestan la necesidad de definir un manual de funciones según los órganos que rijan la autoridad en la institución financiera. Es por ello que a continuación se definen los objetivos, y funciones de cada uno.

1. Asamblea General

De acuerdo con el Artículo 25° de la Ley General de Cooperativas: “La dirección, administración y control de la cooperativa estará a cargo de la asamblea general, el consejo de administración y el consejo de vigilancia”. Por tanto, la Asamblea es la máxima autoridad, sus acuerdos obligan a que estos sean cumplidos por los socios, en conformidad con la ley y el estatuto.

El reglamento permitirá que en las cooperativas que por su naturaleza puedan operar con muy reducido número de socios, las funciones de administración y vigilancia sean desempeñadas por órganos unipersonales.

Funciones:

- Aprobar, reformar e interpretar el estatuto y el reglamento de elecciones, en sesiones extraordinarias convocadas exclusivamente para tales fines.
- Elegir y remover, por causa justificada, a los miembros de los consejos de administración y de vigilancia y del comité electoral.
- Examinar la gestión administrativa, financiera y económica de la cooperativa, sus estados financieros y los informes de los consejos.
- Determinar el mínimo de aportaciones que deba suscribir un socio.
- Disponer investigaciones, auditorías y balances extraordinarios.
- Resolver las reclamaciones de los socios contra los actos de los consejos de administración y de vigilancia.

- Imponer las sanciones de suspensión o destitución del cargo directivo, o de exclusión, según los casos, al dirigente que con su acción, omisión o voto hubiere contribuido a que la cooperativa resulte responsable de infracciones de la ley, sin perjuicio de las acciones civiles y penales a que hubiere lugar.

2. Consejo de Administración

El Consejo de Administración es el responsable del funcionamiento administrativo de la COOPAC, está constituido por cinco miembros titulares y tres suplentes, elegidos por la Asamblea General.

Funciones:

- Cumplir y hacer cumplir la ley, el estatuto, las decisiones de la asamblea general, los reglamentos internos y sus propios acuerdos.
- Dirigir la administración de la cooperativa y supervigilar el funcionamiento de la gerencia.
- Elegir y remover al gerente y, a propuesta de éste, nombrar y promover a los demás funcionarios y otros trabajadores cuya designación no sea atribución legal o estatutaria de aquél.
- Designar a un integrante del propio consejo o a otra persona que debe ejercer la gerencia de la cooperativa cuando en ésta no exista plaza de gerente rentado o fuere necesario reemplazarlo.
- Autorizar el otorgamiento de poderes, con determinación de las atribuciones delegables correspondientes.
- Aprobar, reformar e interpretar los reglamentos internos, excepto los del consejo de vigilancia y del comité electoral.
- Aprobar los planes y presupuestos anuales de la cooperativa.
- Apoyar las medidas necesarias y convenientes que la gerencia adopte para la óptima utilización de los recursos de la cooperativa y su eficaz realización.

3. Consejo de Vigilancia

Es el órgano encargado de controlar y supervisar el funcionamiento de la COOPAC, la legalidad de las acciones, la veracidad de las informaciones proporcionadas a los socios, a las autoridades y la seguridad de los bienes de la cooperativa. Actuará sin interferir ni suspender el ejercicio de las funciones ni actividades de los órganos fiscalizados.

Funciones

- Solicitar al consejo de administración y/o gerencia, informes sobre el cumplimiento de los acuerdos de aquél y de la asamblea general y de las disposiciones de la ley, el estatuto y los reglamentos internos, así como sobre los actos administrativos realizados.
- Vigilar que los fondos en caja, en bancos y los valores y títulos de la cooperativa, o los que ésta tenga en custodia o en garantía estén debidamente salvaguardados.
- Verificar la existencia y valorización de los demás bienes de la cooperativa y particularmente de los que ella reciba de los socios en pago de sus aportaciones.
- Disponer, cuando lo estime conveniente, la realización de arcos de caja y auditorías.
- Velar porque la contabilidad sea llevada con estricta sujeción a la ley.

4. Comité Electoral

Institución de apoyo al Consejo de Administración; además de ser autónomo y responsable en la organización y conducción de los procesos electorales; siendo sus resoluciones de carácter inapelable, rigiéndose por el reglamento general de elecciones.

Funciones

- Cumplir y hacer el Reglamento Electoral, el Estatuto, en lo que le fuere aplicable, y los acuerdos que en material electoral adopte la Asamblea General.
- Planear, organizar, desarrollar, dirigir, supervisar y controlar los procesos electorales.
- Formular el plan y presupuesto electoral y solicitar al Consejo de Administración la provisión de los recursos.
- Proclama y otorga las respectivas credenciales a los candidatos que resulten elegidos.
- Proclaman los resultados de los procesos electorales.

5. Comité de Educación

Organismo encargado de brindar educación y entrenamiento a sus socios, dirigentes electos, gerente y empleados, en tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de la cooperativa.

Funciones:

- Fomentar la educación cooperativa entre los socios.
- Difundir los principios y la filosofía del cooperativismo.
- Instruir a los socios acerca de sus obligaciones y derechos.
- Hacer del conocimiento de los socios los acuerdos tomados por la Asamblea General.
- Promover el intercambio de información y experiencias entre los socios.
- Coordinar y ejecutar las relaciones públicas de la cooperativa con la comunidad y con otras cooperativas de trabajadores.

4.3.3 Diseño Organizacional Administrativo

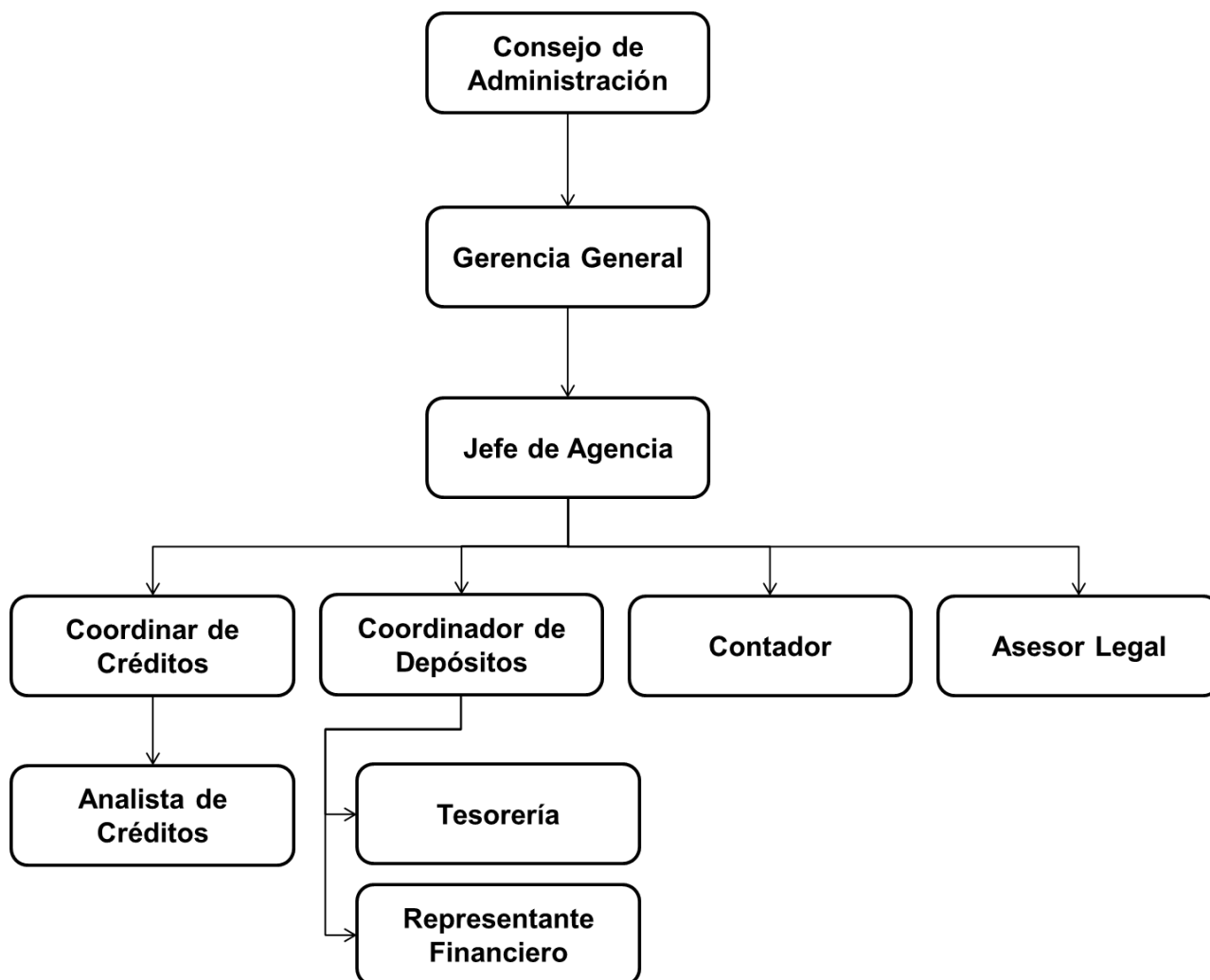


Figura 4: Organigrama Administrativo COOPACT

Fuente: Elaboración Propia

Como puede percibirse, la dinámica de trabajo que dispone la Gerencia General, a través del Consejo de Administración se basa en cuatro pilares, la evaluación del crédito, la captación de ahorros, el sustento contable y el apoyo legal, los mismos que son vitales para el manejo financiero de una COOPAC.

Para la labor de evaluación, seguimiento, administración documentaria de los créditos y demás aspectos relacionados a servicios financieros, la oficina

dispone de un coordinador de créditos. En operaciones de ahorro, el tesorero y el representante financiero velan por el eficiente manejo del fondo financiero de los asociados, quienes reportarán estados de cuenta al coordinador de depósitos.

Toda la estructura depende del Jefe de Agencia, el mismo que reporta las actividades a la Gerencia General, contando ambos con un apoyo legal y un ente contable para la declaración de los estados financieros.

A. Manual de Funciones del Personal

1. Jefe de agencia

El Jefe de Agencia es aquel funcionario que asume la representación institucional en la oficina de la COOPAC, para el desarrollo de sus operaciones y servicios. Obtiene una responsabilidad integral tanto en aspectos crediticios, operativos, administrativos y de imagen institucional.

Dependencia: Gerencia General

Funciones:

- Ejecutar los estatutos, política crediticia y operativa de la COOPAC, según las disposiciones del Consejo de Administración y de las entidades rectoras del sistema financiero.
- Ejercer autoridad y supervisa al personal para que presten un eficiente servicio a los asociados.
- Brindar atención a los socios en operaciones de créditos y servicios financieros.
- Orientar a los socios de la COOPAC en sus decisiones relacionadas a nuevas inversiones con el fin de aumentar sus ingresos.
- Tramitar la documentación de operaciones crediticias a la oficina principal para su evaluación y aprobación actuando como proponente, y evaluando los requisitos establecidos en los estatutos y políticas aprobadas por el consejo de administración.
- Efectuar las demás funciones que le encargue la Gerencia General.

2. **Coordinador de Créditos**

El Coordinador de Créditos de la COOPAC asume la conducción del área, orientando al personal bajo su cargo hacia el logro de las metas planificadas. Está encargado del seguimiento de las colocaciones otorgadas en función del fondo de los socios, así como la validación del tipo de créditos.

Dependencia: Jefe de Agencia

Funciones:

- Ejecutar los estatutos, política crediticia y operativa de la COOPAC, según las disposiciones del Consejo de Administración y de las entidades rectoras del sistema financiero.
- Realizar el análisis económico-financiero de los créditos otorgados en función al tipo de crédito ofertado.
- Proponer modificaciones y/o regulaciones en el reglamento de créditos de la COOPACT.
- Mantener un criterio técnico en el otorgamiento de créditos a fin de cautelar los intereses del Consejo de Administración.
- Cumplir otras funciones que sean asignadas por la Jefatura de Agencia.

3. **Analista de Créditos**

El analista de créditos de una COOPACT, asume la ejecución de las colocaciones a los socios, para lo cual realiza labores de promoción, revisión y evaluación de la solicitud de crédito, y recuperación del mismo. Su responsabilidad se extiende hasta la recuperación total de la suma prestada, incluyendo el costo financiero que esta devengue.

Dependencia: Coordinador de créditos – Jefe de Agencia

Funciones:

- Ejecutar los estatutos, política crediticia y operativa de la COOPACT, según las disposiciones del Consejo de Administración y de las entidades rectoras del sistema financiero.

- Realizar la promoción, revisión, análisis y evaluación de créditos, efectuando el análisis económico-financiero de cada una de las solicitudes.
- Mantener un criterio técnico en el otorgamiento de créditos a fin de cautelar los intereses del Consejo de Administración.
- Dar fiel cumplimiento al reglamento de créditos.
- Verificar que los créditos propuestos se sujeten a los estatutos y políticas vigentes.
- Cumplir el correcto seguimiento a los créditos otorgados, a fin de asegurar su pago puntual.
- Cumplir otras funciones que sean asignadas por el Coordinador de créditos y el Jefe de Agencia.

4. Coordinador de Depósitos

El coordinador de depósitos de la COOPACT asume la conducción del área, orientando al personal bajo su cargo hacia el manejo eficiente del fondo de los socios. Asimismo, se encarga del control de productos financieros de ahorro adoptados por los socios.

Dependencia: Jefe de Agencia

Funciones:

- Ejecutar los estatutos, política crediticia y operativa de la COOPACT, según las disposiciones del Consejo de Administración y de las entidades rectoras del sistema financiero.
- Ejercer autoridad y supervisa al personal para que manejen el fondo de los socios en funciones de los aportes y captaciones.
- Brindar atención a los socios en operaciones de ahorro.
- Orientar a los socios de la COOPACT en sus decisiones relacionadas a nuevas inversiones con el fin de aumentar sus ingresos.
- Efectuar las demás funciones que le encargue la Gerencia General.

5. Tesorería

El encargado de Tesorería buscará lograr que los recursos financieros de la COOPACT tengan un flujo coherente entre los aportes, créditos y depósitos, en las mejores condiciones de control, eficiencia, costos y oportunidad, asimismo lograr procedimientos ágiles y eficientes que permitan la satisfacción de los socios.

Dependencia: Coordinador de Depósitos – Jefe de Agencia

Funciones:

- Ejecutar los estatutos, política crediticia y operativa de la COOPACT, según las disposiciones del Consejo de Administración y de las entidades rectoras del sistema financiero.
- Implementar procesos que permitan la administración de los fondos dinerarios de la COOPACT considerando el control, eficiencia, costos, oportunidad y buena atención a los socios.
- Establecer y mantener un adecuado sistema de información de los recursos financieros, en los periodos y formas requeridas.
- Elaborar el cuadro financiero del fondo de la COOPACT, obteniendo así un correcto movimiento de las operaciones y servicios financieros.
- Verificar el arqueo de caja, conjuntamente con el representante financiero.
- Firmar los cheques conjuntamente con el Gerente General.
- Apoyar en otras funciones adicionales que imparta el Coordinador de Depósitos y el Jefe de Agencia.

6. Representante Financiero

El representante financiero presta apoyo en actividades propias y complementarias de la atención de los servicios financieros en moneda nacional, de acuerdo a los lineamientos de políticas operativas que al respecto se determine. Asimismo, ofrecerá a los socios servicios que presta la COOPAC.

Dependencia: Coordinador de Depósitos – Jefe de Agencia

Funciones:

- Atender a los socios en forma cortés y amable, tratando que la información que se le transmite sea clara y oportuna.
- Atender a los clientes en sus transacciones que realice por la ventanilla y promover las captaciones y la venta de servicios que la COOPAC implemente.
- Serán los responsables del cuadro diario de ventanilla, debiendo coincidir el efectivo con las planillas que arroje el sistema informático.
- En caso que se presenten sobrantes o faltantes, deberá comunicar inmediatamente al coordinador de depósitos.
- Tiene la responsabilidad de apoyar al tesorero en el cuadro general.
- Realizan los archivos correspondientes a los cargos operativos que desempeñan.
- Tendrá especial cuidado en identificar a los clientes para el desembolso de créditos en efectivo, el pago de utilidades, depósitos a plazo, recepción de aportes, amortizaciones y cancelaciones de préstamos.
- Es responsable de mantener reservado el código de usuario y la clave en secreto, por ser intransferible para todo acceso que se le ha asignado.
- Apoyar en otras funciones adicionales que imparta el coordinador de depósitos, tesorería y el jefe de agencia.

7. Contador

El contador está encargado de lograr que los registros contables, control patrimonial y los estados financieros de la empresa sean elaborados y sustentados en forma oportuna y confiable de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados, en armonía con las normas tributarias vigentes.

Dependencia: Jefe de Agencia

Funciones:

- Ejecutar los estatutos, política crediticia y operativa de la COOPAC, según las disposiciones del consejo de administración y de las entidades rectoras del sistema financiero.
- Analizar la consistencia de las operaciones contables procesadas, a fin de lograr su correcta incorporación en los estados financieros.
- Responsable del procesamiento, emisión y suscripción de los estados financieros y anexos mensuales y anuales, así como su adecuada tramitación física y virtual ante los entes recaudadores de impuestos.
- Planificar, desarrollar e implementar la contabilidad de costos a todos los procesos de la empresa.
- Apoyar en otras funciones adicionales que imparta el jefe de agencia.

8. Asesor Legal

La labor del asesor legal está orientada a la asistencia en la COOPAC con relación a los socios, para ayudarlos en cuanto a sus derechos y obligaciones en cuanto a la conducción de sus aportes y cuentas.

Dependencia: Jefe de Agencia

Funciones:

- Ejecutar los estatutos, política crediticia y operativa de la COOPAC, según las disposiciones del consejo de administración y de las entidades rectoras del sistema financiero.
- Encargado de autorizaciones, concesiones administrativas y licencias necesarias para el funcionamiento de la oficina.
- Informar las actuaciones legales que implican los estatutos, políticas y reglamentos de COOPAC.
- Asesor en otras funciones adicionales que imparta el jefe de agencia y la gerencia general.

B. Reglamento de políticas de crédito

Para lograr fomentar la solidaridad entre los socios, buscando mecanismos que permitan mejorar su nivel de vida y al mismo tiempo estimular la virtud del ahorro, se describen las siguientes políticas de crédito dispuestas por el consejo de administración de la COOPAC.

- **Políticas Generales**

En principio, la COOPAC se encargará de regular las operaciones de préstamos que efectúan los socios, de acuerdo a su estado de liquidez. Asimismo, la cooperativa se regirá por los siguientes principios: igualdad de oportunidad de los socios para obtener beneficios, agilidad y oportunidad de servicio y seguridad adecuada para la recuperación de los préstamos.

- **Derecho a Crédito**

En conformidad a los estatutos, tendrán derecho a crédito todos los socios que se encuentren al día en el cumplimiento de sus obligaciones pecuniarias con la COOPAC y cuenten con capacidad de pago para servir las obligaciones que contraigan con ésta.

- **Capacidad de Pago**

La capacidad de pago del socio se determinará con los antecedentes económicos indicados en la política de créditos específica del tipo de crédito al que accede.

- **Aplicación de Intereses**

Todos los créditos otorgados a sus socios devengarán intereses sobre el capital prestado. La tasa máxima y mínima de interés aplicable a cada tipo de crédito, sea reajutable o no reajutable, será fijada por el gerente general e informada mensualmente al consejo de administración.

- **Plazo de Amortización de Créditos**

El plazo de amortización de los créditos estará determinado por la capacidad de pago del deudor, el tipo de crédito que se trate y la disponibilidad o cruce de los recursos que obtenga la COOPAC, para el otorgamiento de créditos, los que quedarán definidos en la política de crédito del producto específico.

- **Aprobación del Crédito**

El coordinador de créditos es el encargado y responsable de aprobar o ratificar, cuando corresponda, de conformidad al estatuto, al presente reglamento y a los acuerdos del consejo de administración, los créditos solicitados por sus socios, de conformidad al artículo siguiente, debiendo en su tramitación seguir íntegra y correctamente el procedimiento administrativo y contar con el informe favorable de la gerencia. El informe de la gerencia deberá referirse, entre otras materias, a la disponibilidad de caja para su pago.

- **Límite Máximo de Créditos**

En ningún caso se podrá conceder créditos directa o indirectamente, a una misma persona, por una suma que exceda el cinco (5%) por ciento del capital pagado y reservas de la COOPACT.

Se podrá conceder, como crédito, más del cinco (5%) por ciento del capital pagado y reservas de la COOPACT, a una misma persona, sí la parte que excede de dicho porcentaje se cauciona con garantías reales, cuyo valor de tasación sea a lo menos una y media veces el del capital prestado.

- **Cruce de Colocaciones y Captaciones**

La gerencia deberá ocuparse del cruce de las operaciones de captación con las de las operaciones de colocación, de modo tal, que la cartera de colocaciones tenga estructura de plazo, reajustabilidad y modalidad de cobro de intereses adecuadas a las captaciones, de conformidad con las normas que al efecto dicte el Banco Central o el organismo fiscalizador.

- **Cobro de Comisión y Gastos**

El Consejo de Administración podrá autorizar el cobro de comisiones por crédito, la que podrá ser fija o variable, y se expresará como un porcentaje sobre el monto del crédito.

Asimismo, se podrá cobrar directamente al socio solicitante del crédito, los gastos efectivos y directos asociados a su otorgamiento, tales como costos de informes comerciales, verificación de domicilio, gastos notariales, tasaciones, honorarios de terceros y constitución de títulos de créditos y garantías, demostrables mediante los comprobantes respectivos.

- **Tipo de Crédito**

La COOPAC podrá otorgar los siguientes tipos de créditos, atendiendo al destino de los recursos: créditos ordinarios, que se conceden para ser pagados mediante abonos mensuales en cuotas fijas, estos pueden ser en efectivo y/o para adquisición de mercancías; y créditos en función del aporte, que son ofertados de acuerdo al fondo de la cooperativa y el aporte acumulado a la fecha.

- **Pago del Crédito**

Todo pago deberá efectuarse en las fechas establecidas en los contratos o documentos suscritos por el socio y en las horas hábiles de atención. Si el día de pago recayere en día feriado, el pago deberá efectuarse el siguiente día hábil, dentro del horario antedicho.

El no pago oportuno de cualquier compromiso pecuniario del socio con la cooperativa será sancionado con el cobro del interés máximo convencional permitido pactar, legalmente aplicable al tipo de operación de que se trate, sin perjuicio de las demás sanciones que la ley, el Estatuto o este Reglamento establezcan.

C. Estatuto de la COOPACT

La asamblea general de asociados dispone en acuerdo un conjunto de artículos recopilados en el estatuto de la COOPAC, mismo que dicta la normativa superior de los socios. A continuación se presentan las directrices iniciales:

1. Constitución

- **Art. 01:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito de Trabajadores de la USAT observará los principios y prácticas del Sistema Cooperativa y en especial los siguientes:
 - a) Igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros.
 - b) Libre ingreso y retiro voluntario.
 - c) Neutralidad política y religiosa.

- **Art. 02:** La COOPACT tendrá como finalidad la solidaridad y mejoramiento económico de sus socios y para cumplir este objetivo prestará los siguientes servicios:
 - a) Estimular el ahorro entre sus asociados.
 - b) Conceder y facilitar crédito a sus afiliados en las condiciones más ventajosas para ellos.
 - c) Adecuar a los socios en todas las fases del servicio de ahorro y crédito a sus problemas sociales y económicos.
- **Art. 03:** La COOPACT será de responsabilidad limitada al capital y de duración indefinida.

2. Socios

- **Art. 04:** Los socios de la COOPACT de la USAT son los trabajadores de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo que soliciten su ingreso y sean aceptados por el Consejo de Administración.
- **Art. 05:** Serán deberes y derechos de los socios:
 - a) Concurrir con voz y voto a las Asambleas Generales, cada socio tendrá derecho a un voto.
 - b) Elegir, ser elegido y desempeñar las funciones que se le encomiende.
 - c) Obtener de los organismos competentes todos los informes relativos al movimiento de la COOPACT.
 - d) Aportar obligatoriamente S/ 30 mensuales.
 - e) Obtener los servicios que presta la COOPACT.
- **Art. 06:** La calidad de socio se pierde por las siguientes causas:
 - a) Por retiro voluntario.
 - b) Por pérdida de alguno o algunos de los requisitos indispensables para tener la calidad de socio.
 - c) Por exclusión.
 - d) Por fallecimiento.
- **Art. 07:** El socio de la Cooperativa, podrá retirarse voluntariamente en cualquier momento, para lo que deberá presentar por escrito una

solicitud al Consejo de Administración, el mismo que podrá negar dicho retiro, cuando el pedido haya sido previamente sancionado con la exclusión, ya sea por el Consejo de Administración o por la Asamblea General.

- **Art. 08:** En caso de fallecimiento de un socio, los haberes que le corresponden por cualquier concepto, serán entregados a sus herederos.

3. Estructura Interna y Administrativa

- **Art. 09:** La COOPACT de la USAT, tendrá los siguientes organismos:
 - a) Asamblea General.
 - b) Consejo de Administración.
 - c) Consejo de Vigilancia.
 - d) Comité Electoral.
 - e) Gerencia General.
- **Art. 10:** La Asamblea General es la autoridad máxima de la COOPACT, y estará constituida por los socios que estuvieron en pleno goce de sus derechos.
- **Art. 11:** Existirán dos clases de Asambleas: Ordinarias y Extraordinarias:
 - a) Las Asambleas Ordinarias se reunirán dos veces al año, en los meses de Enero y Agosto de cada año.
 - b) Las Asambleas Extraordinarias cuando sean convocadas por el Consejo de Administración o el Gerente General.
- **Art. 12:** En las Asambleas Generales solo se tratarán de los asuntos para los que hubieren sido convocadas. La convocatoria será por escrito e indicará el día, el lugar, la hora y el orden del día, debiendo hacerse con 5 días de anticipación.
- **Art. 13:** Los socios tendrán derecho a un voto, sea cualquiera el número de aportaciones que posean. Un mismo socio no podrá representar a más de un socio ausente e incapacitado de asistir a la Asamblea.
- **Art. 14:** Las resoluciones de la Asamblea General se aprobarán por mayoría de votos, es decir la mitad más uno de los concurrentes a la

Asamblea. En caso de empate el Presidente de la Asamblea tendrá voto dirimente.

- **Art. 15:** El Consejo de Administración es el responsable del funcionamiento administrativo de la COOPACT, está constituido por cinco miembros titulares y tres suplentes, elegidos por la Asamblea General. El Consejo de Administración se encargará de hacer cumplir la Ley, los reglamentos y Estatutos.
- **Art. 16:** El Consejo de Vigilancia es el órgano encargado de controlar y supervisar el funcionamiento de la COOPACT, la legalidad de las acciones, la veracidad de las informaciones proporcionadas a los socios, a las autoridades y la seguridad de los bienes de la cooperativa. Actuará sin interferir ni suspender el ejercicio de las funciones ni actividades de los órganos fiscalizados.
- **Art. 17:** El Comité Electoral es la institución de apoyo al Consejo de Administración; además de ser autónomo y responsable en la organización y conducción de los procesos electorales; siendo sus resoluciones de carácter inapelable, rigiéndose por el reglamento general de elecciones.
- **Art. 18:** El Comité de Educación será el organismo encargado de brindar educación y entrenamiento a sus socios, dirigentes electos, gerente y empleados, en tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de la cooperativa.
- **Art. 19:** El Gerente será designado por el Consejo de Administración, de entre los socios de la COOPACT y durará en sus funciones dos años, pudiendo ser reelegido, previo al desempeño de sus funciones.
- **Art. 20:** La COOPACT se extinguirá por resolución de las dos terceras partes de la totalidad de sus socios y por las causas en la forma señalada por la Ley.

4.3.4 Aspecto Legal

A. Constitución de la Cooperativa

Toda organización cooperativa debe constituirse sin propósito de lucro, y procurará mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua de sus miembros, el servicio inmediato de éstos y el mediato de la comunidad.

La COOPAC adquirirá la calidad de persona jurídica, desde su inscripción en los Registros Públicos sin necesidad de resolución administrativa previa de reconocimiento oficial y quedará obligada en todo caso al estricto cumplimiento de las disposiciones de la Ley General. Asimismo, deberá observar los siguientes principios cooperativos:

- Libre adhesión y retiro voluntario.
- Control democrático.
- Limitación del interés máximo que pudiera reconocerse a las aportaciones de los socios.
- Distribución de los excedentes en función de la participación de los socios en el trabajo común o en proporción a sus operaciones con la cooperativa.
- Fomento de la educación cooperativa.
- Participación en el proceso de permanente integración.
- Irrepartibilidad de la reserva cooperativa.

Cumplir las siguientes normas básicas:

- Mantener estricta neutralidad religiosa y política partidaria.
- Reconocer la igualdad de derechos y obligaciones de todos los socios, sin discriminación alguna.
- Reconocer a todos los socios el derecho de un voto por persona, independientemente de la cuantía de sus aportaciones.
- Tener duración indefinida.
- Estar integrada por un número variable de socios y tener capital variable e ilimitado, no menores a los mínimos que, de acuerdo con su tipo o grado, le corresponda según el Reglamento.

4.3.5 Programas de Capacitación

A través del Comité de Educación de la COOPACT los trabajadores de la USAT podrán acceder a programas de capacitación financiados por la entidad en alianza con instituciones de educación superior. Esto permitirá el desarrollo profesional de los socios a nivel académico en programas que contengan los siguientes temas:

- Administración de Empresas.
- Contabilidad y Costos.
- Cadena Logística y Distribución.
- Marketing y Ventas.
- Coaching y Trabajo en Equipo.
- Comunicación y Relaciones Públicas.

Las modalidades de formación serán a través de la implementación de diplomados que tengan un promedio de duración de 06 meses. El financiamiento de dichos programas será bajo la condición del aporte mensual y el porte por la inscripción.

La constitución de una COOPAC implica la conformación de organismos de control como la Asamblea General, el Consejo de administración, el Consejo de vigilancia y el Comité de educación; órganos que son dirigidos a través de la elección democrática de los asociados.

Asimismo, una COOPAC dispone una estructura orgánica para la atención financiera de las necesidades de sus socios y el establecimiento del estatuto que dispone el reglamento de operación de la institución financiera (Gonzales, 2012).

En contraste con el análisis estratégico, la conformación de dichos organismo estará compuesta por los trabajadores de la universidad elegidos democráticamente en sesión de consejo, así como la elaboración de los manuales de organización y función para la correcta operación de los trabajadores de la COOPAC y la definición y elevación de estatuto que rija el mecanismo de ahorro y crédito.

En tal sentido, el presente estudio analiza la constitución de una COOPAC no autorizadas a captar dinero de terceros, es decir, estará conformada únicamente por socios y asimismo, tendrá carácter de intermediario financiero, lo cual le permite ofertar productos financieros de ahorro y crédito a tasas de interés adecuadas.

4.4 Viabilidad técnica – operativa

Para la ejecución del análisis técnico y operativo del presente estudio se procedió a la elaboración del Manual de Procesos de la COOPAC, el cuál detalla las principales operaciones de la entidad financiera.

4.4.1 Conformación del fondo

Responsable: Consejo de Administración – Gerente General - Contador

Para la conformación del fondo de la COOPACT se deben tener en cuenta los siguientes pasos:

1. Reunión del Consejo de Administración.
2. Sinceramiento contable del capital social de constitución de la COOPACT.
3. Sinceramiento contable de los ingresos por aportes del número de socios de la COOPACT a la fecha de la conformación del fondo.
4. Apertura de una cuenta bancaria mancomunada con el monto que conforma el fondo de la COOPACT.
5. Administración del fondo por parte del Gerente General con poder autorizado por parte del Consejo de Administración.

4.4.2 Inscripción del socio

Responsable: Coordinador de Depósitos - Representante Financiero

El procedimiento de inscripción de los trabajadores de la universidad como socios sigue los siguientes pasos:

1. Solicitud de requisitos:
 - Presentación de Formulario de Ingreso al Consejo de Administración.
 - Copia de Documento Nacional de Identidad.
 - Copia de última boleta de pago de la universidad.
 - Autorización del descuento mensual del monto del aporte.
2. Evaluación del trabajador de la universidad.
3. Inscripción en el Libro de Socios de la COOPACT por parte del Consejo de Administración.

4.4.3 Apertura de Cuenta de Ahorros

Responsable: Coordinador de Depósitos – Representante Financiero

Para la apertura de una cuenta de ahorro por parte del socio se deberá cumplir con las siguientes disposiciones:

- Presentar solicitud de apertura de cuenta de ahorros indicando el tipo de cuenta de ahorros (cuenta de ahorros o depósito a plazo).
1. Para Cuenta de Ahorros
 - Ser socio por lo menos 02 meses en la COOPACT (según los Estatutos).
 - Ahorro libre mensual a través de número indeterminado de depósitos.
 - Cobro de mantenimiento por el 0.5% del monto ahorrado.
 2. Para Depósito a Plazo
 - Ser socio por lo menos 04 meses en la COOPACT (según los Estatutos).
 - Ahorro libre mensual a través de hasta 04 incrementos de capital.
 - Retiro de los intereses del capital y hasta el 50% del capital antes de cumplir el plazo.
 - Plazo renovable a partir del día hábil siguiente de cumplido el depósito a plazo.

4.4.4 Otorgamiento de Préstamos

Responsable: Coordinador de Créditos – Analista de Créditos

Para la suscripción de préstamos, el socio debe cumplir las siguientes condiciones:

- Ser socio de la COOPACT durante 03 meses (mínimo).
- No presentar deudas con los aportes a la COOPACT durante los 03 a 06 meses anteriores a la fecha de solicitud del préstamo.
- Presentar solicitud de otorgamiento de préstamo, indicando el tipo de préstamo y la duración del préstamo.
- Presentar Documento Nacional de Identidad.
- Presentar las últimas 03 boletas de pago de la universidad.

1. Para Préstamos Ordinarios

- Evaluación del perfil financiero del socio de la COOPACT por parte del analista de créditos.
- Comunicación de la aprobación o denegación del crédito solicitado por parte del coordinador de créditos.
 - Aprobación:
 - Firma de contrato de crédito con la COOPACT.
 - Plazo para la disposición y el reembolso de la línea de crédito.
 - Entrega del calendario de pagos al asociado.
 - Denegación
 - Comunicación al socio de la COOPACT a través de carta simple.

2. Para Préstamos sobre el monto aportado

- Evaluación del perfil financiero y el fondo del socio de la COOPACT por parte del analista de créditos.
- Comunicación de la aprobación o denegación del crédito solicitado por parte del coordinador de créditos.
 - Aprobación:
 - Firma de contrato de crédito sobre el monto del aporte con la COOPACT.
 - Plazo para la disposición y el reembolso de la línea de crédito.

- Entrega del calendario de pagos al asociado.
- Denegación
 - Comunicación al socio de la COOPACT a través de carta simple.

4.4.5 Cobranza de Créditos

Responsable: Analista de Créditos – Representante Financiero

Para la cobranza de los créditos (ordinarios y sobre el monto del aporte) otorgados a los socios se debe:

- Generar el reporte semanal de deuda de los créditos otorgados.
- Reportar al socio vía correo electrónico el vencimiento del pago.
- Recepción del dinero por la cobranza de créditos.

4.5 Viabilidad económica – financiera

Respecto al análisis económico financiero se procedió a establecer un estudio comparativo de variables externas como la tasa de interés, los tipos de créditos y depósitos, y se realizó el análisis predictivo de la inversión en función a la potencial inversión y flujo de operaciones.

4.5.1.1 Comparación de Tasas de Interés

En promedio, las tasas de interés del sistema financiero pueden distinguirse en TEA activas respecto a las operaciones de crédito y TEA pasivas en función a las captaciones de dinero mediante ahorro.

Tabla 15: Tasas de Interés Activas Anuales del Sistema Financiero

Tipo de Crédito	Personal	Consumo
Banca Múltiple	21.09%	42.74%
Emp. Financiera	29.46%	59.68%
Cajas Municipales	28.52%	29.77%
Cajas Rurales	28.06%	35.79%
Edpymes	34.66%	86.62%
COOPAC	19.56%	12.68%

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) – Enero 2015

La tabla 14 muestra la comparación de las tasas de interés activas para créditos de tipo personal, donde se percibe que las COOPAC cobran un índice

de 19.56% anual por debajo de la banca múltiple (21.09%). Asimismo, en créditos de consumo las COOPAC recuperan el 12.68% anual por debajo de las Cajas Municipales (29.77%) y la tercera parte de lo ingresado por la banca múltiple.

Tabla 16: Tasas de Interés Pasivas Anuales del Sistema Financiero

Tipo de Depósito	Ahorro	A Plazo
Banca Múltiple	0.34%	3.59%
Emp. Financiera	0.84%	3.94%
Cajas Municipales	0.77%	4.40%
Cajas Rurales	1.02%	5.29%
Edpymes	-	-
COOPAC	2.00%	7.00%

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) – Enero 2015

Cabe precisar que las tasas de interés pasivas pagadas al cliente en el sistema financiero se encuentran por debajo del 1.50%, siendo las COOPAC, aquellas entidades que pagan por encima del mercado 2% en ahorro corriente y hasta 7% en depósitos a plazo (Ver Tabla 15).

La COOPAC para los trabajadores de la universidad fijará una tasa de interés activa (TEA) para préstamos en un rango de 6% a 12% de acuerdo a la evaluación, y respecto a las cuentas de ahorro corriente aplicará una tasa de 2%, siendo los depósitos a plazo suscritos a un tasa de 7% a 9% para los ahorro-habientes.

Tabla 17: Condiciones Productos Financieros

Producto Financiero	Tasa de Interés Activa	Tasa de Interés Pasiva
Cuenta Corriente	-	2.00%
Depósito a Plazo	-	7.00% - 9.00%
Préstamo Personal	6.00 % - 12.00 %	-

Fuente: Elaboración Propia

4.5.1.2 Proyección de crecimiento del fondo

El fondo de la COOPACT conformará el patrimonio efectivo de la entidad financiera, a su vez estará compuesto por el aporte mensual de los socios. Por tanto, se realizó una proyección real asumiendo el aporte mensual de S/ 50.00

en el año 01, incrementándose este en 10% cada año (Ver Tabla 17), y una curva de incremento de asociados en una línea de 3 años, en función al número de trabajadores de la universidad.

Tabla 18: Factores proyección de crecimiento del fondo.

FACTORES	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03
Aporte Mensual (S/)	S/ 50	S/ 53	S/ 57
Porcentaje de Incremento de Socios (%)	10% / -10%	8% / -8%	5% / -5%
N° de Socios Promedio (Al término del Periodo)	90	130	195

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19: Proyección monetaria del crecimiento del fondo (S/)

PERIODO	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03
Enero	S/ 5,440	S/ 10,700	S/ 21,045
Febrero	S/ 5,712	S/ 11,235	S/ 22,098
Marzo	S/ 5,998	S/ 11,797	S/ 23,203
Abril	S/ 6,297	S/ 12,386	S/ 24,363
Mayo	S/ 6,612	S/ 13,006	S/ 25,581
Junio	S/ 6,943	S/ 13,656	S/ 26,860
Julio	S/ 7,290	S/ 14,339	S/ 28,203
Agosto	S/ 7,655	S/ 15,056	S/ 29,613
Septiembre	S/ 8,037	S/ 15,809	S/ 31,094
Octubre	S/ 8,439	S/ 16,599	S/ 32,648
Noviembre	S/ 8,861	S/ 17,429	S/ 34,281
Diciembre	S/ 9,304	S/ 18,300	S/ 35,995
Total Fondo (S/)	S/ 86,589	S/ 170,311	S/ 334,984

Fuente: Elaboración Propia

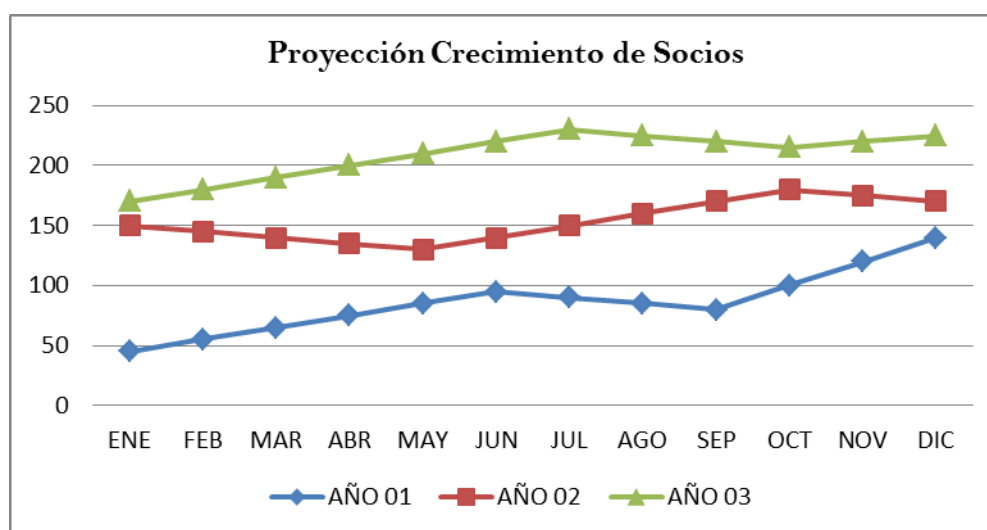


Figura 5: Proyección Crecimiento de Socios

Fuente: Elaboración Propia

En la figura 4, se puede apreciar el crecimiento proyectado del número de asociados debido al manejo de variables como la intención de participar en una COOPAC, la capacidad adquisitiva y la disposición al descuento mensual del aporte.

4.5.1.3 Proyección de captación de Depósitos

La captación de ingresos financieros por concepto de ahorros es proyectada a partir del crecimiento del fondo y los socios. Además, a partir de la tendencia de ahorro de los trabajadores de la universidad se determinó un ahorro totalizado anual de S/ 86,589 para el primer periodo de funcionamiento, y S/ 77,930 al haber sido descontado el encaje dispuesto por ley (Ver Tabla 19).

Tabla 20: Proyección de Captación de Ahorro Corriente

ÍNDICES	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03
Nº de Cuentas de Ahorro	84	102	135
Ahorro anual promedio	S/ 86,589	S/ 170,311	S/ 334,984
Encaje	S/ 8,659	S/ 17,031	S/ 33,498
Ingreso por Captación Anual	S/ 77,930	S/ 153,280	S/ 301,485

Fuente: Elaboración Propia

El encaje legal (30%) fijado por la COOPACT en base a la Ley del Sistema Financiero, se calcula al final de cada periodo, como reserva para de los ingresos de los ahorro-habientes.

Asimismo, se identificó que más del 50% de los asociados a la COOPACT habrán suscrito una cuenta de ahorro corriente al término del segundo periodo de funcionamiento. Respecto a la tasa de interés pasiva, se fija una TIP de 2% capitalizada mensualmente según el aumento monetario de la cuenta.

4.5.1.4 Proyección de colocación de Créditos

La colocación de créditos se encontrará en función de la evaluación general del asociado a la COOPACT, misma evaluación que considera como variables las siguientes:

- Fondo total del Socio (S/) a la fecha de solicitud del crédito.
- Capacidad de Pago.
- Ingresos netos mensuales y anuales.
- Historial crediticio en la COOPACT.

Además, el Consejo de Administración tendrá en cuenta la aplicación y cumplimiento del Reglamento de Créditos al suscribir un crédito. Entre los tipos de créditos programados para la cooperativa se tienen:

- Créditos Personales.
- Créditos en base al Fondo Acumulado de Aporte.
- Créditos en base al Monto de Aporte.

A partir del análisis se estimó una proyección de suscripción de créditos limitada para el primer periodo, debido a que se estima un ingreso progresivo de los asociados. Desde el segundo periodo, se proyecta una mayor colocación de créditos y cobro de interés.

Tabla 21: Proyección de Créditos Colocados

TIPO DE CRÉDITO	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03
Créditos Personales	28	56	70
Créditos Fondo Total	21	42	53

Créditos Aporte Mensual	14	28	35
TOTAL CRÉDITOS	63	126	158

Fuente: Elaboración Propia

4.5.1.5 Flujo de caja

Para el análisis de rentabilidad se procede a construir un Flujo de Caja, el mismo que está estructurado en dos aspectos, en primer lugar el flujo de inversiones y en segundo lugar el flujo de operaciones, ambas secciones constituyen luego el Flujo de Caja para la evaluación de la inversión.

Tabla 22: Flujo de Inversiones

Inversiones	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03
Software	12,500		
Telefonía	550	572	595
Internet	900	936	974
Equipo de computo	1,200	1200	1,200.00
Muebles y Armarios	750	780	812
Patrimonio efectivo	27,900	48,120	62,400
Valor residual de equipos			-3,600
Total	43,800	51,608	62,381

Fuente: Elaboración Propia

La tabla muestra el flujo de inversiones, para su estimación se ha trabajado con diversos criterios, en primer lugar el horizonte de evaluación es 3 años, ello se debe a que los equipos en general, tienen una vida útil de 2 a 3 años y se quiere verificar su recuperación en este lapso, de modo que la inversión sea rentable a mediano plazo.

Para el trabajo de oficina, se ha dispuesto la adquisición de 03 PC, cada una con su respectivo mueble, estos activos de oficina se reponen a partir del cuarto año de actividades. Se ha considerado armarios para los trabajadores, y en el caso de los muebles se considera una vida útil de 10 años. Además, se ha presupuestado partidas para el servicio de telefonía e internet, necesarios para el funcionamiento del sistema informático y del relacionamiento con los socios.

Respecto a las licencias informáticas y programas, están planificados para el total de capacidad lograda al año 3, con fines de no tener modificaciones estructurales de la red a diseñar, ni de la operatividad de los sistemas de información.

El patrimonio efectivo se aporta con fines de capital de trabajo, en función a la proyección del crecimiento del fondo compuesto por los aportes de todos los socios de la COOPACT. Es decir, al finalizar el año se calcula el patrimonio dependiendo de los aportes de los asociados.

Tabla 23: Flujo de operaciones anual

Operaciones	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03
Ingreso financiero por Aportes	86,589	170,311	334,984
Ingreso financiero por Ahorro	56,448	102,816	181,440
Sub total Ingresos	143,037	273,127	516,424
Gasto administrativo			
Software	26,249	49,110	81,711
Telefonía	550	572	595
Internet	900	936	974
PC's	1,200	1,200	1,200
Muebles y Armarios	750	780	812
Útiles de Oficina	1,000	900	800
Publicidad	1,500	1,750	1,600
Movilidad	300	350	320
Sub total Egresos	32,449	55,598	88,012
Fondo Generado	110,588	217,529	428,412

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 21, se muestran los resultados, que en el primer año resultaron a favor de la COOPACT, obteniéndose utilidades soportadas en el aporte de sus socios, las mismas que permiten que el fondo ascienda a 143,037, esto se irá aumentando en base a la rentabilidad e inversión del fondo.

Cabe precisar que el fondo generado es creciente y permite una recuperación gradual de la inversión siendo importante este comportamiento, aún en condiciones de tasas activas estables y tasas pasivas crecientes. Con la información del flujo de inversiones y del flujo de operaciones, se procedió a estimar el flujo de caja final:

Tabla 24: Flujo de caja para evaluación

Flujo de Caja	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03
Flujo de Inversiones	S/ 86,589	S/ 170,311	S/ 334,984
Fondo Generado	S/ 110,588	S/ 217,529	S/ 428,412
Caja Final	197,177	387,841	763,396

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede visualizar en la tabla 22, el flujo de caja se da desde el primer año debido a que se considera ámbitos como local propio, siendo bastante rápido poder entrar en operaciones, de modo que las operaciones se suceden en un periodo relativamente corto y por ellos el flujo empieza en el año 1.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. Se concluye que la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito para trabajadores de la USAT contribuye a satisfacer la necesidad de

financiamiento a través de la oferta de productos financieros rápidos a bajo costo.

2. La viabilidad de mercado se encuentra identificada por el alto nivel de poder adquisitivo de los trabajadores, la disposición al ahorro y a formar parte de la COOPACT en más del 60%.
3. El entorno organizativo estará determinado por dos estructuras funcionales, la organizativa, encargada de los pilares de la COOPACT y la administrativa, orientada para la operatividad de la cooperativa. El estatuto será el compendio de artículos dentro de los cuáles se regirá la cooperativa.
4. Se puede concluir que la evaluación financiera arroja un Valor Actual Neto positivo equivalente a S/ 246,740 que permite asegurar los ahorros de los asociados y el retorno de los créditos proyectados.

5.2 Recomendaciones

1. Aplicación del análisis estratégico para sostener los organismos de autoridad de la COOPACT a través de la aplicación de los principios en los estatutos definidos por la Asamblea General.

2. La implementación deberá ser progresiva en base al comportamiento de los trabajadores de la universidad respecto a la disposición del ahorro y crédito denotada en el estudio de mercado.
3. Se recomienda conformar una COOPACT en base a los organismos de autoridad y estatutos expuestos en el análisis organizativo del presente estudio.
4. Se propone seguir los procedimientos detallados en el análisis técnico y operativo para que la implementación y desarrollo de una COOPACT sea sostenible en el tiempo.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alonso, R. (2003). *Legislación sobre cooperativas y sociedades laborales*. Madrid:

Civitas Ediciones.

Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (2011). *Informe*

Estadístico. Washington, DC. Recuperado de

<http://www.woccu.org/publications/statreport>

García, J. (2007). *El trabajo autónomo y otras formas de trabajo no asalariado*.

España: Aranzandi.

Gonzales, J. (2012). Microfinanzas en alza durante el 2013. *Panorama*

Cooperativo, 1(15), 04-06.

Guerra-García, N. (2012). Cómo crear y cómo convertir una asociación en una

cooperativa. *Somos Empresa*, 3(42), 12-17.

Guerra-García, N. (2012). El Sistema Financiero: Una herramienta de trabajo.

Somos Empresa, 4(35), 03-04.

Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (2014). *Memoria*

Anual. Lima. Recuperado de

http://www.fenacrep.org/web/adjuntos/2013-04-05_GBA.pdf

Ley N° 15260, Ley General de Cooperativas (2008). Recuperado de

<http://www.congreso.gob.pe/ntley/Imagenes/DecretosLegislativos/00085.pdf>

pdf

Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguro y Ley

Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros (2008). Recuperado

de <http://96.3.1.51/PortalSBS/normatividad/Leyes/LeyGeneral.pdf>

- Ley 29683, Ley del Acto Cooperativo (2008). Recuperado de <http://www.congreso.gob.pe/ntley/Imagenes/Leyes/29683.pdf>
- Márquez, J. (2010). Innovación en Modelos de Negocio: La metodología de Osterwalder en la práctica. *Business Model Generation*, 1(4), 30-47.
- Quispe, C. (2012). Cooperativas: Un modelo empresarial a seguir. *Somos Empresa*, 3(42), 08-11.
- Rabines, M. (2012). Ahorro y Crédito en el Perú: FENACREP y las microfinanzas en el Perú. *Somos Empresa*, 3(42), 18-19.
- Westley, G. (2000). *Dinero Seguro: Desarrollo de cooperativas de ahorro y crédito eficaces en América Latina*. Washington, D.C.: BID.
- Zaldívar, M. & Sotomayor, N. (2003). *Sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito: Una visión económica*. Lima: SBS.

ANEXOS

1. Modelo de Encuesta

ESTIMADO(A): El presente cuestionario es para determinar el comportamiento económico-financiero de los trabajadores de la USAT con respecto a la decisión de optar por los servicios ofertados a través de una Cooperativa de Ahorro y Crédito para Trabajadores. Los resultados obtenidos serán con fines netamente académicos, y de contribución con el proyecto.

DATOS GENERALES		
Sexo	M () F ()	
Categoría Laboral	P. Docente Principal ()	P. Administrativo ()
	P. Docente Contratado ()	P. Servicio ()

P01. ¿Qué tiempo lleva laborando en la USAT? _____

Marque (X) Ud. de manera afirmativa (SI) o negativa (NO) las siguientes premisas:	SI	NO
P02. Presupuesta sus ingresos y gastos:		
P03. Ahorra mensualmente una cantidad:		
P04. Tiene una cuenta de ahorro corriente, depósito a plazo, etc.:		

P05. ¿Se siente satisfecho con los ingresos percibidos por su trabajo en la USAT?

1. Muy Insatisfecho
2. Insatisfecho
3. Ni Insatisfecho Ni Satisfecho
4. Satisfecho
5. Muy Satisfecho

P06. ¿Cuál de los siguientes rangos de ingresos se encuentra percibiendo Ud. mensualmente?

1. Menor a S/. 750
2. De S/. 750 a S/. 1,200
3. De S/. 1,201 a S/. 2,000
4. Mayor a S/. 2,000

P07. Respecto a sus ingresos, a fin de mes Ud. llega:

1. Sin problemas
2. Al límite
3. Con dificultad

P08. ¿Cuenta Ud. con algún préstamo vigente en alguna entidad financiera?

1. SI
2. NO

*Si la respuesta es NO pasar a la pregunta 11

P09. ¿Qué tipo de préstamo es aquel vigente?

1. Consumo

2. Personal
3. Otro

P10. ¿En cuál de los siguientes rangos se encuentra el saldo de dicho préstamo?

1. Menor a S/. 500
2. De S/. 500 a S/. 1,500
3. De S/. 1,501 a S/. 2,500
4. Mayor a S/. 2,500

P11. ¿Cuenta Ud. con alguna tarjeta de crédito?

1. SI
2. NO

*Si la respuesta es NO pasar a la pregunta 14

P12. ¿Cuántas tarjetas de crédito posee Ud.?

1. Solo 1
2. Entre 2 y 3
3. Más de 3

Marque (X) Ud. de manera afirmativa (SI) o negativa (NO) las siguientes premisas:	SI	NO
P13. Ha realizado alguna vez disposición de efectivo de alguna tarjeta de crédito:		
P14. Ha adquirido alguna vez un préstamo hipotecario:		
P15. En el último año Ud. obtuvo un crédito:		
P16. Ha realizado Ud. alguna operación financiera a través de Internet:		

P17. ¿Cómo percibe la seguridad de las páginas webs para realizar operaciones financieras en internet?

1. Muy Inseguro
2. Inseguro
3. Neutral
4. Seguro
5. Muy Seguro

P18. Se ha inscrito alguna vez a beneficios, programas, cursos u otras actividades ofertadas por la USAT a través de su página web (Campus Virtual):

1. SI
2. NO

P19. ¿Cómo percibe la seguridad del sistema virtual utilizado por la USAT?

1. Muy Inseguro
2. Inseguro
3. Neutral
4. Seguro
5. Muy Seguro

Marque (X) Ud. de manera afirmativa (SI) o negativa (NO) las siguientes premisas:	SI	NO
P20. Se ha inscrito a algún crédito por convenio a través de la USAT:		
P21. Está Ud. de acuerdo con el descuento por planilla para el pago de una deuda:		
P22. Está Ud. asociado a una Cooperativa de Ahorro y Crédito:		
P23. Estaría dispuesto a asociarse a una Cooperativa de Ahorro y Crédito:		

P24. Indique Ud. ¿Cuánto estaría dispuesto a aportar a una COOPAC? _____

P25. ¿Cuál es el papel que le gustaría cumplir en un COOPAC?

1. Socio
2. Miembro de Consejo
3. Presidente Consejo

P26. Sobre operaciones de ahorro ¿Cuál de las siguientes optaría Ud.?

1. Ahorro corriente
2. Depósito a Plazo
3. Ahorro sobre monto de aporte

P27. ¿Cuánto sería el monto de un crédito que solicitaría a una COOPAC? _____

P28. ¿Cuál es el plazo que elegiría Ud. por dicho crédito? _____

P29. ¿Cuál crédito le interesaría suscribirse?

1. Crédito Personal sobre monto del aporte
2. Crédito Personal excedente del aporte
3. Crédito de Consumo
4. Otro: _____

2. Modelo de Entrevista

Estimado(a): La siguiente ficha de entrevista será aplicada para conocer la percepción técnica y organizacional de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Trabajadores de la región.

- ✓ ¿La normatividad y procedimientos de la COOPAC se encuentran regulados de acuerdo a la Ley de Cooperativas, Ley de Sistema Financiero y/o Normas SBS? ¿De qué manera se sustenta?
- ✓ ¿La COOPAC rinde cuentas a la SBS a través de la FENACREP? ¿Qué información provee a la misma?
- ✓ ¿Cómo es el nivel de organización y subordinación de los cuatro Consejos Directivos de la COOPAC y el papel de los asociados a la misma?
- ✓ ¿Cuáles son los criterios para el proceso electoral de los miembros de los cuatro Consejos Directivos?
- ✓ ¿Cuáles son las principales funciones de los gestores de créditos de las COOPAC?
- ✓ ¿Cuál es el sistema electrónico utilizado por la COOPAC para tener un registro de las operaciones de sus socios?
- ✓ ¿Cuál es el proceso de evaluación de socios para la suscripción de un crédito?
- ✓ ¿Cuál es el periodo o nivel de rapidez del otorgamiento de créditos a los socios?
- ✓ ¿Qué tipos de créditos son mayormente solicitados por los socios de la COOPAC?
- ✓ ¿Cuáles son las medidas de seguridad que ofrece la COOPAC a sus asociados? ¿Cómo reducen el nivel de riesgo del retorno del crédito?
- ✓ ¿Cuáles son los mecanismos de control interno en la COOPAC?
- ✓ ¿Qué necesidad motiva mayormente a los socios para acudir a la COOPAC?