



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA CAJA DE
AHORRO Y CRÉDITO PARA EL MERCADO 24 DE MAYO EN LA CIUDAD
DE OTAVALO**

AUTOR:

EDDER DAQUILEMA SANTACRUZ CONEJO

TUTOR:

CRISTIAN XAVIER CIFUENTES FIGUEROA

IBARRA – ECUADOR

Julio, 2025

Ibarra, 21 de julio de 2025

CERTIFICACIÓN TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de integración curricular titulado:

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO PARA EL MERCADO 24 DE MAYO EN LA CIUDAD DE OTAVALO, presentado por el estudiante EDDER DAQUILEMA SANTACRUZ CONEJO con cédula de ciudadanía N° 105026482-7, para obtener el Título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Certifico que el trabajo cumple con todos los parámetros establecidos, mediante el cual el estudiante demuestra el desarrollo de competencias en el campo de conocimiento de su profesión con un nivel de argumentación coherente, para ser sometido a la evaluación por parte de los lectores.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de originalidad de TURNITIN.

The image shows a Turnitin originality report for a document from PUCCE. The document title is "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO EN LA CIUDAD DE OTAVALO" by EDDER DAQUILEMA SANTACRUZ CONEJO. The report shows a 10% similarity score. The sources listed are:

Rank	Source	Similarity
1	dspace.espoch.edu.ec Fuente de Internet	1 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
3	repositorio.uasb.edu.ec Fuente de Internet	1 %
4	Entregado a Grenoble E... Trabajo del estudiante	1 %
5	dspace.uni.edu.ec Fuente de Internet	1 %
6	es.slideshare.net Fuente de Internet	1 %
7	repositorio.utn.edu.ec Fuente de Internet	1 %
8	dspace.pucesi.edu.ec Fuente de Internet	1 %
9	dspace.utof.edu.ec Fuente de Internet	1 %

(f): _____
Mgs. Cristian Xavier Cifuentes Figueroa
TUTOR DE TRABAJO
C.C.: 100163164-5

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El tribunal examinador, aprueba el presente trabajo en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra:

(f):

Mgs. Cristian Xavier Cifuentes Figueroa

C.C.: 100163164-5

(f):

Mgs. Diana Marcela Guerrero Chilibingua

C.C.: 100297312-9

(f):

Mgs. Maria Dolores Santillan Narvaez

C.C.: 040075238-2

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, *Eder Daquilema Santacruz Conejo*, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones a título gratuito y oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 21 de julio de 2025

(f): _____

Eder Daquilema Santacruz Conejo

C.C.: 105026482-7

AUTORIA

Yo, *Edder Daquilema Santacruz Conejo*, portador de la cedula de ciudadanía N° 105026482-7, declaro que el presente trabajo de investigación es de total responsabilidad del autor, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

(f):

Edder Daquilema Santacruz Conejo

C.C.: 105026482-7

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO

Queridos Mamá y Abuelos

A mi madre, Angelina Conejo la mujer que fue y será mi mayor ejemplo a seguir. Tu vida llena de esfuerzo y superación ha sido lo que me motivo a no rendirme nunca aun en los días más difíciles gracias por tus sacrificios, por tu amor inquebrantable y por impulsarme siempre a buscar la excelencia.

A mi abuelo Alberto Conejo a quien tengo el privilegio de haber llamado más que abuelo, un verdadero padre desde mis primeros recuerdos. Su ejemplo de trabajo incansable, rectitud y profundo afecto me enseñó a mirar la vida con determinación y esperanza. Su legado de honestidad y dedicación quedará grabado en mi corazón como una brújula que orientará siempre mi camino.

A mi abuela Rosa Elena Cachiguango por ser ese pilar invisible pero fundamental; su ternura y sabiduría han forjado en mí una visión hacia el camino del bien y el estudio. Gracias por estar presente en cada paso y por enseñarme el verdadero sentido de la entrega.

Además, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador-Ibarra por brindarme una educación integral y de calidad, siendo el espacio fundamental para mi formación profesional. De manera especial agradezco al Mgs. Cristian Cifuentes, mi tutor de tesis, cuya dedicación, conocimiento y apoyo constante fueron importantes para la elaboración de este trabajo.

Edder Daquilema Santacruz Conejo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO

CERTIFICACIÓN TUTOR	ii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iv
AUTORIA	v
DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
RESUMEN	xvii
ABSTRACT	xviii
INTRODUCCIÓN	19
Antecedentes.....	19
Justificación.....	20
Objetivo General.....	21
Objetivo Específico	21
Revisión Literaria	23
¿Qué es factibilidad?.....	23
Sistema Financiero	23
Cooperativismo.....	24
Origen de las Cajas de Ahorro.....	25
Principios del Sistema Cooperativo.....	25
¿Qué es una Caja de Ahorro y Crédito?	26
Traspaso de Control Cooperativo a la SEPS	27
Economía Social y Solidaria.....	27
Constitución de la República del Ecuador.....	28
La Economía Social y Solidaria en el Ecuador	29
Sectores de la economía popular y solidaria del Ecuador	30
Marco Legal.....	32
Constitución Política de la República del Ecuador	32
Ley de Economía Popular y Solidaria (EPS)	33
Ley Orgánica del Sistema de Cooperativo y Financiero Popular y Solidario (LOSCFPS)	35

Ley de Compañías.....	35
Ley de Bancos.....	36
Ley de Cooperativas.....	36
1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
Aspectos Generales del Mercado 24 de Mayo	38
Entrevista	39
Entrevista Semiestructurada	41
Sección 1: Factibilidad Técnica	41
Sección 2: Factibilidad Financiera	42
Sección 3: Factibilidad Administrativa.....	42
Encuesta.....	43
Método de Análisis de la Encuesta	43
Encuesta Aplicada:.....	44
Observación cualitativa	44
Población	45
Tipo de muestreo	47
2. PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA	49
Productos Financieros.....	51
Cronograma de Implementación.....	52
Propuesta Estratégica.....	53
3. Viabilidad Administrativo-Legal	55
Matriz FODA (factores externos).....	58
Cartas Constitutivas.....	58
4. Análisis de los RESULTADOS de encuestas.....	61
5. Viabilidad operativa ADMINISTRATIVA	81
Viabilidad pre operativa	81
Definición de Viabilidad Operativa.....	82
Flujograma del Servicio de la Caja de Ahorro y Crédito “Manos Unidas”	83
Gestión de Recurso Humano	84
6. Viabilidad Técnica.....	88
Recursos Intangibles	88
Recursos Intangibles simples	88
Recursos intangibles complejos.....	92
Recursos intangibles informáticos	92
Recursos tangibles	93

Recursos tangibles humanos	93
Recursos tangibles inmuebles	95
Recursos tangibles muebles	98
Recursos tangibles equipos informáticos	98
Recursos tangibles servicios	99
Recursos Financieros	100
7. Estudio Socioeconómico	101
Antecedentes.....	101
Definición	101
Objetivos generales y específicos.....	101
Objetivo general.....	101
Objetivos específicos	101
Información Demográfica.....	102
Ubicación	102
Datos poblacionales, de vivienda y educativos.....	103
Situación laboral y económica.....	105
Situación del empleo en el Ecuador	105
Ingresos y Gastos de las familias ecuatorianas.....	107
Ingresos de las familias	107
Gastos de las familias ecuatorianas.....	107
Bienestar y Calidad de Vida	109
Comparativa del PIB per Cápita del Ecuador en Sudamérica	112
Otros aspectos relevantes.....	113
Situación Étnica	113
Otavalo como destino turístico y comercial.....	113
FACTIBILIDAD Económica	115
Inversión del Proyecto	115
Productos financieros de la CAC “Manos Unidas”	116
Costos y Gastos del Proyecto	116
Costos y gastos proyectados	118
Función de Costo y Gasto	119
Ingresos del proyecto.....	119
Ingresos por depósitos.....	120
Ingresos por intereses crediticios	120
Ingresos totales de CAC.....	122

Función del Ingreso.....	123
Flujo de Caja proyectado	124
Interpretación del Flujo de Caja.....	125
Estado de Resultados	126
Utilidad anual y Utilidad Acumulado	127
Indicadores de Rentabilidad: Estado de Resultados	130
Indicadores de Rentabilidad: Rotación de Capital	133
Balance General Consolidado.....	134
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	139
Conclusiones.....	139
Recomendaciones	140
9. BIBLIOGRAFÍA	142
Bibliografía.....	142
ANEXOS.....	151
Anexo 1: Encuesta	151
Anexo 2: Acta Constitutiva	156
Anexo 3: Estatutos de la CAC	162

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Artículos referentes a la Ley de Economía Popular y Solidaria.....	30
Tabla 2: Tipos de compañías	35
Tabla 3: Variables de la investigación.....	41
Tabla 4: Factibilidades y estudios	44
Tabla 5: Ejemplos de Visión y Misión	56
Tabla 6: Ejemplo de objetivos y estrategias	57
Tabla 7: Valores de la CAC.....	57
Tabla 8: Matriz FODA	58
Tabla 9: Género	61
Tabla 10: Edad.....	61
Tabla 11: Ingresos mensuales.....	62
Tabla 12: Egresos mensuales.....	63
Tabla 13: Destino de ingresos	64
Tabla 14: Cuánto dinero destina al ahorro.....	65
Tabla 15: Frecuencia de ahorro	66
Tabla 16: Dónde ahorra	67
Tabla 17: Acceso a crédito	68
Tabla 18: Monto concedido en el préstamo.....	69
Tabla 19: Uso del dinero del crédito	70
Tabla 20: Conocimiento del CAC	71
Tabla 21: Servicios de CAC	72
Tabla 22: Confianza en CAC.....	73
Tabla 23: Intención de participación en CAC	74

Tabla 24: Disposición a ser parte de CAC	75
Tabla 25: Impostencia de reglamentos de CAC	76
Tabla 26: Utilidad de CAC en mercado	77
Tabla 27: Disposición a formar parte de CAC	78
Tabla 28: Beneficios de CAC.....	79
Tabla 29: Requisitos y procedimiento para reservar la denominación.....	88
Tabla 30: Resumen de pagos en registro Mercantil	89
Tabla 31: Requisitos para representante legal	89
Tabla 32: Resumen de pagos de constitución.....	90
Tabla 33: Resumen pagos para personería jurídica	91
Tabla 34: Depósito de Aporte de Socios	91
Tabla 35: Resumen pagos Estudio Socioeconómico	92
Tabla 36: Presupuesto software informático	92
Tabla 37: Consejo Administrativo.....	94
Tabla 38: Resumen de pago de salarios.....	95
Tabla 39: Resumen pago arriendo	97
Tabla 40: Presupuesto adecuación de espacio de CAC.....	97
Tabla 41: Presupuesto para mobiliario.	98
Tabla 42: Presupuesto equipo de computación	98
Tabla 43: Presupuesto Cajero Automático	99
Tabla 45: Presupuesto servicios	100
Tabla 46: Recursos Financieros.....	100
Tabla 47: Datos poblacionales.....	103
Tabla 48: Datos de vivienda	104
Tabla 49: Distribución de la vivienda en Otavalo	104

Tabla 50: Datos educativos.....	105
Tabla 51: Situación laboral en Otavalo	105
Tabla 52: definición de variables del empleo en Ecuador.....	106
Tabla 53: Empleo de acuerdo al nivel de estudios	106
Tabla 54: Ingresos por estratos sociales	107
Tabla 55: Ingresos de los habitantes de Otavalo	107
Tabla 56: Resumen de CBF.....	108
Tabla 57: Diferencia entre Ingresos y Gastos Familiares.....	108
Tabla 58: Cantidad de hogares en la ciudad de Otavalo por estrato social	109
Tabla 59: Capacidad de Ahorro de habitantes de la ciudad	109
Tabla 60: Calidad de vida y acceso a servicios Ecuador.....	109
Tabla 61: IDH y ranking por países.....	110
Tabla 62: PIB per cápita.	111
Tabla 63: PIB per cápita.	111
Tabla 64: PIB per Cápita Sudamérica	112
Tabla 65: Inversión inicial.....	115
Tabla 66: Productos financieros	116
Tabla 67: Costos y Gastos	116
Tabla 68: Costos y gastos proyectados.....	118
Tabla 69: Disposición a ahorrar según el monto de ahorro.....	120
Tabla 70: Depósitos esperados	120
Tabla 71: Cantidad de personas dispuestas a acceder a un crédito	121
Tabla 72: Disposición a acceder a crédito proyectada	121
Tabla 73: Ingresos por créditos anual y mensual	121
Tabla 74: Ingresos totales mensuales de CAC	122

Tabla 75: Ingresos proyectados CAC	123
Tabla 76: Flujo de Caja de CAC "Manos Unidas"	124
Tabla 77: Estado de Resultados	127
Tabla 78: Indicadores de Rentabilidad: Estado de Resultados	131
Tabla 79: Rotación de K proyectado	133
Tabla 80: Indicadores de Rentabilidad: Rotación de K	133
Tabla 81: BGC 2026	134
Tabla 82: BGC 2027	135
Tabla 83: BGC 2028	136
Tabla 84: BGC 2029	137
Tabla 85: BGC 2030	137

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Esquema de participación público y privado	32
Figura 2: Organigrama de la CAC.....	60
Figura 3: Género de los clientes	61
Figura 4: Edad	62
Figura 5: Ingresos	63
Figura 6: Egresos mensuales	64
Figura 7: Destino de ingresos	65
Figura 8: Cuánto es el ahorro mensual	66
Figura 9: Frecuencia del ahorro.....	67
Figura 10: Dónde ahorra.....	68
Figura 11: Acceso al crédito.....	69
Figura 12: Monto del crédito.....	70
Figura 13: Uso del crédito	71
Figura 14: Funcionamiento de CAC.....	72
Figura 15: Productos financieros requeridos	73
Figura 16: Confianza en CAC	74
Figura 17: Intención de participación.....	75
Figura 18: Disposición a ser parte de CAC	76
Figura 19: Importancia de normativa de CAC	77
Figura 20: Creación de CAC	78
Figura 21: Disposición a ser parte de CAC	79
Figura 22: Beneficios de CAC.....	80
Figura 23: Organigrama CAC	94
Figura 24: Distribucúin de los espacios de CAC "Manos Unidas"	96

Figura 25: Función del Costo y Gasto	119
Figura 26: Función del Ingreso.....	124
Figura 27: Función de Utilidad.....	127
Figura 28: Función Utilidad Acumulada	129

RESUMEN

El presente estudio se basa en un informe técnico, económico y financiero para la creación de una Caja de Ahorro y Crédito (CAC) en la ciudad de Otavalo, Ecuador, y su factibilidad en un periodo proyectado de cinco años. Este informe se sustenta en dos momentos: la etapa pre operativa y la etapa operativa de la empresa. La etapa pre operativa se sustenta en todas las actividades legales y administrativas que se realizan para la constitución de la empresa como persona jurídica y ser inscrita en la Superintendencia de Economía Popular y Solidada (SEPS), además de asentarse en el Registro Mercantil de la Localidad. Culminada la etapa previa a la operatividad, se inicia la etapa operativa en la que se descubren todos los recursos necesarios para la concreción de la caja de ahorro, además de los procedimientos necesarios para alcanzar los objetivos. Mientras tanto, se realizó el Estudio de Mercado, cuya muestra se obtuvo de la población total de los comerciantes del Mercado “24 de Mayo” de Otavalo. Con los datos obtenidos, se proyectaron los Costos y Gastos de la empresa para el periodo seleccionado y se determinó sus saldos. De igual modo, se proyectaron los Ingresos. Con estos datos, no deflactados de la Inflación y la Tasa de Crecimiento Vegetativo, se compiló y cruzó la información y se determinó el Flujo de Caja y el Estado de Resultados. Con las cifras obtenidas, se aplicó los Indicadores de Rentabilidad, como la Tasa de Retorno de la Inversión y el Valor Actual Neto, entre otros, y se determinó la factibilidad económica o no del proyecto. Se añadió también la obtención de las Funciones respectivas de los resultados, de tal manera que las cifras de la empresa puedan ser expresadas de manera matemática.

Palabras clave: CAC, SEPS, Estudio de Mercado, Costos y Gastos, Ingresos, Flujo de Caja, Estado de Resultados, Indicadores de Rentabilidad.

ABSTRACT

This study is based on a technical, economic, and financial report for the creation of a Savings and Credit Cooperative (CAC) in the city of Otavalo, Ecuador, and its feasibility over a projected period of five years. This report is based on two stages: the pre-operational stage and the operational stage of the company. The pre-operational stage is based on all the legal and administrative activities carried out to establish the company as a legal entity and register it with the Superintendency of Popular and Solidarity Economy (SEPS), as well as registering it in the Local Commercial Register. Once the pre-operational stage is complete, the operational stage begins, in which all the resources necessary for the establishment of the cooperative are identified, as well as the procedures necessary to achieve the objectives. Meanwhile, a market study was carried out, with a sample obtained from the total population of traders at the '24 de Mayo' market in Otavalo. With the data obtained, the company's costs and expenses for the selected period were projected and their balances determined. Similarly, revenues were projected. With this data, not deflated for inflation and the vegetative growth rate, the information was compiled and cross-referenced, and the cash flow and income statement were determined. Using the figures obtained, profitability indicators such as the rate of return on investment and net present value, among others, were applied, and the economic feasibility of the project was determined. The respective functions of the results were also obtained so that the company's figures could be expressed mathematically.

Keywords: CAC, SEPS, Market Study, Costs and Expenses, Income, Cash Flow, Income Statement, Profitability Indicators.

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

Incluso previo al estallido de la crisis sanitaria global, Ecuador ya enfrentaba un panorama económico poco alentador. Durante la administración del presidente Lenin Moreno, la nación implementó diversas estrategias con el fin de cubrir su significativo Déficit Fiscal y, al mismo tiempo, prevenir una cesación de pagos ante el aumento constante de su deuda, tanto a nivel nacional como internacional (Barría, 2019).

Las políticas económicas de aquel momento desencadenaron el primer estallido social, que terminó el 13 de octubre de 2019, revocando gran parte del "paquetazo" económico (Izurrieta, 2019). La situación fue similar con el ex presidente Guillermo Lasso. Su administración se centró en recuperar las Reservas Monetarias Internacionales y obtener nuevos créditos para abordar el déficit económico. Se implementaron nuevas medidas, especialmente sobre la eliminación del subsidio a los combustibles. Esto provocó nuevas protestas sociales en junio de 2022, que terminaron con la reintegración de los subsidios y la eliminación de gran parte del paquete económico (Colmenares, 2022).

Sin embargo, más allá de los logros sociales, la ya debilitada economía ecuatoriana sufrió otro duro golpe. A pesar de la crisis económica, la crisis política estalló cuando Guillermo Lasso recurrió a una figura jurídica sin precedentes en Ecuador: la Muerte Cruzada. El presidente convocó a nuevas elecciones para elegir un nuevo gobierno que asumiría a mediados de 2023 (López, 2022). En medio de las crisis políticas, Ecuador también sufrió los efectos del Crimen Organizado, institucionalizado e incrustado en el poder. En este contexto, Daniel Noboa Asíñ asumió la presidencia. Una de sus primeras acciones fue declarar la guerra a las bandas criminales y, para financiarla, aumentó el IVA al 15% (France24, 2024). Sin embargo, más allá de esta

medida, otra dificultad afectaría a la debilitada economía: los apagones y los racionamientos de electricidad. Los antecedentes económicos de Ecuador y sus circunstancias han provocado un deterioro importante de su economía. A mediados de 2024, se anunció una caída en la producción y una importante reducción del PIB, según estimaciones del Banco Central (Banco Central del Ecuador, 2024) De esta forma, los indicadores macroeconómicos han comenzado a empeorar, como la tasa de empleo, la inversión extranjera, la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF, inversión nacional), entre otros, mientras la inflación aumenta, aunque levemente.

En Ecuador, el panorama empresarial se ha deteriorado notablemente, con una consecuente merma y precarización de los empleos. Dar un giro a la realidad nacional es imperativo, y la inversión local se presenta como la vía más eficaz para lograrlo. Si bien la Inversión Extranjera Directa compete principalmente al gobierno, la Formación Bruta de Capital Fijo recae en los hombros de los ciudadanos ecuatorianos.

En este orden de ideas, el Mercado 24 de Mayo, en Otavalo, espacio de intercambio económico y cultural emblemático de la región, enfrenta dificultades derivadas de la crisis económica del país. La escasez de liquidez y las restricciones en el acceso al crédito han impactado severamente a numerosos comerciantes, cuyo sustento cotidiano depende de este mercado. Ante este escenario, la conformación de una Caja de Ahorro y Crédito para el Mercado 24 de Mayo podría brindar alternativas factibles para optimizar el financiamiento de los comerciantes.

Justificación

Ante la crisis económica del Ecuador y de sus agentes productivos es necesario que los ecuatorianos recuperen su economía y empiezan a invertir. Sin embargo, no lo pueden hacer porque no tienen liquidez; es más, hay una reducción de liquidez en el mercado nacional. Por eso es que hay que promover el financiamiento de las actividades

económicas, sobre todo de aquellas familias que no tienen acceso al crédito convencional promovido por los bancos tradicionales. Es necesaria, de esta forma, crear una institución que satisfaga el mercado de la necesidad de financiamiento.

La creación de una Caja de Ahorro y Crédito (CAC) para el Mercado 24 de Mayo ubicada en la ciudad de Otavalo, es esencial para abordar la crisis económica que afecta a los comerciantes locales y a la comunidad en general. Resaltar que muchos comerciantes carecen de acceso a créditos convencionales debido a su falta de garantías o historial crediticio, lo que limita su capacidad para acceder a un crédito o a su vez invertir en la misma. Crear una CAC que ofrezca productos adaptados a las necesidades del mercado local puede fomentar y estimular la actividad económica.

Además, una CAC aparte de facilitar el acceso a créditos también promovería el ahorro entre los comerciantes y sus familias, lo cual es fundamental para crear una base económica más arraigada y sólida. Cabe resaltar que este tipo de institución puede actuar como un catalizador para la revitalización de la economía local. Por tanto, este estudio busca determinar la factibilidad de la creación de una CAC, con el objetivo de contribuir al desarrollo sostenible del Mercado 24 de Mayo.

Objetivo General

Determinar la factibilidad económica de la implantación de una Caja de Ahorro y Crédito (CAC) para el mercado 24 de Mayo en la ciudad de Otavalo.

Objetivo Específico

1. Determinar la demanda potencial de usuarios de la CAC (Estudio de Mercado)
2. Establecer las necesidades de los futuros socios mediante la realización de encuestas.
3. Comparar la competencia de CAC similares en sector

4. Elaborar el estudio de Factibilidad de una CAC para el Mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo.
5. Diseñar una propuesta estratégica para el funcionamiento de la CAC.
6. Desarrollar el modelo de negocio para la Caja de Ahorro y Crédito en Otavalo.

REVISIÓN LITERARIA

¿Qué es factibilidad?

La palabra "factibilidad" tiene su origen en "factos", que alude a los hechos. Por consiguiente, desde una perspectiva etimológica, la factibilidad implica el análisis de los hechos.

En relación con el tema, la factibilidad se refiere al estudio de situaciones reales para evaluar la viabilidad de lograr metas específicas. Otra perspectiva es la ofrecida por (Luna y Chávez, 2001) quienes la definen como el análisis del potencial de un fenómeno social, político o económico para materializarse, identificando los recursos necesarios, como materias primas, personal y equipos y herramientas.

En resumen, el concepto de factibilidad se refiere a la posibilidad real de que un proyecto pueda llevarse a cabo exitosamente.

Sistema Financiero

El entramado del Sistema Financiero abarca diversas entidades mercantiles y monetarias, cuyo cometido principal es suministrar fondos para el desarrollo de la actividad económica en una región específica, al tiempo que establece reglas equitativas para las transacciones. Usualmente, cada nación posee su propio Sistema Financiero, exceptuando la Unión Europea, donde, pese a las disparidades entre los estados miembros, comparten una divisa común.

Este sistema se encarga también, como ya se mencionó, de evaluar los indicadores económicos que revelan el estado de la economía, tanto a nivel micro como macro. Los factores microeconómicos incluyen la oferta y la demanda de los participantes económicos, mientras que los macroeconómicos abarcan el PIB, la tasa de desempleo, la inflación y las Tasas de Interés.

Según Dueñas, (2008), un sistema financiero representa el conjunto de entidades que comparten el objetivo de canalizar los ahorros de clientes o socios potenciales. Además, los intermediarios financieros crediticios son los encargados de captar los depósitos del público y, en consecuencia, proveer servicios a quienes los requieran. De este modo, el sistema financiero cumple diversas funciones esenciales.

Para Ordoñez (et al., 2020) puntualizó que el sistema financiero persigue propósitos tales como captar y promover el ahorro y el crédito para facilitar el intercambio de bienes y servicios, además de gestionar los canales de pago dentro de una comunidad. Asegura la eficiente asignación de los recursos financieros, proveyendo los recursos necesarios. Igualmente, contribuye a alcanzar la estabilidad monetaria y financiera, facilitando así una política monetaria efectiva.

Cooperativismo

Javier Garteiz destacó en su estudio (2013, p. 261), desde sus inicios formales, el espíritu de colaboración es una característica fundamental del Cooperativismo. Un ejemplo claro y ampliamente reconocido es la Cooperativa de Rochdale, fundada en Manchester en 1844. Sus normas internas sirvieron de inspiración para numerosas cooperativas inglesas, llegando a contar con más de un millón setecientos mil miembros a finales de siglo.

Esto facilitó el reconocimiento legal del modelo cooperativo en Inglaterra, un sistema jurídico que se extendió gradualmente al resto de las legislaciones comparadas más desarrolladas. Los Estatutos de Rochdale establecían la igualdad en la participación de sus socios fundadores, instaurando de este modo un control democrático dentro de la organización.

Origen de las Cajas de Ahorro

Según lo expuesto por (Miño, 2013) el auge de las entidades de ahorro y crédito se hizo evidente tras las vivencias iniciales de los precursores de Rochdale, dando lugar a dos grandes modelos en suelo alemán. El primero, ideado por Hermán Schultze Delitzch (1806- 1883), un economista liberal alemán que depositaba su fe en el principio de la autosuficiencia. Tal como lo describe Tobar Donoso, este personaje creó los bancos populares, enfocados en brindar apoyo financiero a pequeños comerciantes, industriales y artesanos: "su principal ventaja radica en promover el ahorro a pequeña escala, ya sea facilitando la compra gradual y sencilla de acciones, o recompensando las ya adquiridas con un interés considerable".

Su modelo operativo de banca cooperativa se situaba más en la esfera del fomento de un capitalismo financiero accesible al pueblo. Los bancos populares y las cajas rurales presentan rasgos diferenciados, compartiendo únicamente la característica de la responsabilidad solidaria e ilimitada de sus integrantes. Los socios están ligados por un lazo de solidaridad, en virtud del cual cada uno responde con la totalidad de sus bienes por los créditos y depósitos percibidos por el banco o la caja (Miño, 2013, p. 23).

Principios del Sistema Cooperativo

El Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro, 2012) en su documento "Principios Directrices para mejorar la gobernabilidad de las instituciones cooperativas financieras" incorporan diecisiete elementos considerados deseables para facilitar la gobernabilidad efectiva de instituciones financieras cooperativas; estos están categorizados en siete grupos, dentro de los cuales se encuentran los "Principios Cooperativos" o también conocidos como los derechos y obligaciones de los socios.

1. Admisión voluntaria;

2. Administración de los socios de modo democrático;
3. Suscripción en la económica de los socios;
4. Autonomía e independencia;
5. Capacitación e información;
6. Cooperativismo entre las CAC's;
7. Preocupación por la sanidad económica de la comunidad cooperativista.

¿Qué es una Caja de Ahorro y Crédito?

El modelo de caja de ahorro según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, (2025) “son entidades que podrán optar por la personalidad jurídica y que pertenecen al sector financiero popular y solidario, que realizan sus actividades, exclusivamente, en los recintos, comunidades, barrios o localidades en donde se constituyen”. Igualmente esencial es reconocer la relevancia de estas entidades, que sugieren que tales organizaciones financieras juegan un rol primordial al apoyar a personas de escasos recursos, facilitándoles el acceso a instrumentos financieros tales como cuentas de ahorro y préstamos. Adicionalmente, impulsan la práctica del ahorro, elemento crucial para la estabilidad económica a futuro de personas y comunidades. Gracias a su íntima relación con las carencias y realidades de sus integrantes, las cajas de ahorro no solo brindan servicios económicos, sino que además consolidan la integración social e impulsan el progreso de la comunidad (Proaño et al., 2024, p. 250).

En el contexto legal ecuatoriano, el funcionamiento de las cajas de ahorro se encuentra regulado. Estas instituciones, reconocidas como parte del Sector Financiero Popular, están sujetas al Reglamento de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, según la modificación realizada en el año 2020, en su artículo 91 y 92, menciona que las Cajas de Ahorro son entidades conformadas por individuos que comparten una misma profesión o laboran en la misma empresa o institución, o por

colectivos de trabajadores que dependen de un empleador en común, así como también por núcleos familiares o vecinales. Mientras que en el artículo 92 dice que el proceso de establecimiento y la estructura de las entidades de tipo asociativo o solidario, las cajas y bancos de carácter comunal y las sociedades de ahorro, al igual que su modo de operar y las actividades que realizan, serán definidos por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011).

Traspaso de Control Cooperativo a la SEPS

Como se menciona en Ministerio de Inclusión Popular y Solidaria, (2024) “a partir de enero del 2013 el Subsistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito pasó a ser controlado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria”, la administración, control y regulación de todo el sistema cooperativo del país paso de la Dirección Nacional de Cooperativas (DNC) del Ministerio de Inclusión Económica y Social a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria desde octubre del año 2023.

Economía Social y Solidaria

El tema propuesto para el presente trabajo de investigación va ligado en relación con la definición de la economía social y solidaria Corraggio, (2011, p. 258) menciona, en el ámbito de la Economía Social, nos adentramos en un panorama en desarrollo (aún en formación) de bienes, participantes y conexiones. Este esquema, aunque conserva elementos esenciales de las familias, establece normas internas para gestionar el trabajo y repartir sus frutos. A nivel pequeño, se organiza en diversas formas de entidades auto administradas más grandes. A nivel intermedio, se crea en redes de intercambio y colaboración que ganan complejidad. Integra fondos públicos mediante la gestión conjunta y la ampliación de la democracia del Estado desde lo local hasta lo regional y nacional. Así, se consolida como un subsistema económico, promoviendo una mejora

en la vida de todos, en una lucha por liderar frente a la búsqueda ilimitada de ganancias privadas de las empresas de capital, y frente a la acumulación de poder político o la simple administración y aprobación del sistema social por la Economía Pública.

La Economía Social es vista como algo que aún se está construyendo, uniendo recursos, personas y vínculos. Su objetivo es crear normas internas que supervisen tanto la actividad laboral como el reparto de lo que se produce, conservando rasgos esenciales de los hogares. A pequeña escala, se organiza en diferentes tipos de entidades auto gestionado, mientras que a mediana escala se expresa en redes de intercambio y colaboración que se hacen más intrincadas.

Además, la Economía Social añade fondos públicos mediante la administración conjunta y fomenta la democratización del Estado, desde lo más cercano hasta lo regional y nacional. Se propone como una parte de la economía en general, buscando garantizar una mejora continua en la calidad de vida de todos. Esta perspectiva surge como una opción diferente a la mentalidad de acumulación privada ilimitada propia de las empresas capitalistas, así como a la acumulación de influencia política y la validación del orden social que se aprecia en la Economía Pública.

Constitución de la República del Ecuador

La Carta Magna de la nación ordena que el Estado brinde un apoyo especial a la Economía Popular y Solidaria, buscando así fomentar una interacción activa y justa con las Economías tanto del sector Público como del Privado (MIES-IEPS, 2011). En su Artículo 283 se indica el modelo económico es de carácter social y solidario, reconociendo al individuo como protagonista y propósito final; promueve una conexión activa y balanceada entre la sociedad, el Estado y el mercado, en consonancia con el medio ambiente; y su meta es asegurar la generación y sostenibilidad de las condiciones tangibles e intangibles que hagan posible el desarrollo pleno. Este sistema económico

estará compuesto por las estructuras organizativas económicas del ámbito público, privado, mixto, popular y solidario, además de otras que se definan en la Constitución. La economía popular y solidaria estará sujeta a la legislación vigente e incluirá a las áreas cooperativistas, asociativas y comunitarias (Castro, 2018, p. 56).

Este texto explica un modelo económico, social y solidario donde las personas son el centro y el propósito fundamental de toda actividad económica. Dicho enfoque impulsa una conexión balanceada y activa entre la sociedad, el gobierno y el mercado, siempre buscando la sostenibilidad con el medio ambiente. Su meta principal es asegurar tanto la creación como el sostenimiento de las condiciones físicas e intangibles esenciales para el bienestar general.

El esquema económico está formado por distintas maneras de organizarse, incluyendo los ámbitos público, privado, mixto, popular y solidario. La economía popular y solidaria, en concreto, estará regulada por normativas concretas que garanticen su operación correcta y abarcará los campos cooperativistas, asociativos y de comunidad. Esto quiere decir que los proyectos económicos deben ser no solo lucrativos, sino que deben aportar valor al progreso social y al avance sostenible.

La Economía Social y Solidaria en el Ecuador

En Ecuador, las organizaciones indígenas han recurrido a la solidaridad y la unión desde hace tiempo. No obstante, nunca se consideraron formalmente una vía económica para elevar el nivel de vida, impulsar la producción y combatir la desigualdad (Castro, 2018, p. 7).

La economía social y solidaria es adaptable y útil en los ámbitos público, privado y social. Sin importar dónde se aplique, busca proteger a quienes los modelos económicos capitalistas han marginado. Este texto analiza la solidaridad y la

cooperación, ideas que las comunidades nativas ecuatorianas han practicado por décadas. A pesar de su historia, estos valores no se veían como un sistema económico para mejorar vidas, promover el crecimiento y aminorar la desigualdad en el país. La economía social y solidaria aparece como una opción aplicable en lo público, privado y social.

Este sistema busca cubrir las necesidades de los más ignorados por los esquemas capitalistas, buscando asegurar un enfoque más justo e inclusivo. La economía social y solidaria trasciende la creación de empresas o proyectos económicos; cambia la visión de las relaciones sociales y económicas. Busca beneficiar a las comunidades, fomentando la colaboración y el apoyo, contrario a la competencia del capitalismo.

Sectores de la economía popular y solidaria del Ecuador

El ámbito de la economía popular y solidaria abarca diversas estructuras organizativas económicas, ya sean públicas, privadas, mixtas o de naturaleza popular y solidaria, incluyendo aquellas establecidas por la Constitución. En este sentido, se indica que la economía popular y solidaria incluye organizaciones de los sectores cooperativos, asociativos y comunitarios. Para situar a estos actores económicos dentro del marco legal de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011), en sus diferentes artículos, como lo demuestra la siguiente tabla:

Tabla 1: Artículos referentes a la Ley de Economía Popular y Solidaria

Artículos	Ámbito	Definición
21	Sector cooperativo	Se refiere a la agrupación de cooperativas, concebidas como organizaciones donde individuos se asocian libremente para cubrir sus requerimientos económicos, sociales y culturales de manera conjunta. Esto se logra a través de una entidad empresarial que es propiedad compartida y administrada democráticamente, con estatus legal de derecho privado y un enfoque en el bienestar social.

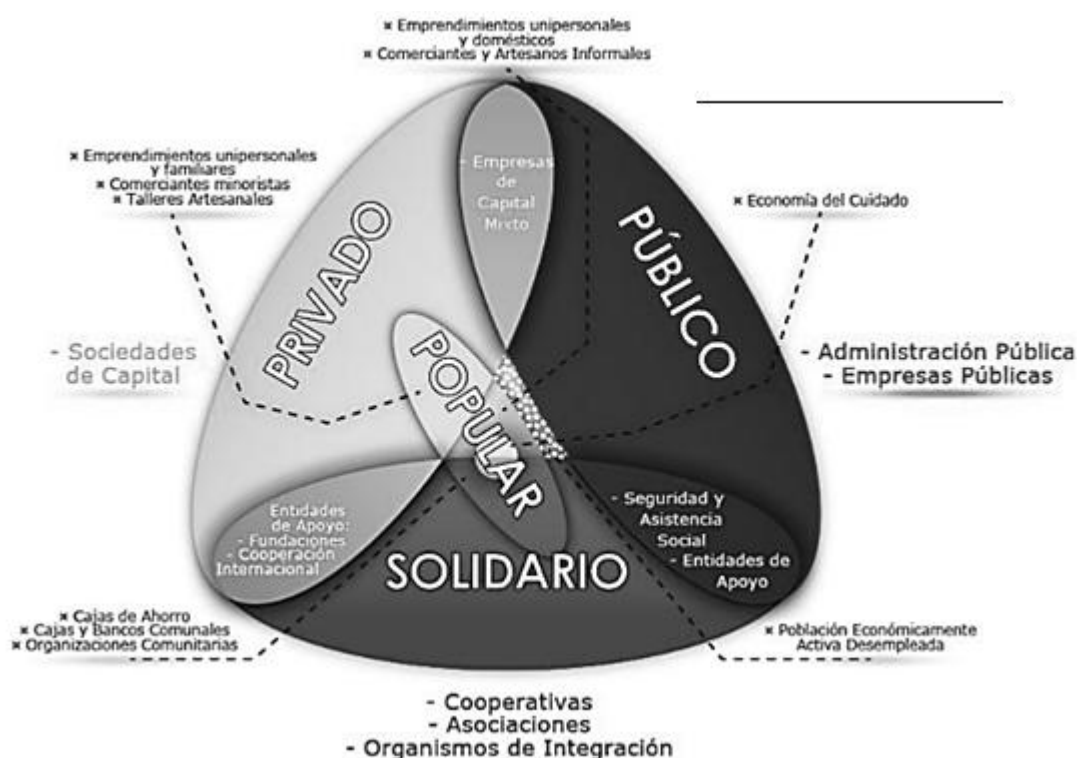
18	Sector asociativo	Aquí se entiende como el grupo de uniones formadas por individuos que comparten trabajos económicos de producción parecidos o que se ayudan entre sí. Su meta es fabricar, vender y usar productos y servicios que son legales y que la sociedad necesita. También buscan obtener por sí mismos materiales, provisiones, herramientas, tecnología, máquinas y demás cosas, o vender lo que hacen juntos de una manera que sea solidaria y donde ellos mismos lo controlen, siguiendo las reglas de esta ley.
15	Sector comunitario	Se define como un grupo de entidades que comparten lazos geográficos, familiares, étnicos, culturales, de género, de protección ambiental, urbanos o rurales; o bien, de colectivos, vecindarios, pueblos y etnias que, colaborando entre sí, buscan la creación, venta, reparto y uso de productos o servicios permitidos y vitales para la sociedad, de manera cooperativa y autónoma, rigiéndose por las normas de esta Ley.
73	Unidades económicas populares	Son Unidades Económicas Populares: las que se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales; que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios que serán promovidas fomentando la asociación y la solidaridad. Se considerarán también en su caso, el sistema organizativo, asociativo promovido por los ecuatorianos en el exterior con sus familiares en el territorio nacional y con los ecuatorianos retornados, así como de los inmigrantes extranjeros, cuando el fin de dichas organizaciones genere trabajo y empleo entre sus integrantes en el territorio nacional.

Fuente: (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011).

Elaborado por: Elaboración propia.

En Ecuador, el esquema de la ESS, tal como se observa en la siguiente figura, exhibe a los participantes económicos integrados en cada ámbito y a los que se hallan en los dominios mixtos, considerando su estructura organizativa y las labores que desarrollan.

Figura 1: Esquema de participación público y privado



Fuente: (Ramirez et al.).

Elaborado por: Elaboración propia.

Marco Legal

El Marco Legal aplicable al presente proyecto, dentro de la legislación ecuatoriana, empieza por la Constitución Política de la República del Ecuador a modo general y se respalda en la Ley de Economía Popular y Solidaria, a manera específica.

Constitución Política de la República del Ecuador

En el marco constitucional ecuatoriano, se establecen nuevos conceptos con respecto a la constitución precedente de 1998. Algunos de estos conceptos son el del Buen Vivir, los Derechos de Participación, la Organización Colectiva, el Régimen de Desarrollo Colectivo y el Régimen del Buen Vivir.

En cuanto al Buen Vivir se establecen criterios que enfocan la economía del país al bienestar colectivo, en comunión con la conservación de la naturaleza y el patrimonio cultural del pueblo. Partiendo desde este enfoque, se fomenta la constitución de empresas y proyectos colectivos y cooperativistas para que sean parte del sistema Financiero Nacional del Ecuador (Asamblea Nacional Constituyente , 2008).

Los Derechos de Participación se refieren a la capacidad de viabilizar y facilitar, bajo el cobijo de la legislación ecuatoriana, para que grupos minoritarios participen en las organizaciones del sistema financiero del Ecuador (Asamblea Nacional Constituyente , 2008).

Organización Colectiva es el concepto de la constitución en la que permita y agiliza la legalización de organismos comunitarios para que participen en el sistema económico nacional (Asamblea Nacional Constituyente , 2008).

Como parte de los objetivos de desarrollo que plantea la Constitución de Montecristi, el Régimen de Desarrollo es ese concepto que incluye a toda la sociedad, con énfasis en la ciudadanía comunitaria, sea parte de las metas económicas del país. Finalmente, el Régimen del Buen Vivir es la política económica que apoya la idea del crecimiento económico de la población minoritaria (Asamblea Nacional Constituyente , 2008).

Ley de Economía Popular y Solidaria (EPS)

Como lo asevera (Corraggio, 2011) en su libro “Economía Popular y Solidaria” asevera que los orígenes de este concepto se remontan a los ancestros pre incaicos que manejaban su economía con base en elementos de simpleza y solidaridad comunitaria. Pero que, hasta la Carta Magna de Montecristi, en el año 2008, se recogieron este bagaje cultural para respaldarlo en la ley positivamente.

Según la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025), la Economía Popular y Solidaria es una forma de ordenamiento económico de "... personas que buscan el bien común y cuya base de desarrollo se fundamenta en el compañerismo, la productividad incluyente, participativa y equitativa; es decir que no busca el lucro o rentabilidad individual sino el crecimiento colectivo de una comunidad". Los objetivos que persigue esta forma de economía son el desarrollo de la población menos favorecida y, de los pueblos y nacionalidades indígenas y negros del Ecuador. Con este principio general básico es como se forja la legislación para la creación de las siguientes instituciones de naturaleza privada:

- Cooperativas de Ahorro y Crédito;
- Mutualistas;
- Bancos Comunales.

Estos organismos privados, pero comunitarios, están bajo la supervisión y apoyo de los siguientes organismos públicos:

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS): se encarga de la supervisión y regulación del sector financiero;
- La Corporación nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS): se encarga del financiamiento y fortalecimiento de los organismos del entorno legal de la EPS; e,
- Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria: se encarga de promocionar y desarrollar al sector de la EPS.

***Ley Orgánica del Sistema de Cooperativo y Financiero Popular y Solidario
(LOSCFPS)***

La LOSCFPS es el cuerpo legal que reglamenta la constitución, funcionamiento, organización y extinción de los organismos privados de la EPS. Así es que reza que, para constituirse un organismo es necesaria, en primer lugar, la voluntad de hacerlo por parte de los miembros o socios. En segundo lugar, debe haber una estructura organizativa y nómina de representantes legales; esta estructura deberá ser inscrita, reconocida y aprobada por la SEPS.

Para la Organización y Funcionamiento la empresa financiera privada debe estar supervisada y reglamentada por la SEPS, y, la Junta de Política y regulación Monetaria y Financiera.

La extinción de estas organizaciones debe adecuarse a las causales aplicables en la ley y sólo será la SEPS el organismo que lo certifique como tal.

Ley de Compañías

La Ley de Compañías, creada en 1999 por el extinto Congreso Nacional del Ecuador (Congreso Nacional del Ecuador, 1999), menciona que existen seis tipos de empresa en el Ecuador, como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 2: Tipos de compañías

Tipo de compañía	Descripción
<i>Nombre Colectivo</i>	Los socios responden solidaria e ilimitada a las obligaciones sociales.
<i>Comandita Simple</i>	Los comanditados responden ilimitadamente a las obligaciones, mientras que los comanditarios responden sólo por el límite de sus aportes.
<i>Responsabilidad Limitada</i>	Los socios responden socialmente por el capital aportado. .
<i>Sociedad Anónima</i>	La responsabilidad de los accionistas se limita al monto de sus acciones en la empresa.
<i>Economía Mixta</i>	Se combina el capital público con el privado.

Fuente: (Congreso Nacional del Ecuador, 1999).

Elaborado por: Elaboración propia.

Ley de Bancos

Dentro del marco legal de la Ley de Bancos se encuentran establecidas las generalidades para el establecimiento de Instituciones Financieras. De igual manera se expone el Catálogo Único de Cuentas Contables (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025) que es el cuadro reglamentario conceptual en el que las instituciones financieras unifican criterios contables. Así es como se sientan las bases para los registros de contabilidad financiera.

Ley de Cooperativas

La Ley de Cooperativas, expedida el 29 de agosto del 2001 por el extinto Congreso Nacional del Ecuador (Congreso nacional del Ecuador, 2001), establece, a modo más específico, aunque mucho antes de las nuevas leyes de la Economía Popular y Solidaria, la antigua normativa para establecer los conceptos generales asociados a la cooperativa, su constitución, organización, funcionamiento y extinción. Sin embargo, aunque este cuerpo legal sigue vigente en el Ecuador, se lo considera caduco considerando la nueva normativa e instituciones establecidas a partir Constitución de Montecristi.

1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para determinar la factibilidad para la creación de una CAC en la ciudad de Otavalo se propone una metodología mixta que combine enfoques cualitativos y cuantitativos.

Como señala (Guerrero y Guerrero , 2014, p. 6) el enfoque investigativo seleccionado determina la forma en que el investigador reúne, organiza y evalúa los datos recopilados. En otras palabras, es un campo del saber cuyo propósito es crear, definir y estructurar de forma precisa las técnicas y métodos a seguir durante la ejecución de un proceso investigativo, teniendo en cuenta que los caminos escogidos deben ser los más apropiados para el objeto de estudio planteado. La metodología de la investigación se aplica en diversas áreas de estudio, como las científicas, sociales, humanísticas, deportivas, educativas y jurídicas; por lo tanto, según el campo y el tema, se debe optar por la metodología más pertinente.

Así pues, la presente investigación adopta un enfoque de investigación aplicada con el objetivo primordial de determinar la factibilidad de crear una Caja de Ahorro y Crédito (CAC) en la ciudad de Otavalo. Este enfoque permite la búsqueda de estrategias adecuadas y la presentación de alternativas para solucionar problemas prácticos relacionados con la inclusión financiera en la región.

Se emplea una metodología cualitativa, que facilita la expresión de ideales y la manifestación del contexto histórico y cultural de las personas que integran las organizaciones del sector. Esta aproximación es particularmente valiosa para comprender en profundidad las perspectivas, necesidades y expectativas de la comunidad de Otavalo respecto a los servicios financieros.

El estudio se caracteriza por ser de tipo descriptivo, centrándose en el análisis de los aspectos socioeconómicos de la población de Otavalo. Esta modalidad de estudio

permite obtener una imagen detallada de la situación actual, las necesidades financieras y las características específicas de la población objetivo, proporcionando una base sólida para el diseño de soluciones adaptadas al contexto local.

Para la recolección de datos, se implementará una combinación de técnicas que incluyen:

1. **Revisión bibliográfica exhaustiva:** Se llevará a cabo una recopilación y análisis de información bibliográfica para fundamentar teóricamente la importancia de una Caja de Ahorro y Crédito, así como para examinar experiencias similares en otros contextos.
2. **Observación participante:** Se llevará a cabo una observación directa a las actividades económicas locales, con el fin de obtener una comprensión más profunda del contexto sociocultural y económico del Mercado 24 de Mayo. Al realizar este estudio, se utilizarán técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa para recopilar datos. Se utilizan técnicas e instrumentos como encuestas, entrevistas, observaciones cualitativas e investigación documental.

Aspectos Generales del Mercado 24 de Mayo

El Mercado 24 de Mayo del cantón Otavalo en la provincia de Imbabura es aquel denominado como mercado de los ecuatorianos en el cual sus principales características enfatizan la cultura popular, diversidad culinaria, cocina tradicional etc.

El (Ministerio de Turismo, 2024) señala que es una historia que se remonta a 1900, el Mercado 24 de Mayo, trasladado en 2016, ofrece sus servicios en instalaciones modernas y prácticas. Alberga a 846 vendedores y dispone de dos áreas de restauración donde es posible disfrutar de la cocina local.

Así pues, según el Municipio de Otavalo, como se menciona en la (Asociación de Municipalidades del Ecuador, 2022), el mercado tiene una extensión construida de

34. 660 metros cuadrados, la edificación se distribuye en tres pisos. En la planta baja, dispone de estacionamiento para 356 coches, incluyendo taxis y camionetas. La primera planta alberga cinco amplios almacenes y seis cámaras frigoríficas para el resguardo y frescura de los alimentos, además de espacios para farmacia, consultorios, una capilla, baños, sala de formación, una plaza central destinada a eventos culturales y los locales comerciales de venta de carnes, pescados y mariscos, víveres, cereales, calzado, vestimenta, dulces, juguetes y artículos varios.

En el segundo piso, se sitúa la zona administrativa, un patio de comidas, los puestos de venta de trajes tradicionales, frutas, verduras, legumbres, patatas y una variada oferta culinaria. En la parte trasera, se halla el espacio para el depósito de residuos orgánicos e inorgánicos, junto con la zona de carga y descarga de mercancías. Por si fuera poco, el edificio está equipado con un moderno circuito de cámaras de seguridad internas y externas, dos ascensores, y un sistema de sonido tanto sectorizado como general. Un total aproximado de 700 comerciantes activos, de los 855 totales, desarrollan su actividad allí, desde las 6 de la mañana hasta las 8 de la noche, de lunes a domingo.

Así asevera (Grupo Editorial Etecé, 2024), las estrategias de indagación representan la diversidad de medios y recursos estructurados, concebidos como instrumentos, que facilitan la obtención de datos de diversas procedencias y características. Su implementación se determina según la tipología del estudio que se pretenda llevar a cabo.

Entrevista

En cuanto a la entrevista el propósito de la misma de complementar la información obtenida a través de las encuestas aplicadas a los comerciantes del Mercado 24 de Mayo, se elaboró una entrevista semiestructurada. Esta herramienta permitió

obtener información valiosa sobre aspectos técnicos, administrativos y financieros de entidades financieras similares en la zona. Así también, como identificar factores positivos y posibles limitaciones que podrían influir en la creación de la caja de ahorro propuesta para el Mercado 24 de Mayo. Cabe resaltar que la entrevista estuvo dirigida a gestores o administradores de Cajas de Ahorro y Crédito que operan en la ciudad de Otavalo y sus alrededores. Como referencia se tuvo a la Caja de Ahorro y Crédito CRECE EMPRENDEDOR ubicado en Otavalo, específicamente en la Calle 31 de octubre frente a la Unidad Educativa 10 de Agosto, con su Administrador el Sr. Luis Alberto Morales Cando.

De esta manera, el enfoque en estas cuatro áreas responde a la necesidad de evaluar de manera completa y multidisciplinaria todos los factores que inciden en el éxito o fracaso de un proyecto de esta naturaleza. La factibilidad técnica permite analizar si existen los recursos e infraestructura necesarios para operar la caja de ahorro; la factibilidad financiera estudia su sostenibilidad económica y las condiciones para generar ingresos y cubrir costos; la factibilidad administrativa examina la capacidad organizacional y de gestión del proyecto; mientras que la factibilidad socio ambiental considera el nivel de aceptación por parte de los comerciantes, así como su impacto en la comunidad. Este enfoque holístico garantiza que la propuesta no solo sea viable desde una perspectiva teórica, sino que pueda ser implementada con éxito en el contexto real del mercado, respondiendo a las necesidades, capacidades y dinámicas propias de sus actores. En este marco, se ha diseñado una entrevista semiestructurada dirigida a representantes de cajas de ahorro similares, con el propósito de recoger experiencias y criterios técnicos que fortalezcan el desarrollo de la propuesta.

Para llevar a cabo la investigación fue necesario plantear las siguientes variables que permitieron direccionar de una manera adecuada y técnica:

Tabla 3: Variables de la investigación

Variable	Dimensión	Indicador	Instrumento
<i>Factibilidad Técnica</i>	Recursos operativos	Infraestructura mínima, uso de tecnología	Entrevista semiestructurada
	Capacidades operativas	Personal requerido, experiencia de gestión	Entrevista semiestructurada
<i>Factibilidad Financiera</i>	Sostenibilidad económica	Monto inicial, fuentes de financiamiento	Entrevista semiestructurada
	Gestión del riesgo	Manejo de morosidad, controles financieros	Entrevista semiestructurada
<i>Factibilidad Administrativa</i>	Estructura organizativa	Roles y responsabilidades dentro de la caja	Entrevista semiestructurada
	Gestión participativa	Frecuencia de reuniones, toma de decisiones	Entrevista semiestructurada
<i>Factibilidad Socio ambiental</i>	Aceptación social	Nivel de participación y compromiso de los socios	Entrevista semiestructurada
	Impacto social	Cambios positivos percibidos en la comunidad	Entrevista semiestructurada
	Recomendaciones	Consejos para crear una nueva caja de ahorro	Entrevista semiestructurada

Elaborado por: Elaboración propia.

Entrevista Semiestructurada

Sección 1: Factibilidad Técnica

1. ¿Qué tipo de infraestructura (oficina, mobiliario, tecnología) utilizan actualmente en la caja de ahorro?;
2. ¿Qué herramientas tecnológicas o sistemas usan para llevar el control de ahorros y préstamos?;
3. ¿Cuáles considera que son los elementos mínimos indispensables para poner en marcha una caja de ahorro?;
4. ¿Cuántas personas colaboran en la operación diaria de la institución y qué funciones cumplen?

Sección 2: Factibilidad Financiera

1. ¿Con qué monto inicial comenzaron las operaciones de su caja de ahorro?;
2. ¿Cómo se financian actualmente? (aportes, créditos, intereses, ayuda externa, etc.);
3. ¿Qué productos financieros ofrecen a sus socios? (ahorro, crédito, microcrédito, ahorro programado, etc.);
4. ¿Qué medidas aplican para garantizar la recuperación de los créditos entregados?;
5. ¿Han logrado alcanzar sostenibilidad financiera? ¿Cuánto tiempo les tomó?

Sección 3: Factibilidad Administrativa

1. ¿Qué estructura organizativa tienen? ¿Cómo se distribuyen los roles y responsabilidades?;
2. ¿Con qué frecuencia se realizan reuniones o asambleas?;
3. ¿Qué tipo de normativa interna o estatuto los regula?;
4. ¿Han recibido asesoría, capacitación o acompañamiento institucional (por parte de SEPS, GAD, ONG´s, etc.) ?;
5. ¿Qué retos administrativos enfrentan actualmente?

Sección 4: Factibilidad Socio ambiental

1. ¿Cómo ha sido la acogida y participación de los socios en la caja de ahorro?;
2. ¿Qué impacto ha tenido esta institución en la comunidad donde funciona?;
3. ¿Qué estrategias han utilizado para fomentar la confianza, el compromiso y la participación de los socios?;
4. ¿Considera que una caja de ahorro en un mercado popular (como el Mercado 24 de Mayo) podría ser viable? ¿Por qué?;

5. ¿Qué recomendaciones daría para implementar una caja de ahorro en un contexto como este?

Encuesta

Así pues, a modo de determinar la demanda de crédito no convencional y rápido se realizará encuestas a la población objetivo, es decir a los comerciantes y emprendedores del Mercado 24 de Mayo en Otavalo para determinar cuántas personas capaces de adquirir un crédito estarían dispuestas a contratar financiamiento. Además, con los datos obtenidos se analizará en buena medida el mercado del crédito y el financiamiento en el mismo lugar, determinando su verdadero alcance.

Método de Análisis de la Encuesta

El análisis de los datos que se obtuvieron de la encuesta realizada a los comerciantes del Mercado 24 de Mayo se desarrolló utilizando un enfoque inductivo.

Aurora Palmett, (2020, p. 39) dice que actualmente, el enfoque inductivo es un pilar del método científico, pues sus fases robustecen la indagación hasta alcanzar las conclusiones del estudio. Estas fases son la observación, la recopilación de información y la comprobación. Así, estos métodos construyen una conexión sólida entre la teoría y la investigación.

Por la razón de que el estudio no partió de hipótesis o afirmaciones antecesoras, sino más bien busco recolectar información directa de la población para, a partir de sus respuestas, identificar necesidades, tendencias y comportamientos económicos. Además, el presente estudio de factibilidad no asumió de antemano si la propuesta sería factible; por el contrario, las respuestas que fueron recopiladas fueron fundamentales para recopilar información real.

Tabla 4: Factibilidades y estudios

Variable	Dimensión	Indicador	Instrumento
<i>Factibilidad Financiera</i>	Ingreso mensual	Rango de ingreso	Encuesta
	Egreso mensual	Rango de egreso	Encuesta
	Capacidad de ahorro	Frecuencia y monto destinado al ahorro	Encuesta
	Acceso al crédito	Monto y destino del préstamo	Encuesta
<i>Factibilidad Técnica</i>	Conocimiento del sistema	Saber qué es una caja de ahorro	Encuesta
	Preferencia de servicio	Tipos de productos que preferiría	Encuesta
	Soporte tecnológico preferido	Medio de control (físico o digital)	Encuesta
<i>Factibilidad Administrativa</i>	Confianza en la gestión interna	Preferencia por una caja manejada por socios	Encuesta
	Participación	Disposición a asistir a reuniones o dirigir	Encuesta
	Normativa	Importancia de contar con reglamento	Encuesta
<i>Factibilidad Socio ambiental</i>	Percepción de utilidad	Opinión sobre la creación de la caja	Encuesta
	Aceptación social	Creencia sobre interés de otros comerciantes	Encuesta
	Impacto comunitario	Beneficios esperados (financieros, sociales)	Encuesta

Elaborado por: Elaboración propia.

Encuesta Aplicada:

Objetivo:

Obtener información sobre los hábitos financieros, percepción y disposición de los comerciantes frente a la creación de una caja de ahorro, con el fin de evaluar su factibilidad técnica, financiera, administrativa y socio ambiental ([Ver anexo 1](#)).

Observación cualitativa

Habiendo determinado los elementos que impactan el mercado crediticio en ciudad de Otavalo hubo que realizar una investigación visual los lugares y sitio adecuado para posicionar la CAC, en el aspecto tanto comercial y conveniente a los intereses de los clientes, los cuales son los mismos del Mercado 24 de Mayo.

Población

La población de estudio está compuesta principalmente a los comerciantes del Mercado 24 de Mayo en Otavalo. Se utilizará un muestreo intencional para seleccionar a los participantes de las entrevistas y grupos. Claro está que dentro de la población estamos hablando de un aproximado de 700 comerciantes, de los cuales se divide en distintos puestos de venta.

El análisis de los datos cualitativos se realizará mediante la transcripción y codificación de entrevistas. En cuanto a las consideraciones éticas, se obtendrá el consentimiento informado de todos los participantes, garantizando la confidencialidad de la información recopilada.

Esta metodología integral permitirá obtener una comprensión profunda de la factibilidad y las necesidades específicas para la creación de una Caja de Ahorro y Crédito en Otavalo, proporcionando una base sólida para el diseño de una propuesta estratégica y un modelo de negocio adecuado a las características únicas de la comunidad.

Posteriormente, se desarrollará una propuesta para una nueva Estructura Organizacional, así lo detallan los autores Lusthaus et al., (2002, p. 53) y mencionan que la estrategia de indagación seleccionada define el camino que el investigador sigue para recopilar, organizar y examinar la información obtenida. En otras palabras, es un área del saber cuyo propósito es crear, delimitar y estructurar de forma sistemática las técnicas y los métodos a emplear durante el desarrollo de una investigación, entendiendo que los procesos escogidos deben ser los más apropiados para el tema de estudio fijado. La metodología de investigación se aplica en diversas áreas de estudio, tales como las ciencias, las ciencias sociales, las humanidades, los deportes, la

educación y el derecho; por lo tanto, la selección de la metodología más pertinente dependerá del campo y del tema en cuestión.

De esta manera, basada en las necesidades identificadas durante las fases anteriores. Se realizarán grupos focales con empleados para discutir elementos clave de esta nueva estructura fomentando un enfoque colaborativo. Además, se visualizará esta nueva jerarquía mediante diagramas claros que faciliten su comprensión.

La población de estudio comprenderá principalmente a los comerciantes del Mercado 24 de Mayo en Otavalo. Se utilizará un muestreo intencional para seleccionar a los participantes de las entrevistas y grupos. Claro está que dentro de la población estamos hablando de un aproximado de 700 comerciantes, de los cuales se divide en distintos puestos de venta. Este dato ha sido seleccionado debido a que representa el segmento al cual se orienta la propuesta de factibilidad de creación de una caja de ahorro.

Además, se considera que los comerciantes del mercado, por su actividad económica podrían beneficiarse significativamente de una opción financiera adaptada a sus necesidades de ahorro, acceso a microcréditos y ahorros programados.

Para determinar el tamaño de la muestra se empleó la fórmula para poblaciones finitas, considerando una población total de 700 comerciantes, un nivel de confianza del 95%, con un margen de error del 5% y una probabilidad de éxito del 50%, lo cual se utiliza ya que no se dispones datos previos.

La fórmula aplicada es:

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

Cálculo:

$$n = \frac{700 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.5)^2(700 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{700 * 3.8416 * 0.25}{0.0025 * 699 + 3.8416 * 0.25}$$

$$n = \frac{700 * 0.9604}{1.7475 + 0.9604}$$

$$n = \frac{672.28}{2.7079}$$

$$n \approx 248$$

Los elementos a utilizar en el transcurso del proyecto son los siguientes:

- Equipo de Computación
- Internet
- Laptop o computadora portátil
- Dispositivos móviles (tabletas o Smartphone)
- Impresora y papel
- Grabadora de voz o aplicación de grabación en móvil
- Software para encuestas y análisis (Google Forms)
- Conexión a internet estable
- Material de oficina básico (bolígrafos, cuadernos, carpetas)
- Baterías portátiles o cargadores
- Equipo fotográfico (opcional)

Tipo de muestreo

Técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia:

Para la recolección de los datos se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia ya que los encuestados fueron seleccionados en función de la disponibilidad y accesibilidad en el momento de la aplicación, aunque el universo de la

población es un aproximado de 700 comerciantes del Mercado 24 de Mayo. En la práctica se encuestó a más de 200 comerciantes, los cuales aceptaron a participar voluntariamente.

2. PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA

En el contexto de la economía ecuatoriana, especialmente en lo que respecta a los pequeños comerciantes, es evidente que existen barreras significativas para el acceso a servicios financieros formales. Los comerciantes del Mercado 24 de Mayo, ubicado en Otavalo, se enfrentan a dificultades para acceder a crédito bancario, debido a la falta de garantías tradicionales y un historial crediticio formal. En este sentido, la creación de una Caja de Ahorro y Crédito (CAC) “Manos Unidas” se presenta como una solución financiera inclusiva y accesible, que puede contribuir al fortalecimiento económico de estos comerciantes y, en consecuencia, a la comunidad en general.

La propuesta que se presenta a continuación tiene como objetivo la creación de una Caja de Ahorro y Crédito (CAC) que se ajuste a las características de los comerciantes del Mercado 24 de Mayo, brindándoles productos financieros como microcréditos y productos de ahorro que se adapten a sus capacidades económicas. Esta propuesta no solo resuelve problemas financieros inmediatos, sino que también fomenta el desarrollo económico local, promoviendo el acceso al crédito en condiciones favorables y mejorando la estabilidad económica de los comerciantes.

El objetivo principal de esta propuesta es establecer una Caja de Ahorro y Crédito (CAC) “Manos Unidas” en el Mercado 24 de Mayo de Otavalo, que ofrezca servicios financieros accesibles y adaptados a las necesidades de los comerciantes, contribuyendo a fomentar la inclusión financiera, el ahorro y el acceso a créditos de manera sostenible.

- Diseñar un modelo organizacional participativo que promueva la gestión democrática de la CAC y la inclusión de los socios en las decisiones importantes.

- Establecer los productos financieros básicos, como cuentas de ahorro, microcréditos y préstamos personales, adaptados a las necesidades de los comerciantes.(mediante las encuestas que se realizó)
- Realizar manuales administrativos para cada puesto de trabajo que se realice en la CAC propuesta.

Cabe resaltar que el Mercado 24 de Mayo de Otavalo representa un centro económico clave para cientos de comerciantes que, a pesar de su relevancia en la economía local, no tienen acceso a servicios financieros formales debido a barreras como la falta de garantías y la ausencia de historial crediticio. Muchos de estos comerciantes dependen de fuentes de financiamiento informales que, aunque accesibles, son limitadas y no siempre ofrecen las mejores condiciones para el desarrollo de sus negocios.

La Caja de Ahorro y Crédito (CAC) que se propone surge como una alternativa accesible para resolver esta exclusión financiera. A través de este proyecto, se busca proporcionar productos financieros adecuados, como microcréditos, que permitan a los comerciantes acceder a recursos para financiar sus necesidades de capital y mejorar sus condiciones de trabajo. Además, la CAC fomentará una cultura de ahorro entre los comerciantes, ayudándolos a construir una base económica sólida.

En cuanto al marco legal y Administrativo, la creación de la Caja de Ahorro y Crédito (CAC) “Manos Unidas” se regirá por las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS), que establece las bases jurídicas para la constitución, regulación y supervisión de las Cajas de Ahorro y Crédito en Ecuador. Esta ley garantiza que las entidades financieras populares operen bajo los principios de autonomía, solidaridad y cooperación. Ya que el proceso de constitución de la CAC incluirá la elaboración de los estatutos internos que regularán el funcionamiento de la

entidad, así como la conformación de una Junta Directiva encargada de la gestión administrativa. La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) supervisará el cumplimiento de las normativas legales, asegurando que la CAC opere de acuerdo con los principios establecidos.

La estructura organizacional de la Caja de Ahorro y Crédito “Manos Unidas” estará basada en los principios cooperativos, lo que implica una gestión democrática, transparente y participativa. Los principales componentes de la estructura organizacional incluyen:

- **Asamblea General de Socios:** Esta será la máxima autoridad de la CAC, compuesta por todos los socios que participen en la entidad. La Asamblea General será responsable de tomar decisiones clave, como la elección de la Junta Directiva y la aprobación de informes financieros anuales. Los socios tendrán voz y voto en todas las decisiones importantes de la CAC.
- **Junta Directiva:** Elegida por la Asamblea General, será responsable de la gestión diaria de la CAC. La Junta Directiva estará conformada por un presidente, secretario, tesorero y otros miembros, según lo estipulen los estatutos. La Junta tomará decisiones operativas clave relacionadas con los productos financieros, la captación de socios y la gestión del presupuesto.
- **Consejo de Vigilancia:** Este órgano será responsable de supervisar las actividades de la CAC, asegurando la transparencia en la gestión de los recursos y el cumplimiento de las normativas establecidas.

Productos Financieros

La Caja de Ahorro y Crédito (CAC) ofrecerá una serie de productos financieros diseñados específicamente para satisfacer las necesidades de los comerciantes del Mercado 24 de Mayo:

- **Cuentas de Ahorro:** Los comerciantes podrán abrir cuentas de ahorro con condiciones accesibles y tasas de interés atractivas, diseñadas para fomentar el ahorro regular entre los socios. Las cuentas de ahorro estarán disponibles tanto para individuos como para grupos de comerciantes que deseen ahorrar de manera colectiva.
- **Microcréditos:** Se ofrecerán préstamos de bajo monto para financiar el capital de trabajo de los comerciantes o para la adquisición de nuevos equipos e inventarios. Los microcréditos estarán disponibles con requisitos mínimos, tasas de interés bajas y plazos de pago flexibles.
- **Préstamos Emergentes:** Créditos rápidos y fáciles de obtener para situaciones imprevistas, como gastos médicos o familiares. Estos préstamos se otorgarán de manera ágil, con requisitos simplificados y sin necesidad de garantías adicionales.
- **Ahorro Programado:** Un producto destinado a aquellos socios que deseen ahorrar para proyectos específicos, con una tasa de interés adicional por el compromiso de mantener el dinero ahorrado durante un tiempo determinado.

Además, hay que mencionar que los socios realizarán un aporte inicial para formar parte de la CAC, y se comprometerán a realizar aportaciones periódicas a medida que vayan acumulando ahorros. Estos recursos permitirán financiar los microcréditos y garantizar el funcionamiento de la entidad y a medida que la CAC crezca, se incorporarán nuevos productos financieros que diversifiquen las fuentes de ingresos.

Cronograma de Implementación

La implementación de la Caja de Ahorro y Crédito se llevará a cabo en cuatro fases clave:

1. **Fase de Socialización:** En esta fase, se llevará a cabo una campaña de sensibilización dirigida a los comerciantes, explicando los beneficios de la CAC y cómo pueden participar en el proceso de constitución. Además, se realizará una encuesta de interés para determinar el nivel de disposición de los comerciantes a formar parte de la entidad.
2. **Fase de Constitución Legal:** En esta etapa se redactarán los estatutos de la CAC, se conformará la Junta Directiva y se procederá a registrar la entidad ante la SEPS.
3. **Fase Operativa:** Durante esta fase se lanzarán los productos financieros, se abrirán las primeras cuentas de ahorro, y se ofrecerán los primeros microcréditos. Además, se establecerá un sistema de gestión para el seguimiento de los préstamos y la recuperación de la cartera.
4. **Fase de Evaluación y Crecimiento:** Una vez que la CAC esté en operación, se realizará un análisis periódico de su desempeño, y se introducirán ajustes en los productos financieros según las necesidades de los comerciantes. Esta fase también incluirá la expansión de los productos y la captación de nuevos socios.

Propuesta Estratégica

En el entorno tan dinámico y competitivo de los microcréditos, cooperativas de ahorro, cajas de ahorro se juega un papel esencial en el fortalecimiento del tejido económico popular y solidario local, especialmente en los sectores con acceso limitado a un financiamiento tradicional. No obstante, las sostenibilidades de estas entidades financieras dependen en gran medida en la gestión y su respectiva eficiencia de su sistema de recuperación de cartera. Bajo esta premisa, la presente propuesta orienta a establecer un modelo estratégico que permita optimizar los procesos vinculados a la recuperación de microcréditos. Además, en comunidades donde el comercio es la

principal fuente de ingresos, como ocurre en el mercado 24 de Mayo, el acceso a servicios financieros adecuados continúa siendo una limitación que afecta directamente la capacidad de ahorro y la estabilidad económica de los trabajadores. Frente a esta realidad, surge la necesidad de evaluar una alternativa financiera que se ajuste a las características y dinámicas de este grupo específico. Por ello, esta propuesta se enfoca en examinar la viabilidad de establecer una caja de ahorro orientada exclusivamente a los comerciantes de este mercado, con el objetivo de brindar una solución cercana, accesible y adaptada a sus condiciones. A través de este estudio se pretende analizar diversos factores entre ellos, los aspectos técnicos, sociales, económicos y jurídicos para determinar si su implementación resultaría efectiva y sostenible. Más allá de ser una propuesta institucional, el planteamiento responde a una necesidad real detectada en el entorno local y busca aportar con un modelo que combine funcionalidad operativa con inclusión financiera, dentro del marco de los principios que rigen la gestión empresarial moderna y el desarrollo comunitario.

3. VIABILIDAD ADMINISTRATIVO-LEGAL

Cuando se plantea la posibilidad de establecer una caja de ahorro en un entorno como el mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo, resulta fundamental abordar, desde una perspectiva organizativa y jurídica, los pasos necesarios para su constitución formal. Este proceso comienza con la convocatoria a los comerciantes interesados, quienes conforman el grupo destinatario del proyecto. El objetivo principal de esta reunión inicial es socializar la propuesta, explicar su alcance y destacar los principios que regirían su funcionamiento, tales como la confianza mutua, la cooperación y el fortalecimiento del bienestar colectivo. Es indispensable transmitir que la caja de ahorro, lejos de ser una entidad financiera convencional, pretende constituirse como una herramienta solidaria, orientada a facilitar el acceso al ahorro y eventualmente a microcréditos, considerando la realidad económica de los participantes. Tal como se ha desarrollado en el marco teórico de esta investigación, este tipo de organización adquiere relevancia al ofrecer servicios financieros básicos a personas tradicionalmente excluidas del sistema bancario formal, proponiendo un modelo auto sostenible, con base comunitaria y enfoque participativo. En este contexto, la figura legal más adecuada para su implementación deberá evaluarse con detalle, considerando las disposiciones de los organismos reguladores pertinentes, como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS) y otros instrumentos normativos vigentes. Será necesario cumplir con una serie de requisitos legales y administrativos, que incluyen la elaboración de estatutos, la definición de los órganos de gobierno interno, y el registro formal de la entidad.

Modelo de Convocatoria para reunión inicial de conformación de una CAC

CONVOCATORIA

Por medio de la presente, se convoca a los comerciantes del mercado 24 de Mayo a una reunión ordinaria con el propósito de socializar la propuesta de conformación de una Caja de Ahorro de carácter solidario, destinada a fortalecer la inclusión financiera del

sector comercial de esta plaza. La reunión se llevará a cabo el día ____ de _____
_____, a las _____ horas, en el siguiente lugar:
_____.

Orden del día:

- Presentación general del proyecto para la creación de la Caja de Ahorro.
- Participación voluntaria de los interesados en formar parte de la iniciativa.
- Propuesta y análisis del nombre legal de la organización.
- Conformación provisional de los órganos de administración.
- Espacio abierto para comentarios, inquietudes y recomendaciones.

Firma de los Organizadores

La Asamblea se inicia llegado el día de la convocatoria, cumpliendo los puntos establecidos y una persona debe realizar el desarrollo de la reunión en un Acta. Cabe resaltar que en éste mismo encuentro se elige a una junta directiva provisional conformada por el presidente, secretario y un tesorero los cuales son responsables de la gestión de la documentación necesaria para la institución correspondiente, apruebe los estatutos constitutivos, de igual manera como la obtención de la personalidad jurídica de la CAC ante la SEPS ([Ver anexo 2](#)).

La identificación de una misión y visión es necesaria para una correcta y adecuada planificación estratégica para dar forma a los estatutos de la constitución de la CAC. En la siguiente tabla:

Tabla 5: Ejemplos de Visión y Misión

Ejemplo de Misión y Visión	
Misión	Visión
Brindar servicios financieros solidarios, confiables y accesibles a los comerciantes del Mercado 24 de Mayo, promoviendo el ahorro responsable, el acceso a microcréditos justos y el desarrollo económico local. A través de una gestión participativa y transparente, buscamos fortalecer la estabilidad financiera de nuestros socios, fomentando una cultura de colaboración, inclusión y crecimiento comunitario.	Ser la entidad financiera de economía popular y solidaria líder en el Mercado 24 de Mayo, reconocida por su impacto social, eficiencia operativa y compromiso con el bienestar de sus socios. Aspiramos a consolidarnos como un modelo de inclusión financiera auto sostenible, que contribuya al progreso económico de las familias comerciantes y al fortalecimiento del tejido productivo local.

Elaborado por: Elaboración propia.

Así pues, también es necesario establecer objetivos estratégicos de la CAC, con la finalidad de prestar atención hacia las actividades esenciales que requieren más cuidado y mejora continua, logrando de esta manera información y resultados requeridos que permita dirigir las actividades hacia una correcta consecución de los objetivos planteados. En lo mencionado, se puede observar en la tabla de objetivos estratégicos a establecerse en la CAC.

Tabla 6: Ejemplo de objetivos y estrategias

Objetivos Estratégicos
<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que una amplia mayoría de socios del mercado 24 de Mayo accedan, de forma sencilla y segura, a productos financieros pensados para su realidad comercial, promoviendo una mayor inclusión. • Estimular la práctica del ahorro frecuente mediante productos flexibles y actividades de concienciación, con la meta de consolidar una base sólida de socios ahorrantes dentro del primer año operativo. • Diseñar e implementar estrategias de control de cartera y sostenibilidad financiera, orientadas a garantizar una gestión eficiente de los recursos y una recuperación adecuada de los créditos otorgados. • Fomentar la implicación activa de los comerciantes en los procesos de toma de decisiones, promoviendo el desarrollo de capacidades de liderazgo y fortaleciendo los espacios democráticos dentro de la organización. • Establecer procedimientos internos claros y responsables que aseguren una atención eficiente, honesta y cercana a los socios, en armonía con los principios del cooperativismo y el bienestar colectivo.

Elaborado por: Elaboración propia.

Se requiere establecer al igual que los objetivos estratégicos, los denominados valores institucionales o estratégicos los cuales representan la esencia de la CAC, reflejando su filosofía, identidad y cultura organizacional. En este sentido, aun cuando no existe una manera definida y perfecta para determinar estos valores institucionales, los cuales se detallan en la Tabla.

Tabla 7: Valores de la CAC

Valores Estratégicos
<ul style="list-style-type: none"> • Nos regimos por un sentido profundo de responsabilidad hacia el bienestar colectivo.

- Fomentamos un ambiente de confianza mediante una administración clara, accesible y honesta.
- Reconocemos la diversidad de realidades económicas dentro del mercado y trabajamos para ofrecer servicios financieros accesibles que se ajusten a las capacidades y necesidades de cada socio, sin discriminación ni exclusión.
- Promovemos la colaboración como base del desarrollo.
- Impulsamos el aprendizaje constante y la innovación en nuestros procesos.

Elaborado por: Elaboración propia.

Matriz FODA (factores externos)

El análisis FODA es una herramienta administrativa muy importante y crucial para la evaluación de los factores internos y externos. En este caso al no estar constituida física y jurídicamente la CAC, se realiza los factores de Oportunidades y Amenazas.

Tabla 8: Matriz FODA

Oportunidades	Amenazas
La disposición de los comerciantes del Mercado “24 de Mayo” para conformar una CAC.	La inestabilidad de la economía Ecuatoriana.
Disposición de los comerciantes al ahorro.	Alta Tasa de Incumplimiento en el pago del crédito
Capacitación constante de los funcionarios administrativos de la CAC.	La proliferación de CAC’s en la ciudad de Otavalo eleva la competencia y el riesgo de que el mercado se sature.

Elaborado por: Elaboración propia.

Cartas Constitutivas

Es muy determinante crear el modelo adecuado para la estructura administrativa que tendrá la CAC en el Mercado 24 de Mayo, que permita el correcto avance y desarrollo de las distintas funciones a cumplirse en el mismo, al igual que el logro de los objetivos planteados y la correcta gestión de los recursos. Es por tal razón, que la estructura administrativa logre identificar claramente las responsabilidades asignadas a cada puesto. Esto permite un funcionamiento más organizado y eficiente el cual

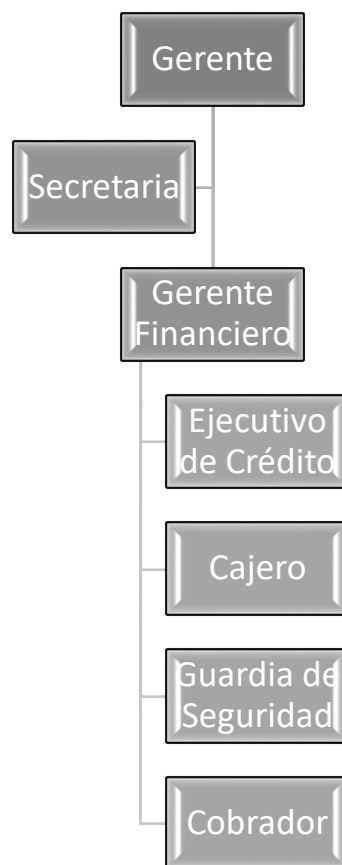
favorece la coordinación entre los integrantes de la CAC. Siendo así, los estatutos de la Caja de Ahorro y Crédito “Manos Unidas” son los siguientes: ([Ver anexo 3](#))

Organigrama

En concordancia con el acta constitutiva, es necesario estructurar un modelo organizativo que responda a los propósitos institucionales de la Caja de Ahorro y Crédito. Esta estructura debe delimitar con claridad los niveles jerárquicos que intervienen tanto en la gestión administrativa como en las operaciones internas de la entidad.

Como lo afirma Agustín Ponce, (2011, p. 4), el o los organigramas, son métodos de estructuración visual que se muestran de manera clara y sin subjetividades. A menudo se les conoce como esquemas o diagramas organizativos. Se componen de láminas o paneles donde cada cargo directivo se ilustra con un recuadro que contiene su denominación (y a veces el nombre del titular), mostrando las relaciones de mando y deber mediante la conexión de los recuadros con líneas. Los organigramas evidencian la interdependencia entre las divisiones a través de las jerarquías de autoridad primordiales.

Figura 2: Organigrama de la CAC



Elaborado por: Elaboración propia.

4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENCUESTAS

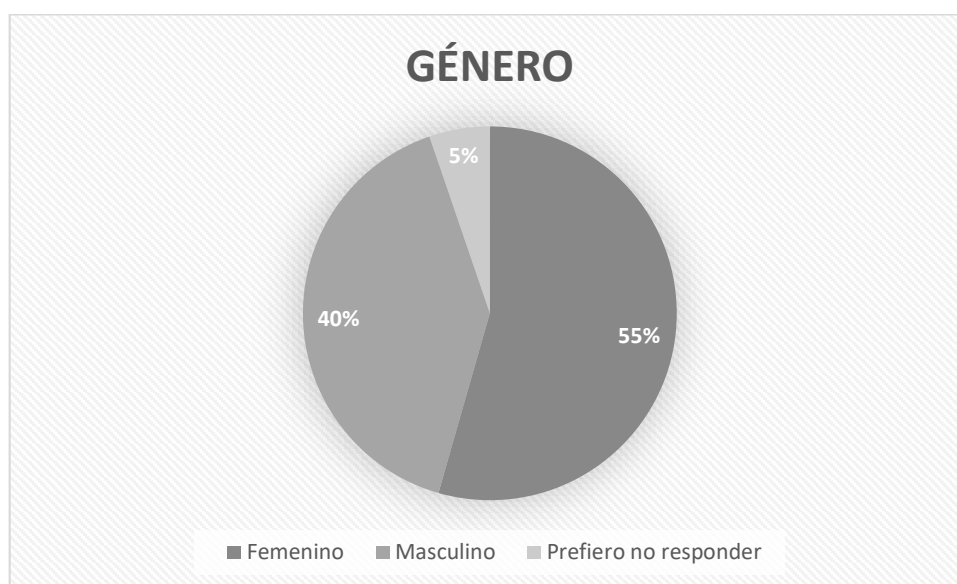
Pregunta Nro.1: ¿Cuál es su género?

Tabla 9: Género

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Femenino	54%	135
Masculino	40%	100
Prefiero no responder	5%	13
TOTAL	100%	248

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 3: Género de los clientes



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: El 54% de los encuestados se identifica como femenino, lo que representa a 135 comerciantes. En cuanto a los hombres, estos constituyen el 40%, con un total de 100 respuestas. Un 5% de los encuestados prefirió no revelar su género, sumando 13 respuestas. Estos resultados reflejan una mayor participación femenina en el mercado.

Pregunta Nro. 2: Edad

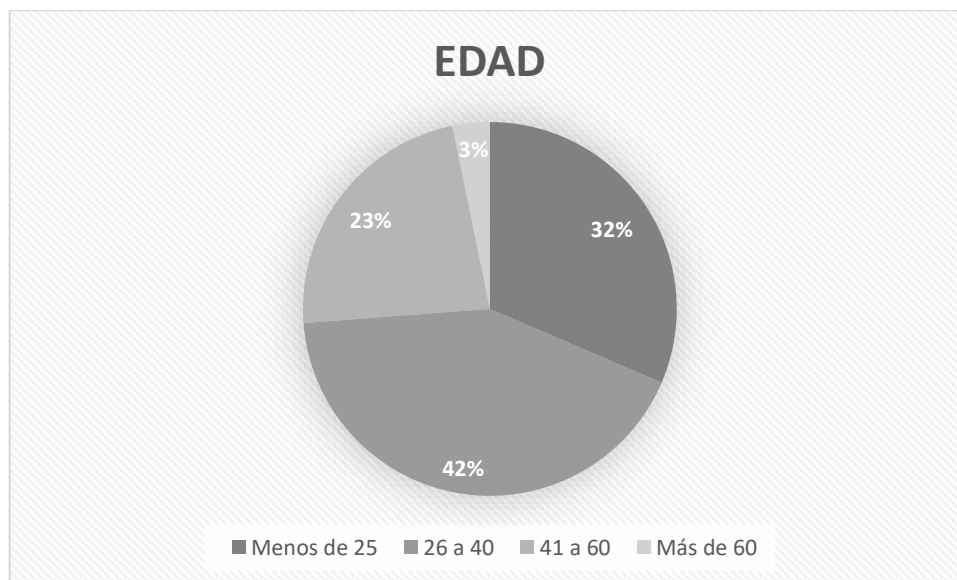
Tabla 10: Edad

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Menos de 25	31%	78
26 a 40	42%	105
41 a 60	23%	57

Más de 60	3%	8
TOTAL	100%	248

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 4: Edad



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: La mayoría de los encuestados se encuentra en el rango de 26 a 40 años, con un 42% de respuestas, equivalente a 105 comerciantes. El 31% tiene menos de 25 años, representando 78 encuestados. Un 23% está en el grupo de 41 a 60 años, con 57 respuestas, y solo un 3% supera los 60 años, es decir, 8 comerciantes. Los datos indican que el grupo predominante de comerciantes es el de jóvenes adultos.

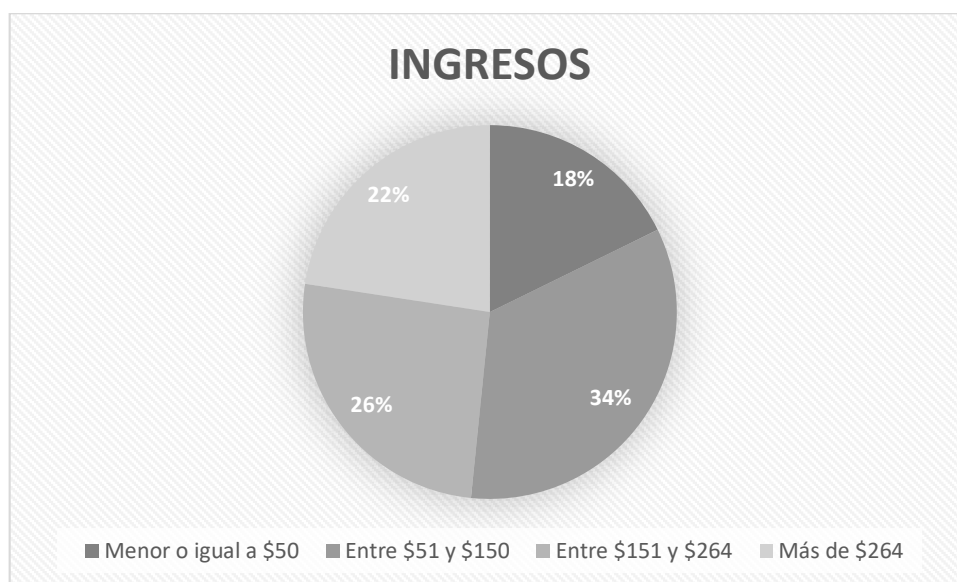
Pregunta Nro.3: ¿Cuál es su ingreso mensual aproximado?

Tabla 11: Ingresos mensuales

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Menor o igual a \$50	18%	44
Entre \$51 y \$150	34%	84
Entre \$151 y \$264	26%	64
Más de \$264	23%	56
TOTAL	100%	248

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 5: Ingresos



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: El 34% de los comerciantes reporta ingresos de entre \$51 y \$150, lo que representa 84 respuestas. El 26% tiene un ingreso mensual de entre \$151 y \$264 (64 respuestas), mientras que el 23% gana más de \$264 al mes (56 respuestas). Por último, el 18% obtiene ingresos de menos de \$50, lo que equivale a 44 encuestados. La mayoría de los comerciantes tiene ingresos limitados, con un porcentaje considerable que gana menos de \$150 mensuales.

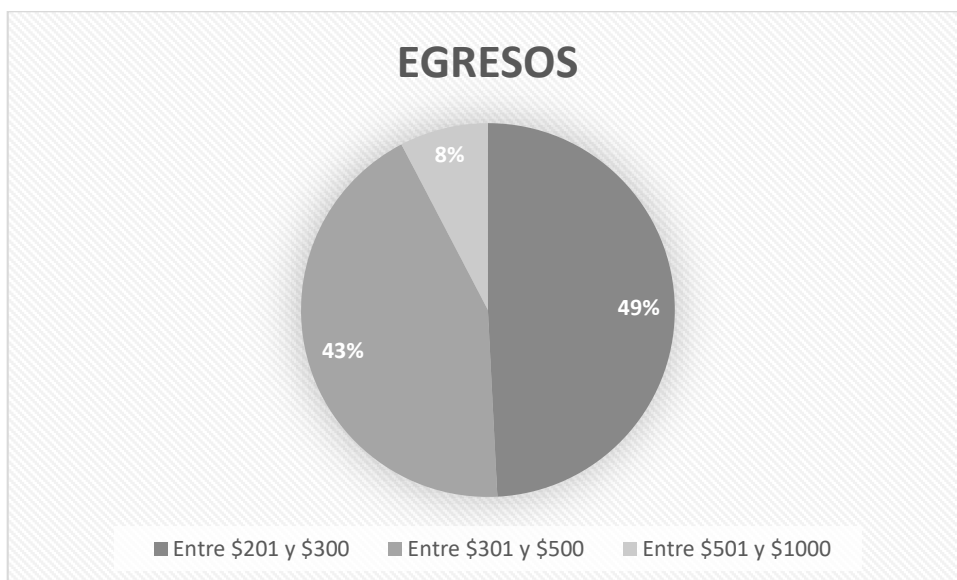
Pregunta Nro. 4: ¿Cuáles son sus egresos mensuales aproximados?

Tabla 12: Egresos mensuales

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Entre \$201 y \$300	49%	122
Entre \$301 y \$500	43%	107
Entre \$501 y \$1000	8%	19
TOTAL	100%	248

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 6: Egresos mensuales



Elaborado por: Elaboración propia.

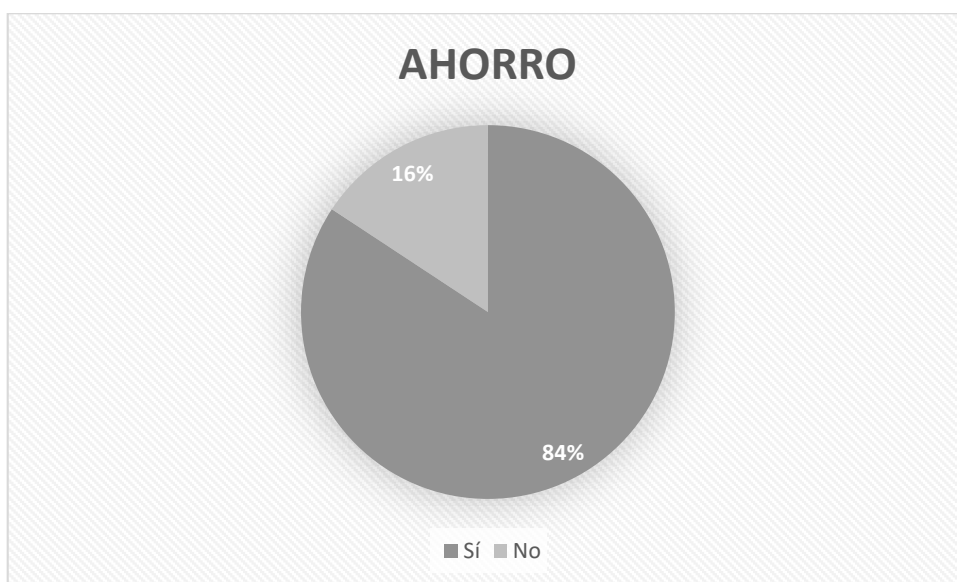
Análisis: El 49% de los encuestados presenta egresos de entre \$201 y \$300 al mes (122 respuestas). Un 43% tiene egresos de entre \$301 y \$500 (107 respuestas), y solo el 8% supera los \$500 mensuales, representando 19 comerciantes. La mayoría de los comerciantes tiene un nivel de egreso moderado, con una menor proporción enfrentando gastos mayores a \$500.

Pregunta Nro. 5: ¿Destina parte de sus ingresos al ahorro?

Tabla 13: Destino de ingresos

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Sí	84%	209
No	16%	39
TOTAL	100%	248

Figura 7: Destino de ingresos



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: El 84% de los encuestados destina parte de sus ingresos al ahorro, lo que equivale a 209 respuestas afirmativas. En contraste, solo el 16% no realiza ahorro, sumando 39 respuestas negativas. Este alto porcentaje de comerciantes que ahorran es indicativo de una actitud positiva hacia la acumulación de fondos.

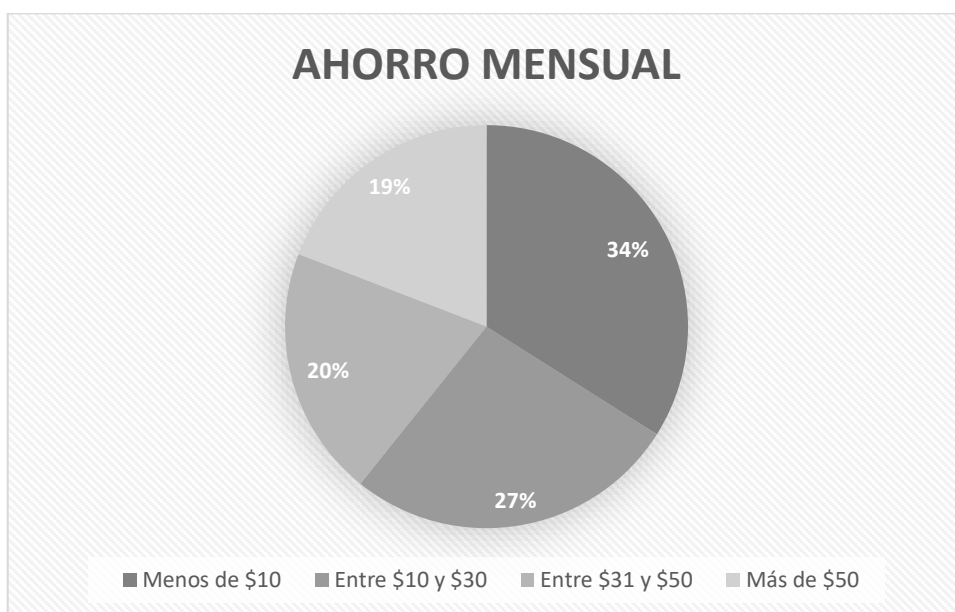
Pregunta Nro. 6: ¿Cuánto dinero destina al ahorro mensualmente?

Tabla 14: Cuánto dinero destina al ahorro

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Menos de \$10	34%	71
Entre \$10 y \$30	27%	56
Entre \$31 y \$50	20%	42
Más de \$50	19%	40
TOTAL	100%	209

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 8: Cuánto es el ahorro mensual



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: El 34% de los encuestados ahorra menos de \$10 mensualmente (71 respuestas), el 27% destina entre \$10 y \$30 (56 respuestas), el 20% ahorra entre \$31 y \$50 (42 respuestas), y el 19% ahorra más de \$50 al mes (40 respuestas). Los datos muestran que la mayoría de los comerciantes destina cantidades pequeñas al ahorro mensual.

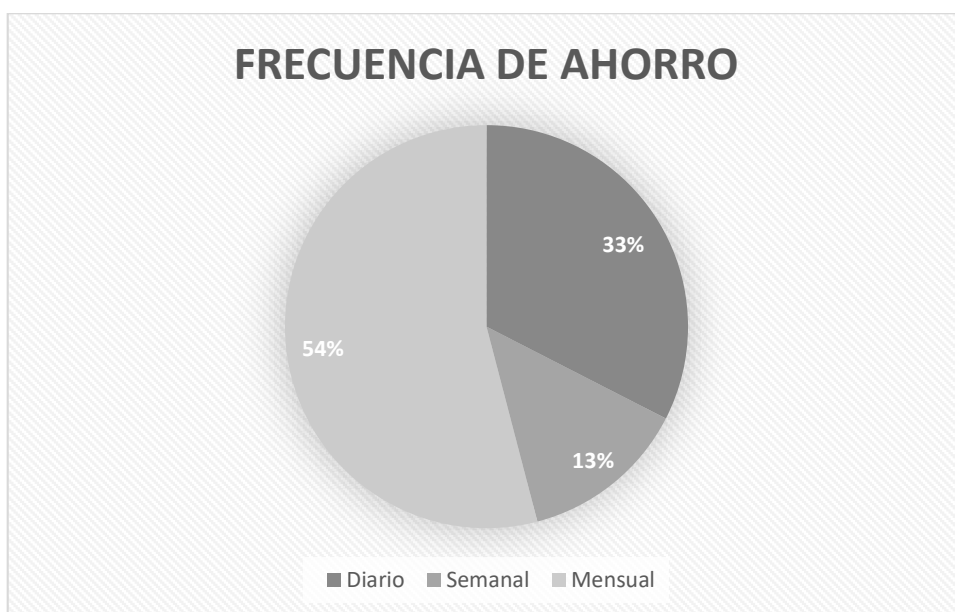
Pregunta Nro. 7: ¿Con que frecuencia ahorra?

Tabla 15: Frecuencia de ahorro

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Diario	33%	68
Semanal	13%	28
Mensual	54%	113
TOTAL	100%	209

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 9: Frecuencia del ahorro



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: Un 54% de los comerciantes ahorra mensualmente (113 respuestas), mientras que el 33% lo hace diariamente (68 respuestas), y el 13% ahorra semanalmente (28 respuestas). La mayoría de los comerciantes tiene una frecuencia de ahorro mensual, lo cual es relevante a la hora de ofrecer productos financieros adaptados a esa periodicidad.

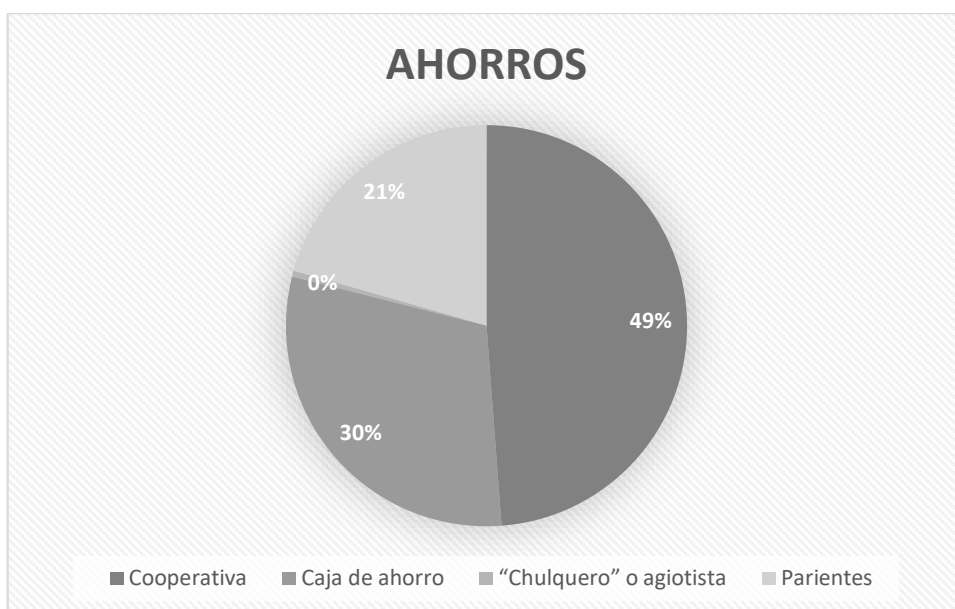
Pregunta Nro. 8: ¿Dónde ahorra Actualmente?

Tabla 16: Dónde ahorra

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Cooperativa	49%	102
Caja de ahorro	30%	63
“Chulquero” o agiotista	0%	1
Parientes	21%	43
TOTAL	100%	209

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 10: Dónde ahorra



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: El 49% de los encuestados ahorra en una cooperativa (102 respuestas), el 30% lo hace en una caja de ahorro (63 respuestas), el 21% guarda su dinero con parientes (43 respuestas), y solo el 1% utiliza los servicios de un "chulquero" o agiotista (1 respuesta). Estos datos muestran que la mayoría de los comerciantes opta por alternativas formales para ahorrar.

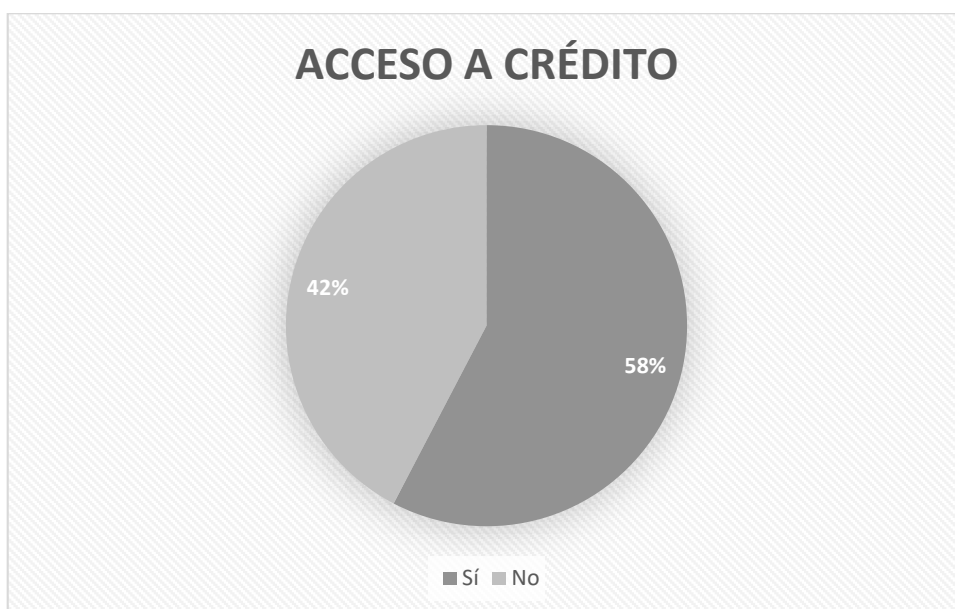
Pregunta Nro. 9: ¿Ha accedido a un préstamo en el último año?

Tabla 17: Acceso a crédito

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Sí	58%	143
No	42%	105
TOTAL	100%	248

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 11: Acceso al crédito



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: El 58% de los encuestados ha solicitado un préstamo en el último año (143 respuestas), mientras que el 42% no ha solicitado ningún tipo de préstamo (105 respuestas). Este dato indica una demanda significativa de crédito entre los comerciantes, lo que resalta la oportunidad de ofrecer productos crediticios en la futura CAC.

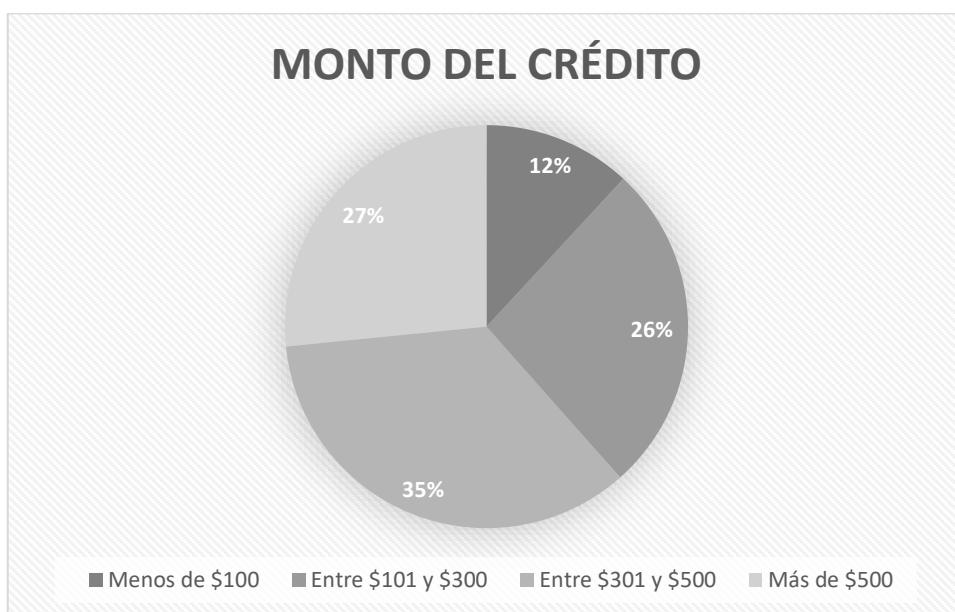
Pregunta Nro. 10: ¿Qué monto le fue concedido en ese préstamo?

Tabla 18: Monto concedido en el préstamo

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Menos de \$100	12%	17
Entre \$101 y \$300	27%	38
Entre \$301 y \$500	35%	50
Más de \$500	27%	38
TOTAL	100%	143

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 12: Monto del crédito



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: De los encuestados que tomaron un préstamo, el 35% recibió entre \$301 y \$500 (50 respuestas), seguido por el 27% que recibió entre \$101 y \$300 (38 respuestas). Un 27% obtuvo un préstamo superior a \$500 (38 respuestas), y solo el 12% recibió menos de \$100 (17 respuestas). Estos resultados muestran que los préstamos solicitados tienen una cantidad relativamente alta, lo que podría indicar una necesidad de financiamiento en montos mayores.

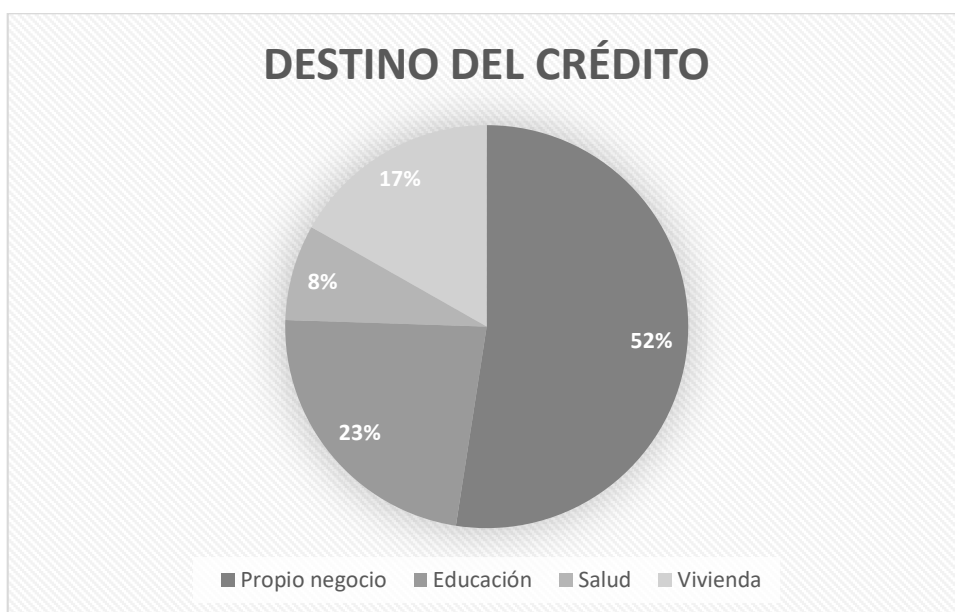
Pregunta Nro. 11: ¿En qué utilizó el dinero del préstamo?

Tabla 19: Uso del dinero del crédito

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Propio negocio	52%	75
Educación	23%	33
Salud	8%	11
Vivienda	17%	24
TOTAL	100%	143

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 13: Uso del crédito



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: El 52% de los encuestados destinó el préstamo a su propio negocio (75 respuestas), seguido por el 23% que lo utilizó para educación (33 respuestas). Un 17% usó el dinero para vivienda (24 respuestas) y un 8% lo destinó a salud (11 respuestas). Esto refleja que la mayoría de los comerciantes solicita préstamos para fines productivos y de inversión en su negocio, lo que refuerza la demanda de microcréditos en la CAC.

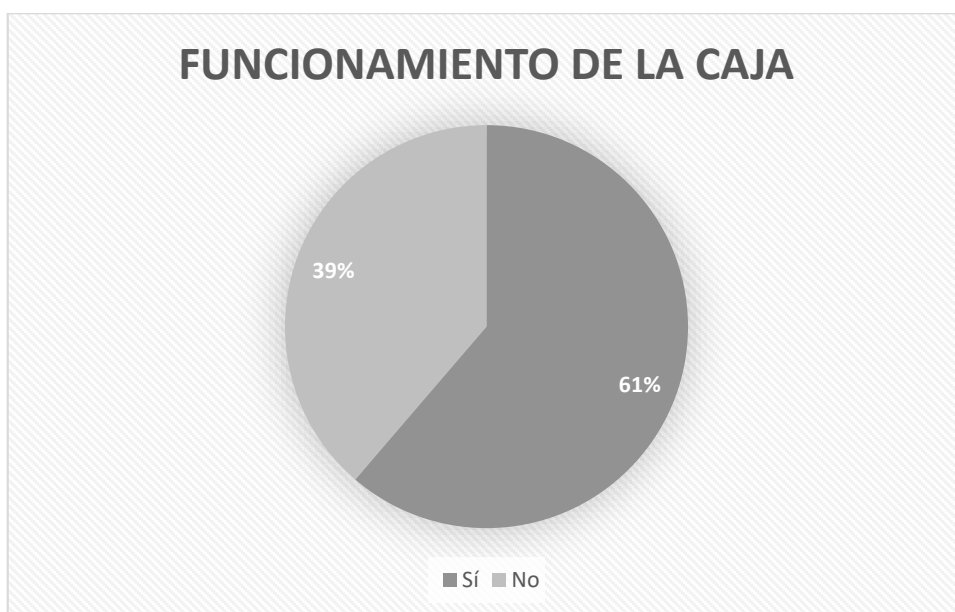
Pregunta Nro. 12: ¿Conoce el funcionamiento de una caja de ahorro?

Tabla 20: Conocimiento del CAC

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Sí	61%	152
No	39%	96
TOTAL	100%	248

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 14: Funcionamiento de CAC



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: Un 61% de los encuestados conoce cómo funciona una caja de ahorro (152 respuestas), mientras que el 39% no tiene conocimiento sobre el funcionamiento de este tipo de instituciones (96 respuestas). Este resultado indica que existe una base de conocimiento relativamente alta sobre cajas de ahorro entre los comerciantes, lo cual puede facilitar la adopción de la CAC.

Pregunta Nro. 13: ¿Qué servicios le gustaría que ofrezca una caja de ahorro?

Tabla 21: Servicios de CAC

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Ahorro	22%	133
Microcréditos	23%	143
Ahorro programado	16%	96
Préstamos emergentes	17%	103
Créditos Prendarios	15%	92
Créditos Retenidos	7%	42
TOTAL	100%	609

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 15: Productos financieros requeridos



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: El servicio más solicitado fue microcréditos, con el 23% de los encuestados eligiéndolo (143 respuestas), seguido de fomento del ahorro con el 22% (133 respuestas). Otros servicios solicitados fueron préstamos emergentes (17%), ahorro programado (16%), y créditos prendarios (15%). Esto sugiere que los comerciantes tienen un interés en productos financieros que les permitan acceder a crédito de manera flexible y que también promuevan el ahorro.

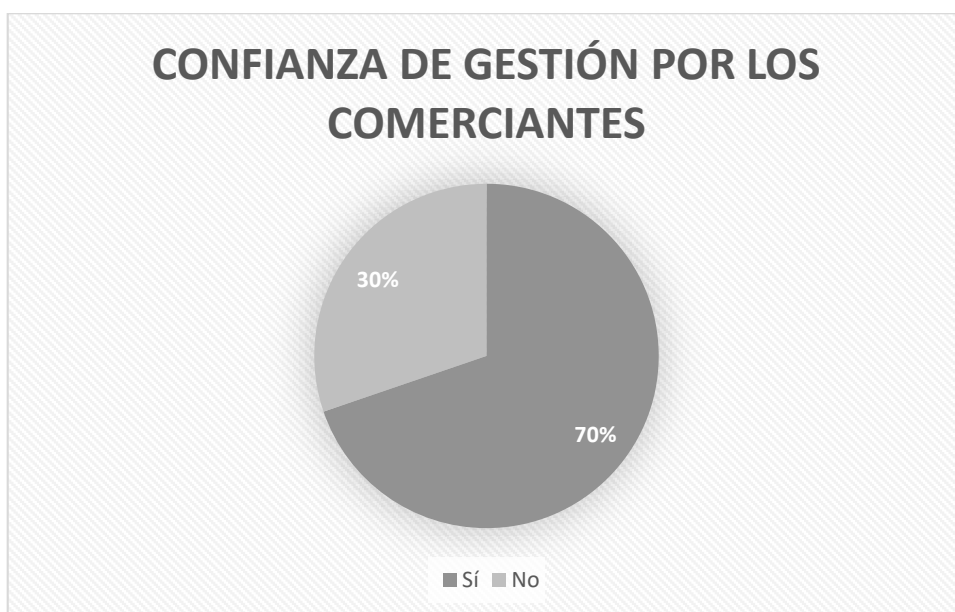
Pregunta Nro. 14: ¿Confiaría en una caja de ahorro gestionada por comerciantes del mismo mercado?

Tabla 22: Confianza en CAC

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Sí	70%	173
No	30%	75
TOTAL	100%	248

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 16: Confianza en CAC



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: El 70% de los encuestados confía en una caja de ahorro gestionada por comerciantes del mismo mercado (173 respuestas), mientras que el 30% no confía (75 respuestas). Este alto nivel de confianza sugiere que los comerciantes se sentirían cómodos gestionando sus propios recursos dentro de una estructura financiera comunitaria.

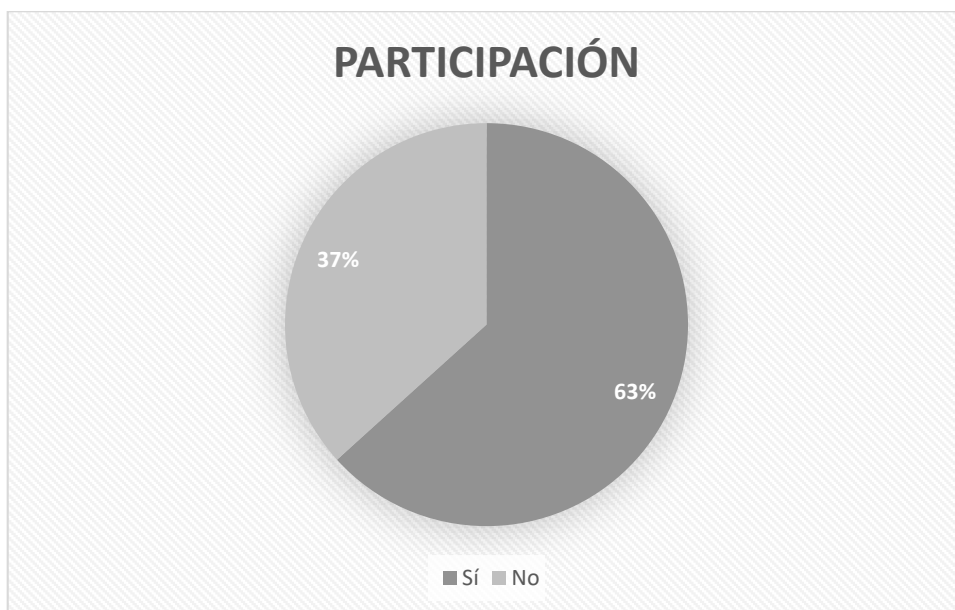
Pregunta Nro. 15: ¿Participaría activamente en reuniones o asambleas para tomar decisiones?

Tabla 23: Intención de participación en CAC

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Sí	63%	157
No	37%	91
TOTAL	100%	248

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 17: Intención de participación



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: El 63% de los encuestados estaría dispuesto a participar activamente en reuniones o asambleas para tomar decisiones (157 respuestas), mientras que el 37% no participaría (91 respuestas). Esto refleja una disposición favorable hacia la participación democrática y comunitaria en la gestión de la CAC.

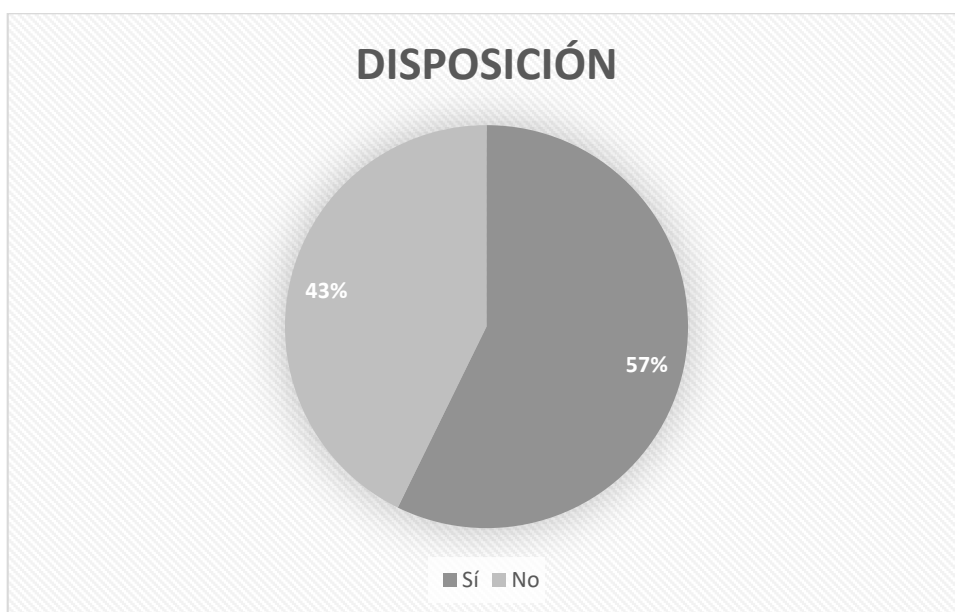
Pregunta Nro. 16: ¿Estaría dispuesto a ser parte de una directiva o comité de administración?

Tabla 24: Disposición a ser parte de CAC

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Sí	57%	142
No	43%	106
TOTAL	100%	248

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 18: Disposición a ser parte de CAC



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: Un 57% de los encuestados estaría dispuesto a formar parte de una directiva o comité de administración (142 respuestas), mientras que el 43% no lo estaría (106 respuestas). Este dato es clave para evaluar la capacidad de los comerciantes para auto gestionar la CAC, lo que podría contribuir a la sostenibilidad de la misma.

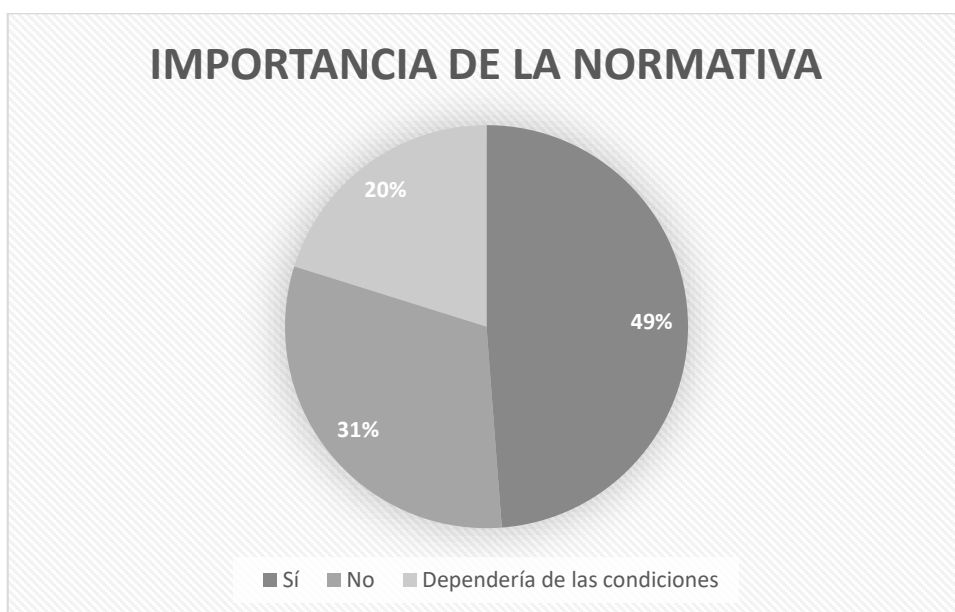
Pregunta Nro. 17: ¿Considera importante que exista una normativa o reglamento para el funcionamiento de la caja?

Tabla 25: Impostencia de reglamentos de CAC

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Sí	49%	121
No	31%	77
Dependería de las condiciones	20%	50
TOTAL	100%	248

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 19: Importancia de normativa de CAC



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: El 49% considera importante que exista una normativa o reglamento para el funcionamiento de la caja de ahorro (121 respuestas), el 31% no lo considera relevante (77 respuestas), y el 20% está indeciso, dependiendo de las condiciones (50 respuestas).

La mayoría ve necesario contar con un marco normativo claro para regular el funcionamiento de la CAC, lo que puede garantizar la transparencia y el buen gobierno.

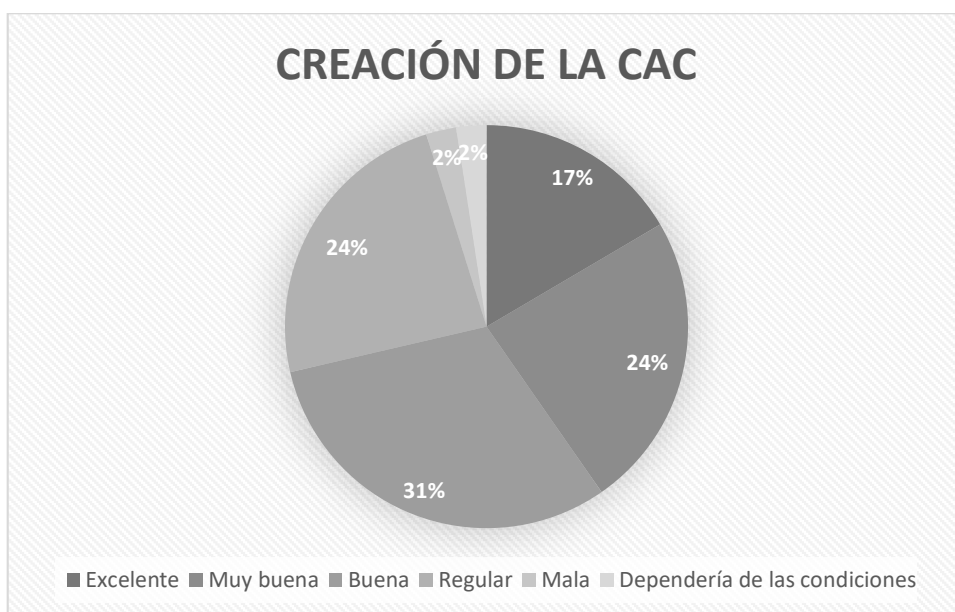
Pregunta Nro. 18: ¿Qué tan útil considera la creación de una caja de ahorro en el Mercado 24 de Mayo?

Tabla 26: Utilidad de CAC en mercado

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Excelente	17%	41
Muy buena	24%	59
Buena	31%	77
Regular	24%	59
Mala	2%	6
Dependería de las condiciones	2%	6
TOTAL	100%	248

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 20: Creación de CAC



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: El 31% de los encuestados considera que sería buena (77 respuestas), el 24% cree que sería muy buena (59 respuestas), y un 17% la considera excelente (41 respuestas). El 24% tiene una opinión más cautelosa y considera que la utilidad sería regular (59 respuestas). Solo un 2% la considera mala (6 respuestas). Estos resultados son positivos y sugieren que la creación de la CAC sería bien recibida por la mayoría de los comerciantes.

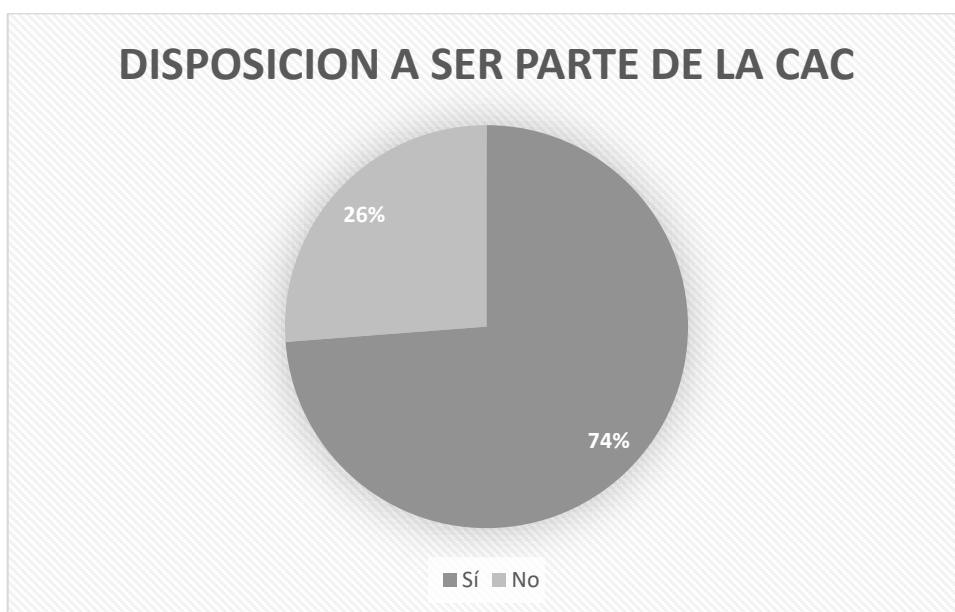
Pregunta Nro. 19: ¿Cree que los comerciantes del mercado estarían dispuestos a formar parte de una caja de ahorro comunitaria?

Tabla 27: Disposición a formar parte de CAC

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Sí	74%	183
No	26%	65
TOTAL	100%	248

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 21: Disposición a ser parte de CAC



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: Un 74% de los encuestados cree que los comerciantes estarían dispuestos a formar parte de una caja de ahorro comunitaria (183 respuestas), mientras que el 26% no lo cree (65 respuestas). Este alto porcentaje sugiere una disposición generalizada entre los comerciantes para participar en la CAC.

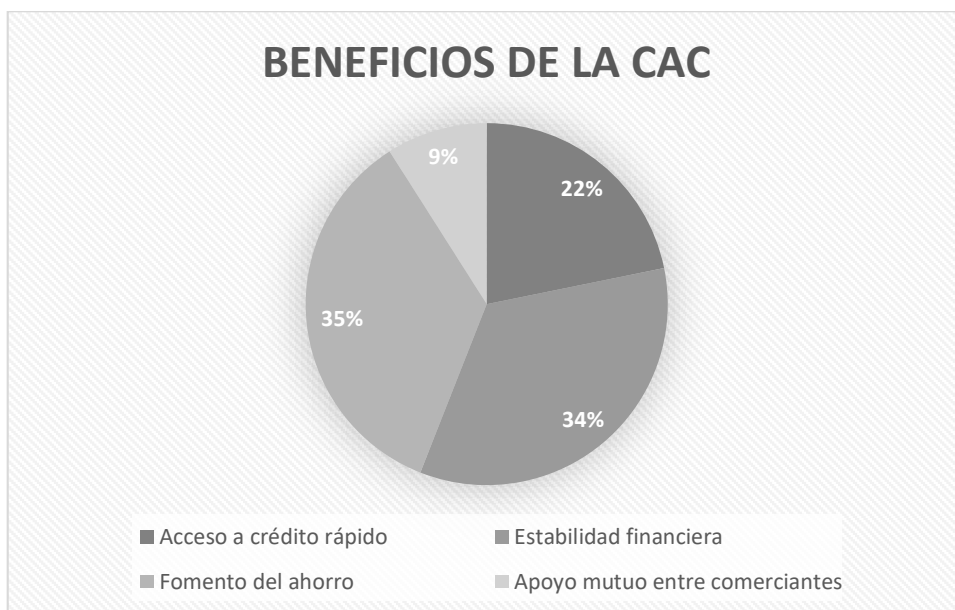
Pregunta Nro. 20: ¿Qué beneficios cree que traería una caja de ahorro para su comunidad?

Tabla 28: Beneficios de CAC

OPCIÓN	PORCENTAJE %	RESULTADOS
Acceso a crédito rápido	22%	104
Estabilidad financiera	34%	163
Fomento del ahorro	35%	167
Apoyo mutuo entre comerciantes	9%	43
TOTAL	100%	477

Elaborado por: Elaboración propia.

Figura 22: Beneficios de CAC



Elaborado por: Elaboración propia.

Análisis: Los beneficios más destacados son el fomento del ahorro (35%, 167 respuestas) y la estabilidad financiera (34%, 163 respuestas). También se destacan el acceso a crédito rápido (22%, 104 respuestas) y el apoyo mutuo entre comerciantes (9%, 43 respuestas). Estos resultados muestran que los comerciantes valoran principalmente los beneficios económicos directos, como el acceso a crédito y el ahorro, pero también reconocen la importancia de la colaboración entre ellos.

5. VIABILIDAD OPERATIVA ADMINISTRATIVA

Viabilidad preoperativa

La empresa, antes de empezar el periodo de sus operaciones, necesita realizar los siguientes pasos y procesos:

Diagrama de GANTT de preoperatividad de CAC "Manos Unidas"										
	Duración	Unidad	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8
Asamblea General Constituyente	1	Día								
Designación de Consejo Administrativo	1	Día								
Nomramiento de Representante Legal	1	Día								
Reserva de denominación	6	Día								
Aceptación de SEPS	1	Día								
Registro Mercantil: Reserva de Denominación	8	Día								
Registro Mercantil: Personería Jurídica	8	Día								
Obtención del RUC	1	Día								
Adquisición de Cajero Automático	1	Día								
Adquisición del Software Financiero	1	Día								
Instalación de Cajero Automático	4	Día								
Diseño de espacio de CAC	7	Día								
Adecuación de Instalaciones de CAC	15	Día								
Entrevista a personal de CAC	2	Día								
Escogitamiento de personal de CAC	5	Día								
Capacitación al personal	5	Día								
Inicio de operaciones de CAC										

Elaborado por: Elaboración propia.

Como se ve en la tabla anterior, el proceso de constitución de la Caja de Ahorro y Crédito (CAC) – y su tramitología – hasta la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC), si no existen mayores demoras, dura tres semanas, dependiendo de la agilidad del Registro Mercantil y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). A partir de entonces, es posible, como persona jurídica, la adquisición de bienes muebles, inmuebles y realizar trámites con identidad propia. Por esta razón es que, a partir de entonces, la CAC en la cuarta semana adquiere el Software financiero y la motocicleta e inicia el proceso de diseño de su local dentro del Mercado “24 de Mayo”.

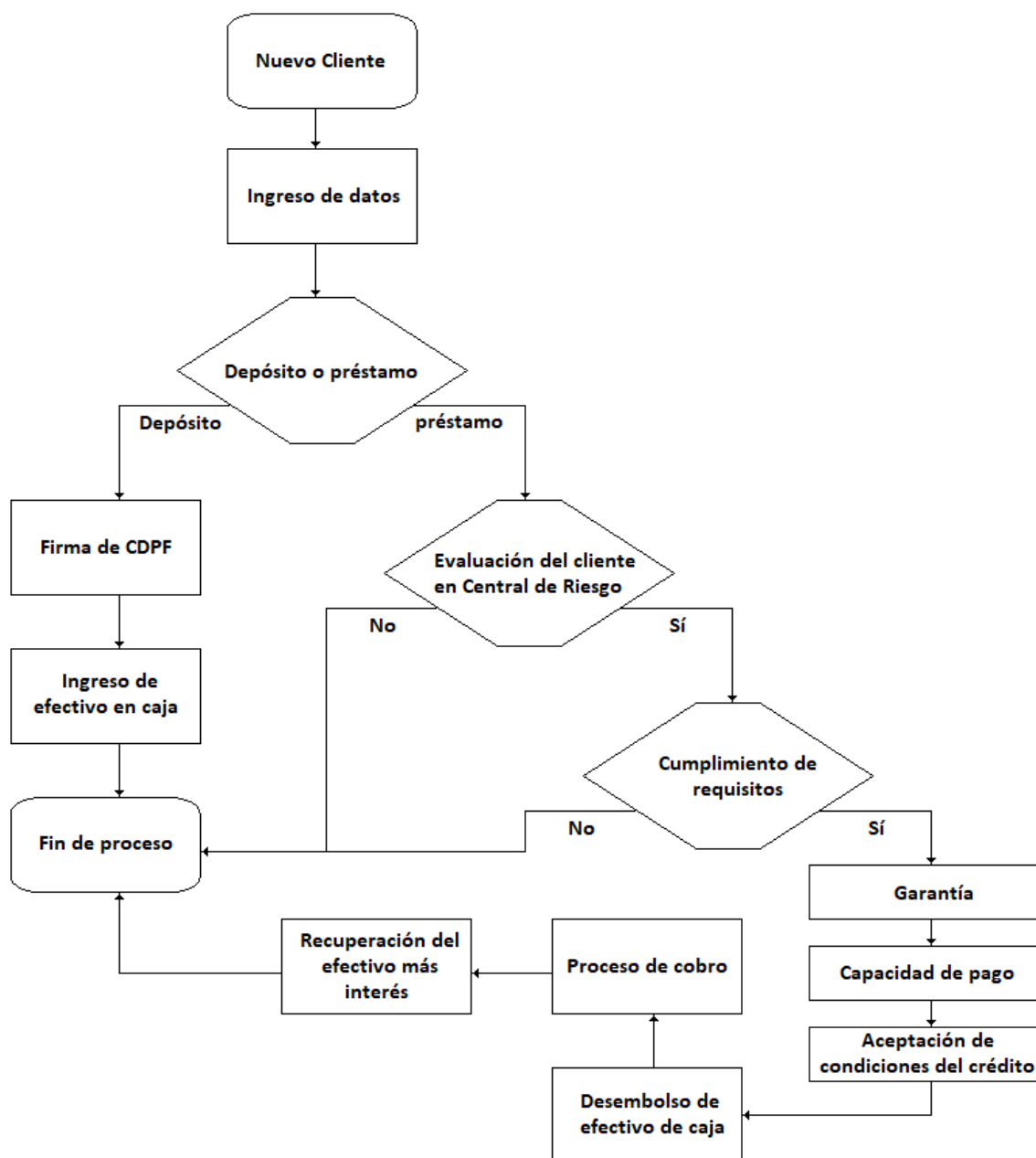
Para la quinta semana ya se inicia el proceso de entrevistas al personal para que labore en la CAC y la siguiente semana ya está escogidas a las personas que serán parte de la caja de ahorro, en términos laborales.

Finalmente, para la octava semana se espera la instalación del Cajero Automático y se prevé el inicio de las actividades comerciales de la CAC en la ciudad de Otavalo.

Definición de Viabilidad Operativa

Con la viabilidad Técnica formulada, la operativa se encarga de establecer cómo esos recursos, tangibles e intangibles, son capaces de concretar el servicio de la empresa. De tal forma es como se juntan para generar los servicios esperados.

Flujograma del Servicio de la Caja de Ahorro y Crédito “Manos Unidas”



Elaborado por: Elaboración propia.

El Flujograma de la CAC “Manos Unidas” se lo puede explicar, en cada paso, mediante la siguiente tabla:

Concepto	Definición
Nuevo cliente	Es la persona natural o jurídica que solicite los servicios de la CAC.

Ingreso de datos	Se ingresan los datos del cliente, mediante los siguientes requisitos: número de cédula, llenar el formulario; y, una carta de servicio básico que compruebe la dirección del cliente.
Depósito	Es el servicio que necesita el cliente nuevo: depositar su dinero.
Firma de CDPF	El CDPF es el Certificado de Depósito a Plazo Fijo, documento que legaliza y autentica las condiciones del depósito
Ingreso de efectivo en caja	Es el proceso de ingreso del efectivo del cliente en la Caja de la empresa.
Préstamo	Es el servicio que necesita el cliente nuevo: préstamo.
Evaluación de los clientes en Central de Riesgo	Es la comprobar que el cliente no esté en la Central de Riesgos.
Garantía	Es el requisito para el préstamo.
Capacidad de pago	Es la comprobación de cómo el cliente puede pagar.
Aceptación de condiciones del crédito	Es la aceptación de las condiciones del crédito que brinda la empresa, su interés y demás, con el respaldo de la firma o signatura.
Desembolso de efectivo	Es la entrega del dinero físico en la Caja de la empresa al cliente.
Proceso de cobro	Es el procedimiento normal para recuperar el dinero prestado.
Recuperación del efectivo más el interés	Es el momento en que el cliente paga el crédito completamente.
Fin del proceso crediticio	El servicio de la empresa finaliza.

Elaborado por: Elaboración propia.

Pero, para la consecución de los servicios planteados, se prescinde del recurso humano.

Gestión de Recurso Humano

Para la realización de los servicios de la CAC “Manos Unidas” se necesitan los siguientes perfiles profesionales.

Departamento	Gerencia
Cargo	Gerente
Perfil ocupacional	Tercer nivel en campo administrativo, finanzas o comercial.
Experiencia	Dos años en cargos similares
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar y administrar todos los servicios de la CAC; • Acatar con las metas y objetivos generales y específicos de la empresa establecidos por el Consejo Administrativo de la CAC; • Definir las estrategias para cumplir objetivos de Consejo Administrativo;

	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar las diligencias de los departamentos subordinados; • Establecer comunicación corporativa efectiva eficiente entre los departamentos de la empresa y con entidades exteriores; • Gestionar las dificultades e imprevistos de la CAC; • Atender al cliente, en casos especiales y dificultades extraordinarias; • Desarrollar nuevos servicios empresariales; • Gestionar la emisión de informes financieros de la empresa; • Comunicar los procesos administrativos al Consejo Administrativo y los demás departamentos de la empresa;
Superior	Consejo Administrativo de la CAC
Subalternos	Gerente Financiero, Gerente Operativo, Gerente de RRHH.

Elaborado por: Elaboración propia.

Departamento	Secretaría
Cargo	Secretaría
Perfil ocupacional	Licenciada en administración de empresas, con experiencia en contabilidad financiera.
Experiencia	Un año en cargos similares
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Atender al cliente; • Brindar información sobre servicios de la empresa; • Redactar de informes de la empresa; • Apoyar al departamento financiero; • Apoyar al servicio de Caja; • Fungir como secretaria del Consejo Administrativo;
Superior	Gerente
Subalternos	

Elaborado por: Elaboración propia.

Departamento	Financiero
Cargo	Gerente Financiero
Perfil ocupacional	Tercer nivel en campo economía, finanzas o comercial.
Experiencia	Dos años en cargos similares, con experiencia en contabilidad financiera y bancaria.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar la contabilidad financiera de la CAC; • Presentar los informes financieros mensuales al Consejo Administrativo; • Presentar los informes financieros ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; • Colaborar con la elaboración de nuevos productos y servicios crediticios; • Manejar el Usuario y Contraseña del Software financiero de la empresa; • Gestionar el buen uso del software financiero de la empresa.
Superior	Gerente
Subalternos	Ejecutivo de Crédito

Elaborado por: Elaboración propia.

Departamento	Financiero
Cargo	Ejecutivo de Crédito
Perfil ocupacional	Instrucción universitaria en carreras relacionadas en finanzas
Experiencia	Un año en cargos similares, con experiencia en contabilidad financiera y bancaria.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Atender al cliente; • Ayudar al cliente a la consecución del crédito; • Gestionar la apertura de CDPF; • Gestionar los formularios para el crédito; • Gestionar la cartera de clientes; • Gestionar la cartera de clientes morosos.
Superior	Gerente Financiero
Subalternos	

Elaborado por: Elaboración propia.

Departamento	Financiero
Cargo	Cajero
Perfil ocupacional	Instrucción universitaria en carreras relacionadas en finanzas
Experiencia	Un año en cargos similares, con experiencia en contabilidad financiera y bancaria.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Atender al cliente en la Caja; • Receptar dinero para ser depositado en Caja; • Entregar dinero al cliente desde Caja; • Registrar todas las operaciones de Caja; • Cuadrar la Caja todos los días laborables.
Superior	Gerente Financiero
Subalternos	

Elaborado por: Elaboración propia.

Departamento	Operativo
Cargo	Guardianía
Perfil ocupacional	Bachiller
Experiencia	Un año en cargos similares, habilidades de vigilancia conocimiento de protocolos.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Resguardar la seguridad de la empresa; • Resguardar la seguridad y disciplina de los clientes; • Informar al cliente de datos generales; • Proteger a clientes y compañeros de trabajo ante posibles amenazas; • Vigilar y alertar a los clientes y gerente ante posibles amenazas de cualquier tipo
Superior	Gerente

Subalternos	
--------------------	--

Elaborado por: Elaboración propia.

Departamento	Operativo
Cargo	Cobrador
Perfil ocupacional	Bachiller
Experiencia	Un año en cargos similares, con experiencia en contabilidad financiera y bancaria.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Visitar a los clientes impagos de crédito, con el uso del vehículo (motocicleta) de la empresa; • Persuadir mediante el diálogo y la mediación al pago del crédito; • Gestionar la cartera de morosidad de la empresa.
Superior	Gerente
Subalternos	

Elaborado por: Elaboración propia.

6. VIABILIDAD TÉCNICA

La viabilidad técnica se refiere a todos los recursos, tangibles, intangibles, además de los servicios y los financieros, para la sustentación de un proyecto, en este caso la creación de una Caja de Ahorro y Crédito (CAC). Dentro de estos, tenemos los siguientes:

Recursos Intangibles

Los recursos intangibles son aquellos que se refieren a todos los requisitos de naturaleza intangible y legal que se necesitan para la consecución del objetivo del CAC. Dentro de estos, tenemos los simples, los complejos y los informáticos: los simples se refieren a los permisos, certificados, licencias, actas, etc.; los complejos se refieren a informes y estudios necesarios; y, los informáticos es el software

Recursos Intangibles simples

Reserva de denominación

Para la reserva de denominación necesitamos de los siguientes requisitos y procedimientos, como lo demuestra la siguiente tabla:

Tabla 29: Requisitos y procedimiento para reservar la denominación

Requisitos

- 1 Documento de identificación nacional o extranjero
- 2 Dirección de mail
- 3 Resumen de la actividad económica objetivo de la empresa
- 4 Dirección de la empresa y la ciudad de la que procede
- 5 Nombre de la empresa a reservar

Procedimiento

- 1 Ingresar al siguiente enlace: <https://servicios.seps.gob.ec/gosnf-internet/paginas/reps/reserva/reservaDenominacion.jsf>
- 2 Completar el formulario que comprende: 1, información de la persona que solicita; 2, información de la empresa y su actividad económica principal; 3,

información de la ubicación y dirección de la misma empresa; y, 4, el nombre de la empresa que se quiere reservar.

- 3 Se valida el nombre, siempre y cuando no sea similar a la de otras organizaciones existentes.
- 4 Al no haber similitud, el programa genera un número de que será enviado al mail electrónico proporcionado.
- 5 En un plazo de 5 días, se notifica si la denominación fue aprobada o no.
- 6 Si la solicitud es rechazada, se enviará al mail las observaciones del porqué del rechazo y se deberá reiniciar el proceso.

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025).

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 30: Resumen de pagos en registro Mercantil

Proceso	Cantidad	P/U	Subtotal
Pago en Registro Mercantil por Registro de Denominación	1	25	25
Total			25
IVA			3,75
TOTAL			28,75

Elaborado por: Elaboración propia.

Acta Constitutiva

El Acta Constitutiva es el documento generado por el o los interesados para la creación de un organismo de naturaleza jurídica. Para la consecución de este se necesitan: el o los socios y el abogado patrocinador. Los dos agentes generan los siguientes documentos: Acta Constitutiva ([Ver Anexo 2](#)), Nombramiento del Representante Legal y los Estatutos.

Nombramiento de Representante Legal

Para el Nombramiento del Representante Legal se necesitan los siguientes requisitos:

Tabla 31: Requisitos para representante legal

Requisitos

1	Tres ejemplares originales del Oficio de Nombramiento de Representante Legal, emitidos por la Acta de Junta General.
2	Copias de cédulas y certificados de votación de interventores del Acta de Junta General.
3	Original del Acta de Junta General.
4	Publicación en la prensa la convocatoria al Acta de Junta General.
5	Nombramiento de los Representantes Legales principales y suplentes, cada uno con copia de cédula y papeleta de votación.

Fuente: (Portal Único de Trámites Ciudadanos, 2025).

Elaborado por: Elaboración propia.

EL proceso para legalizar el Nombramiento del Representante Legal es el siguiente:

1. Con los requisitos para el Nombramiento de Representante Legal, se los presenta en el Registro Mercantil;
2. El Registro Mercantil se encarga de subsanar la documentación;
3. El solicitante paga en ventanilla el costo del proceso;
4. En la fecha y hora establecida por el Registro Mercantil, el beneficiario retira el Nombramiento de Representante Legal Certificado.

Estatutos de la CAC

Los Estatutos para la Caja de Ahorro y Crédito deben ser generados por acción profesional del abogado representante encargado de patrocinar la Junta General de Constitución ([Ver anexo 3](#)).

Tabla 32: Resumen de pagos de constitución

Proceso	Cantidad	P/U	Subtotal
Costas por patrocinio legal profesional	1	2.000,00	2.000,00
Creación de Estatutos de la CAC	1	50,00	50,00
Creación de Nombramiento Legal	1	30,00	30,00
Creación de Acta de Junta General Constituyente	1	30,00	30,00
Pago en Registro Mercantil por Acta Constituyente	1	25,00	25,00
Pago en Registro Mercantil por Nombramiento RL	1	25,00	25,00
Pago en Registro Mercantil por Estatutos	1	25,00	25,00
Total			2.185,00

IVA	327,75
TOTAL	2.512,75

Elaborado por: Elaboración propia.

Otros recursos intangibles simples

Otros actos intangibles son todos aquellos documentos y certificados que son indispensables para la consecución de un proceso administrativo principal. Entre estos tenemos: certificados de depósitos e inscribir la personería jurídica en el registro mercantil.

Tabla 33: Resumen pagos para personería jurídica

Proceso	Cantidad	P/U	Subtotal
Pago en Registro Mercantil por inscripción de personería jurídica de la CAC.	1	25	25
Total			25
IVA			3,75
TOTAL			28,75

Elaborado por: Elaboración propia.

El certificado de depósito a presentar por cada uno de los cincuenta socios de la CAC “Manos Limpias” debe contener la siguiente información:

Tabla 34: Depósito de Aporte de Socios

Nombre de la Institución Bancaria	
Acto	Depósito
Tipo de cuenta	Corriente / Ahorro
Cuenta Nro.	1111111111
Nombre	Caja de Ahorro y Crédito "Manos Limpias"
Documento Nro.	111-1111
Efectivo	4.000,00
Total	4.000,00
Moneda	USD
Oficina	Dirección de oficina
Cajero	
Fecha	

Elaborado por: Elaboración propia.

Como se manifiesta en el Acta de Constitución de la CAC “Manos Limpias”, los veinte socios representan un capital total de USD 80.000,00.

Recursos intangibles complejos

(Estudio de Socioeconómico)

Tabla 35: Resumen pagos Estudio Socioeconómico

Proceso	Cantidad	P/U	Subtotal
Pago por Estudio Socioeconómico	1	\$1.000,00	\$1.000,00
Subtotal			\$1.000,00
IVA			\$ 150,00
TOTAL			\$1.150,00

Elaborado por: Elaboración propia.

Recursos intangibles informáticos

Los recursos intangibles informáticos se refieren al software financiero que ofrecen empresas como (The Mortgage Office, 2025). El costo por mantener estos servicios en línea y alquilados, anualmente, es, como lo demuestra la siguiente tabla, con base en la proforma de la empresa:

Tabla 36: Presupuesto software informático

Presupuesto de Software Informático				
	Detalle	Cantidad	Annual	Subtotal
Gestión de cuentas	Clientes	1,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Procesamiento de transacciones	Movimientos	1,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Gestión de préstamos	Préstamos	1,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Gestión de relación con clientes	Clientes	1,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Informes y análisis	Informes	1,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Herramientas de gestión de cumplimiento	Informes	1,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Gestión de cajero automático	Espacio 7	1,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Aplicación bancaria	App Móvil	1,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Capacitación del software al personal	Capacitación	5,00	\$ 500,00	\$ 2.500,00
Subtotal				\$ 22.100,00
IVA				\$ 3.315,00
TOTAL				\$ 25.415,00

Fuente: (The Mortgage Office, 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

Este software, considerando el volumen de clientes mínimo y que le CAC “Manos Limpias” es una microempresa en el tema del sector financiero, se encarga de los siguientes procesos:

1. Gestiona clientes;
2. Procesa movimientos bancarios y transacciones;
3. Registra créditos de clientes;
4. Base de datos con la información de todos los clientes;
5. Informes empresariales;
6. Informes de objetivos y cumplimiento de metas para la Junta Directiva;
7. Manejo del software del cajero automático;
8. Desarrollo de aplicativo de la CAC en dispositivos móviles de SO Android y MAC;
9. Capacitación del software a Gerente, Secretaría, Ejecutivo de Crédito, Gerente Financiero y Caja.

Recursos tangibles

Los recursos tangibles son aquellos que, físicamente, son imprescindibles. En este caso tenemos tres tipos de recursos tangibles: los humanos, los inmuebles, los muebles, equipos y servicios.

Recursos tangibles humanos

Según la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (Asamblea Nacional del Ecuador , 2011), los requisitos para conformar una Caja de Ahorro y Crédito, en cuanto a los socios, son 209 que estén unidos por un vínculo común. Esta conforma la Junta General de Accionistas que es la encargada de elegir a un Consejo Administrativo

de la CAC “Manos Limpias”; siendo así, se tendrá el siguiente consejo, entre los principales y suplentes:

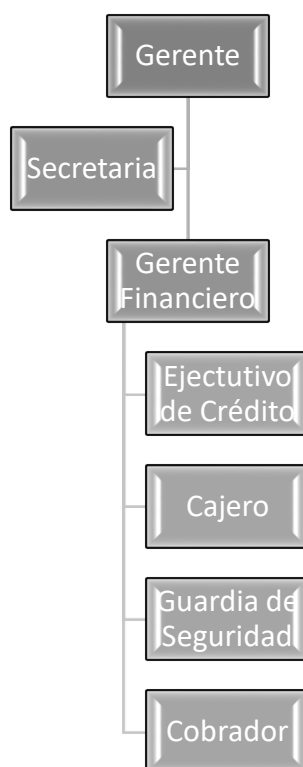
Tabla 37: Consejo Administrativo

Cargo	Nombre y Apellido	Cédula
Vocal principal 1 (Presidente)		
Vocal suplente 1		
Vocal principal 2 (Vicepresidente)		
Vocal suplente 2		
Vocal principal 3 (Secretario)		
Vocal suplente 3		
Vocal principal 4		
Vocal suplente 4		
Vocal principal 5		
Vocal suplente 5		

Elaborado por: Elaboración propia.

Por otra parte, más allá del Consejo Administrativo de la empresa, también se prescindirá del Recurso Humano para ejecutar el ejercicio de la CAC. Entre estos tenemos:

Figura 23: Organigrama CAC



Elaborado por: Elaboración propia.

Para la ejecución del proyecto, se necesita seis personas que administrarán la caja de ahorro. La distribución de salario mensual será la siguiente, considerando que las instituciones financieras pagan el 11,45% de aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social:

Tabla 38: Resumen de pago de salarios

Cargo	Salario	13er Sueldo	14to Sueldo	Aporte IESS	Total
Gerente	900	\$75,00	\$75,00	\$103,05	\$1.153,05
Gerente financiero	800	\$66,67	\$66,67	\$91,60	\$1.024,93
Ejecutivo de crédito	550	\$45,83	\$45,83	\$62,98	\$704,64
Cajero	500	\$41,67	\$41,67	\$57,25	\$640,58
Secretaria	473,01	\$39,42	\$39,42	\$54,16	\$606,00
Guardia de seguridad	473,01	\$39,42	\$39,42	\$54,16	\$606,00
Cobrador	473,01	\$39,42	\$39,42	\$54,16	\$606,00
Total CAC					\$4.735,22

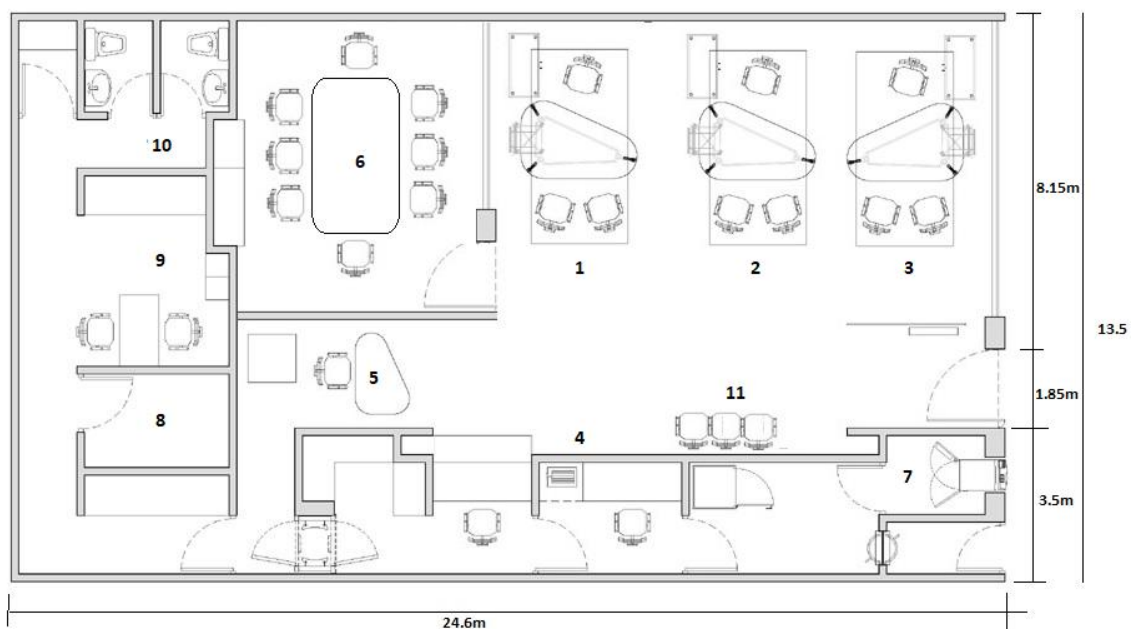
Fuente: * (JEZL Auditores, 2025).

Elaborado por: Elaboración propia.

Recursos tangibles inmuebles

Los bienes inmuebles que se necesitan para la conformación de la CAC “Manos Unidas” es una oficina, distribuida en 10 espacios: 1, oficina de Gerencia; 2, Secretaría; 3, oficina de Ejecutivo de Ventas; 4, Cajero; 5, Guardianía; 6, sala de reuniones; 7, área de cajero automático; 8, bodega; 9, cafetería; 10, baños para hombres y mujeres. El área para estos espacios será de 24,6 x 13,5 metros, dando un total de 381.3 metros cuadrados. El Corte Superior de los espacios de la Caja de Ahorros es, como lo demuestra la figura:

Figura 24: Distribución de los espacios de CAC "Manos Unidas"



Fuente: (Foment del Treball Nacional, 2017).

Elaborado por: Elaboración propia.

El primer espacio está determinado por el escritorio de gerente para atención al público. Junto a este, el espacio de secretaría y, en tercer lugar, el ejecutivo de crédito. El cuarto espacio está ocupado por el área para cajero, protegida por espacio de seguridad y vidrio templado. El quinto está el escritorio de información y guardianía. El sexto espacio es para la sala de juntas donde se reúnen los Accionistas de la empresa. El séptimo es el área para el cajero automático. La octava es para bodega con caja de seguridad incorporada para resguardar el efectivo. La novena es un espacio dedicado para cafetería. En el espacio diez se encuentran los baños para hombre y mujer. Finalmente, el área 11 está destinada para sillas de espera para clientes.

El cálculo para el arrendamiento de un espacio de esta magnitud en el Mercado “24 de Mayo” de la ciudad de Otavalo, se lo considerará tomando en cuenta lo que se paga mensual por un local simple de 2x2 (4 metros cuadrados), según la Resolución de

Adjudicación de Procedimientos Espaciales para Arrendamiento (Gobierno Autónomo Descentralizado de Otavalo, 2017). Siendo así, lo que se paga es: USD 26.5, sin IVA; con un costo por metro cuadrado de 6.63 dólares. Ahora, si necesitamos 368 metros cuadrados para el funcionamiento de la CAC “Manos Unidas”, el costo de arrendar será de, aproximadamente, 2.174,64 dólares, sin contar el IVA.

Tabla 39: Resumen pago arriendo

Arriendo de oficina para CAC "Manos Unidas"			
Lugar	Mercado "24 de Mayo", Otavalo		
Área	Unidad	Costo	Subtotal
328	M2	6,53	2.141,84
IVA			321,28
TOTAL			2.463,12

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado de Otavalo, 2017)

Elaborado por: Elaboración propia.

Sin embargo, más allá del arriendo, se necesita obra civil para adecuar el espacio, levantando las divisiones de los espacios como se necesitan, en la calidad de construcción que se necesita. Por tanto, de acuerdo con el Índice de Precios a la Construcción (IPCO), generado por el (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2025), el metro cuadrado por el tipo de construcción que se necesita, considerando que se va a adecuar un espacio, es de USD 50. Ahora, si se considera que la CAC necesita 380 metros cuadrados, el costo total se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 40: Presupuesto adecuación de espacio de CAC

Presupuesto de adecuación de espacio para CAC "Manos Unidas"				
	Detalle	M2	P / U	Subtotal
Adecuación de espacio	Todo	380	\$ 50,00	\$ 19.000,00
Subtotal				\$ 19.000,00
IVA				\$ 2.850,00
Total				\$ 21.850,00

Fuente: (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

Recursos tangibles muebles

Para el funcionamiento de la CAC “Manos Unidas” se necesita mobiliario adecuado para la ejecución de sus actividades de oficina. Según el plano de la distribución del área de oficina de la caja de ahorro, se necesita el siguiente mobiliario:

Tabla 41: Presupuesto para mobiliario.

Presupuesto de mobiliario para CAC "Manos Unidas"				
	Detalle	Cantidad	P / U	Subtotal
Para personal y área administrativa				
Mesa de reuniones	Espacio 6	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Escritorio estándar	Espacio 1, 2, 3, 4	4	\$ 130,00	\$ 520,00
Sillas de oficina completas	Espacio 1, 2, 3, 4	4	\$ 60,00	\$ 240,00
Sillas de oficina simples	Espacio 1, 2, 3	3	\$ 50,00	\$ 150,00
Archivadores	Espacio 1, 2, 3	3	\$ 140,00	\$ 420,00
Estanterías	Espacio 1, 2, 3	3	\$ 100,00	\$ 300,00
Para áreas de atención al cliente				
Sillas para sala de espera	Espacio 11	3	\$ 50,00	\$ 150,00
Estanterías espaciales para caja	Espacio 9	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Sillas de oficina simples	Espacio 9	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Mesa simple	Espacio 9	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Para áreas comunes y seguridad				
Mostrador de seguridad	Espacio 5	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Caja fuerte	Espacio 8	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Subtotal				\$ 3.110,00
IVA				\$ 466,50
Total				\$ 3.576,50

Elaborado por: Elaboración propia.

Recursos tangibles equipos informáticos

Para el normal desenvolvimiento de las actividades financieras de la empresa, precisan de equipos informáticos, como lo detalla la siguiente tabla:

Tabla 42: Presupuesto equipo de computación

Presupuesto de equipo para CAC "Manos Unidas"				
	Detalle	Cantidad	P / U	Subtotal
Para personal y área administrativa				
Computador tipo Desktop para datos	Espacio 1, 2, 3, 4	4	\$ 500,00	\$ 2.000,00
Impresoras sencillas	Espacio 1, 4	2	\$ 250,00	\$ 500,00
APS para computadores	Espacio 1, 2, 3, 4	4	\$ 80,00	\$ 320,00

Televisor LED de 55"	Espacio 6	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Infocus	Espacio 6	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Contador de billetes con detector de falsos	Espacio 4	1	\$ 172,00	\$ 172,00
Subtotal				\$ 3.792,00
IVA				\$ 568,80
Total				\$ 4.360,80

Fuente: (TECNOMEGASTORE, 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

De igual manera se necesitan equipos de computación más específicos como la introducción del Cajero Automático. Para la compra de esta máquina se debe considerar otros costes como: mantenimiento, recarga de papel, cambio de cassette de efectivo, costos de línea telefónica, servicio de carga. El detalle se muestra en la siguiente tabla, proyectados para un año:

Tabla 43: Presupuesto Cajero Automático

Presupuesto de Cajero Automático para CAC "Manos Unidas"				
	Detalle	Anual	P / U	Subtotal
Cajero automático	Espacio 7	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Mantenimiento	Espacio 7	12	\$ 80,00	\$ 960,00
Telefonía fija 1 (Cajero Automático)	Espacio 7	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Cassette de efectivo	Espacio 7	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Papel de recibos	Espacio 7	52	\$ 2,00	\$ 104,00
Servicio de carga de efectivo	Espacio 7	52	\$ 50,00	\$ 2.600,00
Subtotal				\$ 9.194,00
IVA				\$ 1.379,10
Total				\$ 10.573,10

Fuente: (HYOSUNG, 2025).

Elaborado por: Elaboración propia.

Recursos tangibles servicios

Los recursos de servicios son aquellos que son Costos Fijos para una empresa, como la red de la Internet, pago de agua, luz y telefonía fija. Se los detalla en la siguiente tabla:

Tabla 44: Presupuesto servicios

Presupuesto de Servicios para CAC "Manos Unidas"				
	Detalle	Mensual	P / U	Subtotal
Telefonía fija 2	Espacio 7	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Internet Wifi GE Productivo para Pyme	Espacio 7	1	\$ 37,50	\$ 37,50
Servicio de agua potable	Espacio 7	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Servicio de electricidad	Espacio 7	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Subtotal				\$ 137,50
IVA				\$ 20,63
Total				\$ 158,13

Elaborado por: Elaboración propia.

Recursos Financieros

Según la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, una Caja de ahorro y crédito necesita de un Capital Social Inicial de USD 200.000 (Junta de Regulación y Política Monetaria y Financiera, 2025).

Tabla 45: Recursos Financieros

Capital Social Inicial				
	Cantidad	Unidad	M / U	Total
Capital Social inicial	209,00	Dólares	\$956,34	\$200.000,00
Total				\$200.000,00

Elaborado por: Elaboración propia.

Este monto es adicional al aporte de los socios equivalente a doscientos SBU, equivalente USD 94.000,00, como lo manifiesta la Ley de Economía Popular y Solidaria, regulada por la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025).

7. ESTUDIO SOCIOECONÓMICO

Antecedentes

Con el objeto de preceder la creación de la Caja de Ahorro y Crédito (CAC) “Manos Unidas”, se levanta el presente estudio con el fin de obtener la información pertinente y necesaria para la futura CAC, sino que, además, se convierte en un requisito en sí mismo solicitado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

Definición

El Estudio Socioeconómico es el resultado de una investigación social, económica y cultural de una población determinada, destacando su importancia para efectos de concretar un proyecto (Girón et al., 2013).

Para efectos de la consecución de la personería jurídica de la Caja de Ahorro y Crédito “Manos Unidas”, se establece el entorno socioeconómico y campo de operaciones de la misma.

Tasa de natalidad del Ecuador, a la baja, el 2022 fue del 16,58%.

Objetivos generales y específicos

Objetivo general

- Recabar la información socioeconómica de la zona de afectación de la nueva Caja de Ahorro y Crédito (CAC) a ser creada;

Objetivos específicos

- Delimitar la zona de acción de la CAC;
- Determinar los datos demográficos de la zona de acción de la CAC
- Conocer los datos de empleo de los habitantes de la zona;

- Obtener los datos de los ingresos, egresos y capacidad de ahorro de los hogares de la zona de acción de la CAC;
- Identificar los aspectos socioculturales importantes de la zona de acción de la CAC.

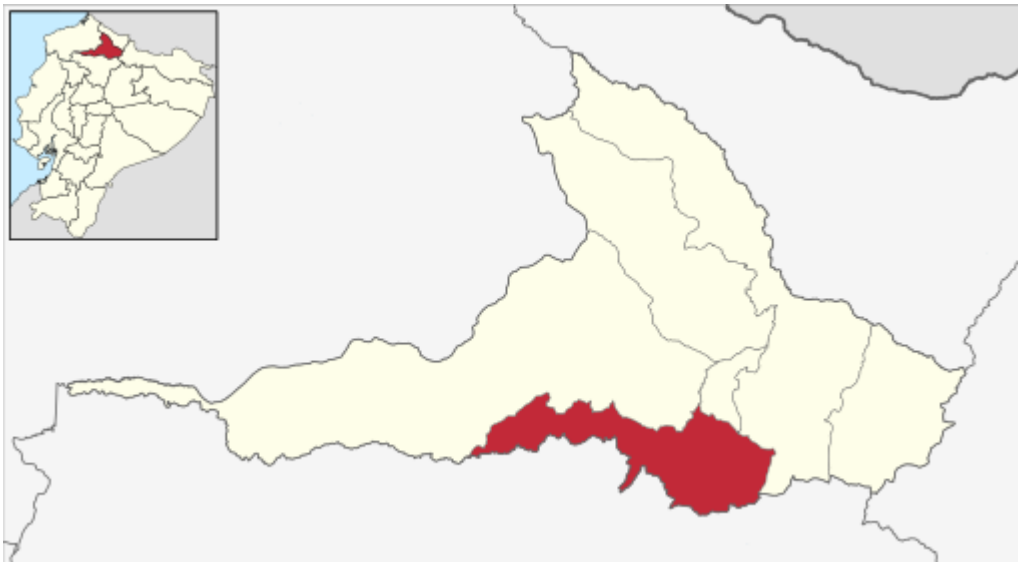
Información Demográfica

El Estudio Socioeconómico se lo realizó en todo el territorio que comprende el cantón Otavalo, los principales beneficiarios de una nueva caja de ahorro y crédito.

Ubicación

El cantón Otavalo se ubica en la zona sur de la provincia de Imbabura, colindando con los cantones Cotacachi, Antonio Ante, Urcuquí y Pimampiro, como lo muestra la siguiente gráfica:

Gráfica 1: Mapa de Otavalo en Imbabura

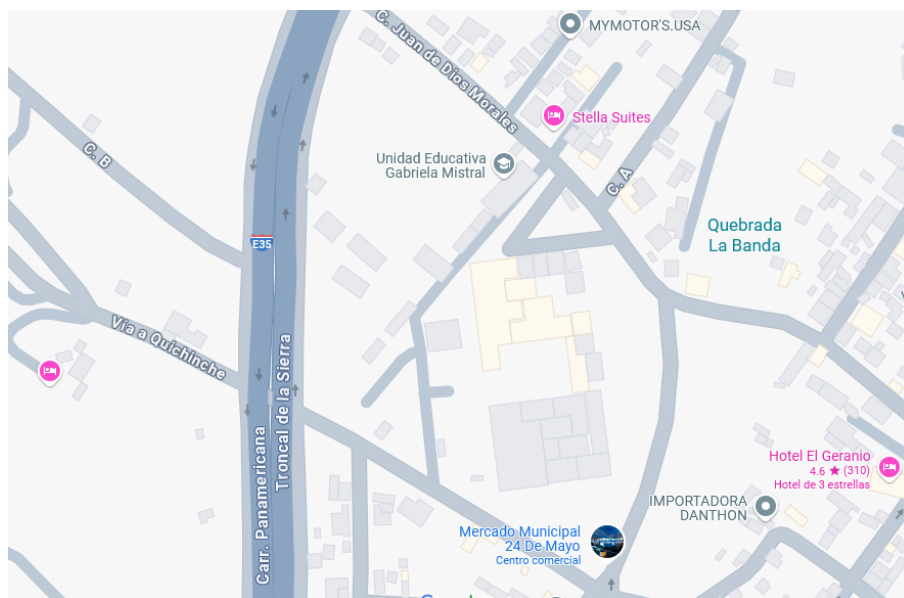


Fuente: (Milenioscuro, 2023)

Elaborado por: Elaboración propia.

Sin embargo, la ubicación de la caja de ahorro será en el Mercado “24 de Mayo”, en la ciudad de Otavalo, entre las calles Juan de Dios Morales y Segundo J. Castro, como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 2: Mapa de la ubicación de la caja de ahorro.



Fuente: (GOOGLE MAPS2025, 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

Datos poblacionales, de vivienda y educativos

Los datos poblacionales del cantón Otavalo se encuentran resumidos en la siguiente tabla:

Tabla 46: Datos poblacionales

Variable	Cantidad	Porcentaje
Población total	114.303,00	100,00
Población urbana	41.718,00	36,50
Población rural	72.585,00	63,50
Total hombres	54.979,74	48,10
Total mujeres	21.651,64	51,90

Fuente: (Censo Ecuador 2022, s.f.)

Elaborado por: Elaboración propia.

Los datos en cuanto a la vivienda del cantón Otavalo se encuentran resumidos en la siguiente tabla:

Tabla 47: Datos de vivienda

Variable	Cantidad	Porcentaje
Vivienda total	40.322,00	100,00
Vivienda particular	40.177,00	99,64
Vivienda colectiva	145,00	0,36
Acceso a red de agua	39.273,63	97,40
Acceso a electricidad	39.515,56	98,00
Acceso a alcantarillado	31.451,16	78,00
Recolección de basura	37.862,36	93,90
Acceso a la Internet	23.548,05	58,40
Acceso a Redes Sociales	29.838,28	74,00

Fuente: (Censo Ecuador 2022, s.f.)

Elaborado por: Elaboración propia.

La vivienda está compuesta, de acuerdo a la tasa nacional, en la siguiente distribución:

Tabla 48: Distribución de la vivienda en Otavalo

Número de habitaciones	Cantidad de viviendas	Porcentaje
40.322,00		100,00%
1 cuarto	5.322,50	13,20%
2 cuartos	8.346,65	20,70%
3 cuartos	12.056,28	29,90%
4 cuartos	8.790,20	21,80%
5 cuartos	3.830,59	9,50%
6 cuartos	1.290,30	3,20%
7 cuartos	403,22	1,00%
8 cuartos	201,61	0,50%
9 cuartos	80,64	0,20%
10 o más cuartos	80,64	0,20%

Fuente: (Censo Ecuador 2022, s.f.)

Elaborado por: Elaboración propia.

Los datos en cuanto a educación del cantón Otavalo se encuentran resumidos en la siguiente tabla, de acuerdo a las tasas porcentuales a nivel nacional:

Tabla 49: Datos educativos

Variable	Cantidad	Porcentaje
Educación básica	108.244,94	94,70
Bachillerato	110.416,70	96,60
Educación superior	30.290,30	26,50

Fuente: (Censo Ecuador 2022, s.f.)

Elaborado por: Elaboración propia.

Situación laboral y económica

Situación del empleo en el Ecuador

Los datos laborales y económicos de la población de la ciudad de Otavalo se disponen con base en las tasas nacionales de empleo emitidas por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), retomados del departamento de estadísticas del Banco Central del Ecuador. Siendo así, las cifras se establecen de la siguiente forma, como lo demuestra la siguiente tabla:

Tabla 50: Situación laboral en Otavalo

Número de habitantes	Cantidad de viviendas	Porcentaje
40.322,00		100,00%
Empleo Adecuado	14.435,28	35,80%
Informalidad laboral	22.580,32	56,00%
Desempleo	1.330,63	3,30%
Subempleo	9.878,89	24,50%
Empleo no pleno	0,00	
Total	48.225,11	119,60%

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

Es de notar que, en la tabla anterior, los porcentajes de cada variable del empleo superan el total. Esto sucede porque en el concepto de cada una puede interceptar con otro. Por ejemplo, la Informalidad laboral puede considerarse también subempleo o

empleo no pleno. Por tanto, es necesario definir los conceptos mencionados en la siguiente tabla:

Tabla 51: definición de variables del empleo en Ecuador

Variantes laborales	Definición
Empleo no adecuado	Persona que trabaja más de 40 horas a la semana y percibe un salario igual o superior al Salario Básico Unificado (SBU)
Informalidad laboral	Personas que realizan actividades laborales y económicas cuyas actividades no están registradas, ni protegidas por las normas pertinentes.
Desempleo	Persona dentro de la Población Económicamente Activa (PEA) que, en el momento, busca empleo.
Subempleo	Persona que tiene empleo, pero no utiliza plenamente sus capacidades, habilidades y horas laborales.
Empleo no pleno	Persona con empleo, pero con horas de trabajo insuficiente u salario menor al SBU.

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

De igual manera, se puede desglosar el empleo de acuerdo con los niveles educativos de los mismos, de acuerdo a las tasas nacionales, como lo demuestra la siguiente tabla:

Tabla 52: Empleo de acuerdo al nivel de estudios

Número de habitantes	Cantidad	Porcentaje
40.322,00		100,00
Tercer nivel	22.660,96	56,20%
Bachillerato	13.427,23	33,30%
Escolaridad	766,12	1,90%
Ningún nivel de estudios	3.467,69	8,60%
Total	40.322,00	100,00%

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

Ingresos y Gastos de las familias ecuatorianas

Ingresos de las familias

Los ingresos individuales y por hogar, de acuerdo con él (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2025), bajo su estándar de categorización de acuerdo a estratos sociales, son los que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 53: Ingresos por estratos sociales

Tipo	Estrato social	Definición		Porcentaje	Población Otavalo
		Individual	Hogar		40.322,00
A	Clase alta	\$ 1.955,00	\$ 4.000,00	1,90	766,12
B	Clase media alta	\$ 720,00	\$ 2.500,00	11,20	4.516,06
C+	Clase media	\$ 470,00	\$ 1.200,00	22,80	9.193,42
C-	Clase media baja	\$ 320,00	\$ 960,00	49,30	19.878,75
D	Clase baja	\$ 43,00	\$ 129,00	14,80	5.967,66

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

Esto nos dice que los ingresos de los habitantes de Otavalo, individual y por hogar, en un mes, son los siguientes, como lo demuestra la siguiente tabla:

Tabla 54: Ingresos de los habitantes de Otavalo

Tipo	Estrato social	Ingresos mensuales		Ingresos anuales	
		Individual	Hogar	Individual	Hogar
A	Clase alta	\$ 3.714,50	\$ 7.600,00	\$ 44.574,00	\$ 91.200,00
B	Clase media alta	\$ 8.064,00	\$ 28.000,00	\$ 96.768,00	\$ 336.000,00
C+	Clase media	\$ 10.716,00	\$ 27.360,00	\$128.592,00	\$ 328.320,00
C-	Clase media baja	\$ 17.748,00	\$ 47.328,00	\$212.976,00	\$ 567.936,00
D	Clase baja	\$ 636,40	\$ 1.909,20	\$ 7.636,80	\$ 22.910,40
Total		\$ 40.878,90	\$112.197,20	\$490.546,80	\$1.346.366,40

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

Gastos de las familias ecuatorianas

Los Gastos Familiares se los puede obtener a partir de la Canasta Familiar Básica (CFB) que incluye un total de 75 bienes y servicios para un hogar promedio de

cuatro personas. De esta forma, el resumen de la CFB se representa en la siguiente tabla:

Tabla 55: Resumen de CBF

Gastos Familiares			
No. Orden	Grupos y Subgrupos de Consumo	USD	%
1	TOTAL	800,6	100
2	ALIMENTOS Y BEBIDAS	256,9961224	32,10
16	VIVIENDA	195,4550277	24,41
21	INDUMENTARIA	81,69890578	10,20
26	MISCELANEOS	266,4499441	33,28

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2025).

Elaborado por: Elaboración propia.

Cabe señalar que, ninguno de los rubros de la CFB contempla al Ahorro como una forma de Inversión.

Ahora, si comparamos la tabla de Ingresos de las familias por estratos sociales, obtenemos que los Ingresos de los hogares cubren los Gastos en casi todos los estratos sociales, como se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 56: Diferencia entre Ingresos y Gastos Familiares

Tipo	Estrato social	Hogar	CBF	Diferencia
A	Clase alta	\$ 2.977,50	800,60	2.176,90
B	Clase media alta	\$ 1.610,00	800,60	809,40
C+	Clase media	\$ 835,00	800,60	34,40
C-	Clase media baja	\$ 660,00	800,60	-140,60
D	Clase baja	\$ 86,00	800,60	-714,60

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

En los estratos C- y D, los hogares no cubren sus Gastos. Pero, si observamos los demás estratos sociales, la diferencia es positiva. Entonces, si consideramos que, en

promedio, cada familia está compuesta de cuatro miembros, la cantidad de hogares en la ciudad de Otavalo son:

Tabla 57: Cantidad de hogares en la ciudad de Otavalo por estrato social

Tipo	Estrato social	Habitantes	Hogares
A	Clase alta	766,12	191,53
B	Clase media alta	4.516,06	1.129,02
C+	Clase media	9.193,42	2.298,35
C-	Clase media baja	19.878,75	4.969,69
D	Clase baja	5.967,66	1.491,91

Elaborado por: Elaboración propia.

Ahora, si multiplicamos la cantidad de hogares por la capacidad de ahorro de las mismas, en cifras absolutas promedio, considerando el desglose del CFB, tenemos las siguientes cantidades brutas de ahorro al mes, como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 58: Capacidad de Ahorro de habitantes de la ciudad

Capacidad de ahorro de los habitantes de la ciudad de Otavalo						
Tipo	Estrato social	Hogar	CBF	Diferencia	Cantidad de hogares	
A	Clase alta	\$ 2.977,50	800,60	2.176,90	191,53	416.940,57
B	Clase media alta	\$ 1.610,00	800,60	809,40	1.129,02	913.825,55
C+	Clase media	\$ 835,00	800,60	34,40	2.298,35	79.063,38
C-	Clase media baja	\$ 660,00	800,60	-140,60		-
D	Clase baja	\$ 86,00	800,60	-714,60		-
Total					3.618,90	1.409.829,50

Elaborado por: Elaboración propia.

Bienestar y Calidad de Vida

Según los percentiles sociales del Ecuador, según la consultora Deloitte – Ecuador, las estadísticas de calidad de vida y acceso a servicios básicos es moderadamente alta, como lo demuestra la siguiente tabla:

Tabla 59: Calidad de vida y acceso a servicios Ecuador

Calidad de vida y acceso a servicios en Ecuador	
Indicador	%
Nutrición y cuidados médicos	87,71
Agua y saneamiento	90,1

Vivienda	90,43
Seguridad personal	62,03
Acceso a conocimientos básicos	89,63
Acceso a información y comunicación	74,92
Salud y bienestar	70,43
Calidad medioambiental	73,05
Derechos personales	80,51
Libertad personal y de elección	56,98
Inclusión	54,57
Acceso a educación superior	32,14

Fuente: (Deloitte - Ecuador , 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

Para el Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas, 2025), el Ecuador, para el 2025, presenta un percentil de 0.777 en el Índice de Desarrollo Humano (IDH). El histórico de esta estadística lo presentamos en la siguiente tabla, junto con la evolución en su ranking.

Tabla 60: IDH y ranking por países

Índice de Desarrollo Humano (IDH)		
Año	IDH	Ranking
2025	0,777	88
2024	0,765	83
2023	0,765	93
2022	0,765	83
2021	0,746	90
2020	0,734	98
2019	0,758	92
2018	0,761	92
2017	0,762	88

Fuente: (Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas, 2025).

Elaborado por: Elaboración propia.

Si bien es cierto que el Ecuador no está a nivel de vida de los países con IDH sobre el percentil 0.9, sí se mantiene un moderado acceso a los bienes y servicios

fundamentales para la vida. De todas formas, Ecuador presenta uno de los PIB per cápita más bajos de la región.

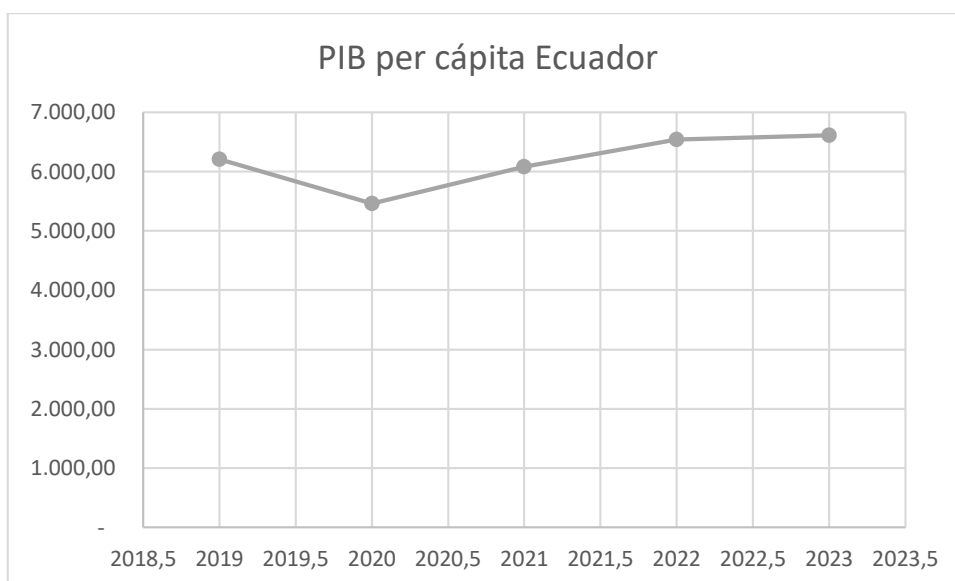
Tabla 61: PIB per cápita.

PIB per cápita	
2023	6.609,80
2022	6.541,00
2021	6.075,80
2020	5.463,60
2019	6.205,10

Fuente: (Banco Mundial , 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 62: PIB per cápita.



Fuente: (Banco Mundial , 2025).

Elaborado por: Elaboración propia.

Sin embargo, como muestra la gráfica anterior, el PIB per cápita se ha incrementado, con excepción del año 2020 por efectos de la Pandemia. A partir de ese punto, ha vuelto a tomar su tendencia ascendente.

Comparativa del PIB per cápita del Ecuador en Sudamérica

El Ecuador, con la dolarización, ha podido mantener la economía relativamente estable, lo que ha permitido que sus habitantes gocen de equilibrio en sus finanzas personales. Sin embargo, en comparativa regional, este país tiene uno de los PIB per cápita más bajos, como lo muestra la siguiente tabla:

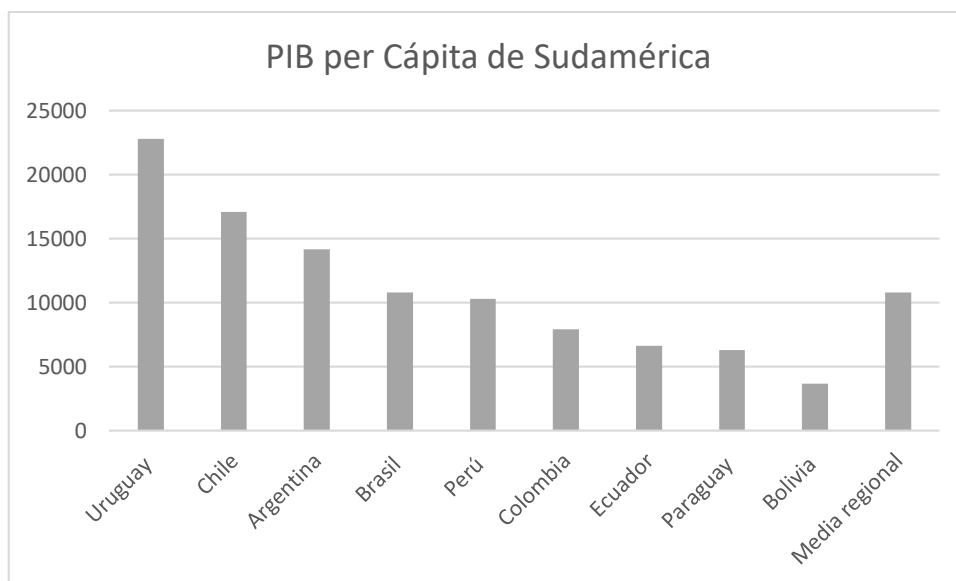
Tabla 63: PIB per cápita Sudamérica

PIB per cápita	
Uruguay	22.797,80
Chile	17.067,81
Argentina	14.187,48
Brasil	10.796,86
Perú	10.294,87
Colombia	7.906,96
Ecuador	6.609,80
Paraguay	6.276,35
Bolivia	3.686,28
Media regional	10.796,86

Fuente: (STATISTA, 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

Gráfica 3: PIB per cápita Sudamérica



Fuente: (STATISTA, 2025)

Elaborado por: Elaboración propia.

Como lo podemos ver en la gráfica, la media de la Región Latinoamericana supera el PIB per Cápita del Ecuador. En realidad, en Sudamérica, sólo está por encima de economías como la de Paraguay y Bolivia.

Otros aspectos relevantes

Situación Étnica

El Ecuador es un país multicultural y su población es diversificada. La siguiente tabla demuestra cómo se segmenta la población de Otavalo:

Gráfica 4: Porcentaje de población indígena por ciudad

Distribución Étnica de Otavalo	
Indígena	57,24
Mestizo	40,3
Blanco	1,14
Afroecuatoriano	0,52
Mulato	0,3
Montubio	0,23
Negro	0,17
Otro	0,1

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado de Otavalo, 2020)

Elaborado por: Elaboración propia.

La gráfica muestra como el más de la mitad de la población de la ciudad de Otavalo es de origen indígena. Esto exhibe la importancia del sector para la empresa y focalizar sus objetivos al poblado a productos crediticios que permitan satisfacer las necesidades específicas de este sector étnico, sin descuidar buscar la satisfacción de los demás grupos poblacionales.

Otavalo como destino turístico y comercial

Otavalo se ha caracterizado por ser una ciudad turística por su atractiva geografía y por su comercio de artesanías. Para el año 2025, según la alcaldía de la

ciudad, se esperan alrededor de 60.000 a 80.000 turistas; la mayoría son nacionales, una fracción de extranjeros (Diario El Norte, 2024).

Las fechas que promueven más el turismo son: el último viernes de agosto, con el inicio de las Fiestas del Yamor; el 21 de junio, fiestas del Inti Raimi; el mes de marzo con el Pawkar Raimi; y, el 31 de octubre con su fiesta cívica de elevación de villa a ciudad.

FACTIBILIDAD ECONÓMICA

La Factibilidad económica es el proceso en el cual se determinan los Costos y Gastos de un determinado proyecto y se contraponen con los Ingresos o posibles Ingresos proyectados. A partir de esta contraposición se determina el Costo Beneficio de la inversión. Siendo así, hay que, en primer lugar, determinar la Inversión del proyecto para la creación de la Caja de Ahorro y Crédito “Manos Unidas”.

Inversión del Proyecto

La inversión del proyecto requiere de dos tipos de Activos: los tangibles e intangibles. Los tangibles son los financieros, el edificio, el vehículo, la maquinaria, el equipo de oficina y los muebles. Los intangibles, por otro lado, es el proceso legal inmaterial que se requiere para la constitución de la empresa.

Tabla 64: Inversión inicial

Inversión inicial	
<i>Caja de Ahorro y Crédito "Manos Unidas"</i>	
Al 1 de septiembre del 2025	
Activos Tangibles	
Caja	\$ 26.835,35
Bancos	\$ 150.000,00
Edificio	\$ 21.850,00
Vehículo (Motocicleta de cobro)	\$ 2.499,00
Maquinaria (Cajero automático)	\$ 10.573,10
Equipos de oficina	\$ 4.360,80
Muebles	\$ 3.576,50
Total activos tangibles	\$ 219.694,75
Activos Intangibles	
Registro Mercantil (R. de Denominación)	\$ 28,75
Constitución del CAC	\$ 2.512,75
Registro Mercantil (P. Jurídica)	\$ 28,75
Estudio Socioeconómico	\$ 1.150,00
Capacitación al personal	\$ 2.000,00
Total activos intangibles	\$ 5.720,25
Total Activos	\$ 225.415,00

Elaborado por: Elaboración propia.

Productos financieros de la CAC “Manos Unidas”

Con la Inversión Inicial, se pueden crear los siguientes productos financieros que serán ofrecidos en el Mercado “24 de Mayo” por la caja de ahorro.

Tabla 65: Productos financieros

Producto financiero	Tasa de Interés	Montos	
		Desde	Hasta
Depósitos fijos programados	6,03	10,00	100,00
Depósito a Plazo Fijo	7,43	1.000,00	100.000,00
Microcrédito 1	16,77	50,00	99,00
Microcrédito 2	16,77	100,00	300,00
Microcrédito 3	16,77	301,00	500,00
Crédito de consumo	16,77	501,00	5.000,00
Crédito PYMES	11,78	5.001,00	20.000,00
Crédito educativo	9,50	5.000,00	20.000,00
Crédito inmobiliario de Interés Social	4,99	20.000,00	50.000,00

Fuente: (Junta de Política y Regulación Financiera, 2025).

Elaborado por: Elaboración propia.

Estos productos financieros se crearon con base en el Estudio de Mercado, más específicamente en las preguntas Nro. 13 que se menciona sobre el tipo de servicios que debería ofrecer la caja de ahorro. Además, se toma como referencia las Tasas de Interés, de acuerdo a la (Junta de Política y Regulación Financiera, 2025).

Costos y Gastos del Proyecto

La tabla de Costos y Gastos para que la Caja de Ahorro pueda operar, en un mes, con los productos financieros ofrecidos, son los siguientes:

Tabla 66: Costos y Gastos

	Mensual
COSTOS FIJOS	
Salarios Operarios	\$ 3.163,24
Arriendo	\$ 2.463,12
Servicios básicos	\$ 158,13
Arriendo Software Financiero	\$ 2.117,92

Seguro de maquinaria	\$ 528,66
Seguro de vehículo	\$ 20,00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 8.451,07
COSTOS VARIABLES	
Papelería	\$ 36,00
Suvenires por cliente	\$ 100,00
Carpeta de cliente	\$ 100,00
Implementos de oficina	\$ 20,00
Combustible (Acción de cobro)	\$ 80,00
Intereses pagados por depósitos	\$ 64,69
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 400,69
TOTAL COSTOS	\$ 8.851,76
GASTOS	
Salarios Administrativos	\$ 2.177,98
Depreciación edificio	\$ 364,17
Depreciación maquinaria (MainFrame)	\$ 1.720,21
Depreciación vehículo (motocicleta)	\$ 41,65
Depreciación maquinaria (Cajero)	\$ 176,22
Depreciación equipo de oficina	\$ 363,40
Depreciación muebles de oficina	\$ 298,04
Gasto de marketing de ventas	\$ 500,00
TOTAL GASTOS	\$ 5.641,67
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 14.493,42

Elaborado por: Elaboración propia.

Entre los Costos Fijos más importantes tenemos el pago de Salarios a Operadores, el pago de arriendo, los servicios básicos y, sobre todo, el pago del software financiero. Los Costos Variables más importantes son: los suvenires y papelería utilizada con los clientes, el combustible para la moto utilizada por el cobrador de la empresa, los intereses pagados por depósitos y los créditos otorgados.

Los Gastos, por otra parte, se refieren al pago de salario de personal Administrativo y la depreciación de la maquinaria administrativa, equipos de oficina y muebles. En total, sólo el primer año la suma de los Costos y Gastos será de 173.192,44 dólares americanos.

Costos y gastos proyectados

Con los Costos y Gastos mensuales, se puede proyectar los datos durante los próximos 5 años, considerando la Inflación del año 2024 que fue del 1.48% (Banco Central del Ecuador, 2024).

Tabla 67: Costos y gastos proyectados

	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS FIJOS						
Salarios Operarios	\$ 3.163,24	\$ 37.958,87	\$ 38.520,66	\$ 39.090,76	\$ 39.669,31	\$ 40.256,41
Arriendo	\$ 2.463,12	\$ 29.557,44	\$ 29.994,89	\$ 30.438,81	\$ 30.889,31	\$ 31.346,47
Servicios básicos	\$ 158,13	\$ 1.897,56	\$ 1.925,64	\$ 1.954,14	\$ 1.983,06	\$ 2.012,41
Arriendo Software Financiero	\$ 2.117,92	\$ 25.415,00	\$ 25.791,14	\$ 26.172,85	\$ 26.560,21	\$ 26.953,30
Seguro de maquinaria	\$ 528,66	\$ 6.343,92	\$ 6.437,81	\$ 6.533,09	\$ 6.629,78	\$ 6.727,90
Seguro de vehículo	\$ 20,00	\$ 240,00	\$ 243,55	\$ 247,16	\$ 250,81	\$ 254,53
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 8.451,07	\$101.412,79	\$102.913,70	\$104.436,82	\$105.982,48	\$107.551,02
COSTOS VARIABLES						
Papelería	\$ 36,00	\$ 432,00	\$ 438,39	\$ 444,88	\$ 451,47	\$ 458,15
Suvenires por cliente	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.217,76	\$ 1.235,78	\$ 1.254,07	\$ 1.272,63
Carpeta de cliente	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.217,76	\$ 1.235,78	\$ 1.254,07	\$ 1.272,63
Implementos de oficina	\$ 20,00	\$ 240,00	\$ 243,55	\$ 247,16	\$ 250,81	\$ 254,53
Combustible (Acción de cobro)	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 974,21	\$ 988,63	\$ 1.003,26	\$ 1.018,11
Intereses pagados por depósitos	\$ 64,69	\$ 776,28	\$ 787,77	\$ 799,43	\$ 811,26	\$ 823,27
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 400,69	\$ 4.808,28	\$ 4.879,44	\$ 4.951,66	\$ 5.024,94	\$ 5.099,31
TOTAL COSTOS	\$ 8.851,76	\$106.221,07	\$107.793,14	\$109.388,48	\$111.007,43	\$112.650,34
GASTOS						
Salarios Administrativos	\$ 2.177,98	\$ 26.135,76	\$ 26.522,57	\$ 26.915,10	\$ 27.313,45	\$ 27.717,69
Depreciación edificio	\$ 364,17	\$ 4.370,00	\$ 4.434,68	\$ 4.500,31	\$ 4.566,91	\$ 4.634,50
Depreciación vehículo (motocicleta)	\$ 41,65	\$ 499,80	\$ 507,20	\$ 514,70	\$ 522,32	\$ 530,05
Depreciación maquinaria (Cajero)	\$ 176,22	\$ 2.114,62	\$ 2.145,92	\$ 2.177,68	\$ 2.209,91	\$ 2.242,61
Depreciación equipo de oficina	\$ 363,40	\$ 4.360,80	\$ 4.425,34	\$ 4.490,83		
Depreciación muebles de oficina	\$ 298,04	\$ 3.576,50	\$ 3.629,43	\$ 3.683,15		
Gasto de marketing de ventas	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.088,80	\$ 6.178,91	\$ 6.270,36	\$ 6.363,16
TOTAL GASTOS	\$ 3.921,46	\$ 47.057,48	\$ 47.753,93	\$ 48.460,69	\$ 49.177,91	\$ 49.905,74
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 12.773,21	\$153.278,55	\$155.547,07	\$157.849,17	\$160.185,33	\$162.556,08

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2024).

Elaborado por: Elaboración propia.

Función de Costo y Gasto

Para establecer la función del Costo y Gasto (CG) se aplica la fórmula de la Ecuación de la Recta. Los puntos que se refieren son el primero y el segundo año.

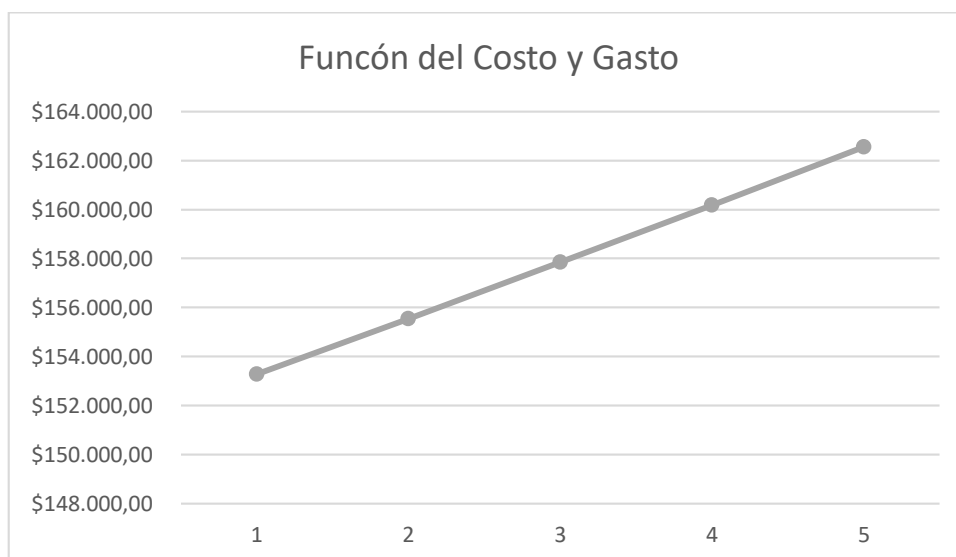
$$Y = mX + B$$

Si se aplica al proyecto, la Función de CG es la siguiente:

$$CG = 2.268,52(A - 1) + 153.278,55$$

La gráfica de la Función de la ecuación es la siguiente, tomando en cuenta que la variable “A” corresponde al año de proyección.

Figura 25: Función del Costo y Gasto



Elaborado por: Elaboración propia.

Ingresos del proyecto

Los ingresos del proyecto serán, mayoritariamente, por dos rubros principales: los depósitos y la diferencia entre la tasa activa y pasiva del interés que se ofrecen en los créditos otorgados.

Ingresos por depósitos

Según el Estudio de Mercado que se realizó en el Mercado “24 de Mayo” de la ciudad de Otavalo, para efectos del proyecto, se determinó que existe una población total de 700 comerciantes. De estos, el 84% de los mismos estaría dispuesto ahorrar en una CAC (Pregunta 5). Siendo así, los potenciales ahorristas, serían 588. De los potenciales ahorristas, la distribución de la disposición a ahorrar, según los montos, es la siguiente (Pregunta 6):

Tabla 68: Disposición a ahorrar según el monto de ahorro

OPCIÓN	PORCENTAJE %
Menos de \$10	34%
Entre \$10 y \$30	27%
Entre \$31 y \$50	20%
Más de \$50	19%
TOTAL	100%

Elaborado por: Elaboración propia.

Con los datos obtenidos, los depósitos esperados en la CAC en el Mercado “24 de Mayo” es la siguiente:

Tabla 69: Depósitos esperados

Promedio de depósito	Porcentaje de depositantes	Cantidad de depositantes	Subtotal
10,00	34,00	200	\$ 1.999,20
20,00	27,00	159	\$ 3.175,20
40,50	20,00	118	\$ 4.762,80
50,00	19,00	112	\$ 5.586,00
Total			\$ 15.523,20

Elaborado por: Elaboración propia.

Ingresos por intereses crediticios

Los ingresos por intereses crediticios se pueden determinar por el Estudio de Mercado, concretamente en la pregunta 9, que determinó que el 54% de los encuestados en la muestra afirmó que está dispuesto a tomar un crédito, es decir que 378 personas están dispuestas a acceder al crédito en el mercado; así lo demuestra la siguiente tabla:

Tabla 70: Cantidad de personas dispuestas a acceder a un crédito

OPCIÓN	PORCENTAJE %	MUESTRA	POBLACIÓN TOTAL
Sí	58%	143	378
No	42%	105	322
TOTAL	100%	248	700

Elaborado por: Elaboración propia.

Habiendo determinado la cantidad de personas dispuestas a obtener un crédito, las personas dispuestas adquirirlo, según los productos que ofrece la empresa, son los siguientes:

Tabla 71: Disposición a acceder a crédito proyectada

Producto financiero	Tasa de Interés	Montos por prestar		% dispuesto	Cantidad	Préstamos
		Desde	Hasta			
Microcrédito 1	16,77	\$ 50,00	\$ 99,00	12,00	45	\$ 2.268,00
Microcrédito 2	16,77	\$ 100,00	\$ 300,00	26,00	98	\$ 9.828,00
Microcrédito 3	16,77	\$ 301,00	\$ 500,00	35,00	132	\$ 39.822,30
Crédito de consumo	16,77	\$ 501,00	\$ 5.000,00	27,00	102	\$ 51.132,06
Crédito PYMES	11,78	\$ 5.001,00	\$ 20.000,00		0	\$ -
Crédito educativo	9,50	\$ 5.000,00	\$ 20.000,00		0	\$ -
Crédito inmobiliario de Interés Social	4,99	\$ 20.000,00	\$ 50.000,00		0	\$ -
Crédito inmobiliario simple	11,61	\$ 50.001,00	\$100.000,00		0	\$ -
Total				100,00	378	\$ 103.050,36

Elaborado por: Elaboración propia.

Con los datos obtenidos, según el tipo de crédito y la tasa de interés del mismo, los ingresos por intereses serán los siguientes, de manera anual y mensual:

Tabla 72: Ingresos por créditos anual y mensual

Producto financiero	Préstamos	Ingresos por crédito A.	Ingresos por crédito M.
Microcrédito 1	\$ 2.268,00	\$ 380,34	31,6953
Microcrédito 2	\$ 9.828,00	\$ 1.648,16	137,3463
Microcrédito 3	\$ 39.822,30	\$ 6.678,20	556,5166425
Crédito de consumo	\$ 51.132,06	\$ 8.574,85	714,5705385
Crédito PYMES	\$ -	\$ -	0
Crédito educativo	\$ -	\$ -	0
Crédito inmobiliario de Interés Social	\$ -	\$ -	0
Crédito inmobiliario simple	\$ -	\$ -	0
Total	\$ 103.050,36	\$ 17.281,55	\$ 1.440,13

Elaborado por: Elaboración propia.

Ingresos totales de CAC

Los ingresos totales del proyecto son los que se recogen de los depósitos y los intereses por créditos, mensualmente, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 73: Ingresos totales mensuales de CAC

Ingresos de CAC "Manos Unidas"			
<i>Cuotas de membresía</i>			\$ 15.523,20
Promedio de depósito	Porcentaje de depositantes	Cantidad de depositantes	Subtotal
10,00	34,00	200	\$ 1.999,20
20,00	27,00	159	\$ 3.175,20
40,50	20,00	118	\$ 4.762,80
50,00	19,00	112	\$ 5.586,00
<i>Pago de interés por depósito (-)</i>			\$ 776,16
<i>Comisiones por servicios</i>			\$ 1,55
<i>Ingresos por intereses activos</i>			\$ 1.440,13
<i>Ingresos por inversiones (Créditos devueltos)</i>			
<i>Subvenciones y donaciones</i>			
<i>Otros Ingresos</i>			
Total Ingresos Mes			\$ 16.188,72

Elaborado por: Elaboración propia.

De la tabla anterior se entiende que, los Cuotas por membresía responden a los depósitos que se esperan de parte de los clientes, tomando en cuenta el Estudio de Mercado. Las Comisiones por servicio son las que permite el Código Orgánico Monetario y Financiero (Asamblea Nacional , 2014). Los ingresos por intereses activos son los ingresos por el interés de los créditos otorgados. Los Ingresos por Inversión corresponde a la devolución de créditos (se la puede registrar al segundo año. Finalmente, los ingresos por subvenciones o donaciones y otros ingresos adicionales que no se registran porque no los hay.

De esta forma podemos proyectar los datos en temporalidad anual, y, de igual manera, proyectarlos hasta los cinco años, incluyendo la tasa de crecimiento anual de la población del Ecuador que es del 0,88%, establecida por el informe de Datos Mundial (Datos Mundial, 2024). Así es como se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 74: Ingresos proyectados CAC

Ingresos de CAC "Manos Unidas"			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Cuotas de depósito socios</i>			\$186.278,40	\$187.917,65	\$ 189.571,33	\$ 191.239,55	\$ 192.922,46
Promedio de depósito	Porcentaje de depositantes	Cantidad de depositantes					
10,00	34,00	199,92	\$ 23.990,40	\$ 24.201,52	\$ 24.414,49	\$ 24.629,34	\$ 24.846,07
20,00	27,00	158,76	\$ 38.102,40	\$ 38.437,70	\$ 38.775,95	\$ 39.117,18	\$ 39.461,41
40,50	20,00	117,60	\$ 57.153,60	\$ 57.656,55	\$ 58.163,93	\$ 58.675,77	\$ 59.192,12
50,00	19,00	111,72	\$ 67.032,00	\$ 67.621,88	\$ 68.216,95	\$ 68.817,26	\$ 69.422,86
<i>Pago de interés por depósito (-)</i>			\$ 9.313,92	\$ 9.395,88	\$ 9.478,57	\$ 9.561,98	\$ 9.646,12
<i>Comisiones por servicios</i>			\$ 18,63	\$ 18,79	\$ 18,96	\$ 19,12	\$ 19,29
<i>Ingresos por intereses activos</i>			\$ 17.281,56	\$ 17.433,64	\$ 17.587,05	\$ 17.741,82	\$ 17.897,95
<i>Ingresos por inversiones (Crédito devuelto)</i>				\$103.050,36	\$ 103.957,20	\$ 104.872,03	\$ 105.794,90
<i>Subvenciones y donaciones</i>							
<i>Otros Ingresos</i>							
Total Ingresos			\$194.264,67	\$299.024,56	\$ 301.655,97	\$ 304.310,55	\$ 306.988,48

Fuente: (Datos Mundial, 2024).

Elaborado por: Elaboración propia.

Función del Ingreso

Para establecer la función del Ingreso (I) se aplica la fórmula de la Ecuación de la Recta. Los puntos que se refieren son el segundo y el tercer año debido a que la progresión normal se establece cuando el ingreso por créditos devueltos sea registrado.

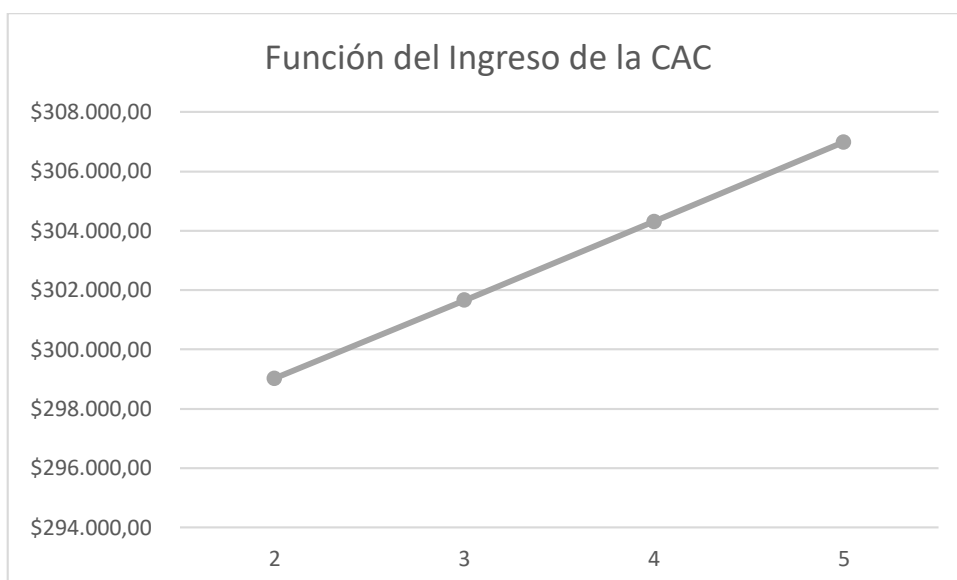
$$Y = mX + B$$

Si se aplica al proyecto, la Función de I es la siguiente:

$$I = 2.631,41(A - 1) + 299.655,56$$

La gráfica de la Función de la ecuación es la siguiente, tomando en cuenta que la variable "A" corresponde al año de proyección.

Figura 26: Función del Ingreso



Elaborado por: Elaboración propia.

Flujo de Caja proyectado

A modo básico y sencillo, el Flujo de Caja es una herramienta contable que muestra los ingresos y egresos de una empresa, en un periodo determinado de tiempo (Kizyriam, 2024). En el caso de la CAC “Manos Unidas”, habiendo establecidos los Ingresos, Costos y Gastos proyectados – según el Estudio de Mercado – el Flujo de Caja es el que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 75: Flujo de Caja de CAC "Manos Unidas"

Flujo de Caja de CAC "Manos Unidas"						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de caja	\$ -225.415,00	\$ 203.578,59	\$ 308.420,44	\$ 311.134,54	\$ 313.872,52	\$ 316.634,60
Cuotas de membresía		\$ 186.278,40	\$ 187.917,65	\$ 189.571,33	\$ 191.239,55	\$ 192.922,46
Comisiones por servicios		\$ 18,63	\$ 18,79	\$ 18,96	\$ 19,12	\$ 19,29
Ingresos por intereses activos		\$ 17.281,56	\$ 17.433,64	\$ 17.587,05	\$ 17.741,82	\$ 17.897,95
Ingresos por inversiones			\$ 103.050,36	\$ 103.957,20	\$ 104.872,03	\$ 105.794,90
Subvenciones y donaciones						
Otros Ingresos						
Aportes de Capital	\$ -225.415,00					
Egresos Caja		\$ 260.031,29	\$ 263.205,56	\$ 266.420,89	\$ 268.158,71	\$ 271.435,32
Costos		\$ 106.221,07	\$ 107.793,14	\$ 109.388,48	\$ 111.007,43	\$ 112.650,34
Costos Fijos		\$ 101.412,79	\$ 102.913,70	\$ 104.436,82	\$ 105.982,48	\$ 107.551,02

Salarios Operarios		\$ 37.958,87	\$ 38.520,66	\$ 39.090,76	\$ 39.669,31	\$ 40.256,41
Arriendo		\$ 29.557,44	\$ 29.994,89	\$ 30.438,81	\$ 30.889,31	\$ 31.346,47
Servicios básicos		\$ 1.897,56	\$ 1.925,64	\$ 1.954,14	\$ 1.983,06	\$ 2.012,41
Arriendo Software Financiero		\$ 25.415,00	\$ 25.791,14	\$ 26.172,85	\$ 26.560,21	\$ 26.953,30
Seguro de maquinaria		\$ 6.343,92	\$ 6.437,81	\$ 6.533,09	\$ 6.629,78	\$ 6.727,90
Seguro de vehículo		\$ 240,00	\$ 243,55	\$ 247,16	\$ 250,81	\$ 254,53
Costos Variables		\$ 4.808,28	\$ 4.879,44	\$ 4.951,66	\$ 5.024,94	\$ 5.099,31
Papelería		\$ 432,00	\$ 438,39	\$ 444,88	\$ 451,47	\$ 458,15
Suvenires por cliente		\$ 1.200,00	\$ 1.217,76	\$ 1.235,78	\$ 1.254,07	\$ 1.272,63
Carpeta de cliente		\$ 1.200,00	\$ 1.217,76	\$ 1.235,78	\$ 1.254,07	\$ 1.272,63
Implementos de oficina		\$ 240,00	\$ 243,55	\$ 247,16	\$ 250,81	\$ 254,53
Combustible (Acción de cobro)		\$ 960,00	\$ 974,21	\$ 988,63	\$ 1.003,26	\$ 1.018,11
Intereses pagados por depósitos		\$ 776,28	\$ 787,77	\$ 799,43	\$ 811,26	\$ 823,27
Gastos		\$ 41.445,94	\$ 42.059,34	\$ 42.681,82	\$ 41.794,41	\$ 42.412,97
Salarios Administrativos		\$ 26.135,76	\$ 26.522,57	\$ 26.915,10	\$ 27.313,45	\$ 27.717,69
Depreciación edificio		\$ 4.370,00	\$ 4.434,68	\$ 4.500,31	\$ 4.566,91	\$ 4.634,50
Depreciación vehículo (motocicleta)		\$ 499,80	\$ 507,20	\$ 514,70	\$ 522,32	\$ 530,05
Depreciación maquinaria (Cajero)		\$ 2.114,62	\$ 2.145,92	\$ 2.177,68	\$ 2.209,91	\$ 2.242,61
Depreciación equipo de oficina		\$ 872,16	\$ 885,07	\$ 898,17	\$ 911,46	\$ 924,95
Depreciación muebles de oficina		\$ 1.453,60	\$ 1.475,11	\$ 1.496,94		
Gasto de marketing de ventas		\$ 6.000,00	\$ 6.088,80	\$ 6.178,91	\$ 6.270,36	\$ 6.363,16
Otros Egresos por créditos		\$ 112.364,28	\$ 113.353,09	\$ 114.350,59	\$ 115.356,88	\$ 116.372,02
Préstamos concedidos		\$ 103.050,36	\$ 103.957,20	\$ 104.872,03	\$ 105.794,90	\$ 106.725,90
Intereses pagados por préstamos		\$ 9.313,92	\$ 9.395,88	\$ 9.478,57	\$ 9.561,98	\$ 9.646,12
Flujo de Caja Anual	\$-225.415,00	\$ -56.452,70	\$ 45.214,87	\$ 44.713,65	\$ 45.713,81	\$ 45.199,28
Flujo de Caja Acumulado	\$-225.415,00	\$ -56.452,70	\$ -11.237,82	\$ 33.475,83	\$ 79.189,64	\$ 124.388,91

Elaborado por: Elaboración propia.

Interpretación del Flujo de Caja

El Flujo de Caja muestra claramente rentabilidad negativa el primer año, debido a la concesión de créditos. Se espera que, para el siguiente año, se recupere el mismo monto concedido el año anterior, se acredite al siguiente año. Así es como, a partir del segundo año, se puede mostrar utilidad. De manera acumulada, se puede esperar recuperar la inversión inicial al quinto año en un 55,18%, obteniendo una cifra de USD 124.388,91.

Más allá del Flujo de Capital, se puede observar, también que los rubros con las desviaciones más importantes son el Arriendo del Software. Es posible, aunque no es

recomendable, prescindir de este rubro y asumir las cuentas financieras de la Caja de Ahorro de manera artesanal. Sin embargo, esto contraería un mayor cuidado financiero, contratación de personal para mayor control y elevando el riesgo de fallo humano que podría, potencialmente, generar pánico entre los clientes.

Estado de Resultados

El Estado de Resultados en un informe contable en donde se resumen los Ingresos, menos los Costos y Gastos, resultando la Utilidad Bruta y Neta de la empresa. En el caso del CAC “Manos Unidos”, este lo podemos ver en la siguiente tabla:

Tabla 76: Estado de Resultados

Estado de Resultados CAC "Manos Unidas"										
	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Ingresos		\$ 203.578,59		\$ 308.420,44		\$ 311.134,54		\$ 313.872,52		\$ 316.634,60
Cuotas de membresía	\$ 186.278,40		\$ 187.917,65		\$ 189.571,33		\$ 191.239,55		\$ 192.922,46	
Comisiones por servicios	\$ 18,63		\$ 18,79		\$ 18,96		\$ 19,12		\$ 19,29	
Ingresos por intereses activos	\$ 17.281,56		\$ 17.433,64		\$ 17.587,05		\$ 17.741,82		\$ 17.897,95	
Ingresos por inversiones (Créditos devueltos)			\$ 103.050,36		\$ 103.957,20		\$ 104.872,03		\$ 105.794,90	
Subvenciones y donaciones										
(-) Costos de Producción		\$ 106.221,07		\$ 107.793,14		\$ 109.388,48		\$ 111.007,43		\$ 112.650,34
(=) Utilidad Bruta		\$ 97.357,52		\$ 200.627,30		\$ 201.746,06		\$ 202.865,10		\$ 203.984,26
(-) Gastos		\$ 41.445,94		\$ 42.059,34		\$ 42.681,82		\$ 41.794,41		\$ 42.412,97
(-) Otros egresos por créditos		\$ 112.364,28		\$ 113.353,09		\$ 114.350,59		\$ 115.356,88		\$ 116.372,02
(-) Créditos concedidos	\$ 103.050,36		\$ 103.957,20		\$ 104.872,03		\$ 105.794,90		\$ 106.725,90	
(-) Intereses pagados por préstamos	\$ 9.313,92		\$ 9.395,88		\$ 9.478,57		\$ 9.561,98		\$ 9.646,12	
(=) Utilidad antes de impuestos		\$ -56.452,70		\$ 45.214,87		\$ 44.713,65		\$ 45.713,81		\$ 45.199,28
Utilidad Acumulada	\$	-56.452,70	\$	-11.237,82	\$	33.475,83	\$	79.189,64	\$	124.388,91

Elaborado por: Elaboración propia.

Utilidad anual y Utilidad Acumulado

El Estado de Resultados muestra la diferencia entre el Ingreso y la suma de los Costos y Gastos. Por tanto, el Estado de Resultados representa la Utilidad de cada año, mientras que la Acumulada, la Utilidad acumulada en cada año respectivo.

Función de la Utilidad Anual

Para establecer la función de la Utilidad (U) se aplica la fórmula de la Ecuación de la Recta. Los puntos que se refieren son el segundo y el tercer año debido a que, a partir del segundo año, se registran los créditos.

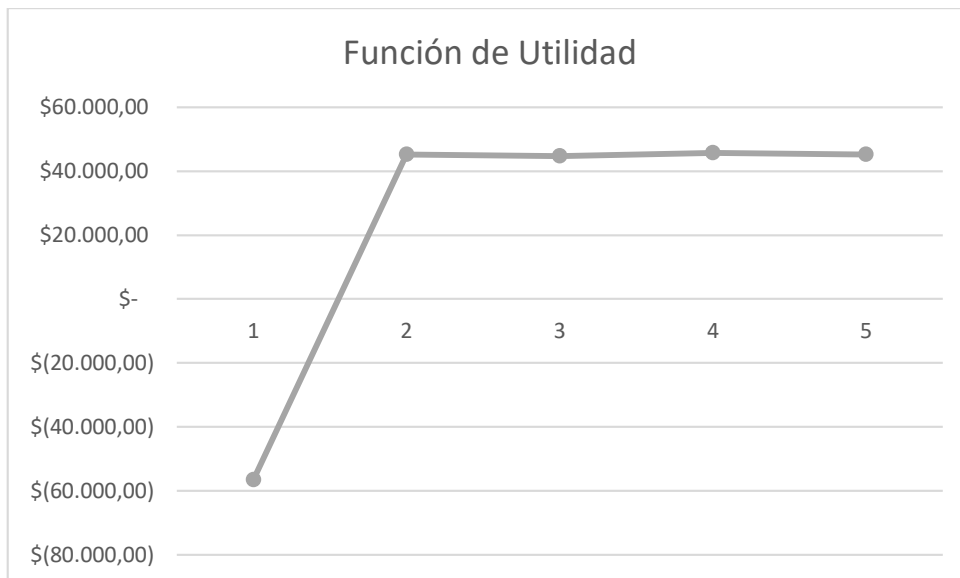
$$Y = mX + B$$

Si se aplica al proyecto, la Función de I es la siguiente:

$$U = 45.713,81 - 959,52(A - 1)$$

La gráfica de la Función de la ecuación es la siguiente, tomando en cuenta que la variable “A” corresponde al año de proyección.

Figura 27: Función de Utilidad



Elaborado por: Elaboración propia.

Cabe señalar de manera fundamental que la empresa proyecta una desaceleración en la utilidad, es decir, presenta una tendencia a la baja. Esto muestra que, en el futuro, la utilidad llegará a 0.

Según la fórmula de la Función de Utilidad, el tiempo que tomará a la empresa para que la utilidad llegue a cero es:

$$U = 45.713,81 - 959,52(A - 1)$$

Si a esta ecuación la igualamos a cero, se obtienen los siguientes resultados:

$$0 = 45.713,81 - 959,52(A - 1)$$

$$A = 47,64$$

Es decir que, en 47,64 años, la empresa no percibirá Utilidad, con lo que puede marcar un momento regresivo en sus finanzas.

Pero, ¿por qué la Utilidad de la empresa tiene tendencia negativa? En realidad, el factor, o los factores, que logran el sentido tendencial sea bajista se debe a un fenómeno económico que, es probable, esté afectando a todas las empresas del Ecuador, en mayor o menor medida. El factor es que el crecimiento vegetativo de la población del Ecuador está desacelerando, mientras que el IPC se mantiene a niveles constantes, incluso levemente crecientes.

Función de la Utilidad Acumulada

Para establecer la función de la Utilidad Acumulada (UA) se aplica la fórmula de la Ecuación de la Recta. Los puntos que se refieren son el primero y el segundo año.

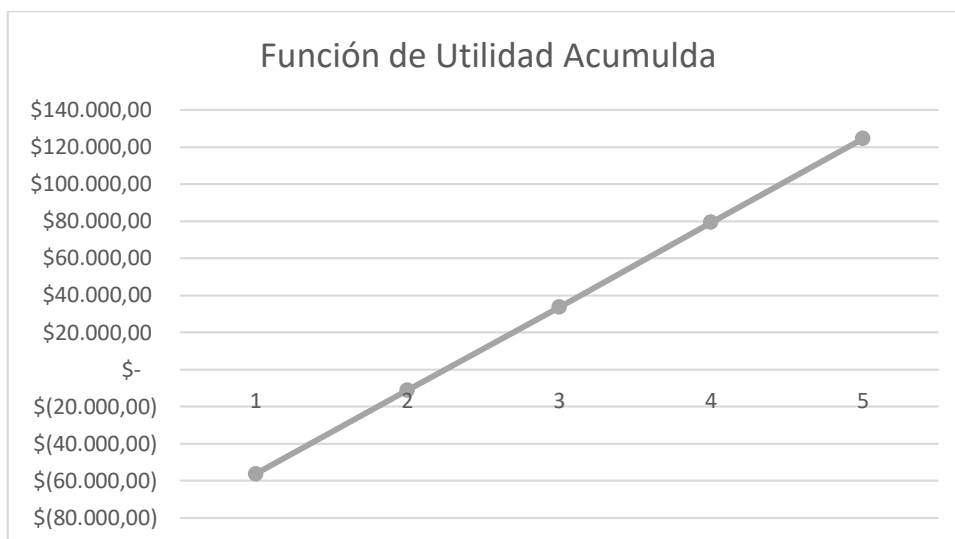
$$Y = mX + B$$

Si se aplica al proyecto, la Función de UA es la siguiente:

$$UA = -51.921,49 + 24.370,43(A - 1)$$

La gráfica de la Función de la ecuación es la siguiente, tomando en cuenta que la variable “A” corresponde al año de proyección.

Figura 28: Función Utilidad Acumulada



Elaborado por: Elaboración propia.

Contrariamente a lo que sucede con la Utilidad anual, la tendencia de la Utilidad Acumulada es alcista, lo que demuestra que la inversión puede recuperarse, pero no en un periodo de cinco años. Para calcular el tiempo en que se recuperará la inversión hay que igualar la Función de la Utilidad Acumulada con el monto total de la Inversión (Inv). De esta forma:

$$UA = 79.189,64 + 45.129,28(A - 1)$$

$$Inv = 225.415 = 79.189,64 + 45.129,28(A - 1)$$

$$A = 4,24$$

La fórmula de la Función de la Utilidad Acumulada nos revela que se necesitarán un aproximado de 4,22 años para recuperar el total la inversión. Pero, esto no se refleja en el Flujo de Caja y el Estado de Resultados porque el primer año hay una desviación en los Egresos debido al registro de los primeros créditos en el primer año.

La Función de la Utilidad Acumulada muestra de modo determinante que el proyecto es rentable al quinto año, donde es posible recuperar la inversión.

Indicadores de Rentabilidad: Estado de Resultados

Los Indicadores de Rentabilidad son métricas que determinan la viabilidad de la inversión. Los que se aplicarán son los siguientes: la Tasa de Descuento; la Tasa Interna de Retorno (TIR); el Valor Actual Neto (VAN); el Retorno de la Inversión (ROI); Retorno sobre Patrimonio Neto (ROE); y, el Retorno sobre Activos (ROA).

La Tasa de Descuento es un indicador que se utiliza para medir, en el presente, el valor futuro de la inversión. Se lo obtiene calculando a valores constantes la Tasa de Interés referencial de un país. Se relaciona con el TIR y el VAN, como parte estructural de estos indicadores (Pareja, 2024).

El TIR es la medida porcentual de rentabilidad de una empresa o proyecto. Se lo obtiene haciendo un cálculo con la diferencia de los Ingresos y Egresos de la empresa o proyecto. Su interpretación se mide con base 1: el proyecto no es rentable cuando su valor porcentual sea menor a 1 y, el proyecto es rentable, cuando muestra valores superiores (Sevilla, 2025).

El VAN es la medida, a valores constantes, de la rentabilidad de una empresa o proyecto. Se lo calcula igualando el porcentaje del TIR a 0. Su interpretación se mide con base 1: el proyecto no es rentable cuando su valor porcentual sea menor a 1 y, el proyecto es rentable, cuando muestra valores superiores (Velayos, 2025).

El ROI es una métrica de rentabilidad del proyecto o empresa. Se lo calcula mediante la división de la Utilidad Neta sobre el Costo, mostrado en valores porcentuales. Este indicador interpreta como rentable si el valor es positivo; y, no es rentable, cuando el valor es negativo (Westreicher, Retorno de la inversión (ROI), 2020).

El ROE es una métrica de rentabilidad del proyecto o empresa, con relación al capital invertido por sus socios o accionistas. Se lo calcula mediante la división de la Utilidad Neta sobre el Patrimonio. Este indicador se interpreta: si se presenta superior a 15, la gestión de la inversión es eficiente; si presenta valores menores a 10, es ineficiente; y, si presenta valores negativos, la empresa incurre en pérdidas (Pedrosa, 2024).

El ROA es una métrica de rentabilidad del proyecto o empresa, con relación a sus Activos. Se lo calcula mediante la división de la Utilidad Neta sobre Activos Totales, mostrado en valores porcentuales. Este indicador se interpreta: si se presenta superior a 15, la gestión de la inversión es eficiente; si presenta valores menores a 10, es ineficiente; y, si presenta valores negativos, la empresa incurre en pérdidas (Westreicher, Rentabilidad de los activos – ROA, 2021).

En el caso de la CAC, y el presente proyecto, los Indicadores de Rentabilidad son los siguientes, con base en el Estado de Resultados:

Tabla 77: Indicadores de Rentabilidad: Estado de Resultados

Indicadores de Rentabilidad					
Tasa de Descuento	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
TIR	#¡NUM!	#¡NUM!	-57%	-24%	-5%
VAN	\$-134.658,86	\$-136.309,81	\$-133.714,84	\$-130.475,79	\$-127.791,18
ROI	52,88	52,18	51,47	50,75	50,03
ROE	-19,20	15,38	15,21	15,55	15,37
ROA	-25,04	20,06	19,84	20,28	20,05

Elaborado por: Elaboración propia.

La Tasa de Descuento que se obtiene a partir de la Tasa de Interés referencial del Ecuador y se usa para formular el VAN. Sin embargo, se considera que, si el TD es superior al porcentaje del TIR, el proyecto no es rentable; mientras que, si es inferior, es rentable. En este caso, la TD es superior, infiriendo que el proyecto no es rentable.

El TIR se muestra negativo en los cuatro siguientes años, llegando al quinto con un -5% negativo, con tendencia al alza. Esto demostraría que, probablemente, el proyecto sería rentable al siguiente año.

El VAN se muestra negativo en todos los años, pero con una tendencia alcista, sugiriendo que el proyecto es probable que sea rentable en el futuro.

No obstante, por otro lado, el ROI se muestra favorable a la rentabilidad de la empresa, superando los 50 puntos; pero, es de notar que esta rentabilidad tiene tendencia a la baja y es probable que, en el futuro la empresa no sea rentable.

El ROE y el ROA, por tu parte, superan los 15 puntos para el segundo año; esto sugiere, indudablemente, que la empresa puede ser rentable sobre los Activos y el Patrimonio en el futuro.

Los Indicadores de Rentabilidad principales, como el TIR y el VAN, muestran que el proyecto no es rentable, por lo menos, en los cinco años. Sin embargo, esto podría cambiar al año sexto, cuando el TIR se muestre con un porcentaje superior a 1 positivo.

Por otra parte, el ROI se muestra favorable a la rentabilidad del proyecto, mientras que el ROE y ROA se presentan con números, aunque no tan altos, pueden mostrar rentabilidad. En este caso, como factor determinante podemos apoyarnos en el

Flujo de Caja y el Estado de Resultados que muestran un incremento de la Utilidad Acumulada; así lo demuestra la Función de la Utilidad Acumulada que, matemáticamente, el proyecto es rentable en menos de 5 años, sin considerar el primer año de ejercicio del proyecto en el que los Egresos tienen una desviación inusual, debido a los primeros créditos concedidos.

Indicadores de Rentabilidad: Rotación de Capital

La Rotación de Capital (RK) es la capacidad de hacer eficiente el capital que tiene la empresa para generar ingresos (Hayes, 2025). En el caso del presente proyecto, se encarga de medir la eficiencia del Capital Operativo de la CAC. De esta forma, como lo demuestra la siguiente tabla proyectando los datos para 5 años.

Tabla 78: Rotación de K proyectado

Rotación de Capital						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depósitos	\$ 167.622,85	\$186.278,40	\$ 187.917,65	\$189.571,33	\$191.239,55	\$ 192.922,46
(-) Interés por depósito			\$ 11.232,59	\$ 11.331,43	\$ 11.431,15	\$ 11.531,75
(-) Créditos		\$103.050,36	\$ 103.957,20	\$104.872,03	\$105.794,90	\$ 106.725,90
Devolución de crédito			\$ 103.050,36	\$103.957,20	\$104.872,03	\$ 105.794,90
Interés por crédito			\$ 17.281,55	\$ 17.433,62	\$ 17.587,04	\$ 17.741,80
Total Anual	\$ 167.622,85	\$ 83.228,04	\$ 193.059,76	\$194.758,69	\$196.472,57	\$ 198.201,53
Total Acumulado	\$ -167.622,85	\$250.850,89	\$ 443.910,65	\$638.669,35	\$835.141,91	\$ 1.033.343,44
(-) Capital Acumulado - depósitos			\$ 186.278,40	\$187.917,65	\$189.571,33	\$ 191.239,55
Capital Operativo	\$ -167.622,85	\$250.850,89	\$ 257.632,25	\$450.751,70	\$645.570,59	\$ 842.103,88

Elaborado por: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra como el Capital Operativo de la institución financiera se incrementa con los años, rotando entre los créditos y depósitos que se ofrecen, además de los intereses pagados. Siendo así, se aplica, en la siguiente tabla, los Indicadores de Rentabilidad:

Tabla 79: Indicadores de Rentabilidad: Rotación de K

Indicadores de Rentabilidad: Rotación de Capital proyectado					
Tasa de Descuento	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90

TIR	50%	120%	153%	166%	171%
VAN	\$-18.605,19	\$19.243,43	\$54.184,58	\$80.590,02	\$98.764,64
ROI	249,65	253,70	368,91	485,13	602,38
ROE	28,31	65,67	66,24	66,83	67,42
ROA	26,06	60,44	60,97	61,51	62,05
Rotación de Capital	1,50	1,54	2,69	3,85	5,02

Elaborado por: Elaboración propia.

La Tasa de Descuento, en este caso, es superior al TIR sólo el primer año; en lo posterior, el porcentaje del TIR supera el 0,9, con un porcentaje de 120%. El Manejo del Capital es rentable, con creces.

El TIR es positivo en todos los años, sugiriendo que el proyecto es rentable. El VAN sólo se muestra negativo el primer año, denotando que el proyecto es rentable.

El ROI, ROE y ROA superan los 20 puntos, infiriendo que el proyecto también es rentable, en cuanto a la eficiencia del Capital.

Finalmente, la Rotación de Capital demuestra que por cada dólar que se ofrece, retorna: 1,5 el primer año; 1,54 para el segundo; 2,69 para el tercero; 3,85 para el cuarto; y, 5.02 para el quinto año.

Balance General Consolidado

El Balance General Consolidado (BGC) es un requerimiento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, para presentarlo todos los años. En el caso de la CAC, con los datos de los cinco años proyectados, los BGC a presentar son los siguientes:

Tabla 80: BGC 2026

Estado de Situación Inicial		
<i>Caja de Ahorro y Crédito "Manos Unidas"</i>		
Al 1 de septiembre del 2026		
Activos Tangibles		
Caja	\$	17.622,85
Bancos	\$	248.491,48

Bancos Cta. Depreciación	\$ 24.344,58	
Cuentas por cobrar (Crédito)	\$ 103.050,36	
Edificio	\$ 21.850,00	
Vehículo (Motocicleta de cobro)	\$ 2.499,00	
Maquinaria (Cajero automático)	\$ 8.458,48	
Equipos de oficina	\$ 3.488,64	
Muebles	\$ 2.861,20	
Total activos tangibles	\$ 432.666,59	
Activos Intangibles		
Registro Mercantil (R. de Denominación)	\$ 28,75	
Constitución del CAC	\$ 2.512,75	
Registro Mercantil (P. Jurídica)	\$ 28,75	
Estudio Socioeconómico	\$ 1.150,00	
Capacitación al personal	\$ 2.000,00	
Total activos intangibles	\$ 5.720,25	
Total Activos	\$ 438.386,84	
Pasivos		
Cuentas por pagar (Software Financiero)		\$ 25.415,00
Cuentas por pagar (Depósitos)		\$ 186.278,40
Total Pasivos		\$ 211.693,40
Patrimonio		
Capital social		\$ 200.000,00
Utilidad Acumulada		\$ 26.693,44
Total patrimonio		\$ 226.693,44
Pasivo más Patrimonio		\$ 438.386,84

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 81: BGC 2027

Estado de Situación Inicial		
<i>Caja de Ahorro y Crédito "Manos Unidas"</i>		
Al 1 de septiembre del 2027		
Activos Tangibles		
Caja	\$ 17.622,85	
Bancos	\$ 253.771,90	
Bancos Cta. Depreciación	\$ 48.689,16	
Cuentas por cobrar (Crédito)	\$ 103.050,36	
Edificio	\$ 21.850,00	
Vehículo (Motocicleta de cobro)	\$ 2.499,00	
Maquinaria (Cajero automático)	\$ 6.343,86	
Equipos de oficina	\$ 2.616,48	
Muebles	\$ 2.145,90	
Total activos tangibles	\$ 458.589,51	
Activos Intangibles		
Registro Mercantil (R. de Denominación)	\$ 28,75	

Constitución del CAC	\$	2.512,75	
Registro Mercantil (P. Jurídica)	\$	28,75	
Estudio Socioeconómico	\$	1.150,00	
Capacitación al personal	\$	2.000,00	
Total activos intangibles	\$	5.720,25	
Total Activos	\$	464.309,76	
Pasivos			
Cuentas por pagar (Software Financiero)			\$ 25.415,00
Cuentas por pagar (Depósitos)			\$ 186.278,40
Total Pasivos			\$ 211.693,40
Patrimonio			
Capital social			\$ 200.000,00
Utilidad Acumulada			\$ 52.616,36
Total patrimonio			\$ 252.616,36
Pasivo más Patrimonio			\$ 464.309,76

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 82: BGC 2028

Estado de Situación Inicial			
<i>Caja de Ahorro y Crédito "Manos Unidas"</i>			
Al 1 de septiembre del 2028			
Activos Tangibles			
Caja	\$	17.622,85	
Bancos	\$	258.260,03	
Bancos Cta. Depreciación	\$	73.033,74	
Cuentas por cobrar (Crédito)	\$	103.050,36	
Edificio	\$	21.850,00	
Vehículo (Motocicleta de cobro)	\$	2.499,00	
Maquinaria (Cajero automático)	\$	4.229,34	
Equipos de oficina	\$	1.744,32	
Muebles	\$	1.430,60	
Total activos tangibles	\$	483.720,24	
Activos Intangibles			
Registro Mercantil (R. de Denominación)	\$	28,75	
Constitución del CAC	\$	2.512,75	
Registro Mercantil (P. Jurídica)	\$	28,75	
Estudio Socioeconómico	\$	1.150,00	
Capacitación al personal	\$	2.000,00	
Total activos intangibles	\$	5.720,25	
Total Activos	\$	489.440,49	
Pasivos			
Cuentas por pagar (Software Financiero)			\$ 25.415,00
Cuentas por pagar (Depósitos)			\$ 186.278,40
Total Pasivos			\$ 211.693,40

Patrimonio		
Capital social		\$ 200.000,00
Utilidad Acumulada		\$ 77.747,09
Total patrimonio		\$ 277.747,09
Pasivo más Patrimonio		\$ 489.440,49

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 83: BGC 2029

Estado de Situación Inicial		
<i>Caja de Ahorro y Crédito "Manos Unidas"</i>		
Al 1 de septiembre del 2029		
Activos Tangibles		
Caja	\$ 17.622,85	
Bancos	\$ 261.934,10	
Bancos Cta. Depreciación	\$ 97.378,32	
Cuentas por cobrar (Crédito)	\$ 103.050,36	
Edificio	\$ 21.850,00	
Vehículo (Motocicleta de cobro)	\$ 2.499,00	
Maquinaria (Cajero automático)	\$ 2.114,62	
Equipos de oficina	\$ 872,16	
Muebles	\$ 715,30	
Total activos tangibles	\$ 508.036,71	
Activos Intangibles		
Registro Mercantil (R. de Denominación)	\$ 28,75	
Constitución del CAC	\$ 2.512,75	
Registro Mercantil (P. Jurídica)	\$ 28,75	
Estudio Socioeconómico	\$ 1.150,00	
Capacitación al personal	\$ 2.000,00	
Total activos intangibles	\$ 5.720,25	
Total Activos	\$ 513.756,96	
Pasivos		
Cuentas por pagar (Software Financiero)		\$ 25.415,00
Cuentas por pagar (Depósitos)		\$ 186.278,40
Total Pasivos		\$ 211.693,40
Patrimonio		
Capital social		\$ 200.000,00
Utilidad Acumulada		\$ 102.063,56
Total patrimonio		\$ 302.063,56
Pasivo más Patrimonio		\$ 513.756,96

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 84: BGC 2030

Estado de Situación Inicial

<i>Caja de Ahorro y Crédito "Manos Unidas"</i>		
Al 1 de septiembre del 2030		
Activos Tangibles		
Caja	\$	17.622,85
Bancos	\$	264.771,32
Bancos Cta. Depreciación	\$	121.722,90
Cuentas por cobrar (Crédito)	\$	103.050,36
Edificio	\$	21.850,00
Vehículo (Motocicleta de cobro)	\$	2.499,00
Maquinaria (Cajero automático)		
Equipos de oficina		
Muebles		
Total activos tangibles	\$	531.516,43
Activos Intangibles		
Registro Mercantil (R. de Denominación)	\$	28,75
Constitución del CAC	\$	2.512,75
Registro Mercantil (P. Jurídica)	\$	28,75
Estudio Socioeconómico	\$	1.150,00
Capacitación al personal	\$	2.000,00
Total activos intangibles	\$	5.720,25
Total Activos	\$	537.236,68
Pasivos		
Cuentas por pagar (Software Financiero)		\$ 25.415,00
Cuentas por pagar (Depósitos)		\$ 186.278,40
Total Pasivos		\$ 211.693,40
Patrimonio		
Capital social		\$ 200.000,00
Utilidad Acumulada		\$ 125.543,28
Total patrimonio		\$ 325.543,28
Pasivo más Patrimonio		\$ 537.236,68

Elaborado por: Elaboración propia.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Obtenido el Flujo de Caja y el Estado de Resultados proyectado a cinco años, la Caja de Ahorro y Crédito “Manos Unidas”, de acuerdo a los Indicadores de Rentabilidad utilizados, tomando en cuenta el Estado de Resultados, el proyecto es rentable, pero la inversión se recuperará en su totalidad para el 8avo año. Cabe decir que, esta perspectiva se basa en el hecho de que el Estudio de Mercado se realizó en un poblado total de 700 comerciantes del Mercado “24 de Mayo” de Otavalo, con un reducido grupo personas que: 1, están dispuestas a ser miembros, con depósitos mensuales mínimos de, en promedio, 25 dólares; y, 2, que las personas dispuestas a acceder a crédito menores a 500 dólares son 73 y las que están dispuestas a acceder a créditos mayores son sólo 27. Estas poblacionales son insuficientes para conformar una cartera de clientes que permitan ingresos para rentabilizar la empresa, antes de los cinco años que se espera. Por otra parte, en el informe de Rotación de Capital, muestra que el retorno del capital es bastante rentable, incluso con una frontera de clientes tan limitada, logrando que la empresa sea rentable con todos los indicadores. En términos simples, el capital crece, pero los clientes no están dispuestos a acceder a más créditos, con montos superiores.

Para determinar la Demanda Potencial de la empresa se hizo uso del Estudio de Mercado, con la técnica de la encuesta. Con ella se determinó que los potenciales clientes de la CAC serían 588 comerciantes del mercado de Otavalo.

De igual manera, el Estudio de Mercado determinó que, en cuento a los depósitos, la CAC ofrezca dos tipos: los programados y los a plazo fijo. Los programados son el ahorro de los comerciantes del mercado mensualmente; los a plazo fijo son inversiones a una Tasa de Interés preferencial. Los créditos, por otra parte, se

dividieron en microcréditos de tres plantas: los de hasta 100 dólares; los hasta 300 y los de hasta 500 dólares. También se creó créditos de consumo, para Pymes, crédito educativo y, finalmente, crédito hipotecario para compra de vivienda de Interés Social, con tasa del 4.9%.

En cuanto a la competencia se determinó que, dentro del Mercado “24 de Mayo” de Otavalo no existe una CAC. Sin embargo, en la ciudad, sí hay competencia, incluso se registra dos CAC’s cerca de los límites del mercado. Sin embargo, no hay registros de que el mercado de las cooperativas esté saturado en la ciudad.

Con el uso del Estudio de Mercado, se determinó los productos y los servicios que se pueden implantar en la CAC “Manos Unidas”, entre estos, tenemos servicios computarizados para los clientes, uso de Aplicativos, Cajero Automático y Transacciones automáticas. Estos son servicios que hacen atractiva a la empresa y que los clientes tengan el nivel de satisfacción que se necesita.

Recomendaciones

La principal recomendación es ampliar la frontera de clientes restringidos a sólo los comerciantes del mercado de Otavalo. Es muy posible y probable que, si el Estudio de Mercado se amplíe a la ciudad de Otavalo, los datos serían diametralmente opuestos porque las fronteras de clientes de la CAC se ampliarían, logrando que el capital creciente, como se muestra en la tabla de la Rotación de Capital, sea más eficiente para la empresa y se pueda gestionar más créditos y depósitos, con lo que incrementarían sus ingresos, logrando que el proyecto sea rentable antes de los 8 años.

Para superar la competencia que se espera cuando la CAC amplíe su frontera de clientes, se gestione que el presupuesto destinado al marketing para la empresa sea

utilizado de tal modo que destaque una de las fortalezas que se tiene: el uso de la tecnología y los productos mediante servicios de aplicativos de software.

Al ampliar la frontera de clientes, más allá del mercado, se recomienda la apertura de una nueva sucursal en un sector céntrico de la ciudad, aplicando a un crédito de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias. El pago del crédito puede ser garantizado con el Informe de Rotación de Capital.

9. BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

Asamblea Nacional Constituyente . (2008). Constitución Política de la República del Ecuador. *Ministerio de Defensa*. https://doi.org/https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Asamblea Nacional del Ecuador . (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. <https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Orga%CC%81nica-de-Economi%CC%81a-Popular-y-Solidaria.pdf>

Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero Popular y Solidario*. <https://doi.org/https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Orga%CC%81nica-de-Economi%CC%81a-Popular-y-Solidaria.pdf>

Asociación de Municipalidades del Ecuador. (2022). https://doi.org/https://ame.gob.ec/?s=Otavalo&e_search_props=4c2f7fe-30

Banco Central del Ecuador. (9 de 2024). *Banco Central del Ecuador*. <https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica>

Banco Central del Ecuador. (2024). *Inflación del Ecuador* . Quito: BCE. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf202412.pdf>

Banco Mundial . (2025).

<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=EC>

Barría, C. (2019). Crisis en Ecuador: 4 razones que explican la crisis que llevó a Lenín

Moreno a decretar el "paquetazo" que desató las protestas. *BBC News Mundo*, 2.

Castro, A. (2018). Marco Constitucional sobre la Economía Popular y Solidaria y el

sector financiero popular y solidario. En A. Castro, *Economía popular y solidaria: ¿realidad o utopía?* (págs. 55-87).

<https://doi.org/10.7476/9789978104903.0003>.

Censo Ecuador 2022. (s.f.). *Censo Ecuador*.

<https://www.censoecuador.gob.ec/resultados-censo/>

Colmenares, A. (2022). Ecuador: paro nacional de 2022, una reflexión desde la acción

noviolenta y resistencia civil. *Acción No Violenta en las Américas*, 2.

Congreso Nacional del Ecuador. (5 de 11 de 1999). Ley de Compañías. Quito,

Pichincha, Ecuador. https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf

Congreso nacional del Ecuador. (29 de Agosto de 2001). *Ministerio de Inclusión Social*

. https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf

Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro. (2012). *Consejo Mundial de Cooperativas*

de Ahorro. Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito

Corraggio, J. (2011). *Economía Social y Solidaria*. Abya Yala. [https://doi.org/978-](https://doi.org/978-9978-22-999-6)

[9978-22-999-6](https://doi.org/978-9978-22-999-6)

Datos Mundial. (2024). *Desarrollo demográfico en Ecuador*.

- Diario El Norte. (26 de 12 de 2024). El plan para retener a turistas en Otavalo va afinando. *Diario El Norte*, págs. <https://elnorte.ec/el-plan-para-retener-a-turistas-en-otavalo-va-afinando/>.
- Deloitte - Ecuador . (2025). <https://www.deloitte.com/latam/es/about/story/nuestros-marketplaces/deloitte-ecuador.html>
- Dueñas, R. (2008). *Introducción al Sistema Financiero y Bancario*. Politécnico Gran Colombiano. <https://doi.org/https://es.scribd.com/presentation/363351797/SFB>
- Foment del Treball Nacional. (2017). Madrid-España: Fundación Estatal para la Prevención de Riesgos Laborales.
- France24. (2024). Noboa declara la guerra en Ecuador: ¿qué implica un "conflicto armado interno"? *France 24*, 2.
- Gaona, S., & Matabay, R. (2017). *Impacto de las Compras Públicas en las Asociaciones de Producción Textil de la Economía Popular y Solidaria en la Ciudad de Quito, en el Periodo 2014-2016*. Quito: Universidad Central del Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec:8080/bitstream/25000/10828/1/T-UCE-0005-100-2017.pdf>
- Garteiz, J. (2013). *La transformación de la fundación en cooperativa*. Universidad Deusto. <https://doi.org/https://doi.org/10.18543/baidc-47-2013pp257-264>
- Girón, G., León , M., & Villavicencio , J. (2013). *ESTUDIO SOCIOECONÓMICOPARA DETERMINAR LAS OPORTUNIDADES DE EMPRENDIMIENTO PARA LOS POBLADORES EN EL BARRIO CUBA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, EN LOS MESES DE JUNIO A AGOSTODEL 2011*. Guayaquil: Universidad Salesiana de Guayaquil.

Gobierno Autónomo Descentralizado de Otavalo. (2017). Resolución de Adjudicación de Procedimientos Especieles para Arrendamiento. Otavalo: GAD de Otavalo.
<https://www.compraspublicas.gob.ec/ProcesoContratacion/app/webroot/compras/PC/bajarArchivo.cpe?Archivo=fn64cqfc3YjtLsF5CtL3dPIPcwVTcWcD6OzkhY2szWA>,

Gobierno Autónomo Descentralizado de Otavalo. (2020). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Otavalo: GAD Otavalo.

GOOGLE MAPS2025. (2025).

https://www.google.com/maps/place/Otavalo/@0.2309697,-78.2672238,18z/data=!4m6!3m5!1s0x8e2a14969c8ae5ad:0x7594fb6eb6c2239e!8m2!3d0.2343005!4d-78.2610672!16zL20vMDdncnM0?entry=tту&g_ep=EgoyMDI1MDYyMi4wIKXMDS0ASAFQAw%3D%3D

Grupo Editorial Etecé. (30 de 9 de 2024). *Concepto*. <https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/>.

Guerrero , G., & Guerrero , M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria.

Hayes, A. (2025). Índice de rotación del capital de trabajo: significado, fórmula y ejemplo. *Investopedia*. https://www-investopedia-com.translate.goog/terms/w/workingcapitalturnover.asp?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc

HYOSUNG. (2025). https://hyosungamericas-com.translate.goog/blogs/how-much-does-a-retail-atm-cost/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=sge&_x_tr_hist=true

IBM. (2025). <https://www.ibm.com/es-es/topics/mainframe>

Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (12 de Abril de 2025).

<https://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/1096>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2025). *Ecuador en Cifras*.

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>

Izurrieta, B. (2019). ¿Qué pasó en octubre del 2019? *elOutsider* , 2.

JEZL Auditores. (2025). [https://www.jezl-auditores.com/index.php/tributario/111-tabla-](https://www.jezl-auditores.com/index.php/tributario/111-tabla-sueldos-minimos-2022#:~:text=Sueldos%2C%20salarios%20m%C3%ADnimos%20sectoriales%20y%20tarifas%20para,para%20la%20fijaci%C3%B3n%20de%20la%20tabla%20sectorial.)

[sueldos-minimos-](https://www.jezl-auditores.com/index.php/tributario/111-tabla-sueldos-minimos-2022#:~:text=Sueldos%2C%20salarios%20m%C3%ADnimos%20sectoriales%20y%20tarifas%20para,para%20la%20fijaci%C3%B3n%20de%20la%20tabla%20sectorial.)

[2022#:~:text=Sueldos%2C%20salarios%20m%C3%ADnimos%20sectoriales%](https://www.jezl-auditores.com/index.php/tributario/111-tabla-sueldos-minimos-2022#:~:text=Sueldos%2C%20salarios%20m%C3%ADnimos%20sectoriales%20y%20tarifas%20para,para%20la%20fijaci%C3%B3n%20de%20la%20tabla%20sectorial.)

[20y%20tarifas%20para,para%20la%20fijaci%C3%B3n%20de%20la%20tabla%](https://www.jezl-auditores.com/index.php/tributario/111-tabla-sueldos-minimos-2022#:~:text=Sueldos%2C%20salarios%20m%C3%ADnimos%20sectoriales%20y%20tarifas%20para,para%20la%20fijaci%C3%B3n%20de%20la%20tabla%20sectorial.)

[20sectorial.](https://www.jezl-auditores.com/index.php/tributario/111-tabla-sueldos-minimos-2022#:~:text=Sueldos%2C%20salarios%20m%C3%ADnimos%20sectoriales%20y%20tarifas%20para,para%20la%20fijaci%C3%B3n%20de%20la%20tabla%20sectorial.)

Junta de Política y Regulación Financiera. (2025).

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres>

[/Indice.htm](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres)

Junta de Regulación y Política Monetaria y Financiera. (2025). <https://jprf.gob.ec/>

Kizyriam, M. (2024). Flujo de Caja: Qué es? Tipos y usos. . *Enonomipedia*, 1.

Ley de Economía Popular y Solidaria. (2012). [https://www.seps.gob.ec/wp-](https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Reglamento-General-de-la-Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria.pdf)

[content/uploads/Reglamento-General-de-la-Ley-Organica-de-Economia-](https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Reglamento-General-de-la-Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria.pdf)

[Popular-y-Solidaria.pdf](https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Reglamento-General-de-la-Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria.pdf)

López, A. (2022). Qué es la muerte cruzada, el decreto de Guillermo Lasso que disuelve

el Congreso y convoca a nuevas elecciones en Ecuador. *El País* , 2.

Luna, R., & Chávez, D. (2001). Guía para elaborar estudios de factibilidad de proyectos ecoturísticos. *PROARCA/CAPAS*, 35.

Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden, F., & Plinio, G. (2002). *Evaluación Organizacional: marco para mejorar el desempeño*. Banco Interamericano de Desarrollo.

https://doi.org/https://www.google.com.ec/books/edition/Evaluaci%C3%B3n_organizacional/Ex47GKcteH0C?hl=es&gbpv=1&dq=inauthor:%22Charles+Lusthaus%22&printsec=frontcover

Milenioscuro. (24 de 12 de 2023).

https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Otavalo_in_Imbabura_%28Ecuador%29.svg

Ministerio de Inclusión Popular y Solidaria. (2024). <https://www.inclusion.gob.ec/>

Ministerio de Turismo. (2024). El primer Mercado Gastronómico del Ecuador está en Otavalo. *Ministerio de Turismo*. [https://doi.org/El primer Mercado Gastronómico del Ecuador está en Otavalo](https://doi.org/El%20primer%20Mercado%20Gastron%C3%B3mico%20del%20Ecuador%20est%C3%A1%20en%20Otavalo)

Miño, W. (2013). *Historia del cooperativismo en el Ecuador*. Editogran S.A.

<https://doi.org/https://bibliotecadigital.uce.edu.ec/s/coleccionhis/item/1840#?c=0&m=0&s=0&cv=0>

Ordoñez, E., Narváez, C., & Erazo, J. (2020). El Sistema Financiero en el Ecuador.

Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía(198).

<https://doi.org/https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.693>

- Palmett, A. (2020). Métodos inductivo, deductivo y teoría de lapedagogía práctica. *Petroglifos*, 3, 7.
<https://doi.org/http://portal.amelica.org/ameli/journal/650/6503406006/>
- Pareja, C. (2024). Tasa de descuento: Qué es, su relación con los tipos, y ejemplos. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/tasa-descuento.html>
- Pedrosa, S. (2024). Rentabilidad financiera (ROE): Qué es, cálculo e interpretación. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad-financiera-roe.html>
- Ponce, A. (2011). *Administración de Empresas 2*. EDITORIAL LIMUSA DE C.V.
<https://doi.org/978-968-18-0273-8>
- Portal Único de Trámites Ciudadanos. (2025).
<https://www.gob.ec/rpmr/tramites/nombramiento-representantes-legales>
- Proaño, G., Rosero, D., & Proaño, J. (2024). Cajas de Ahorros del Ecuador: Un Enfoque desde la Perspectiva Financiera y Economía Popular y Solidaria. *Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ)*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.62131/MLAJ-V2-N3-015>
- Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas. (2025).
<https://www.undp.org/es/ecuador/comunicados-de-prensa/el-progreso-en-el-desarrollo-humano-se-ralentiza-hasta-el-nivel-mas-bajo-en-35-anos-segun-un-informe-del-pnud>
- Ramirez, R., Acosta, G., Romero, E., & Icaza, D. (s.f.). ASOCIATIVIDAD Y COOPERACIÓN EN LA BASE DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. *Universidad Estatal de Milagro*, 14.

[https://doi.org/file:///C:/Users/personal/Downloads/sandrapozo,+Gestor_a+de+la+revista,+2\)+ASOCIATIVIDAD+Y+COOPERACI%C3%93N+EN+LA+BASE+DE+LA+ECONOM%C3%8D_A+POPULAR+Y+SOLIDARIA.pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/personal/Downloads/sandrapozo,+Gestor_a+de+la+revista,+2)+ASOCIATIVIDAD+Y+COOPERACI%C3%93N+EN+LA+BASE+DE+LA+ECONOM%C3%8D_A+POPULAR+Y+SOLIDARIA.pdf)

Sevilla, A. (2025). Tasa interna de retorno (TIR): Qué es, fórmula y ejemplos.

Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

STATISTA. (2025). <https://es.statista.com/estadisticas/1066386/pib-per-capita-por-paises-america-latina-y-caribe/>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2025).

<https://servicios.seps.gob.ec/gosnf-internet/paginas/reps/reserva/reservaDenominacion.jsf>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2025). *Catálogo Unico de Cuentas*. https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/CUC-codificado-2023_reforma-octubre-2023.pdf

TECNOMEGASTORE. (2025). <https://tecnomegastore.ec/>

The Mortgage Office. (2025). La plataforma de gestión de préstamos para prestamistas de alto rendimiento. Huntington Beach, California, Estados Unidos.

https://www-themortgageoffice-com.translate.google/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc

Valdivieso, A., Siluk, C., & Michelin, C. (2022). Análisis Prospectivo Estratégico del Sector Textil Productivo Ecuatoriano para Incrementar la Competitividad en las Exportaciones. *SIGMA*, 13.

<https://doi.org/https://doi.org/10.24133/sigma.v9i02.2827>

Velayos, V. (2025). Valor actual neto (VAN): Qué es y cómo utilizarlo.

<https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>

Westreicher, G. (2020). Retorno de la inversión (ROI). *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/retorno-de-la-inversion-roi.html>

Westreicher, G. (2021). Rentabilidad de los activos – ROA. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad-de-los-activos-roa.html>

Palmett, A. (2020). Método inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica.

Petroglifos Revista Crítica Transdisciplinar, 3(1), 36–42.

<https://portal.amelica.org/ameli/journal/650/6503406006/>

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta

1. Datos Generales

¿Cuál es su género?:

Femenino Masculino

Edad:

Menos de 25

26 a 40

41 a 60

Más de 60

2. Factibilidad Financiera

¿Cuál es su ingreso mensual aproximado?

Menor o igual a \$50

Entre \$51 y \$150

Entre \$151 y \$264

Más de \$264

¿Cuáles son sus egresos mensuales aproximados?

Entre \$201 y \$300

Entre \$301 y \$500

Entre \$501 y \$1000

¿Destina parte de sus ingresos al ahorro?

Sí

No

¿Cuánto dinero destina al ahorro mensualmente?

Menos de \$10

Entre \$10 y \$30

Entre \$31 y \$50

Más de \$50

¿Con qué frecuencia ahorra?

Diario

Semanal

Mensual

¿Dónde ahorra actualmente?

Cooperativa

Caja de ahorro

“Chulquero” o agiotista

Parientes

¿Ha accedido a un préstamo en el último año?

Sí

No

¿Qué monto le fue concedido en ese préstamo?

- Menos de \$100
- Entre \$101 y \$300
- Entre \$301 y \$500
- Más de \$500

¿En qué utilizó el dinero del préstamo?

- Propio negocio
- Educación
- Salud
- Vivienda

¿Conoce el funcionamiento de una caja de ahorro?

- Sí
- No

¿Qué servicios le gustaría que ofrezca una caja de ahorro? (puede marcar más de uno)

- Ahorro
- Microcréditos
- Ahorro programado
- Préstamos emergentes
- Créditos Prendarios

Créditos Retenidos

3. Factibilidad Administrativa

¿Confiaría en una caja de ahorro gestionada por comerciantes del mismo mercado?

Sí

No

¿Participaría activamente en reuniones o asambleas para tomar decisiones?

Sí

No

¿Estaría dispuesto a ser parte de una directiva o comité de administración?

Sí

No

¿Considera importante que exista una normativa o reglamento para el funcionamiento de la caja?

Sí

No

Dependería de las condiciones

4. Factibilidad Socio ambiental

¿Qué tan útil considera la creación de una caja de ahorro en el Mercado 24 de Mayo?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Dependería de las condiciones

¿Cree que los comerciantes del mercado estarían dispuestos a formar parte de una caja de ahorro comunitaria?

- Sí
- No

¿Qué beneficios cree que traería una caja de ahorro para su comunidad? (puede marcar más de uno)

- Acceso a crédito rápido
- Estabilidad financiera
- Fomento del ahorro
- Apoyo mutuo entre comerciantes

Anexo 2: Acta Constitutiva

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO “MANOS UNIDAS”

FORMULARIO ÚNICO PARA CONSTITUCIÓN DE COOPERATIVAS

Otavalo, Imbabura, a 25 de agosto del 2025

Señor Superintendente de Economía Popular y Solidaria Presente.-

De mi consideración:

Yo, XXXXX YYYYY portador de la cédula de ciudadanía de identidad No. XXXXXXXXX-X en mi calidad de Representante Legal, comparezco ante usted y solicito iniciar el trámite de constitución de la Caja de Ahorro y Crédito (CAC) “Manos unidas” para lo cual pongo en su conocimiento el Acta Constitutiva que a continuación desarrollamos e información, a modo general, nuestro estatuto social aprobado. Datos del domicilio de la organización: 1, región Sierra; 2, provincia Imbabura; 3, cantón Otavalo; 4, barrio Los Portales; 5, calle Principal: Juan de Dios Morales; 6, intersección Segundo J. Castro; 7, referencia de ubicación en el Mercado “24 de Mayo” de la ciudad de Otavalo; 8, local ABC-XXXX; teléfono convencional 062 XXX-XXXX; 9, teléfono celular 09X-XXX-XXXX; 10, correo electrónico XXXXXX@manosunidas.com.ec

DATOS DEL DOMICILIO DE LA ORGANIZACIÓN

Región:	Sierra
Provincia:	Imbabura
Cantón:	Otavalo
Barrio:	Los Portales
Calle Principal:	Juan de Dios Morales

Intersección: Segundo J. Castro

Referencia de ubicación: En el Mercado “24 de mayo” de la ciudad de Otavalo.

Local: Local ABC-XXXX

Teléfono convencional: 062 XXX-XXXX

Teléfono celular: 09X XXX XXXX

Mail: XXXXXXX@manosunidas.com.ec

ACTA DE CONSTITUCIÓN

Caja de Ahorro y Crédito “Manos Unidas”

En la ciudad de Otavalo, a los 25 días del mes de agosto del 2025, en el barrio San Juan, ubicado en las calles Juan de Dios Morales y Segundo J. Castro, siendo las 8h00 de la mañana, nos reunimos un grupo de 20 personas que voluntariamente deseamos constituir y administrar el funcionamiento de la Caja de Ahorro y Crédito “Manos Unidas”, la misma que tendrá duración indefinida.

El objetivo social principal de la empresa es la creación de una Caja Solidaria a través de la aportación de fondos para promover el desarrollo sostenible de emprendimientos y proyectos que permitan el crecimiento económico de la población de la ciudad de Otavalo.

Una vez que se han establecido la estructura y límites de la cooperativa, lo constituimos con un capital inicial de 4000 dólares de Estados Unidos de América.

Con el objetivo de gestionar la aprobación del estatuto y la obtención de la personería jurídica para nuestra Caja de Ahorro en formación, ante la Superintendencia de

Economía Popular y Solidaria, se eligió la directiva que queda integrada por las siguientes personas:

Consejo de Administración

Cargo	Nombre y Apellido	Cédula
Vocal principal 1 (Presidente)		
Vocal suplente 1		
Vocal principal 2 (Vicepresidente)		
Vocal suplente 2		
Vocal principal 3 (Secretario)		
Vocal suplente 3		
Vocal principal 4		
Vocal suplente 4		
Vocal principal 5		
Vocal suplente 5		

Gerente: Nombre y apellido, con número de cédula XXXXXXXXXXXX, nombrado por el Consejo de Administración, con fecha del 25 de agosto del 2025.

Presidente: Nombre y apellido, con número de cédula XXXXXXXXXXXX, nombrado por el Consejo de Administración, con fecha del 25 de agosto del 2025.

Vicepresidente: Nombre y apellido, con número de cédula XXXXXXXXXXXX, nombrado por el Consejo de Administración, con fecha del 25 de agosto del 2025.

Secretario: Nombre y apellido, con número de cédula XXXXXXXXXXXX, nombrado por el Consejo de Administración, con fecha del 25 de agosto del 2025.

Con las condiciones y responsabilidades definidas que aceptamos al integrarnos a esta organización, procedemos a firmar la presente Acta de Constitución de la cooperativa, certificando:

Que no nos encontramos en impedimento alguno determinado en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General, para pertenecer a la Caja de Ahorro en formación.

Que conocemos que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en cualquier tiempo, verificará el cumplimiento de los requisitos legales, reglamentarios y estatutarios, y en caso de incumplimiento aplicará sanciones previstas por la Ley.

Que tenemos pleno conocimiento de la responsabilidad civil, penal y administrativa en que podemos incurrir en caso de comprobarse falsedad en las declaraciones, por inconsistencias con los documentos que reposan en el archivo de la organización, o por inexistencia de dichos documentos.

Que autorizamos a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria verifique, en cualquier momento – ante el Registro Civil – la información necesaria respecto a los firmantes.

Para constancia y aceptación del Acta, ratificamos en el contenido y, la suscribimos con firma y rúbrica que usamos en todos nuestros actos públicos y privados. Nos comprometemos a reconocer nuestra firma y rúbrica en caso de ser necesario o que lo requiera la autoridad.

Socios Constituyentes

Nro.	Nombres y Apellidos completos	Número de cédula	Aporte individual	Firma
1			4.000,00	
2			4.000,00	
3			4.000,00	
4			4.000,00	
5			4.000,00	
6			4.000,00	
7			4.000,00	
8			4.000,00	

9			4.000,00	
10			4.000,00	
11			4.000,00	
12			4.000,00	
13			4.000,00	
14			4.000,00	
15			4.000,00	
16			4.000,00	
17			4.000,00	
18			4.000,00	
19			4.000,00	
20			4.000,00	
	TOTAL		80.000,00	

Régimen Económico

Capital Social: Los certificados de aportación entregados a los socios serán de CUATRO MIL DÓLARES DE ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, cada uno, con un total de OCHENTA MIL DÓLARES DE ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA.

Adjuntos

- Oficio de Reserva de Denominación;
- Certificado de depósito del aporte del Capital Social inicial;
- Informe favorable de autoridad competente, ANT de cooperativas de transporte, MIDUVI, para cooperativas de vivienda;
- Copias de cédulas y papeletas de votación de los directivos elegidos;
- Listado digital de los socios fundadores en formato Excel (anexo en CD-ROM).

AUTORIZACIÓN

Autorizo al señor XXXXXX YYYYYYYY, con número de cédula XXXXXXXXXXX-X, para que a nombre y representación de nuestra organización en formación realice los trámites pertinentes y presente la documentación necesaria para la obtención de la personería jurídica ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Adjunto copia de cédula.

Atentamente,

Firma de Representante Legal

XXXXX YYYYY

CI: XXXXXXXXXXX-X

Anexo 3: Estatutos de la CAC

ESTATUTO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

“Manos Unidas”

TÍTULO PRIMERO

GENERALIDADES Y PRINCIPIOS

Artículo 1.- NATURALEZA Y OBJETO: La Cooperativa “Manos Unidas” en adelante denominada Cooperativa, actualmente funcionando, somete su actividad y operación al Código Orgánico Monetario y Financiero, Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General, las regulaciones emitidas por el órgano regulador y a las resoluciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Para los fines del presente Estatuto, las cooperativas de ahorro y crédito son sociedades de personas con identidad cooperativa, formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente bajo los principios establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, con el objetivo de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios.

Artículo 2.- DOMICILIO, RESPONSABILIDAD, DURACIÓN: El domicilio principal de la Cooperativa es el Cantón Otavalo, Provincia de Imbabura y, cuando su actividad así lo demande, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la Cooperativa podrá abrir oficinas para atención a sus socios y/o público en general en cualquier parte del territorio nacional.

La Cooperativa será de responsabilidad limitada y responderá ante terceros hasta por la totalidad de su patrimonio; en tanto que sus integrantes, lo harán hasta por el monto de los aportes por ellos efectuados al capital de la entidad.

La Cooperativa será de duración indefinida; sin embargo, podrá liquidarse por las causas y el procedimiento previstos en el Libro I del Código Orgánico Monetario y Financiero, las regulaciones del órgano regulador y demás normativa aplicable.

Artículo 3.- OBJETO SOCIAL: La Cooperativa tendrá como objeto social realizar intermediación financiera, observando los principios del cooperativismo, como el de responsabilidad social con sus socios.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria distingue a las cooperativas de ahorro y crédito en abiertas o cerradas, entendiéndose que las primeras exigen como requisito a sus socios únicamente la capacidad de ahorro; mientras que las segundas aceptan como socios

únicamente a quienes pertenecen a un grupo determinado en razón de un vínculo común como profesión, relación laboral, gremial o familiar.

Con base en lo anterior, por su gestión, esta Cooperativa es: abierta.

Artículo 4.- ACTIVIDADES: La Cooperativa podrá efectuar las operaciones previstas en el Código Orgánico Monetario y Financiero, y las que establezcan el órgano regulador, de acuerdo al segmento al que pertenezca y en los términos de la autorización expresa otorgada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Para la ejecución de las operaciones autorizadas, la entidad podrá prestar a sus socios los servicios financieros determinados en la Ley y la normativa expedida por el órgano regulador, de conformidad al cargo autorizado, utilizando los canales físicos y/o electrónicos que considere pertinentes, cumpliendo con la legislación aplicable para el efecto.

Las operaciones autorizadas para la Cooperativa se encontrarán definidas en la Resolución con la cual la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria apruebe el presente estatuto adecuado; posteriormente, en las resoluciones que el organismo de control emita para el efecto.

Artículo 5.- PRINCIPIOS: La Cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, las prácticas de buen gobierno que constarán en un reglamento, y cumplirá con los siguientes principios universales del cooperativismo:

- 1.- Membresía abierta y voluntaria;
- 2.- Control democrático de los miembros;
- 3.- Participación económica de los miembros; 4.- Autonomía e independencia;
- 5.- Educación, formación e información; 6.- Cooperación entre cooperativas; y,
- 7.- Compromiso con la comunidad.

La Cooperativa no concederá privilegios a ninguno de sus socios, ni aún a pretexto de ser directivo, fundador, benefactor, proveedor, funcionario o trabajador, ni los discriminará por razones de género, edad, etnia, religión o de otra naturaleza.

TÍTULO SEGUNDO DE LOS SOCIOS

Artículo 6.- SOCIOS: Son socios de la Cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de: tener capacidad y voluntad de ahorrar.

Además deberán cumplir los requisitos y procedimientos específicos de ingreso que constarán en el Reglamento Interno.

El Gerente, solicitará al Organismo de Control el registro de los nuevos socios de conformidad al segmento al que pertenece la Cooperativa y a los procedimientos establecidos por la Superintendencia.

El ingreso como socio de la Cooperativa lleva implícita la aceptación voluntaria de las normas del presente Estatuto, y su adhesión a las disposiciones contenidas en el mismo.

La Cooperativa podrá abrir cuentas de ahorro y otorgar créditos únicamente a sus socios.

Artículo 7.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS: Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, los siguientes:

A. OBLIGACIONES:

1.- Participar en las asambleas generales de socios o de representantes, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente Estatuto y en su Reglamento Interno;

2.- Participar en las elecciones de representantes o vocales, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente Estatuto y en su Reglamento Interno;

3.- Elegir a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente Estatuto y en su Reglamento Interno;

- 4.- Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias del presente estatuto y demás normativa interna que rigen a la cooperativa; así como, las disposiciones del órgano de gobierno, órgano directivo, órgano de control interno y gerencia;
- 5.- Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos de representantes, vocales y directivos y los compromisos contraídos con la Cooperativa;
- 6.- Asistir a los cursos de educación y capacitación previstos en los planes de capacitación de la Cooperativa;
- 7.- Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la Cooperativa o de su órgano de gobierno, órgano directivo, órgano de control interno y gerencia;
- 8.- No incurrir en competencia desleal en los términos dispuestos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y en la normativa interna de la Cooperativa;
- 9.- No utilizar a la Cooperativa para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros o para realizar actividades ilícitas;
- 10.- Proporcionar información exacta y veraz y la documentación auténtica que exija la Cooperativa; y,
- 11.- Someter los conflictos con otros socios, o con directivos de la entidad a los mecanismos internos previstos en la normativa interna emitida para el efecto conforme lo disponga la Superintendencia. En caso de no solucionarse deberá acudir a mecanismos alternativos de solución de conflictos.

B. DERECHOS:

- 1.- Intervenir en las asambleas generales de socios o representantes con voz y voto, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente Estatuto y en su Reglamento Interno;
- 2.- Participar en las elecciones de representantes o de vocales, con derecho a un solo voto, independientemente del número de certificados de aportación que posea;
- 3.- Ser elegido a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales; 4.- Recibir cursos y capacitación y educación cooperativista;
- 5.- Participar en eventos culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinados por la Cooperativa;
- 6.- Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la Cooperativa, de conformidad con la reglamentación que dicte para el efecto;
- 7.- Requerir informes sobre la gestión de la Cooperativa, siempre por intermedio de la presidencia y en asuntos que no comprometan la confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios; y,
- 8.- Los demás previstos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General.

Artículo 8.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO: La calidad de socio de la Cooperativa se pierde por las siguientes causas:

- 1.- Retiro voluntario;
- 2.- Exclusión;

3.- Fallecimiento; o,

4.- Pérdida de la personalidad jurídica.

En el caso de retiro voluntario, exclusión o fallecimiento, el Gerente, dentro de los quince

(15) días siguientes, solicitará al organismo de control su actualización, de conformidad a los procedimientos establecidos por este y el segmento al que pertenece.

Artículo 9.- **RETIRO VOLUNTARIO:** El socio de la Cooperativa podrá solicitar al Consejo de Administración, en cualquier tiempo, su retiro voluntario. En caso de falta de aceptación o de pronunciamiento por parte del Consejo de Administración, la solicitud de retiro voluntario surtirá efecto transcurridos treinta (30) días desde su presentación.

Artículo 10.- **EXCLUSIÓN:** El procedimiento de exclusión será iniciado y sustanciado por el Consejo de Vigilancia, el cual incluirá las etapas acusatoria, probatoria y de alegatos, que constarán en el Reglamento Interno, respetando las garantías básicas del debido proceso. El resultado del procedimiento será puesto a consideración de la Asamblea General. Sin perjuicio de las acciones civiles y/o penales que correspondan, la exclusión será resuelta por la Asamblea General, mediante el voto secreto de al menos las dos terceras partes de los asistentes. Los causales de exclusión son:

1.- Incumplimiento o violación de las normas jurídicas que regulan la organización y funcionamiento de la Cooperativa, poniendo en riesgo su solvencia, imagen o integridad social;

2.- Incumplimiento reiterado de las obligaciones económicas adquiridas frente a la Cooperativa, de conformidad con la reglamentación interna emitida por la entidad;

3.- Disposición arbitraria de fondos de la Cooperativa, determinada en las instancias competentes, y no justificada dentro del plazo concedido para ello;

4.- Presentación de denuncias falsas o agresión de palabra u obra en contra de los órganos de gobierno, órgano directivo, órgano de control interno y gerencia de la Cooperativa, por asuntos relacionados con su gestión;

5.- Realizar operaciones ficticias o dolosas que comprometan el buen nombre de la Cooperativa, o servirse de ésta para explotar o engañar a los socios o al público;

6.- Ejercer actividades idénticas al objeto social de la Cooperativa, en los términos establecidos como competencia desleal en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y la normativa interna de la Cooperativa; y,

7.- Las demás que determine el Reglamento Interno.

Artículo 11.- LIQUIDACIÓN DE HABERES: En caso de pérdida de la calidad de socio, por cualquiera de las causas previstas en el presente Estatuto, la Cooperativa liquidará y entregará los haberes que le correspondan, previa las deducciones legales, dentro de los noventa (90) días siguientes a la pérdida de dicha calidad y dentro del límite del cinco por ciento (5%) del capital social de la Cooperativa, calculado al cierre del ejercicio económico anterior.

Los componentes de la liquidación de haberes serán los establecidos en el artículo 27 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

Los valores que, por concepto de liquidación de haberes de ex-socios, excedieren el cinco por ciento (5%) del capital social, serán presupuestados como cuenta por pagar para el ejercicio económico del año siguiente.

Artículo 12.- FALLECIMIENTO: En caso de fallecimiento de un socio, la cooperativa entregará los haberes que le correspondan, por cualquier concepto, a sus herederos de conformidad con lo dispuesto en el Código Civil y cumpliendo la asignación efectuada por autoridad competente o podrá aceptar que sea sustituido por uno de los herederos que, cumpliendo los requisitos estatutarios; y, previo acuerdo de los restantes herederos, sea debidamente aceptado por el Consejo de Administración.

TÍTULO TERCERO ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO

Artículo 13.- ORGANIZACIÓN INTERNA: El gobierno, dirección, administración y control interno de la Cooperativa, se ejercerán por medio de los siguientes organismos:

- 1.- Asamblea General de Socios o de Representantes;
- 2.- Consejo de Administración; 3.- Consejo de Vigilancia;
- 4.- Gerencia; y,
- 5.- Comisiones especiales y comités previstos en la normativa vigente.

CAPÍTULO PRIMERO

DE LA ASAMBLEA GENERAL

Artículo 14.- ASAMBLEA GENERAL: La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la Cooperativa y sus decisiones obligan a todos sus socios y demás órganos, siempre que estas decisiones no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen su funcionamiento y actividades.

Para participar en la Asamblea General, los socios deben encontrarse al día en el cumplimiento de sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza, adquiridas frente a la Cooperativa o, dentro de los límites de mora permitidos por el Reglamento Interno.

Cuando la Cooperativa supere los 200 socios, la Asamblea General se efectuará con representantes elegidos en un número no menor de 30, ni mayor de 100, por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios, de conformidad con el Reglamento de Elecciones aprobado por la Asamblea General de Socios, que contendrá los requisitos y prohibiciones para ser elegido representante y el procedimiento de su elección, acorde con lo dispuesto en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General.

Cuando la Cooperativa supere los 200 socios, la Asamblea General se efectuará con veinte representantes.

Cuando la Cooperativa no supere los 200 socios, la Asamblea General se efectuará sin representantes y el quórum se conformará obligatoriamente con la presencia de más de la mitad de sus socios.

Artículo 15.- ELECCIÓN DE REPRESENTANTES: Los representantes durarán cinco años en sus funciones, pudiendo ser relegidos en forma inmediata, por una sola vez. Se elegirá al menos un representante suplente por cada principal.

Las elecciones de representantes pueden ser impugnadas en el término de cinco días hábiles posteriores a la proclamación de resultados, ante la Comisión de Resolución de Conflictos de la Cooperativa. La impugnación debe ser presentada por al menos el veinte cinco por ciento (25%) de los socios registrados, con la debida fundamentación.

Si un representante a la Asamblea General es elegido como vocal principal del Consejo de Administración o Vigilancia, perderá su condición de representante y se principalizará a su respectivo suplente.

La Asamblea General de Representantes estará conformada por los representantes y los vocales principales y suplentes de los Consejos de Administración y Vigilancia. Existirá quórum únicamente con la presencia de más de la mitad de los representantes principales o principalizados.

Los vocales principales de los Consejos de Administración y de Vigilancia tendrán derecho a voz y voto, sin que puedan ejercer este último, en aquellos asuntos relacionados con su gestión.

Artículo 16.- SUPLENTE: La calidad y ejercicio de la representación es indelegable. Si por razones debida y oportunamente justificadas, al menos, con cuarenta y ocho (48) horas de anticipación y por escrito, un representante no pudiere asistir a una Asamblea General, se principalizará a su respectivo suplente, hasta la conclusión de la misma.

Artículo 17.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA ASAMBLEA GENERAL:
Además de las establecidas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General tendrá las siguientes:

- 1.- Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno, el reglamento de elecciones y el reglamento de buen gobierno;
- 2.- Elegir a los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia;
- 3.- Remover a los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia, con causa justa, en cualquier momento, cumpliendo el debido proceso y garantizado el derecho a la defensa y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
- 4.- Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los Consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica el inicio de un procedimiento

interno para la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea;

5.- Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;

6.- Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la Cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según su normativa interna;

7.- Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;

8.- Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la Ley, su Reglamento General, y el presente Estatuto;

9.- Resolver las apelaciones planteadas por los socios sancionados por el Consejo de Administración;

10.- Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;

11.- Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización, gastos de representación y otras retribuciones. Al presidente le corresponde gastos de representación; a los vocales dietas; a los representantes o socios de la Asamblea General alimentación y movilización; y, para los miembros de comités o comisiones especiales otras retribuciones. Estos gastos, en su conjunto, no podrán exceder del diez por ciento (10%) del presupuesto para gastos de administración de la Cooperativa;

12.- Resolver la fusión, conversión, escisión, y liquidación voluntaria;

13.- Conocer los honorarios y cualquier otro beneficio social y compensación que perciba el gerente y las remuneraciones o cualquier otro ingreso, de ser el caso, que perciban los ejecutivos de la Cooperativa;

14.- Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales. El ejercicio del cargo de auditor interno regirá a partir del registro del nombramiento en la Superintendencia, hasta tanto continuará en funciones el auditor cuyo periodo esté feneciendo;

15.- Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores, aprobando las condiciones para su redención; y,

16.- Las demás establecidas en la Ley y su Reglamento.

Artículo 18.- CLASES, CONVOCATORIA Y PROCEDIMIENTO DE ASAMBLEAS:

Las asambleas generales serán ordinarias, extraordinarias e informativas, pudiendo ser efectuadas de manera presencial o virtual, cuya convocatoria, quórum, votaciones y resoluciones, aprobación de las actas, delegación de asistencia y normas de procedimiento parlamentario, se regirán por lo dispuesto por el órgano regulador.

CAPÍTULO SEGUNDO

DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Artículo 19.- INTEGRACIÓN: El Consejo de Administración es el órgano de dirección de la Cooperativa y estará integrado por cinco vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en asamblea general por votación secreta, previo cumplimiento de los requisitos legales y los constantes en el artículo 25 del presente estatuto, que además estarán descritos en el Reglamento de Elecciones de la Cooperativa.

Los vocales durarán en sus funciones cinco años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva; cuando concluya su segundo período no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo hasta después de transcurrido un período.

Artículo 20.- CALIFICACIÓN Y REGISTRO: El Consejo de Administración se instalará dentro de los ocho (8) días posteriores a su elección, para nombrar, de entre sus miembros principales un Presidente, un Vicepresidente, quienes lo serán también de la Asamblea General, los cuales durarán en sus funciones cinco años periodo que no podrá ser superior al de su calidad de vocal.

Así mismo, nombrarán un Secretario quien puede o no, ser miembro del Consejo de Administración.

El Presidente, Vicepresidente y Secretario, lo serán también de la Cooperativa y de la Asamblea General.

Los vocales del Consejo iniciarán sus funciones a partir de que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria califique y registre su nombramiento, hasta tanto, continuará en sus funciones el Consejo anterior.

En caso de renuncia o remoción de un vocal, se principalizará el suplente respectivo.

El Presidente o quien haya hecho sus veces solicitará a la Superintendencia el registro de los vocales y directivos electos en un plazo no mayor de quince (15) días, contados a partir de la elección de los vocales en asamblea general.

Artículo 21.- ATRIBUCIONES: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General, y por el órgano regulador, son atribuciones y deberes del Consejo de Administración, los siguientes:

- 1.- Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la Ley y los valores y principios del cooperativismo;
- 2.- Planificar y evaluar el funcionamiento de la Cooperativa;
- 3.- Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;
- 4.- Proponer a la Asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia;
- 5.- Dictar los reglamentos de administración y organización internos, no asignados a la Asamblea General;
- 6.- Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios, la atribución de aceptar socios podrá ser delegada a la gerencia o administradores de las oficinas operativas, en los segmentos que la reglamentación lo permita;
- 7.- Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;

- 8.- Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración, comisiones, comités; y, removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;
- 9.- Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica; previa suscripción del contrato determinado en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria;
- 10.- Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas;
- 11.- Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije la normativa interna de la Cooperativa;
- 12.- Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;
- 13.- Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica;
- 14.- Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;
- 15.- Resolver la apertura y cierre de oficinas; y, el traslado de la matriz, sucursales o agencias de la Cooperativa e informar a la Asamblea General;
- 16.- Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;
- 17.- Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo dispuesto en el número 9 del artículo 38 del Reglamento a la Ley;

- 18.- Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la Cooperativa con sus respectivos presupuestos;
- 19.- Proponer a la Asamblea General el número y valor mínimo de certificados de aportación que deban tener los socios;
- 20.- Autorizar la transferencia de los certificados de aportación, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa;
- 21.- Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades; así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General, que constará en un instructivo que se elabore para el efecto; y,
- 22.- Las demás atribuciones que no estén contempladas a otro organismo de la Cooperativa.

CAPÍTULO TERCERO

DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

Artículo 22.- INTEGRACIÓN: El Consejo de Vigilancia es el órgano de control interno de las actividades de la Cooperativa, que sin injerencia e independiente de la administración, responde a la Asamblea General. Estará integrado por tres vocales principales con sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General, en votación secreta, previo cumplimiento de los requisitos legales y los constantes en el artículo 25 del presente estatuto, que además estarán descritos en el Reglamento de Elecciones de la Cooperativa, debiendo acreditar formación académica o experiencia en los asuntos relacionados con sus funciones, como auditoría, contabilidad, entre otros, según el segmento en que se encuentre ubicada la Cooperativa.

Los vocales durarán en sus funciones cinco años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva. Cuando concluya su segundo período, no podrán ser elegidos como vocales de ningún consejo, hasta después de un período.

Artículo 23.- NOMBRAMIENTO, CALIFICACIÓN Y REGISTRO: El Consejo de Vigilancia se instalará dentro de los ocho (8) días siguientes a su elección, para nombrar, de entre sus miembros principales, un Presidente y un Secretario quienes durarán en sus funciones cinco años, periodo que no podrá ser superior al de su calidad de vocal.

Los vocales del Consejo iniciarán sus funciones a partir del momento en que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria califique y registre su nombramiento, hasta tanto, continuará en sus funciones el Consejo anterior.

En caso de renuncia o remoción de un vocal, se principalizará el suplente respectivo.

El Presidente o quien haya hecho sus veces solicitará a la Superintendencia el registro de los vocales y directivos electos en un plazo no mayor de quince (15) días, contados a partir de la elección de los vocales en asamblea general.

Artículo 24.- ATRIBUCIONES: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General, y por el órgano regulador, son atribuciones y deberes del Consejo de Vigilancia, los siguientes:

- 1.- Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo; 2.- Controlar las actividades económicas de la Cooperativa;
- 3.- Vigilar que la contabilidad de la Cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes;

- 4.- Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la Cooperativa;
- 5.- Efectuar las funciones de auditoría interna, cuando la Cooperativa no exceda de 200 socios o 500.000 dólares de activos;
- 6.- Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas;
- 7.- Presentar a la Asamblea General un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la Cooperativa;
- 8.- Proponer ante la Asamblea General, la terna para la designación de auditor interno y externo; debidamente calificados ante el Organismo de Control;
- 9.- Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la Asamblea General, contando previamente con los criterios de la Gerencia;
- 10.- Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la Cooperativa;
- 11.- Solicitar al Presidente que se incluya en el orden del día de la próxima Asamblea General, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones;
- 12.- Efectuar arqueos de caja, periódica u ocasionalmente y revisar la contabilidad de la Cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables, cuando deba ejercer las funciones de auditoría interna.

13.- Organizar, dirigir el proceso y resolver la selección del oficial de cumplimiento, de la terna preparada para el efecto;

14.- Elaborar el expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando se pretenda solicitar la remoción de los vocales, directivos o gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la Asamblea General; y,

15.- Iniciar y sustanciar el procedimiento sobre infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración, aplicando lo dispuesto en el Reglamento Interno.

CAPÍTULO CUARTO

DISPOSICIONES COMUNES PARA LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA

Artículo 25.- REQUISITOS: Para que un socio o representante, sea designado vocal de los consejos debe por lo menos cumplir los siguientes requisitos:

- 1.-Tener al menos dos años como socio en la Cooperativa;
- 2.- De acuerdo con su segmento, la Cooperativa propenderá a que los vocales de los Consejos acrediten la formación y capacitación necesaria en las áreas afines a su gestión, para lo cual establecerá los requisitos que correspondan en el Reglamento de Elecciones, incluyendo mecanismos que aseguren la participación de todos los socios o representantes;
- 3.- Acreditar al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones, antes de su posesión;
- 4.- Estar al día en sus obligaciones económicas con la Cooperativa; 5.- No haber sido reelegido en el periodo inmediato anterior;

6.- No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal o unión de hecho con otro de los vocales ni con el Gerente;

7.- En el caso de que la Asamblea General este conformada por representantes, tener dicha calidad; y,

8.- No estar incurso en los impedimentos determinados en el artículo 258 del Código Orgánico Monetario y Financiero.

El período de duración para el ejercicio del cargo de los vocales de los Consejos de Administración y Vigilancia, iniciará a partir del registro de sus nombramientos en la Superintendencia y ejercerán sus funciones hasta que sean legalmente sustituidos, hasta tanto, continuarán en funciones, los vocales cuyo período haya fenecido.

Conforme lo establece el artículo 42 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, los personeros cuyo periodo esté fenecido seguirán en funciones prorrogadas hasta ser legalmente reemplazados. El registro correspondiente será de absoluta responsabilidad del Presidente o quien haya hecho sus veces en la Asamblea General en la que fueran elegidos los vocales.

Los Consejos respetarán la equidad de género en su conformación, en la medida de lo posible.

Artículo 26.- SESIONES: Los Consejos podrán sesionar de forma presencial o virtual, ordinariamente, por lo menos, una vez al mes; y, extraordinariamente, cuando lo convoque su Presidente.

Las convocatorias se realizarán con tres (3) días de anticipación, sin contar el día en que se las realice ni el día en que se desarrollará la sesión, por iniciativa del Presidente o a

solicitud de al menos, dos de sus miembros principales, si su petición no fuese acogida, los peticionarios podrán insistir en su requerimiento y el Presidente estará en la obligación de convocarla.

En caso de no existir una persona que esté ejerciendo las funciones de Presidente, los miembros de los Consejos podrán realizar de forma directa la convocatoria.

En la convocatoria constarán el lugar, fecha y hora de la sesión, los asuntos a tratarse; y, los adjuntos que se remiten con la convocatoria, del ser del caso.

Las resoluciones se adoptarán con el voto conforme de más de la mitad de sus miembros, excepto en los casos en que tenga tres vocales, en que se requerirá unanimidad. En caso de empate, el asunto se someterá nuevamente a votación y de persistir el mismo, el Presidente tendrá voto dirimente.

Los votos de los vocales serán a favor o en contra y no habrá abstenciones, salvo que se traten temas que impliquen conflicto de interés.

De las sesiones de los Consejos se levantarán actas suscritas por el Presidente y el Secretario o quienes actúen como tales, considerando que el acta debe contener el quórum, mociones, debates, resoluciones y listado de asistencia.

Artículo 27.- RESPONSABILIDADES: Los vocales principales de los Consejos son responsables por las decisiones tomadas con su voto, incluyendo los suplentes en los casos en los que hubieren actuado en lugar del principal y responderán por violación a la normativa legal vigente, al presente Estatuto o a los Reglamentos Internos.

Solo pueden eximirse por no haber participado en las reuniones en que se hayan adoptado las resoluciones o existiendo constancia de su voto en contra, en el acta correspondiente.

Artículo 28.- CAUSAS DE REMOCIÓN DE MIEMBROS DE CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y DE VIGILANCIA: La Asamblea General podrá remover, en cualquier tiempo, previo ejercicio del derecho a la defensa, a uno o varios vocales del Consejo de Administración o del Consejo de Vigilancia, por una de las siguientes causas:

- 1.- Por recomendación u observaciones debidamente fundamentadas, que consten en informes del organismo de control, del Consejo de Vigilancia o auditoría;
- 2.- Por rechazo a sus informes de gestión. En este caso la remoción será adoptada con el voto de más de la mitad de los integrantes de la Asamblea General, conforme lo dispuesto en el artículo 30 del presente Estatuto.
- 3.- Incumplimiento de atribuciones y deberes contemplados en el Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y Estatuto Social de la Cooperativa;
- 4.- Estar prorrogados en funciones, por más de sesenta (60) días, sin justificación o autorización del organismo de control;
- 5.- Impedir la realización u obstaculizar el desarrollo de las asambleas generales o sesiones de los consejos; y,
- 6.- Cuando alguno de los miembros de los Consejos tenga influencia patrimonial con participación en empresas ajenas a la actividad financiera y que por medio de ésta obtenga beneficios a título personal.

Artículo 29.- REMOCIÓN POR INASISTENCIA A SESIONES: Los vocales de los consejos que injustificadamente no asistan a tres (3) sesiones consecutivas o seis (6) en total durante un año, perderán su calidad y serán reemplazados por el vocal suplente,

por el tiempo que falte para completar su período. La decisión de remover a los vocales por inasistencia a sesiones será adoptada por la Asamblea General, garantizando el debido proceso y el derecho a la defensa.

En ausencia total de vocales suplentes se convocará de inmediato a Asamblea General, para elegir nuevos vocales que llenen las vacantes por el período restante, de conformidad con las regulaciones establecidas por el órgano regulador, el presente Estatuto y el Reglamento Interno.

Artículo 30.- PROCEDIMIENTO DE REMOCIÓN DE MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, VIGILANCIA Y GERENTE: Para resolver la remoción de los miembros de los Consejos de Administración, de Vigilancia o del Gerente, se seguirá el procedimiento previsto en el Reglamento Interno de la Cooperativa, el cual deberá respetar las garantías básicas del debido proceso y legítimo derecho a la defensa.

CAPÍTULO QUINTO

DE LAS COMISIONES ESPECIALES Y COMITÉS CREADOS POR NORMA

Artículo 31.- INTEGRACIÓN: Las Comisiones Especiales serán permanentes u ocasionales. Las designará el Consejo de Administración con tres (3) vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos de entre los representantes o socios según el tipo de Asamblea General contemplado en el artículo 14 del presente Estatuto, durarán un año en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por una sola vez y removidos en cualquier tiempo cumpliendo con las garantías básicas del debido proceso y legítimo derecho a la defensa.

Las comisiones ocasionales, cumplirán las funciones que el Consejo de Administración les encargue.

Los comités estarán integrados y cumplirán las funciones de conformidad a lo establecido en la normativa legal vigente.

Artículo 32.- COMISIONES ESPECIALES PERMANENTES: La Cooperativa mantendrá, con el carácter de permanente, las siguientes comisiones especiales:

1. Resolución de Conflictos
2. Educación.

La Comisión Especial de Resolución de Conflictos tendrá como objeto recibir, investigar, preparar el expediente y resolver todo lo relacionado con las denuncias, reclamos y demás conflictos, que se generen en contra de los órganos de gobierno, de dirección, de control, gerencia, empleados y los socios; así como, los conflictos de gobernabilidad entre los órganos que conforman la estructura interna de las entidades, cuyo ámbito, conformación, resoluciones e impugnaciones constarán en la normativa que se dicte para el efecto.

La Comisión de Educación cumplirá las funciones determinadas en su Reglamento Interno.

CAPÍTULO SEXTO DEL PRESIDENTE

Artículo 33.- ATRIBUCIONES: El Presidente del Consejo de Administración, lo será también de la Cooperativa y de la Asamblea General, durará cinco años en sus funciones, pudiendo ser relegido por una sola vez, mientras mantenga la calidad de vocal principal en dicho Consejo.

Además de las atribuciones constantes en las normas jurídicas que rigen la organización y funcionamiento de la Cooperativa, tendrá las siguientes:

- 1.- Convocar, presidir y orientar las discusiones en las Asambleas Generales y en las reuniones del Consejo de Administración;
- 2.- Dirimir con su voto los empates en las votaciones de Asamblea General; 3.- Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa; y,
- 4.- Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente, siempre y cuando el Reglamento Interno así lo determine.

El Vicepresidente, durará en funciones el mismo período que el Presidente, deberá ostentar la calidad de vocal principal y cumplirá las funciones que le sean encargadas por el Presidente y las delegaciones dispuestas por el Consejo de Administración.

En caso de renuncia, ausencia, inhabilidad del Presidente o encargo de la Presidencia, asumirá todos los deberes y atribuciones del Presidente, hasta que se elija un nuevo presidente y se realice su registro en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

CAPÍTULO SÉPTIMO DE LOS SECRETARIOS

Artículo 34.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: Solo los secretarios del Consejo de Vigilancia, comisiones y comités creados por norma serán elegidos obligatoriamente de entre los vocales principales de dichos órganos.

El secretario del consejo de administración se registrará a lo previsto en el segundo inciso del artículo 20 del presente estatuto.

El secretario del Consejo de Administración y Vigilancia durará (número) año (s) en funciones.

Además de las funciones y responsabilidades propias de la naturaleza de su cargo, los Secretarios tendrán las siguientes:

- 1.- Elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes;
- 2.- Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del Presidente del Consejo o comisión y comités creados por norma que corresponda;
- 3.- Tener la correspondencia al día;
- 4.- Llevar un registro de resoluciones de la Asamblea General y de los Consejos de Administración, Vigilancia o Comisiones y Comités creados por norma, según corresponda;
- 5.- Custodiar y conservar ordenadamente el archivo; y, 6.- Notificar las resoluciones.

Además de las atribuciones y deberes señalados, el Secretario del Consejo de Administración y de la Asamblea General, tendrá las siguientes:

- 1.- Registrar la asistencia a sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;
- 2.- Llevar el registro actualizado de la nómina de socios, con sus datos personales; y,
- 3.- Desempeñar otros deberes que le sean asignados por la Asamblea General o el Consejo de Administración, siempre que no violen disposiciones de la Ley, su Reglamento General el presente Estatuto o su Reglamento Interno.

CAPÍTULO OCTAVO DEL GERENTE

Artículo 35.- REQUISITOS: Para ser designado Gerente de la Cooperativa, el postulante deberá acreditar experiencia en gestión administrativa y capacitación en economía social y solidaria y cooperativismo; y, el cumplimiento de los requisitos previstos en la normativa vigente.

El Gerente deberá rendir caución y remitir al organismo de control la declaración juramentada, celebrada ante notario público de no haber sido sentenciado por los delitos previstos en los artículos 278 y 367 del Código Orgánico Integral Penal, previo al registro de su nombramiento, además de cumplir con las regulaciones que se dictaren para el efecto.

El Gerente, sea o no socio de la Cooperativa, es el representante legal de la misma, su mandatario y administrador general. Será contratado bajo el Código Civil, sin sujeción a plazo, siendo responsable de la gestión y de su administración integral de conformidad con la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General.

Será de libre designación por parte del Consejo de Administración, órgano directivo que podrá decidir su remoción con causa justa, siguiendo el debido proceso. La Asamblea General de Socios o Representantes, podrá solicitar al Consejo de Administración que se revise la gestión del Gerente en orden a determinar si, luego de observar el debido proceso, existen causales para su remoción.

Artículo 36.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES: Además de las previstas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, y su Reglamento General, son atribuciones y responsabilidades del Gerente:

1.- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la Ley, su Reglamento y el presente Estatuto social;

- 2.- Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;
- 3.- Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;
- 4.- Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración;
- 5.- Contratar, aceptar renuncias y dar por terminados contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la Cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración;
- 6.- Diseñar y administrar la política salarial de la Cooperativa, en base a la disponibilidad financiera;
- 7.- Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;
- 8.- Informar de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración;
- 9.- Suscribir los cheques de la Cooperativa, individual o conjuntamente con el Presidente, conforme lo determine el Reglamento Interno. Cuando el Reglamento Interno disponga la suscripción individual, el gerente podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna;
- 10.- Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos de gobierno, órgano directivo y órgano de control interno;

- 11.- Contraer obligaciones a nombre de la Cooperativa, hasta el monto que el Reglamento o la Asamblea General le autorice;
- 12.- Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la Cooperativa o por la Superintendencia;
- 13.- Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la Cooperativa;
- 14.- Informar a los socios sobre el funcionamiento de la Cooperativa;
- 15.- Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho Consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y, a las del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido; y,
- 16.- Ejecutar las políticas sobre los precios de bienes y servicios que brinde la Cooperativa, de acuerdo con los lineamientos fijados por el Consejo de Administración.

Artículo 37.- PROHIBICIÓN: No podrá designarse como Gerente a quien tenga la calidad de cónyuge, conviviente en unión de hecho, o parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, con algún vocal de los consejos.

TÍTULO CUARTO RÉGIMEN ECONÓMICO

Artículo 38.- PATRIMONIO Y CAPITAL SOCIAL: El patrimonio de la Cooperativa estará integrado por el Capital Social, el Fondo Irrepartible de Reserva Legal y las reservas facultativas que, a propuesta del Consejo de Administración, fueren aprobadas por la Asamblea General. El capital social de la Cooperativa será variable e ilimitado y estará constituido por las aportaciones pagadas por sus socios, en numerario.

La Cooperativa cumplirá con el capital social que determine el órgano regulador.

Las aportaciones de los socios estarán representadas por certificados de aportación, nominativos y transferibles entre socios o a favor de la Cooperativa.

Cada socio podrá tener aportaciones de hasta el equivalente al cinco por ciento (5%) del capital social.

El valor mínimo de aportación por cada socio, será de cuatro mil dólares de los Estados Unidos de América cada uno; en su diseño se incluirá el nombre de la cooperativa; el número y fecha de registro; el permiso de funcionamiento otorgado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; el valor de las aportaciones representadas en los certificados; el nombre del socio titular de dichas aportaciones y la firma del Presidente y el Gerente.

Artículo 39.- FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA: El Fondo Irrepartible de Reserva Legal, estará constituido y se incrementará anualmente con al menos el 50% de las utilidades, al menos el 50% de excedentes; y, las donaciones y legados, una vez cumplidas las obligaciones legales. No podrá distribuirse entre los socios, ni incrementar sus certificados de aportación, bajo ninguna figura jurídica.

En caso de liquidación de la Cooperativa, la Asamblea General determinará la distribución del Fondo Irrepartible de Reserva Legal, decidiendo el destino del mismo, conforme lo señala el artículo 50 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, a excepción de los bienes inmuebles obtenidos mediante donación y que se constituyeren en sobrantes luego del proceso de liquidación, que no serán susceptibles de reparto entre sus integrantes, y deberán ser donados a otra entidad local, sin fin de lucro y con objeto social similar.

Artículo 40.- CONTABILIDAD Y BALANCES: La Cooperativa aplicará las normas contables establecidas en el Catálogo Único de Cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Los estados financieros y balance social anuales serán aprobados por la Asamblea General y remitidos a la Superintendencia hasta el 31 de marzo de cada año.

En los registros contables de la Cooperativa se diferenciarán, de manera clara, los resultados financieros provenientes de las actividades propias del objeto social y los que sean producto de actividades no financieras, según sea el segmento de la Cooperativa, así como las utilidades y los excedentes.

Artículo 41.- CONSERVACIÓN DE ARCHIVOS: La Cooperativa mantendrá, obligatoriamente, sus archivos contables físicos, incluyendo los respaldos respectivos, por el plazo de diez (10) años contados a partir de la conclusión de la operación correspondiente y por quince años en el formato digital autorizado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La información proporcionada por la Cooperativa y las copias y reproducciones certificadas expedidas por un funcionario autorizado de la Cooperativa tendrán similar valor probatorio que los documentos originales.

La documentación sobre los antecedentes laborales de los empleados de la Cooperativa se mantendrá en archivo durante todo el tiempo que dure la relación laboral y hasta tres años después de terminada, de no haberse iniciado acción judicial contra la Cooperativa.

TÍTULO QUINTO

DE LA FUSIÓN, LIQUIDACIÓN Y CONVERSIÓN

Artículo 42.- FUSIÓN: La Cooperativa podrá fusionarse con otra u otras entidades del mismo sector financiero popular y solidario, conforme las disposiciones emitidas por el órgano regulador. Esta podrá realizarse en cualquier tiempo, por decisión de las dos terceras partes de los socios o representantes de la Asamblea General convocada especialmente para ese efecto, debiendo ser aprobada mediante resolución emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con sujeción a lo establecido en el Código Orgánico Monetario y Financiero.

En la Asamblea General que resuelva la fusión, se aprobarán los estados financieros, se resolverán las transferencias de activos, pasivos y patrimonio, además de la distribución de los certificados de aportación y las compensaciones que se acordaren, sean en numerario, bienes o sustitución de pasivos.

Artículo 43.- LIQUIDACIÓN: La cooperativa se liquidará, por voluntad de sus integrantes, expresada con el voto secreto de las dos terceras partes de los socios o representantes, en Asamblea General convocada especialmente para el efecto o por resolución de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, de acuerdo con las causales establecidas en el Código Orgánico Monetario y Financiero y de acuerdo al procedimiento establecido por el órgano regulador y demás normativa aplicable.

Artículo 44.- CONVERSIÓN: El proceso de conversión deberá sujetarse a las disposiciones del Código Orgánico Monetario y Financiero, las regulaciones emitidas por el órgano regulador; y, las que emita la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- La cooperativa establecerá en su reglamento interno los procedimientos necesarios que permitan llevar un control de las actividades que realiza la entidad y las medidas a adoptarse para asegurar la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

SEGUNDA.- La administración de la cooperativa implementará los planes de contingencia a fin de minimizar el impacto operativo y financiero que pueda ocasionar cualquier evento inesperado específico. Además, establecerá el plan anual de viabilidad con el fin de proteger los recursos de los usuarios financieros ante escenarios de inviabilidad.

TERCERA.- La cooperativa incentivará y promoverá la participación activa de sus socios jóvenes comprendidos entre los 18 y 30 años edad, ubicados en zonas urbanas y rurales, en la integración de los órganos de gobierno, acceso a productos y servicios útiles y de calidad; así como, su participación en la formulación de proyectos e iniciativas que tiendan al mejoramiento institucional.

CUARTA.- Las infracciones, el procedimiento para aplicación de sanciones y resolución de conflictos, constarán en el Reglamento Interno de la Cooperativa, en el que se garantizará el debido proceso que incluye el derecho a conocer las infracciones que motivaron el inicio del procedimiento; el derecho a la defensa; el derecho a presentar pruebas de descargo; y, apelar ante el órgano interno correspondiente.

En caso de subsistir el conflicto, luego de agotado el procedimiento interno, se acudiría ante un Centro de mediación legalmente autorizado para efectuar sus actividades.

La exclusión del socio será susceptible de apelación ante la Superintendencia, adjuntando la copia certificada del acta de imposibilidad de mediación, otorgada luego del proceso correspondiente, los procedimientos descritos no obstan para que los socios ejerzan su derecho de acudir ante la justicia ordinaria.

QUINTA.- Los directivos, vocales, gerente y empleados de la cooperativa, brindarán, obligatoriamente, las facilidades e información necesaria para el cumplimiento de las atribuciones y funciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria de manera directa, sin restricción, trámite o intermediación alguna, en las condiciones y forma que sea requerida. Así mismo, entregará la información requerida por otros organismos e instituciones públicas de conformidad con la Ley.

SEXTA.- El órgano de gobierno, órgano directivo, órgano de control interno y gerencia de la cooperativa serán responsables, civil y penalmente, en los términos previstos en el artículo 178 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, por las certificaciones y declaraciones que otorgue, en el ejercicio de sus funciones.

SÉPTIMA.- Se entienden incorporadas al presente Estatuto y formando parte del mismo, las disposiciones del Código Orgánico Monetario y Financiero, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria su Reglamento General, las resoluciones dictadas por el órgano regulador y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

OCTAVA.-.- El Secretario de la Cooperativa llevará un registro en el que hará constar la fecha de certificación en la cual se aprobó el cuerpo estatutario en adecuación a la Ley

Orgánica de Economía Popular y Solidaria por la Asamblea General, así como la fecha y número de resolución ROEPS a través de la cual la Superintendencia lo aprobó.

Posteriormente, se añadirán cronológicamente, las certificaciones que evidencien la presente adecuación y las reformas parciales al estatuto social resueltas por la Asamblea General y aprobadas por la Superintendencia señalando su número y fecha de resolución.