



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA DE TESIS

Plan de implementación de cajas recaudadoras para mejorar los servicios que brinda la fundación para el desarrollo integral Espoir en la ciudad de Quevedo año 2013

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERA COMERCIAL CON ESPECIALIDAD EN MARKETING

AUTORA:

MACIAS DESANTIS ZULAY ANNABEL

DIRECTOR:

ING. FREDDY SALAZAR MONTALVÁN M.SC.

**QUEVEDO - ECUADOR
AÑO 2013**

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

TESIS DE GRADO

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE CAJAS RECAUDADORAS PARA MEJORAR
LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO
INTEGRAL ESPOIR EN LA CIUDAD DE QUEVEDO.

Presentada al Honorable Comité Técnico Académico Administrativo de la
Unidad de Estudios a Distancia como requisito previo a la Obtención del Título
de:

INGENIERA COMERCIAL: ESPECIALIDAD EN MARKETING
MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Ing. Erika Ballesteros Ballesteros M.Sc.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Luis Plaza Ormaza M.Sc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Lcdo. Luis García Macías M.Sc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Quevedo – Los Ríos - Ecuador
2013

CERTIFICACIÓN

Ing. Freddy Salazar Montalván M.Sc. Director de Tesis Certifico: Que la Señorita egresada MACIAS DE SANTIS ZULAY ANNABEL, realizó la Investigación titulada: PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE CAJAS RECAUDADORAS PARA MEJORAR LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL ESPOIR EN LA CIUDAD DE QUEVEDO, bajo mi dirección, habiendo cumplido con la disposición reglamentaria establecida para el efecto.

ING. FREDDY SALAZAR MONTALVÁN M.SC.

DIRECTOR DE TESIS

DECLARACIÓN

YoMACIAS ZULAY, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en el presente trabajo.

A través de la presente declaración cedo los derechos de propiedad intelectual correspondiente de este trabajo a la Unidad de Estudios a Distancia, de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual por su reglamento, y por la normativa institucional vigente.

MACIAS DE SANTIS ZULAY ANNABEL

AGRADECIMIENTO

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar

A mi familia por la comprensión y paciencia respecto al tiempo que he destinado para la elaboración de este proyecto sacrificando su compañía.

Ing. Roque Luis Vivas Moreira M.Sc., Rector de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Ec. Roger Tomás Yela Burgos M.Sc., Director de la Unidad de Estudios a Distancia.

Lic. Francisco Florencio Liberio Roca M.Sc., Coordinador de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Unidad de Estudios a Distancia.

A la FUNDACION PARA EL DESARROLLO INTEGRAL ESPOIR, su Coordinador Ing. Carlos Cañarte y a todos mis compañeros quienes con su ayuda desinteresada, me han dado la oportunidad de aportar con mis conocimientos a través del presente proyecto al desarrollo de la Fundación.

Gratitud a todos mis maestros de la UED y en especial al Director de Tesis Ing. Freddy Salazar Montalván M.Sc., quienes con sus conocimientos y dirección permitieron desarrollar este proyecto.

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo a Dios, por haberme dado la vida el permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones. A mi padre, a pesar de nuestra distancia física siempre estás conmigo. A mi tía Grexy, a quien quiero como a una madre por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuesta a escucharme y ayudarme en cualquier momento. A mi Kiana porque te amo infinitamente hija mía. A mis compañeras, Orlanda, Rosa, Gloria y Cristina porque sin el equipo que formamos, no habiéramos logrado esta meta.

ZULAY....

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA.....	i
APROBACIÓN	ii
CERTIFICACIÓN.....	iii
DECLARACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA.....	vi
INDICE DE CUADROS.....	xii
INDICE DE GRAFICOS.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiv
SUMMARY	xv

Capítulos	Págs.
1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Introducción	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	2
1.3. Formulación del Problema	3
1.4. Delimitación del Problema	3
1.4.1. Objeto de estudio.....	3
1.4.2. Área del conocimiento.....	3
1.4.3. Campo de acción	3
1.4.4. Espacio	3
1.4.5. Tiempo	3
1.5. Justificación y Factibilidad.....	4
1.6. Objetivos	4
1.6.1. General	4
1.6.2. Específicos.....	4
1.7. Hipótesis	5

2. MARCO TEÓRICO	6
2.1. Investigación de Mercado	7
2.1.1. Estudio me mercado.	7
2.1.2. Posicionamiento de mercado.....	8
2.1.3. Segmentación de mercado	8
2.1.4. La investigación	8
2.1.4.1. Planteamiento de la investigación.....	9
2.1.4.2. Objetivos de la investigación.....	9
2.1.4.3. Preguntas de investigación	9
2.1.5. Análisis de la demanda.....	10
2.1.6. Análisis de la oferta.....	10
2.1.7. La entrevista	10
2.1.8. La encuesta.	11
2.1.9. La muestra	11
2.1.10. Marco teórico.	12
2.1.11. Hipótesis	13
2.1.12. Variables	13
2.1.13. Trabajos de campo	13
2.1.14. Presentación de datos	13
2.2. Marketing de servicios.	14
2.2.1. El cliente	14
2.2.2. Servicios de atención al cliente.....	15
2.2.3. Trabajos y atención al cliente.....	15
2.2.4. Fidelizar al cliente	15
2.2.5. Servicios	16
2.2.5.1. Calidad de servicios	16
2.2.5.2. Gestión de calidad de servicios	16
2.2.6. El comprador.....	17
2.2.7. El consumidor	17
2.2.8. Empresa.....	17
2.2.8.1. Empresas de servicios	17

2.2.9. Nivel de aceptación.....	18
2.3. Estudio teórico	18
2.3.1. Tamaño.....	18
2.3.2. Localización	18
2.3.3. Ingeniería del proyecto.....	18
2.4. Estudio económico.....	19
2.4.1 Inversión	19
2.4.2. Costos.....	20
2.4.2.1. Costos fijos y variables	20
2.4.3. Punto de equilibrio	21
2.4.4. Ingresos	21
2.4.5. Depreciación	22
2.5. Las fundaciones.....	22
2.5.1. Que son las fundaciones y su campo de acción	22
2.5.2. Estructura general de las fundaciones.....	23
2.5.3. Prioridades y operaciones de los programas de las fundaciones.....	23
2.5.4. Fundamentación legal.....	25
2.6. Fundación Espoir	25
2.6.1. Reseña histórica	25
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.1. Materiales y métodos.....	30
3.1.1. Localización y duración de la investigación	30
3.2. Materiales y equipos	30
3.3. Tipos de investigación.	31
3.3.1. Bibliográfica documental.....	31
3.3.2. Descriptiva	31
3.3.3. De campo.....	32
3.4. Métodos	32
3.4.1. Inductivo.....	32
3.4.2. Analítico	32

3.4.3. Deductivo	32
3.5. Fuentes	32
3.5.1. Primarias	32
3.5.2. Secundarias	33
3.6. Técnicas e Instrumentos de evaluación	33
3.6.1. Encuestas	33
3.6.2. Entrevistas	33
3.7. Población y muestra	33
3.7.1. Población	33
3.7.2. Muestra	33
3.8. Procedimiento metodológico	34
4. RESULTADOS	36
4.1. Resultados de la investigación	37
4.1.1. Resultados del análisis situacional de Fundación Espoir Quevedo	37
4.1.2. Resultados de las encuestas realizadas a los clientes externos de la fundacion Espoir	40
4.1.3. Entrevista al gerente de la fundacion Espoir Quevedo	44
4.2. Discusión	46
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
5.1. Conclusiones	49
5.2. Recomendaciones	50
6. PROPUESTA	51
6.1. Propuesta de solución	52
6.1.1. Antecedentes	52
6.1.2. Valores corporativos	53
6.2. Objetivos	53
6.2.1. Objetivo general	53
6.2.2. Objetivos específicos	54
6.3. Gestión administrativa	54
6.3.1 Dirección	54

6.3.2. Gestión de servicios.....	56
6.3.3. Gestión de marketing.....	57
6.4. Manual de procedimientos.....	60
6.4.1. Manual de políticas y procedimientos para cajas de desembolso y recaudación “Fundación Espoir”	60
6.5. Impacto social.....	76
6.5.1. Clientes.....	76
6.5.2. Impacto técnico o tecnológico.....	76
6.5.3. Impacto ecológico.....	77
6.5.4. Impacto económico.....	77
6.6. Control y evaluación.....	79
7. BIBLIOGRAFIA.....	80
7.1. Bibliografía.....	81
8. ANEXOS.....	84
8.1. Anexos 1. Encuesta a clientes externos.....	85
8.2. Anexos 2. Entrevista al gerente de la fundación Espoir Quevedo	86
8.3. Anexos 3. Manual de procedimiento registro de caja	87
8.4. Anexos 4. Manual de procedimiento registro de documentos olvidados.....	87
8.5. Anexos 5. Formulario de declaración de origen lícito de fondos.....	88
8.6. Anexos 6. Intercambio de efectivo.....	89
8.7. Anexos 7. Autorización de reversa.....	90
8.8. Anexos 8. Detalle de cheque recibido.....	90
8.9. Anexos 9. Comprobante de depósito (cliente).....	91
8.10. Anexos 10. Solicitud de emisión de cheques.....	92
8.11. Anexos 11. Registro de firmas autorizadas.....	93
8.12. Anexos 12. Gestión de cheques devueltos.....	93
8.13. Anexos 13. Reporte de especies monetarias falsificadas.....	94
8.14. Anexos 14. Entrega de valores de verificación.....	94

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadros	Págs.
1. Matriz FODA Fundación Espoir Quevedo.....	37
2. Cumplimiento con fechas establecidas para la entrega y cobro de los cheques.....	40
3. Determinación del tiempo para cobrar el cheque del crédito Otorgado por la Fundación Espoir.....	41
4. Otras transacciones efectúa en el banco comercial, Cooperativa o institución que visita.....	41
5. Amabilidad en el trato recibidos de los banco comerciales.....	42
6. Necesidad de implementar puntos de recaudación en fundación Espoir.....	42
7. Solicitar un nuevo crédito en la fundación Spoir.....	43
8. Créditos que los clientes han solicitado en la fundación.....	43
9. Plan de capacitaciones para personal de Espoir.....	56
10. Plan de empoderamiento institucional.....	59
11. Presupuesto de implementación de una caja recaudador.....	78

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráficos	Págs.
1. Organigrama estructural Espoir Quevedo.....	38
2. Organigrama estructural propuesto para la fundación para el desarrollo integral Espoir.....	55
3. Hoja volante Espoir.....	57

Resumen Ejecutivo

En el presente trabajo de investigación se plantea una determinación técnica de la viabilidad de implementación de cajas recaudadoras como parte de un nuevo proceso de desembolso y recaudación de créditos otorgados frente al actual establecido.

De igual manera se espera que al ser La Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR una entidad con crecimiento sostenible y financieramente rentable, se espera que el presente trabajo de investigación constituya un aporte que permita optimizar los recursos que intervienen en el proceso de desembolso y recaudación de créditos otorgados y que esto a su vez se vea reflejado en los indicadores económicos de la Entidad.

En el aspecto social y comunitario se espera que la implementación de cajas en las ciudades en las que tiene presencia la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR sean un aporte y referente de crecimiento como comunidad.

Se logra realizar un análisis situacional interno y externo de Espoir haciendo uso de la matriz FODA para determinar los aspectos sobre los cuales efectuar cambios basados en las estrategias propuestas; además se conocer el grado de aceptación que tendrá el servicio de cajas recaudadoras en Espoir sucursal Quevedo, investigar cuáles son las principales dificultades en el proceso de cobro y pago de los créditos otorgados, así como también se diseña el plan de incorporación de cajas recaudadoras en la oficina Espoir Quevedo. En lo cual se despeja la siguiente hipótesis: Los clientes de la Fundación para el Desarrollo Integral Espoir en la ciudad de Quevedo, consideran importante la creación de cajas recaudadoras para retirar y hacer los pagos de sus respectivos créditos.

Summary

In this research work poses a technical determination of the feasibility of implementation of collecting boxes as part of a new process for disbursement and collection of loans against the current set.

In the same way it is expected that to be the foundation for the Integral Development ESPOIR an entity with sustainable growth and financially profitable, it is hoped that this work of investigation constitutes a contribution to optimize the resources involved in the process of disbursement and collection of loans and that this in turn will be reflected in the economic indicators of the entity.

In the social and community aspect is expected that the implementation of boxes in the cities where it has a presence the Foundation for the Integral Development ESPOIR are a contribution and referent of growth as a community.

We achieve a situational analysis of internal and external Espoir making use of the SWOT matrix to determine those aspects which make changes based on the proposed strategies; in addition it is knowing the degree of acceptance that will lead to the service of collecting boxes in Espoir branch Quevedo, Investigate which are the main difficulties in the process of collection and payment of the loans, as well as designing the mainstreaming plan collecting boxes in the office Espoir Quevedo. In which clears the following hypothesis: The customers of the Foundation for the Integral Development Espoir in the city of Quevedo, considered important the creation of collecting boxes to remove and make payments of their claims.

CAPÍTULO I
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Introducción

Durante las dos últimas décadas en todo el mundo se ha asistido a una verdadera explosión de micro finanzas como instrumento para reducir la exclusión social y financiera, en definitiva para reducir los niveles de pobreza. Los microcréditos en América Latina desde los primeros experimentos efectuados en la década de 1970 proporcionaron pequeños préstamos a mujeres pobres, la micro financiación ha crecido vigorosamente hasta convertirse en una industria sofisticada.

El microcrédito se ha convertido en una de las herramientas más populares, y su eficacia posibilitó su expansión en todo el mundo. Este sistema revolucionó al mundo financiero con su método basado en la confianza para facilitar el acceso a crédito aquellas personas de muy bajos ingresos. Un informe elaborado por la Unidad de Inteligencia Económica, con el financiamiento del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN, 2012), determina que Ecuador es uno de los mejores países del mundo para las micro finanzas. Según esa publicación, el Ecuador obtuvo 55,1 sobre 100, que lo ubicó detrás de Perú, Bolivia, Pakistán, Kenia, El Salvador, Filipinas y Colombia.

Para aumentar la inclusión financiera, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) están ayudando a la industria micro financiera a enfrentar retos muy específicos, como saber llegar a las zonas rurales y urbanas marginales y desatendidas, así como propiciar la expansión en los "mercados fronterizos", donde existe un menor desarrollo, y asegurar, al mismo tiempo, una mayor transparencia en sus operaciones.

Con este proyecto se espera que el presente trabajo de investigación constituya un aporte que permita optimizar los recursos que intervengan en el proceso de desembolso y recaudación de créditos otorgados y que esto a su vez se vea reflejando en los indicadores económicos de la Entidad.

1.2. Planteamiento del problema

La Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR al ser una organización que otorga crédito pero no permitida de efectuar intermediación financiera (captación y colocación de recursos financieros) por las leyes ecuatorianas a las cuales se rige, no cuenta con cajas propias de desembolso y recaudación y se ha visto sujeta en el transcurso de su vida institucional a mantener los procesos de desembolso y de recuperación de los créditos otorgados dependientes de la infraestructura física y tecnológica establecida por los bancos comerciales.

El proceso de desembolso de créditos establecido en la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR contempla la emisión de un cheque como punto culminante de la fase de otorgamiento de un crédito, este cheque debe el beneficiario cobrar en el Banco Comercial emisor con la consecuente formación de largas colas, generando malestar y quejas al proceso utilizando valioso tiempo que puede ser aprovechado en otros menesteres.

Adicionalmente esta etapa culminante ha generado la utilización de 120.000 cheques según la medición correspondiente al año 2011 y que representa un gasto total anual de 48.000 dólares, y que además genero tiempos muertos en los funcionarios designados como firmas autorizadas y consecuentemente afecto negativamente el rendimiento y productividad esperada de las funciones de estas personas.

Otro aspecto fundamental es que de igual manera el proceso de recuperación de los créditos otorgados contempla que el cliente deba acercarse a depositar su cuota de pago en cuentas aperturadas en estos Bancos Comerciales con el consecuente servicio de cliente común sin diferenciación y generando el malestar ya indicado.

1.3. Formulación del problema

¿De qué forma la implementación de las cajas recaudadoras aporta a mejorar los servicios, agilitando los procesos de desembolso y recuperación de créditos en la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR sucursal Quevedo?

1.4. Delimitación del problema

1.4.1. Objeto de estudio

Grado de satisfacción para la implementación de cajas recaudadoras en la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR sucursal Quevedo.

1.4.2. Área del conocimiento

Marketing de Servicios.

1.4.3. Campo de acción

Implementación de cajas recaudadoras en la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR sucursal Quevedo.

1.4.4. Espacio

Zona urbana de la ciudad de Quevedo.

1.4.5. Tiempo

La presente investigación tendrá una duración de noventa días durante el año 2013.

1.5. Justificación y factibilidad

El presente trabajo de investigación tiene como justificación el permitir una determinación técnica de la viabilidad de implementación de cajas recaudadoras como parte de un nuevo proceso de desembolso y recaudación de créditos otorgados frente al actual establecido.

De igual manera se espera que al ser La Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR una entidad con crecimiento sostenible y financieramente rentable, se espera que el presente trabajo de investigación constituya un aporte que permita optimizar los recursos que intervienen en el proceso de desembolso y recaudación de créditos otorgados y que esto a su vez se vea reflejado en los indicadores económicos de la Entidad.

En el aspecto social y comunitario se espera que la implementación de cajas en las ciudades en las que tiene presencia la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR sean un aporte y referente de crecimiento como comunidad.

1.6. Objetivos

1.6.1. General

Diseñar el plan de implementación de cajas recaudadoras para mejorar los servicios que brinda la Fundación para el Desarrollo Integral Espoir en la ciudad de Quevedo.

1.6.2. Específicos

- Realizar un análisis situacional interno y externo de Espoir haciendo uso de la matriz FODA para determinar los aspectos sobre los cuales efectuar cambios basados en las estrategias propuestas.

- Conocer el grado de aceptación que tendrá el servicio de cajas recaudadoras en Espoir sucursal Quevedo.
- Investigar cuales son las principales dificultades en el proceso de cobro y pago de los créditos otorgados.
- Diseñar el plan de incorporación de cajas recaudadoras en la oficina Espoir Quevedo.

1.7. Hipótesis

Los clientes de la Fundación para el Desarrollo Integral Espoir en la ciudad de Quevedo, consideran necesaria la creación de cajas recaudadoras para retirar y hacer los pagos de sus respectivos créditos.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Investigación de mercado

Sánchez (2006), Menciona que es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado.

2.1.1. Estudio de mercado

Zikmund (2008), Dice que el estudio de mercado trata de determinar el espacio que ocupa un bien o un servicio en un mercado específico.

Sánchez (2006), Considera que el estudio de mercado busca probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifican la inversión en un programa de producción de un bien durante cierto periodo de tiempo.

Kotler, Armstrong(2006), Manifiestan que el estudio de mercado es un proyecto de iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre viabilidad comercial de una actividad económica. En otras palabras es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante estadísticas y así obtener como resultado s la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado.

Sapag (2006), Afirma que el estudio de mercado es más que el análisis y la determinación de la oferta y demanda, o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando la política y los procedimientos que se utilizan como estrategia comercial.

2.1.2. Posicionamiento de mercado

Fernández (2001), Dice que el posicionamiento de mercado consiste en la decisión, por parte de la empresa, acerca de los atributos que se pretende le sean conferidos a su producto por el público objetivo.

2.1.3. Segmentación de mercado

Fernández (2001), Aporta diciendo que es el proceso de dividir un mercado en grupos más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Esto no está arbitrariamente impuesto sino que se deriva del reconocimiento de que el total de mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos.

2.1.4. La Investigación

Rojas (2002), Define como una indagación o búsqueda de algo para recoger nuevos conocimientos de fuentes primarias que permiten enriquecer el acervo de una ciencia o una disciplina; de una manera laxa se llama también investigación el adquirir conocimientos de un aspecto de la realidad sin un objetivo teórico.

Exige comprobación y verificación del hecho o fenómeno que se estudia mediante la confrontación empírica. Trasciende las situaciones o casos particulares para hacer inferencias de validez general. Es una exploración sistemática a partir de un marco teórico en el que encajan los problemas o las hipótesis como encuadre referencial. Utiliza una serie de instrumentos metodológicos para obtener datos, registrarlos y comprobarlos.

Por último, la investigación se registra y expresa en un informe, documento o estudio.

2.1.4.1. Planteamiento de la investigación

Kerlinger, Howard (2002), Los criterios para plantear adecuadamente un problema de investigación son:

- El problema debe expresar una relación entre dos o más conceptos o variables.
- El problema debe estar formulado como pregunta, claramente y sin ambigüedad; por ejemplo, ¿qué efecto?, ¿en qué condiciones...? ¿cuál es la probabilidad de...? ¿cómo se relaciona con...?
- El planteamiento debe implicar la posibilidad de realizar una prueba empírica. Es decir, la factibilidad de observarse en la “realidad única y objetiva”. Por ejemplo, si alguien piensa estudiar cuán sublime es el alma de los adolescentes, está planteado un problema que no puede probarse empíricamente, pues “lo sublime” y “el alma” no son observables. Claro que el ejemplo es extremo, pero nos recuerda que el enfoque cuantitativo trabaja con aspectos observables y medibles de la realidad.

2.1.4.2. Objetivos de la investigación

Hernández, et al (2000), “tienen la finalidad de señalar a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio.

Rojas (2002), Menciona que los objetivos deben expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación cuantitativa y ser susceptible de alcanzarse”

2.1.4.3. Preguntas de investigación

Hernández, et al(2000),“Orientan hacia las respuestas que se buscan con la investigación. Las preguntas no deben utilizar términos ambiguos ni abstractos”
“Al hacerlo en forma de preguntas se tiene ventaja de presentarlo de manera directa, lo cual minimiza la distorsión; las preguntas representan el ¿qué? De la investigación”

Rojas (2004),“Es necesario establecer los límites temporales y espaciales del estudio (época y lugar), y esbozar un perfil de las unidades de observación (personas, periódicos, viviendas, escuelas, animales, eventos, etc.), perfil que, aunque es tentativo, resulta muy útil para definir el tipo de investigación que habrá de llevarse a cabo”

2.1.5. Análisis de la demanda

Bonta (2004),Afirma que el conocimiento de la demanda actual sirve no solo para determinar el volumen que se consume en el presente sino también para estimar la cantidad que se consumirá en el futuro; sin embargo, la proyección se hace tomando como base el comportamiento histórico y el análisis de las situaciones que han influido, para lograr lo anterior se recurre a fuentes externas.

2.1.6. Análisis de la oferta

Merino (2008),Sostiene que el estudio de la oferta consiste en conocer los volúmenes de producción y venta de un determinado producto o servicio, así como saber el mayor número de características de las empresas que lo generan. Durante el proceso de recolección de datos, es frecuente que las organizaciones eviten dar informaciones sobre sí mismo, por lo que hay la

necesidad de prever ciertos procedimientos o técnicas para obtener los datos o información que se requiere.

2.1.7. La entrevista

Díaz (2005), Menciona que una entrevista es un dialogo en el que la persona (entrevistador), generalmente un periodista hace una serie de preguntas a otra persona (entrevistado), con el fin de conocer mejor sus ideas, sus sentimientos su forma de actuar.

2.1.8. La encuesta

Díaz(2005), Indica es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

2.1.9. La muestra

Muñiz (2006),Manifiesta que la muestra es el número de elementos, elegidos o no al azar, que hay que tomar de un universo para que los resultados puedan extrapolarse al mismo, y con la condición de que sean representativos de la población. El tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

- Del error permitido.
- Del nivel de confianza con el que se desea el error.
- Del carácter finito o infinito de la población.

Las fórmulas generales que permiten determinar el tamaño de la muestra son las siguientes: Para poblaciones infinitas (más de 100.000 habitantes):

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{E^2}$$

- Para poblaciones finitas (menos de 100.000 habitantes):

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

Leyenda:

n = Número de elementos de la muestra

N = Número de elementos del universo

P= Probabilidad que el evento ocurra

Q = Probabilidad que el evento no ocurra

Z = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido

E = Margen de error permitido (a determinar por el director del estudio).

Cuando el valor de P y de Q no se conozca, o cuando la encuesta se realice sobre diferentes aspectos en los que estos valores pueden ser diferentes, es conveniente tomar el caso más favorable, es decir, aquel que necesite el máximo tamaño de la muestra, lo cual ocurre para P = 50 y Q = 50.

Hernández, et al (2000), "Subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y deben ser representativo de dicha población"

2.1.10. Marco teórico

Del valle (2002), Menciona que "Un proceso de inmersión en el conocimiento existente y disponible que puede estar vinculado con nuestro planteamiento del

problema, y un producto que a su vez es parte de un producto mayor: el reporte de investigación”.

Hernández, et al (2000), “Sustentar teóricamente el estudio, una vez que ya se ha planteado el problema (se han establecidos los objetivos y preguntas de la investigación), se ha evaluado su relevancia y factibilidad”

Callejo (2001), “Asimismo, nos puede proporcionar ideas nuevas y nos es útil para compartir los descubrimientos recientes de otros investigadores”...

2.1.11. Hipótesis

Hernández, et al (2000), “Las hipótesis no necesariamente son verdaderas, puede o no serlo, y pueden o no comprobarse con datos. Son explicaciones tentativas, no los hechos en sí. Al formularlas, el investigador no está totalmente seguro de que vayan a comprobarse, una hipótesis es diferente de la afirmación de un hecho”

Hernández, et al (2000), “Explicaciones tentativas del fenómeno investigado que se formulan como proposiciones”

2.1.12. Variables

Hernández, et al (2000), “Es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse”

2.1.13. Trabajos de campo

Muñiz (2006), Se refiere a entrevistas, es muy frecuentes hacer de los trabajos de campo propiamente dichos, una encuesta piloto que sirve para probar tanto el material de trabajo (cuestionarios, direcciones, instrucciones) como la organización general y el grado de aptitud y de entrenamiento de los agentes entrevistadores. Para ello es necesario disponer de un personal eficiente y preparado: entrevistadores, jefes de grupo, y supervisores o inspectores.

2.1.14. Presentación de datos

Idefonso (2005), Indica que cuando llega el momento de presentar los informes de investigación, las dos ayudas que más se utilizan son las tablas y las figuras. Estos hacen el informe menos complejo y más fácil de leer y comprender. Las ayudas gráficas mejoran la apariencia física.

2.2. Marketing de servicios

Idefonso(2005), Menciona que se trata de servicios corrientes, poco diferenciados y adquiridos con frecuencia como mensajería, alquiler de coches, taxi, transporte aéreo o tintorería. También es un conjunto de acciones, prestaciones o esfuerzos, tangibles o intangibles, que benefician a las personas, sus derechos o las cosas de su propiedad.

Kotler, et al (2004), Definen sobre la calidad de servicios diciendo que entra por los ojos del espectador, en segundo lugar es difícil saber de qué manera los clientes definen la calidad sin preguntarles; en síntesis calidad es lo que queda cuando se han eliminado todos los problemas.

Bajac(2003), Indica sobre el ahorro de tiempo, hoy las familias tienen más dinero para gastar pero menos tiempo para hacerlo. Este es el resultado de

varios cambios demográficos y económicos que han caracterizado la segunda mitad del siglo XX.

[Hoffman, et al\(2002\)](#), Consideran que los servicios están por todas partes, trátase de una consulta al médico, de un servicio religioso, de una visita a nuestro restaurante preferido o de un día en la escuela. La economía global de los servicios está floreciendo.

2.2.1. El cliente

[Pérez \(2006\)](#), Menciona que el cliente representa el papel más importante en el tema de la calidad, pues es quien demanda de la empresa los bienes y servicios que necesita y luego es quien valora los resultados. Se trata de la persona que recibe los productos o servicios en el intento que hace la empresa de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende su permanencia en el mercado.

2.2.2. Servicios de atención al cliente

Martínez (2004), Dice que para ofrecer un buen servicio hace falta algo más que amabilidad y gentileza, aunque estas condiciones son imprescindibles en la atención al cliente. Así cuando un interlocutor habla por teléfono tiene que hacerlo sonriendo, y además proporcionando sin demoras la información adecuada que oriente a la persona que ha llamado hacia el interlocutor idóneo. Se trata de un problema de métodos y no de simple cortesía.

Martínez (2004), Acota que en la prestación de un servicio, no es sinónimo de lujo, ni de alcanzar el nivel superior en una categoría de producto. Un servicio alcanza su nivel de excelencia cuando satisface las necesidades o la demanda de un grupo que ha sido seleccionado previamente.

2.2.3. Trabajadores y atención al cliente

[Pérez\(2006\)](#), Define que los directivos de la organización deben estimular y ayudar a los empleados para que mantengan su atención centrada en las necesidades del cliente, logrando que adquieran un buen nivel de sensibilidad, atención y voluntad de ayudar, y que infundan en los clientes el deseo de contar su experiencia a otras personas y de volver por la empresa.

2.2.4. Fidelizar al cliente

[Pérez \(2006\)](#), Consiste en utilizar diferentes métodos para conseguir que permanezcan fieles a nuestra empresa, por su voluntad, porque está satisfecho del servicio que recibe y no necesita que nadie lo retenga; lo contrario a la retención que se le frena su marcha a la competencia porque está descontento o quiere mejorar; se le ofrece algún incentivo para que se quede

2.2.5. Servicios

[Pérez\(2006\)](#), Dice que servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. Un servicio se diferencia de un bien (físico o intangible) en que el primero se consume y se desgasta de manera brutal puesto que la economía social nada tiene que ver con la política moderna; es muy importante señalar que la economía nacional no existe siempre en el momento en que es prestado.

2.2.5.1. Calidad de servicios

[Pérez\(2006\)](#), Considera es el conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidos por ninguna otra empresa pero que son demandadas por el público) de los clientes.

[Pérez\(2006\)](#), Menciona que la calidad en la atención al cliente representa una Herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa.

2.2.5.2. Gestión de calidad de servicios

La gestión total de calidad es un planteamiento organizativo que consiste en intentar mejorar constantemente la calidad en todos los procesos, productos y servicios de la organización.

2.2.6. El comprador

[Pérez \(2006\)](#), Manifiesta que constituyen la relación más débil. Un comprador acostumbra a adquirir uno o dos de los servicios, pero aún no tiene el hábito de utilizarlos de forma regular, no recurren a la organización en busca de servicios adicionales ni sienten que exista una relación especial con los proveedores o la organización en sí misma.

2.2.7. El consumidor

[Sánchez \(2003\)](#), Indica es la persona física o jurídica que actúa en un ámbito ajeno a una actividad empresarial o profesional. Esto es, que intervienen en las

relaciones de consumo con fines privado, contratando bienes y servicios como destinatario final, sin incorporarlos, ni directa, ni indirectamente, en procesos de producción, comercialización o prestación a terceros.

2.2.8. Empresa

[Sánchez \(2006\)](#), Define como actividad humana organizada y responsable, cuyo fin u objetivo principal es la obtención de beneficios económicos, y para conseguirlo se emplean medios materiales y humanos.

2.2.8.1. Empresas de servicios

La entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de la producción y dedicada a las actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad.

Martínez (2004), Indica que se caracterizan por la venta inmediata del servicio que producen. Entre ellas podrían incluirse las intermediarias, como las que se abastecen de algunos productos o servicios, comprándolos al sector privado, para enseguida venderlos en el mercado.

2.2.9. Nivel de aceptación

Levin (2004), Sostiene el nivel está relacionado a la demanda y a la oferta que son directamente proporcionales depende también del producto que se venda además de costos y beneficios y financiación e inversión.

2.3. Estudio técnico

2.3.1.Tamaño

Hernández (2001), Menciona que el tamaño de un proyecto se mide por su capacidad de producción de bienes o de prestación de servicios, definido en términos técnicos en relación con la unidad de tiempo de funcionamiento normal de la empresa.

2.3.2.Localización

Hernández (2001), Afirma que se refiere a la macro localización como al micro localización de la nueva unidad de producción, llegándose hasta la definición precisa de su ubicación.

Los factores importantes que hay que considerar en el estudio de terrenos y sitios para la localización de plantas son: materia prima, transportes, agua industrial, eliminación de desechos, combustible y energía, mano de obra, clima y factores de la comunidad.

2.3.3.Ingeniería del proyecto

Hernández (2001), Manifiesta que la ingeniería del proyecto tiene como objetivo general resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria, se determina la distribución óptima de la planta hasta definir la estructura de organización y jurídica que habrá de tener la planta productiva.

García (2003), Manifiesta que esta etapa del estudio tiene por objeto definir el proceso de producción, los equipos y las inversiones, y hacer posible el cálculo de los costos de producción.

2.4. Estudio económico

En esta etapa del proyecto se tiene por objetivo ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcione las etapas anteriores como es elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto.

Murcia (2009), Sostiene que el estudio económico consiste en determinar la rentabilidad del proyecto desde el punto de vista de la economía en su conjunto a precios sombra o de eficiencia, para su efecto sobre la rentabilidad de la inversión.

2.4.1. Inversión

Dávalos (2000), Indica que la inversión es la transformación de bienes circulantes o líquidos rentables o productivos. El término es aplicable tanto al acto transformación inmediata, como a los compromisos contractuales de futuras adquisiciones o construcciones con pagos diferidos, para lo cual quedan afectados los fondos o valores de disponibilidad actual o futura.

Ortega (2006), Dice que la inversión es el conjunto de recursos que se emplean para producir algo, que pueden generar utilidad. Por tanto, el proyecto de inversión es el plan al cual se le asignan recursos de capital y se le proporcionan insumos para generar un bien o servicio que permita satisfacer una necesidad.

2.4.2. Costos

Spiller (2000), Afirma que representan el conjunto de recursos destinados a la adquisición de bienes y servicios principales y secundarios para elaborar un nuevo producto que dará ganancias económicas a la entidad contable, como

también representa los recursos asignados a la compra de bienes que habrán de ser vendidos por la entidad.

Ayala (2001), De acuerdo al período de planeación de la producción, existente costos fijos y costos variables. Los costos que se deben efectuar aunque no se produzca nada, son los costos fijos, estos no varían con los cambios en la producción.

Por otra parte los costos variables son los que se refieren añadir insumos a fin de obtener incremento en la producción. Además nos indica que los costos fijos y los costos variables son iguales a los costos totales, ya que estos son muy necesarios al computar el ingreso neto, puesto que esto es igual al ingreso total menos el costo total.

2.4.2.1. Costos fijos y variables

Díaz(2005), De acuerdo al período de planeación de la producción, existente costos fijos y costos variables. Los costos que se deben efectuar aunque no se produzca nada, son los costos fijos, estos no varían con los cambios en la producción.

a. Costos fijos

Díaz(2005), Acota que permanecen inalterables ante cualquier volumen de producción, no suben, ni bajan ante aumentos o disminuciones de las unidades producidas. Existen en la fábrica y en la estructura.

b. Costos variables

Díaz(2002), Dice son aquellos que fluctúan de acuerdo a la cantidad de unidades producidas. No solo se relacionan a los costos de la fábrica, sino también a los costos de distribución.

2.4.3. Punto de equilibrio

Ramírez (2005), Menciona que es una técnica de análisis muy importante, empleada como instrumento de planificación de utilidades, de la toma de decisiones y de la resolución de problemas. Para aplicar esta técnica es necesario conocer el comportamiento de los ingresos, costos y gastos, separando los que son variables de los fijos o semivARIABLES.

Los gastos y costos fijos se generan a través del tiempo, independientemente del volumen de la producción y ventas. Son llamados gastos y costos de estructura, porque por lo general son contratados o instalados para la estructuración de la empresa. Los gastos variables se generan en razón directa de los volúmenes de producción o ventas.

2.4.4. Ingresos

Dávalos (2000), Aporta que son entradas o salidas de dinero o valores que lo representen, se originan en las ventas de bienes o servicios durante un período de tiempo determinado.

Spiller, Gosman(2001), Indican es la cantidad que se dispone para gastos de consumo personal y ahorros. También es proveniente de sueldos, salarios, dividendos, rentas, intereses, negocios, etc.

2.4.5. Depreciación

Sarmiento (2006), Considera es la pérdida del valor de los bienes de activos fijos al uso, deterioro o desuso.

Sarmiento (2006), Determina que la depreciación es considerada como la pérdida paulatina del valor de los activos fijos por desgaste u obsolescencia.

La depreciación se la realiza de acuerdo al Reglamento de la Ley de Régimen Tributario Interno que en su artículo 20, numeral 6 dispone: Inmuebles (excepto terrenos) naves, aeronaves, barcasas y similares 5 % anual; Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10 % anual; Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil, el 20 % anual y Equipo de cómputo y software el 33% anual.

2.5. Las fundaciones

2.5.1. Que son las fundaciones y su campo de acción

Dupree, Winder (2003), Mencionan que las organizaciones comparten características comunes y responden a condiciones operativas muy distintas, pero como similitud tienen un rol central y estratégico en el fortalecimiento de la sociedad civil de sus países. Su ventaja comparativa como movilizadoras de recursos, con relación a otros actores de la sociedad civil, les permite obtener un gran efecto tanto al estimular nuevas financiaciones y subvenciones como al llevar los recursos financieros hacia la comunidad, donde pueden provocar mayor impacto. En especial, sobresalen en:

- Suministrar recursos para las actividades de la sociedad civil de sus países en una serie de áreas como las artes, el medio ambiente, la superación de la

pobreza, la agricultura y la educación a través de financiaciones y también, a veces, por otros mecanismos tales como préstamos.

- Apalancar diversas fuentes de financiación para los proyectos y programas de organizaciones de la sociedad civil.
- Ayudar a las agencias de cooperación y asistencia del hemisferio norte a canalizar los recursos para la sociedad civil de una manera más sustentable y efectiva.
- Actuar como una interfaz para el diálogo sobre políticas públicas entre la sociedad civil y los sectores gubernamental y empresarial.

2.5.2. Estructura general de las fundaciones

Dupree, Winder (2003), Manifiestan las fundaciones canalizadoras de recursos comparten algunas o la mayoría de las siguientes características: pueden ser sin fines de lucro, no-gubernamentales, exentas de impuestos, de servicios públicos y pueden tener un consejo directivo independiente. El cuerpo directivo puede representar los intereses de los públicos locales (nacionales o regionales), a veces con representación internacional.

2.5.3. Prioridades y operaciones de los programas de las fundaciones

Dupree, Winder (2003), Sostienen que cada fundación tiene una misión que debe cumplir, y para determinar efectivamente el campo de acción a seguir las fundaciones, generalmente, concilian la planificación estratégica y las consultas al consejo, al personal, a los donantes o financiadores, los posibles beneficiarios y a posibles asociados en los sectores gubernamental y empresarial. A partir de este proceso, surge un conjunto de programas operativos creados para poner en práctica las estrategias elegidas.

Las fundaciones pueden aprovechar una serie de oportunidades para obtener un impacto en los campos que elige actuar. En comparación con varias organizaciones no-gubernamentales (ONGs), están menos limitadas en cuanto al suministro de servicios específicos y pueden adoptar estrategias creativas e innovadoras para alcanzar sus objetivos y realmente lograr modificar las sociedades donde actúan. Las estrategias adoptadas por las fundaciones que se describen en este capítulo las involucran en una multiplicidad de roles, entre los que se incluyen:

- Ejercer el liderazgo necesario para abordar los problemas que otros han dejado de lado porque se consideran de alto riesgo o "abarcan demasiado" como para poder resolverlos.
- Capacitar las organizaciones de la sociedad civil y los individuos normalmente excluidos del proceso de la toma de decisiones, a través de apoyo financiero, capacitación y promoción del acceso a la información.
- Servir como ejemplos a otras organizaciones de la sociedad civil incorporando principios (como transparencia, responsabilidad y participación) en sus programas
- Incorporar mecanismos efectivos para monitorear y evaluar dentro de sus sistemas de administración de programas para asegurarse de que tendrán el impacto deseado y de que son efectivos.
- Presentarles a las agencias gubernamentales soluciones nuevas e innovadoras a los retos que representa el desarrollo económico y social.
- Construir puentes entre las organizaciones de la sociedad civil, así como entre la sociedad civil y los sectores gubernamental y empresarial, para llegar a nuevas estrategias de alianzas que permitan resolver los problemas.

Después de analizar científicamente el papel preponderante que las fundaciones tienen en las sociedades y su desarrollo, se determina la importancia y connotación que se espera del presente trabajo de investigación.

Actualmente las fundaciones en el Ecuador se han diversificado tanto en la labor social que a partir del año 2.000 empiezan a dar un giro directo a la otorgación de créditos a sectores micro-empresariales no atendidos por la banca tradicional por intermedio de metodologías de crédito grupal, es decir créditos de banca comunal y grupos solidarios mayoritariamente pobres segregados por los bancos comerciales y considerados como de alto riesgo en su recuperación, aspecto desvirtuado a través de la garantía solidaria para la obtención de un crédito productivo.

2.5.4. Fundamentación legal

Red financiera rural (2011), afirma que la Fundación para el desarrollo integral ESPOIR es una organización privada sin fines de lucro, especializada en micro crédito con educación, regulada por las Leyes ecuatorianas y sus estatutos y gobernada por una asamblea General, por un Comité Ejecutivo y por la Dirección Ejecutiva. Con personería jurídica según Acuerdo Ministerial No. 422 del Ministerio de Bienestar Social, del 6 de febrero de 1992 y reinscrita en ese ministerio el 15 de Septiembre de 1998 ART- 94 y se encuentra regida por la Ley de Compañías y controlada por la Superintendencia de Compañías.

2.6. Fundación Espoir

2.6.1. Reseña histórica

Durante los tres primeros años en 1992 realiza varios pequeños proyectos en el área turística, promoción artística y de protección del medio ambiente. Luego de

haber agotado el financiamiento destinado para estas actividades, los siguientes tres años los dedica a realizar actividades puntuales.

En 1998 la Fundación da un giro importante en su vida institucional, al relacionarse con Project HOPE. Se reorganiza su directorio e inicia un trabajo como coejecutor del programa Bancos Comunales de Salud (BCS). De esta manera empieza a adquirir experiencia técnica y gerencial en proyectos de micro finanzas y educación. Una vez cumplido este período de casi tres años de entrenamiento, ESPOIR pasa a ser el ejecutor de todo el proyecto de BC.

ThePeople-to-PeopleHealthFoundation, Project HOPE en Ecuador, desde 1993 con el auspicio de USAID, en el marco de la cooperación emprende un programa de Educación en Salud Materno-Infantil, bajo una estrategia de desarrollo micro empresarial llamada Bancos Comunales de Salud (BCS), orientados a mejorar las condiciones de vida de las mujeres pobres y sus familias. Los BC constituyen espacios organizativos que facilitan el acceso al crédito a las mujeres para que dinamicen sus actividades económicas, e incorpora la capacitación en temas de salud preventiva.

El programa BC se desarrolló inicialmente en las provincias de Manabí, El Oro, Azuay y Loja. Zonas en las que se trabajaba con 309 BCS que integraban a 9.270 mujeres con microempresas, que accedían a créditos de US \$ 62, promedio con una cartera total de US \$ 579.000, esto en el año 2000 en el que Ecuador asume el Dólar USA como moneda oficial, lo que obliga a HOPE a reducir drásticamente el tamaño de sus operaciones de microcrédito.

Project HOPE adopta el compromiso de transferir sus experiencias y fortalecer las capacidades locales para la sostenibilidad de sus acciones emprendidas en favor del desarrollo social del Ecuador. En este contexto, a partir de 1998co-ejecuta el desarrollo de los BC con la Fundación ESPOIR.

El 19 de Diciembre de 2001, Project HOPE formaliza la transferencia a la Fundación ESPOIR, del programa BCS que venía ejecutando en Ecuador, con todos sus activos, sistemas y portafolio de clientes. De la misma manera transfiere a todos sus funcionarios. Así, ESPOIR se convierte en la heredera de Project HOPE.

En el año 2001 Fundación ESPOIR recibió por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador, el certificado de no objeción para celebrar un contrato con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Desde el mes de octubre del mismo año mantiene un convenio de Financiamiento y Cooperación Técnica con este organismo internacional.

En diciembre de 2001, ESPOIR obtiene un nuevo crédito del Banco Solidario de Ecuador, con el propósito de incrementar los fondos disponibles habida cuenta la creciente demanda de los BCS. Al final del año 2001 trabaja con 279 bancos comunales, 7.894 socias y la cartera de crédito es de 861.773 dólares.

En el año 2002, ESPOIR actualiza su calificación de idoneidad con la Corporación Financiera Nacional (CFN), para ejecutar el programa de Crédito, destacando que en 2001 la Fundación obtuvo la máxima calificación obtenida por una ONG que desarrolla programas de micro crédito en Ecuador.

En el año 2004, se firma un convenio con FREDOM FROM HUNGER que es una ONG internacional con amplia experiencia en micro crédito con educación en el mundo y que ha creado una red internacional de instituciones con esta especialidad, lo que permite establecer una alianza estratégica para optimizar los recursos con los que cuenta cada institución.

ESPOIR también es socio de la Red Financiera Rural (RFR), que es una asociación especializada que agrupa a 46 entidades reguladas y no reguladas (bancos, financieras, cooperativas, ONGs) que actúan en micro finanzas, cuyos

objetivos son el fortalecimiento del sector, el mejoramiento institucional, la promoción de nuevos servicios, la aplicación de medidas de autorregulación y acciones de relacionamiento externo.

A octubre del año 2007, el patrimonio de Espoir asciende a la cantidad de \$2'099.858, su cartera vigente es \$7'085.000 Cuenta con una oficina central en la ciudad de Quito y cinco oficinas regionales ubicadas en las provincias de Manabí, El Oro, Azuay, Guayas y Los Ríos. Cuenta en total de 122 empleados entre personal administrativo y personal de campo.

Actualmente se tiene establecido relaciones financieras a largo plazo con organizaciones nacionales con la Corporación Financiera Nacional (CFN) con su fideicomiso del Programa de Protección Social y FONLOCAL; y con organizaciones internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), OIKOCREDIT, BlueOrchard, Cresud, ETIMOS, NOVIB (Triple Jump), Alterfin, Incofin, GCMC, MCE, Microventure y Symbiotic. Todas estas negociaciones han sido posibles por la confianza que ESPOIR ha despertado en sus socios financiadores.

Ante la necesidad de identificar y dar pertenencia al programa de Bancos Comunes por parte de la socias, la Fundación ESPOIR crea el nombre Mibankito el cual a partir de mediados del año 2007 irá junto al logotipo institucional.

En el año 2013, se cambia el nombre de los Bancos Comunes por el de Grupos de Crédito por una petición de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria coordinada por el Ministerio de Inclusión Económica y Social.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Materiales y métodos

3.1.1. Localización y duración de la investigación

La presente investigación se realizó en Fundación para el Desarrollo Integral Espoir sucursal Quevedo, ubicada en la Avenida June Guzmán de Cortez entre 10ma y 11era de la Provincia de Los Ríos.



La duración de la investigación presente fue de noventa días del año 2013.

3.2. Materiales y equipos.

Equipos humanos	cantidad
○ Asesor	1
○ Encuestadores	2
Equipo de oficina	cantidad
○ Computadora	1
○ Impresora	1
○ Calculadora	1

○	USB-memoria	2
○	Folletos	4
○	Revistas	3
○	Cámara	1
○	Copiadora	1

Materiales de Oficina	cantidad
○ Hojas A4 (resma)	2
○ CD	8
○ Carpetas	8
○ Borradores	2
○ Bolígrafos	2
○ Lápiz	2
○ Marcadores	4
○ Agenda	1
○ Tintas	3

3.3. Tipos de investigación

3.3.1. Bibliográfica documental

Se utilizó en el marco teórico citas bibliográficas referentes a Microcrédito de Fundación para el desarrollo Espoir que permitió abordar el problema desde una perspectiva objetiva y práctica. Los mismos que fueron obtenidos de libros, revistas, periódicos, internet y documentos sobre control interno

3.3.2. Descriptiva

La investigación fue descriptiva porque se aplicó un cuestionario reestructurado en base a la sistematización del problema, el mismo que estuvo dirigido a jefe y

empleados de Fundación para el desarrollo Espoir, quienes con su opinión permitieron y ayudaron a sustentar el informe presentado en este estudio.

3.3.3. De campo

Mediante encuestas a clientes externos, a través de cuestionarios formulados con preguntas que permitieron obtener la información deseada para el plan de mejoras de los servicios ofertados.

3.4. Métodos

3.4.1. Inductivo

Para realizar el trabajo de investigación se utilizó el método Inductivo el mismo que permitió analizar casos particulares a partir de los cuales se extraen conclusiones de carácter general mediante la aplicación de encuestas a clientes seleccionados en la muestra.

3.4.2. Analítico

Este método se empleó para partir de una idea para mostrarlas, describirlas y explicar cuáles fueron las causas de los hechos de cada caso por separado.

3.4.3. Deductivo

Utilizaremos este método para encontrar conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales de las cuales se extrajeron conclusiones que nos permitirá establecer interpretaciones y generalización de los resultados.

3.5. Fuentes

3.5.1. Primarias

La información que se obtuvo para la elaboración del presente proyecto fueron emitidos por funcionarios de mandos altos en las entrevistas y por los clientes en las encuestas.

3.5.2. Secundarias

La fuente secundaria que se utilizaron en esta investigación fueron los libros, revistas especializados, internet, etc.

3.6. Técnicas e instrumentos de evaluación

Los instrumentos para realizar esta investigación como se ha manifestado fueron: encuestas, entrevistas y la investigación bibliográfica.

3.6.1. Encuestas

Se encuestó a los empleados de la Fundación Espoir Quevedo y a los clientes para obtener información relevante.

3.7. Población y muestra

3.7.1. Población

El universo poblacional al cual afectó el proyecto de implementación de cajas registradoras para la Fundación Espoir Quevedo es de 2.363 clientes externos que mayormente están en contacto con la empresa.

3.7.2. Muestra

La muestra para la investigación se refleja de la siguiente manera.

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

N = Total de la población

Z²= Nivel de confianza

P = Probabilidad que el evento ocurra

Q = Probabilidad que el evento no ocurra

E²= Error permitido

$$n = \frac{2.363 (0,50) (0,50) (1,96)^2}{(2.363 - 1) (0,05)^2 + (0,05) (0,05) (1,96)^2}$$

$$n = \frac{2.363 (0,25) (3,84)}{(2.363 - 1) (0,0025) + (0,25) (3,84)}$$

$$n = \frac{2.268,48}{0,9 + 0,885}$$

$$n = \frac{2.268,48}{6,78}$$

n =334

la muestra fue tomada a 334 clientes de la Fundacion Integral para el Desarrollo Espoir

3.8. Procedimiento metodológico

En la presente investigación la obtención de un análisis situacional tanto interno como externo permitió obtener información relevante que resultó para tomar decisiones acertadas que beneficien a Espoir, por esta razón se realizó este análisis mediante el uso de la matriz FODA.

Se utilizaron las encuestas y entrevistas los clientes externos, con un listado de preguntas abiertas y cerradas según sea el caso y de fácil comprensión; las primeras fueron direccionadas a clientes internos y externos de la institución, mientras que las entrevistas fueron a funcionarios de mandos altos con decisión sobre los proyectos que se efectúa en la fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR, se realizaron preguntas concisas y directas ya que se trata de personas conocedoras del giro de negocio y que su aporte y opinión es muy valioso para el presente trabajo de investigación.

Las preguntas realizadas permitieron conocer el grado de aceptación que tiene el servicio de cajas registradoras que se propone implementar en la Fundación Espoir sucursal Quevedo, además de cuáles las principales dificultades en el proceso de cobro y pagos de los créditos.

Se realizó una planificación para analizar y definir la estrategia a emplear y se culminará con la definición detallada de las tareas a realizar en pos de mejorar los procesos de desembolso y recuperación de los créditos otorgados por la fundación en la ciudad de Quevedo.

Para la obtención de la literatura y las fuentes bibliográficas secundarias se revisaron libros de investigación de mercado, planificación estratégica y otras fuentes necesarias relacionadas con la presente investigación.

CAPITULO IV
RESULTADOS Y DISCUCION

4.1.Resultdos de la investigación

4.1.1. Resultados del analisis situacional de Fundacion Espoir Quevedo

4.1.1.1. Matriz de evaluación

Cuadro1. Matriz FODA Fundación Espoir Quevedo.

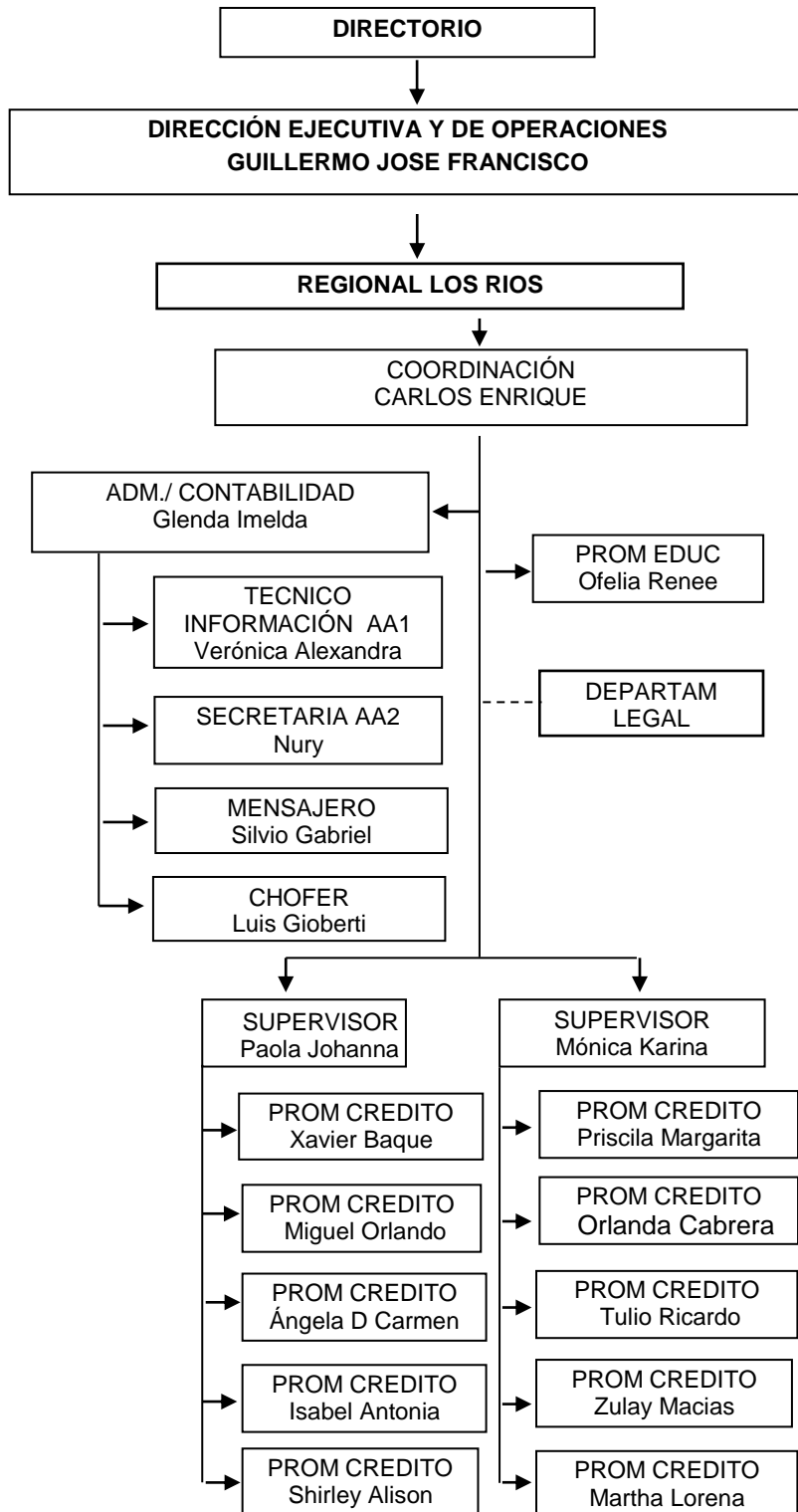
FUNDACION PARA EL DESARROLLO INTEGRAL ESPOIR							
MATRIZ DE DIAGNOSTICO FODA							
ELEMENTOS		F	O	D	A		
ANALISIS SITUACIONAL	ANALISIS INTERNO	ALTA PLANIFICACION DE LOS DIRECTIVOS	X				
		DIRECCION EFICIENTE	X				
		EVALUACION CONSTANTE	X				
		GESTION DE SERVICIOS HACIA LOS CLIENTES	X				
		GESTION DE MARKETING DIRIGIDO A UN SEGMENTO ESPECIFICO	X				
		GESTION DE PAGOS Y COBROS EN LA ENTIDAD			X		
	ANALISIS EXTERNO	MACROAMBIENTE	CLIENTES VISITAN OTRAS ENTIDADES CREDITICIAS PARA COBRAR Y PAGAR SUS CREDITOS				X
			TASAS DE INTERES ALTAS				X
			POLITICAS DE PLANIFICACION DE INVERSION DE LOS CLIENTES			X	
		MICROAMBIENTE	ASPECTOS SOCIO CULTURALES				X
			COMPETENCIA DE OTRAS ENTIDADES CREDITICIAS		X		
			PROFECIONALES JOVENES, CLIENTES POTENCIALES		X		
		AGILIDAD EN LOS COBROS		X			

			Y PAGOS DE LOS CREDITOS				
--	--	--	-------------------------	--	--	--	--

Elaborado por: La autora

4.1.1.2. Organigrama estructural de la Fundación para el Desarrollo Integral Espoir

Grafico 2. Organigrama estructural de Espoir Quevedo.



4.1.1.3. Competencia

El ámbito de las micro finanzas en la actualidad tiene presente a nuevos actores que años atrás veían a este segmento como un mercado difícil de manejar, con costos operativos altos, margen de utilidad difícil de mantener, informalidad en los clientes generando desconfianza sobre su cultura de pago entre otros aspectos que mantenía a la banca formal alejada de este segmento.

Ahora es más común ver a Bancos Comerciales, Cooperativas, Mutualistas inmersas en el mundo de las micros finanzas ya que es un mercado en el cual todavía hay mucho por hacer. Sin embargo La Fundación para el Desarrollo ESPOIR es un referente en lo que a crédito de Banca Comunal se refiere, Pionero en el Ecuador de la aplicación de esta metodología goza de gran aceptación entre sus clientes. A continuación se expone la distribución de ESPOIR y sus competidores desde distintos ángulos.

4.1.1.4. Clientes

Actualmente la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR cuenta con más de 9714 a nivel cantonal, de los cuales se ha elegido a 2.363 que su record de pagos esta en cero días mora, goza de la confianza y estima como una institución seria y confiable, logra a través de sus promotores de crédito mantener un crecimiento en número de socias adecuado, la capacitación que ofrece a sus clientes y los beneficios adicionales que ofrece son un atractivo que mantiene en ventaja a la Fundación frente a sus competidores.

La estabilidad demostrada a través de más de una década y el haber contribuido activamente a mejorar la calidad de vida de sus clientes durante el tiempo mencionado hace que su poder de negociación con los clientes sea óptimo y logre incrementar su cartera de clientes.

4.1.2. Resultados de las encuesta realizadas alos cliente externos de la Fundacion Espoir

Los resultados obtenidos en la encuesta efectuada a los clientes externos inmersos en el proceso de desembolso y recaudación de créditos otorgados por la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR son los que a continuación se detallan:

4.1.2.1. Cumplimiento con las fechas establecidas por Espoir para cobrar los cheques

Cuadro 1. Cumplimiento con fechas establecidas para la entrega y cobro de los cheques

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	89	27%
No	245	73%
Total	334	100 %

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: La autora

Cuando se les consulto si cumplen con las fechas establecidas para cobrar los cheques el 73% manifestó que si lo hacen mientras que un 27% dijo que no lo hacen, debido a múltiples razones.

4.1.2.2. Resultados sobre el tiempo que utiliza en el banco comercial para cobrar el cheque del crédito otorgado por la fundación Espoir

Cuadro 2. Determinación del tiempo para cobrar el cheque del crédito otorgado por la fundación Espoir.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Normal	84	25%
Poco	33	10%
Extenso	217	65%
Total	334	100%

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: La autora

Mediante la encuesta se pudo observar que el tiempo que utiliza en el banco para cobrar un cheque es extenso teniendo como resultado el 65% mientras que a otras personas le parece poco en un 10% y normal con 25%.

4.1.2.3. A más de los pagos mensuales, que otras transacciones efectúa en el banco comercial, cooperativa o institución que visita

Cuadro 3. Otras transacciones efectúa en el banco comercial, cooperativa o institución que visita

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Pago de Servicios Básicos	44	13%
Cobro Bono Solidario	24	7%

Pago de Créditos	33	10%
Depósitos y retiros	233	70%
Total	334	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: La autora

Cuando se consulto sobre que transacciones nomas realiza en el banco el 70% manifesto que depositos y retiros, pagos de servicios basicos 13%, cobro bono solidario 7%, pago de credito 10%.

4.1.2.4. Cree usted que en los bancos comerciales o cooperativas e instituciones financieras donde realiza el pago de su crédito de la fundación Espoir le han ofrecido un trato

Cuadro 4. Amabilidad en el trato recibidos de los bancos comerciales

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Amable	84	25%
No amable	250	75%
Total	334	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: La autora

Cuando se les consulto si el trato que reciben en amable el 75% manifesto que no, mientras que el 25% dijo que si.

4.1.2.5. Consideración sobre la necesidad de implementación de puntos de recaudación propios de la fundación Espoir para el retiro de su crédito aprobado, como para los pagos mensuales que debe realizar

Cuadro 5. Necesidad de implementar puntos de recaudación en fundación Espoir

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	270	81%
No	64	19%
Total	334	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: La autora

Cuando se les consulto si es necesario la implementación de más puntos de recaudación propios de la fundación el 81% considero que si es necesario, mientras que el 19% dijo que no.

4.1.2.6. Cree usted que volvería a solicitar un crédito en la fundación Espoir

Cuadro 6. Solicitar un nuevo crédito en la Fundación Espoir

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	284	85%
No	50	15%
Total	334	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: La autora

Cuando se consultó si volvería a solicitar un crédito en la fundación el 85% dijo que si, mientras que el 15% dijo que no.

4.1.2.7. Créditos que los clientes han solicitado en la fundación

Cuadro 7. Créditos que los clientes han solicitado en la fundación

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Primer crédito	62	19%
Hasta tres créditos	167	50%

Más de tres créditos	105	31%
Total	334	100%

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: La autora

Cuando se les consulto sobre cuantos créditos ha realizado en la fundación el 50% dijo que hasta tres créditos, mientras que el primer crédito dijeron el 19%, más de tres créditos 31%.

4.1.3. Entrevista al gerente de la Fundación Espoir Quevedo

Los resultados obtenidos de la entrevista efectuada a Directivos de Fundación para el Desarrollo Integral se muestran en las siguientes apreciaciones:

4.1.3.1. En un breve análisis, considera usted que la implementación de cajas recaudadoras como uno de los mecanismos de desembolso y recaudación que la Fundación podría implementar, es un plus o ventaja competitiva frente a la competencia?

Es importante contemplar con un proceso de desembolso y recaudación que disminuya la utilización de uno de los recursos más importantes como es el tiempo en las clientas de la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR, al lograr esto no solo se piensa en lograr una diferenciación respecto a la competencia, sino que además se lograra incrementar el indicador de satisfacción del cliente.

4.1.3.2. Considera Usted que la implementación de cajas de desembolso y recaudadoras afectarían positivamente o negativamente los niveles de utilidad y gastos que normalmente genera en un periodo la Fundación?

Respecto a si afectaría positiva o negativamente los niveles de utilidad y gastos que normalmente genera en un periodo la Fundación para el Desarrollo Integral

ESPOIR, se considera que la implementación es la que normalmente afectara negativamente en un periodo, más el mantenimiento en lo que respecta sueldos y seguridad de las instalaciones no representa un gasto que afecte negativamente los subsecuentes periodos contables medibles y que se deberá evaluar en el futuro posibles convenios con instituciones para que las cajas instaladas puedan ser una fuente de ingresos interinstitucionales.

4.1.3.3. Al implementar cajas de desembolso y recaudadoras considera usted que existiría algún impacto social o económico que afectaría negativamente a las clientas, sociedad y comunidades en las cuales se implementaría este sistema de desembolso y recaudación?

La implementación de cajas para los funcionarios entrevistados, servirá para readecuar funciones internas, evaluar la productividad que por elaboración, firma y entrega de cheques han presentado los funcionarios a cargo de ese proceso. Se deberá evaluar en un periodo determinado como fue el comportamiento de las cuentas contables, de la colocación y recuperación de créditos entre otros aspectos y tomar los correctivos necesarios para que el proyecto de implementación de cajas tenga los resultados esperados.

4.1.3.4. A su consideración cree que el nivel de satisfacción actual de los clientes de la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR se vería incrementado con la implementación de cajas de desembolso y recaudadoras?

Respecto a si la implementación de cajas recaudadoras incrementara la satisfacción en los clientes las ciudades donde tiene presencia la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR, se considera en consenso que si incrementará los niveles de satisfacción puesto que se podrá realizar en el mismo lugar todos los movimientos de cuentas en el desembolso y pagos de los créditos.

4.1.3.5. Que otro mecanismo de desembolso y recaudación considera que a futuro podría implementar la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR para mejorar el sistema actual?

Respecto a si en el futuro exista otro mecanismo de desembolso y recaudación, los directivos coinciden en que la tecnología es el mejor aliado para implementar mejores procesos a los existentes y que la diversificación de servicio es uno de los objetivos propuestos en el plan estratégico para lograr entre mejor colocación, mayor número de clientes, mejor indicador de satisfacción del cliente entre otros, motivo por el cual es necesario evaluar permanentemente el implementar nuevos procesos o mejorar los existentes.

4.2. Discusión

Considerando el estudio de mercado para la incorporación de cajas recaudadoras, se ha obtenido información necesaria para conocer la situación real de Espoir Quevedo, cual concuerda con VALLEJO (2006), con el estudio de mercado puede lograrse algunos objetivos como son: Identificar un mercado para un bien o servicio determinado y Estimar racionalmente el consumo de un producto o servicio

Con respecto a los tiempos de cobro de los cheques los encuestados manifiestan con el 27% no sentirse a gusto porque lo hacen a destiempo y es perjuicio para ellos, con lo expuesto por SAPAG (2009) que nos habla de la comercialización: "Es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o un servicio al consumidor con los beneficios del tiempo y del lugar".

Para cobrar los cheques acuden a otra entidad crediticia lo cual no es del todo bueno para Espoir porque está exponiendo a sus clientes los cuales demandan de otros servicios que estas entidades ofrecen como pagas de otras cuentas de servicios básicos etc., esto concuerda con lo señalado por HERNÁNDEZ (2005)

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que los consumidores desean y están dispuestos a comprar dependiendo de su poder adquisitivo.

Del total de encuestados el 81% si considera necesario que en la oficina de Espoir Quevedo se incremente cajas recaudadoras para el pago y desembolso de dinero mientras que el 19% dijo que no. Podemos apreciar que el nivel de aceptación es relativamente alto, como lo manifiesta LEVIN (2004), dice “El nivel de aceptación está relacionado a la demanda y a la oferta que son directamente proporcionales depende también del producto que se venda además de costos y beneficios y financiación e inversión”.

Se considera importante la implementación de cajas recaudadoras para que los clientes obtengan soluciones a los inconvenientes de pérdida de tiempo y traslado a otros centros para realizar cobros, respaldado por lo mencionado por Cabrerizos y Navero (2009) que el objetivo esencial de una nueva función es solucionar un problema existente en el mercado, es decir, satisfacer una necesidad de sus clientes potenciales. Porello, el plan debe comenzar con la identificación de esta necesidad y con la propuesta de una solución.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta que se realizó a los principales actores escogido bajo la muestra planteada **se aprueba la hipótesis planteada**, “Los clientes de la Fundación para el Desarrollo Integral Espoir en la ciudad de Quevedo, consideran necesaria la creación de cajas recaudadoras para retirar y hacer los pagos de sus respectivos créditos”

La aceptación de la hipótesis está fundamentada en los resultados obtenidos a través de la encuesta al realizar la pregunta ¿Considera necesaria la implementación de puntos de recaudación propios de la Fundación Espoir tanto para el retiro del dinero su crédito aprobado, como para los pagos mensuales que debe realizar?, alcanzando un porcentaje del 81% de respuesta afirmativas

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La mayoría de los clientes (73%) que obtienen su crédito no los cobran de forma inmediata en los bancos comerciales lo genera inconformidad hacia este tipo de servicio generado por Espoir.
- El tiempo que se utiliza para cobrar los cheques de los créditos otorgados son extensos para el 65% de los encuestados lo cual no es beneficioso para la Fundación Espoir.
- Todos los encuestados respondieron que sí realizan otro tipo de transacciones dentro de la institución financiera cuando cobran el cheque de sus créditos y que sería bueno que Espoir cuente con este tipo de servicios.
- El trato recibido por los bancos comerciales al momento de cobrar los cheques no ha sido diferenciado y el 75% de los encuestados respondieron que no mostraron amabilidad.
- De los datos obtenidos en las encuestas realizadas a los clientes externos podemos apreciar que la implementación de cajas recaudadoras como parte del proceso de desembolso y recuperación de créditos otorgados tiene total aceptación con el 81%.
- Existe mucha similitud en las respuestas cuando se les pregunto si volverían a realizar otro crédito, el 85% mencionó que sí mientras que el 15% dijo que no por razones de desacuerdo al momento de hacer los cobros y pagos de los valores de las cuotas.

5.2. Recomendaciones

- Minimizar el impacto que genera no cobrar los cheques de forma inmediata luego de salir de las oficinas de Espoir.
- Es beneficioso la incorporación de cajas recaudadoras porque ahorraría tiempo a las clientes de la fundación, de igual forma se aprovecharía en realizar convenios de cobros de otros servicios lo cual servirá para generar ingresos.
- El cliente de la Fundación Espoir tiene que recibir un trato diferenciado en todo momento, desde la entrada hasta cuando salga de la entidad, de tal manera sirva para posicionar la marca en el mercado objetivo.
- Detallar el proceso de implementación de la caja recaudadora para los pagos y cobros en la Fundación Espoir sucursal Quevedo ya que el mercado objetivo de esta ciudad lo requiere y la empresa lo necesita para un mejor desarrollo empresarial.
- Capacitar al personal en temas de servicio al cliente para dar una mejor atención a nuestro mercado objetivo.
- La implementación de la caja recaudadora aportará a que los clientes se sientan mejor atendidos siendo de mucha ayuda en las relaciones comerciales futuras.

CAPITULO VI
PROPUESTA

6.1. Propuesta de solución

Plan de implementación de cajas recaudadoras para mejorar los servicios que brinda la Fundación para el Desarrollo Integral Esplor en la ciudad de Quevedo.

6.1.1. Antecedentes

En 1998 la Fundación da un giro importante en su vida institucional, al relacionarse con Project HOPE. Se reorganiza su directorio e inicia un trabajo como coejecutor del programa Bancos Comunales de Salud (BCS). De esta manera empieza a adquirir experiencia técnica y gerencial en proyectos de micro finanzas y educación. Una vez cumplido este período de casi tres años de entrenamiento, ESPOIR pasa a ser el ejecutor de todo el proyecto de BC.

En el año 2001 Fundación ESPOIR recibió por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador, el certificado de no objeción para celebrar un contrato con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Desde el mes de octubre del mismo año mantiene un convenio de Financiamiento y Cooperación Técnica con este organismo internacional.

A octubre del año 2007, el patrimonio de Esplor asciende a la cantidad de \$2'099.858, su cartera vigente es \$7'085.000 Cuenta con una oficina central en la ciudad de Quito y cinco oficinas regionales ubicadas en las provincias de Manabí, El Oro, Azuay, Guayas y Los Ríos. Cuenta en total de 122 empleados entre personal administrativo y personal de campo.

Adicional a estos aspectos es importante resaltar que la Fundación Para el Desarrollo Integral ESPOIR es reconocida a nivel nacional como una de las mejores organizaciones no gubernamentales especializada en microcrédito, y a nivel internacional a alcanzado el segundo lugar en el año 2010 a nivel latinoamericano por su eficiencia dentro de las 100 mejores entidades micro

financieras, esto sin dejar de mencionar que es invitado permanente y de gran reconocimiento en foros, talleres y eventos nacionales e internacionales.

6.1.2. Valores corporativos.

Los valores corporativos con los que la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR se identifica son los siguientes:

- ✓ **LEALTAD:** Con la misión, objetivos, políticas y normas de la organización y sus clientes.
- ✓ **SOLIDARIDAD:** Con la Institución, compañeros y clientes.
- ✓ **COMPROMISO:** Con la institución en el cumplimiento de las obligaciones y en el buen uso de recursos.
- ✓ **DISCIPLINA:** A la organización, decisiones institucionales y desempeño de las actividades.
- ✓ **TRANSPARENCIA:** En decisiones y actos.
- ✓ **APERTURA:** Para reconocer aciertos, desaciertos buscando el mejoramiento continuo.

6.2. Objetivos

Los objetivos macros planteados y siguiendo el curso del plan estratégico de la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR. Se detallan a continuación:

6.2.1. Objetivo General

Incrementar la cartera de crédito y de clientes mejorando el sistema de servicios que permita a ESPOIR masificar su participación en el mercado de Quevedo.

6.2.2. Objetivos específicos

- Mejorar el crecimiento en la metodología de crédito individual, de tal forma de depender menos de los ingresos generados por la tarifa de educación cobrada en Banca Comunal.
- Conservar una calidad de cartera de crédito mejor que los niveles del mercado promedio; por lo que la cartera afectada mayor a un día no superará el 4,5% y la cartera castigada anual será menor del 1%.
- Aumentar la participación de los socios de ESPOIR en su operación conforme sus Estatutos; y ampliar sus conocimientos respecto del mercado de las micro finanzas.

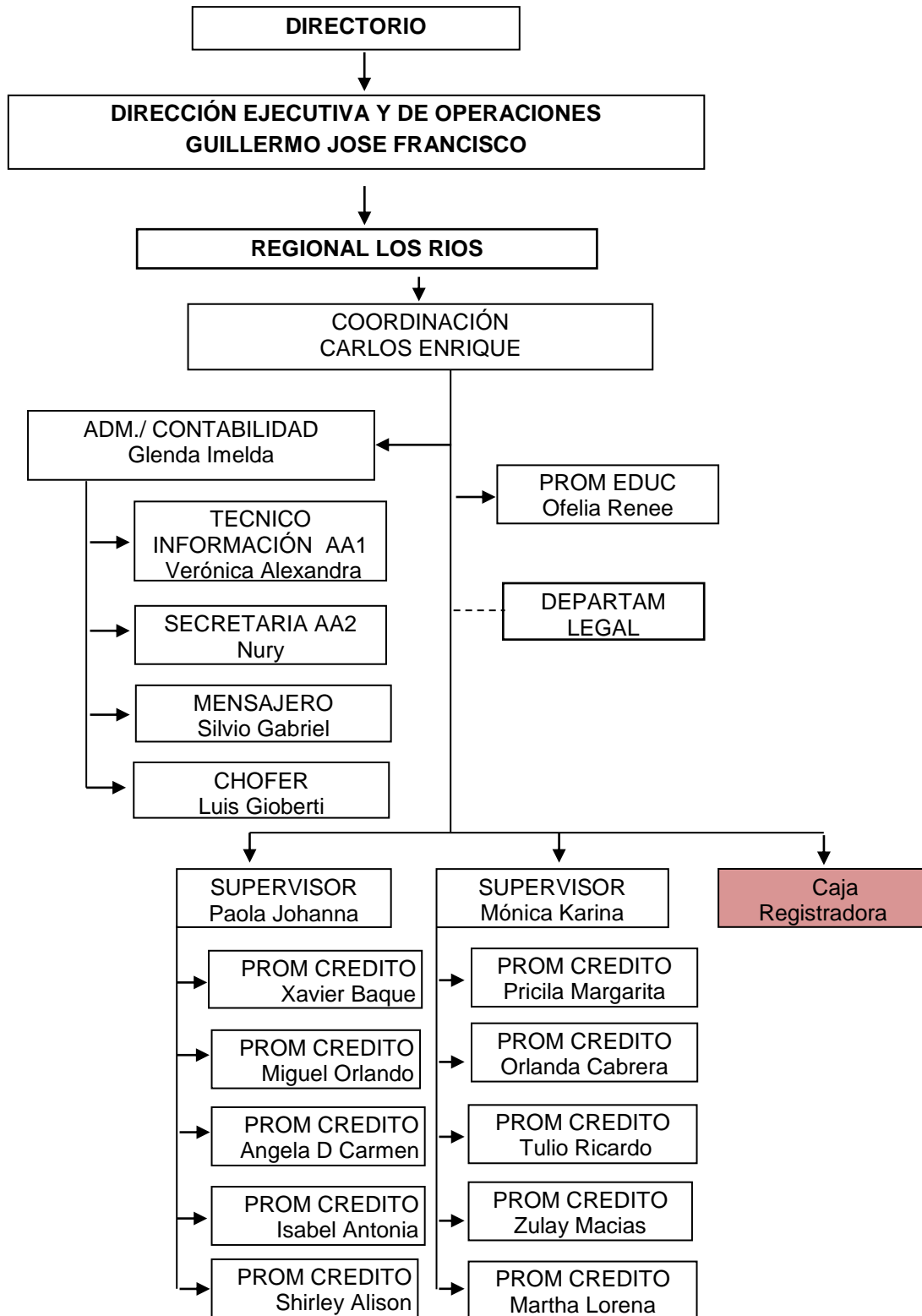
6.3. Gestión administrativa

6.3.1. Dirección

El liderazgo en la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR ha tomado en cuenta la parte humana como prioridad dentro del proceso de formación profesional permitirá que la organización se posicione en el mercado marcando diferenciándose sobre el resto de organizaciones no gubernamentales micro financieras del país y ser reconocida a nivel internacional como una organización financieramente rentable y sostenible.

Los funcionarios de la Fundación ESPOIR saben que en la organización existe un liderazgo a través del cual se ha podido dirigir las actividades con absoluta eficiencia y productividad.

Grafico 2. Organigrama estructural propuesto para la Fundación para el desarrollo integral Espoir



6.3.2. Gestión de servicios

La Fundación para el Desarrollo Integral al ser una institución micro financiera y teniendo al crédito como parte fundamental en el giro del negocio, necesita que los clientes internos se sientan cada vez con mayor entusiasmo y conocimiento del trabajo que realizan, el cual está destinado para los clientes externos, teniendo programado capacitaciones en: preventa, servicio al cliente, y de post venta para poder obtener niveles óptimos de calidad de cartera.

Cuadro 9.Plan de capacitaciones para personal de Espoir

TEMAS	SUB TEMAS
VENTAS	<ul style="list-style-type: none">- ESTRATEGIAS DE VENTA- VENTA DE SERVICIOS- VENTAS PERSONALES
SERVICIO AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none">- MANEJO DE CLIENTES- EL CLIENTE COMO MAYOR ACTIVO- LOS CLIENTES DEL MAÑANA
POS VENTA	<ul style="list-style-type: none">- LA GARANTIA DE LAS VENTAS- SOLUCIONES A LA VISTA- CONEXIONES COMERCIALES

Elaborado por:La autora

6.3.3. Gestión de marketing

La Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR respecto a su gestión de Marketing se preocupará de abarcar en su totalidad al mercado objetivo de Quevedo para informar sobre el servicio que pone a su disposición, el mismo que servirá para incrementar la confianza y agilidad de los clientes.

Para alcanzar lo propuesto se ha diseñado una hoja volante que obtiene información de la caja recaudadora y pagos de créditos. Además se cuenta con la página web institucional en donde se observa la vida institucional, productos ofrecidos, noticias y novedades del diario accionar, la dirección URL es www.espoir.org.ec

Grafico 3. Hoja volante de Espoir



6.3.3.1. Empoderamiento institucional

Dada la dimensión del proyecto y su alcance, es necesario introducir en la mentalidad de los funcionarios de la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR la importancia del mismo, se considera necesario empoderar al personal en el nuevo proceso de recaudación y desembolso a implementarse.

Para el efecto se ha considerado efectuar un proceso de empoderamiento que entre otros logros permita:

- a) Adaptar rápidamente a la cultura organizacional establecida el nuevo procedimiento de desembolso y recuperación de créditos otorgados.
- b) Elevar la autoestima del personal involucrado y generar una predisposición al servicio al cliente externo.
- c) Generar Responsabilidad en un funcionario directo respecto a todo el proceso y recursos que se utilizara en la implementación de las cajas de desembolso y recaudadoras de créditos otorgados.
- d) Mantener una línea directa con el área de operaciones que permita recopilar información de primera mano, de manera que se realicen correctivos oportunos en la marcha del proceso de implementación y ejecución.

6.3.3.2. Plan de empoderamiento institucional

Dentro del proyecto de empoderamiento institucional, es indispensable determinar un cronograma y acciones a seguir para lograr los resultados esperados, a continuación se presenta el cronograma base para la aplicación del Empoderamiento institucional.

Cuadro 10. Plan de empoderamiento institucional

PLAN DE EMPODERAMIENTO INSTITUCIONAL			
AREA: CAJAS DE DESEMBOLSO Y RECAUDADORAS DE CREDITOS OTORGADOS			
NUMERO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Designación del Responsable del Plan de Empoderamiento.	Area de operaciones y Dirección Ejecutiva.	Designar un Funcionario responsable de toda la implementación del proyecto de Cajas de Desembolso y Recaudación
2	Implementar y Desarrollar el plan de Empoderamiento	Funcionario Designado	Establecer los lineamientos y recursos, actividades y tiempos a utilizar en la implementación y desarrollo del Plan de Empoderamiento
3	Contratación o selección del personal de cajas y participe del Plan de Empoderamiento	RRHH, Funcionario Designado, Coordinador Regional	Desarrollar el perfil del personal de cajas, Participar en la selección y contratación del personal idoneo
4	Elaborar Manuales, Reglamentos, Instructivos y formatos a ser utilizados por el área de cajas	Funcionario designado, RRHH	Establecer los lineamientos normativos con los que se regira el funcionamiento correcto de los procesos y del personal de Cajas.
5	Establecer cronogramas de capacitación para el personal de cajas	Funcionario designado, RRHH	Fortalecer los conocimientos del personal contratado, no solo en sus funciones, sino en la adaptación del área a la cultura organizacional existente
6	Establecer evaluaciones permanentes sobre la implementación de cajas y del plan de empoderamiento	Funcionario designado, Area de Operaciones	Mantener información oportuna respecto al avance y resultados, tanto del proyecto de implementación de cajas, así como del plan de empoderamiento con el fin de tomar correctivos oportunos

6.4.Manual de procedimientos

Toda implementación debe estar acompañada por lineamientos que aseguren su cumplimiento y sirvan además de retroalimentación para mejoras continuas en el proceso.

Dado lo expuesto se plasma el Manual de Políticas y procedimientos para cajas de desembolso y recaudación de la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR.

6.4.1. Manual de políticas y procedimientos para cajas de desembolso y recaudación “Fundación Espoir”

El presente manual está diseñado para las personas encargadas de la caja registradora de la Fundación Espoir, el mismo que permitirá trabajar de una forma adecuada y eficiente, obteniendo beneficio los clientes internos, clientes externos y la fundación.

6.4.1.1. Políticas generales

- a) En el puesto de caja estará una persona con conocimientos del manejo de ingreso y egreso de recurso monetarios; esto para los pagos y cobro de los créditos otorgados a los clientes de la fundación y será la definida en el manual de funciones aprobado por el Director Ejecutivo.
- b) El Horario de atención al público en el área de Caja será de lunes a viernes desde las 08:30 horas hasta las 16:00 horas o lo que disponga la Coordinación Regional en conjunto con el área de operaciones de oficina central, en base a las necesidades de los clientes de la Fundación.

- c) La persona encargada de la caja ingresará 15 minutos antes de los horarios fijados para realizar los recuentos de efectivo y aperturas de caja con la finalidad de atender puntualmente al socio / cliente.
- d) Al cajero se le asignará: una caja con llave, un sello con el número de caja / nombre para la identificación del proceso de transacciones.
- e) Siempre se mantendrá una relación directa cajeros versus socio o cliente en cada transacción realizada. Por ningún concepto el área de cajas debe encontrarse sin la presencia de su encargado.
- f) Durante la jornada de trabajo la puerta de la bóveda y acceso a cajas, deben permanecer cerradas, con las seguridades básicas.
- g) Se prohíbe ingresar y utilizar en el área de cajas: carteras, gafas, celulares, radios, o cualquier implemento que pueda interferir o distraer las actividades normales del área.
- h) Los cajeros no podrán llenar papeletas de retiro / depósitos u otros formularios que es de estricta responsabilidad del socio o cliente. Si algún cliente por su condición personal está imposibilitado de llenar documentos, el cajero comunicará a la jefatura de cajas para que colabore y llene los documentos requeridos.
- i) Toda transacción (cobro de crédito, pago a crédito, débitos o créditos) particular del personal de cajas, deben ser autorizados por el Supervisor o Jefe de Oficina o su reemplazo en caso de ausencia, y deberá ser evidenciado en el cuadro de cajas.
- j) Se presentará la cédula de ciudadanía o pasaporte en toda transacción realizada por el cliente en el área de cajas.

- k) Toda transacción procesada por el cajero deberá registrar el sello y sumilla de la transacción en los documentos soporte, emitido por el sistema en constancia que la transacción fue procesada automáticamente.
- l) El personal de cajas bajo ninguna circunstancia podrá con comprobantes emitidos por el sistema, ni documentos de identificación de los socios / clientes, de producirse algún evento por olvido, descuido o negligencia de ellos, deberá entregar a su inmediato superior para el trámite respectivo.
- m) El Cajero no podrá entregar paquetes de billetes al socio / cliente, si estos no contienen el precinto de la Fundación y el sello y sumilla de quien verificó y recontó los billetes.
- n) Operaciones, Sistemas y Auditoría Interna intervendrá de forma inmediata cuando el número de reversos realizados por el personal de cajas no tenga un comportamiento adecuado.
- o) Toda transacción realizada por el cliente / socio o un tercero cuyo valor sea mayor, igual o acumulada a lo estipulado por el organismo de control de Lavado de Activos, deberá registrarse en el formulario correspondiente.
- p) Por ausencia del cajero por más de 48 horas continuas, sin justificación el Supervisor de Cajas y una instancia Superior, retirará la caja de seguridad de la bóveda y en presencia del Jefe de Oficina procederá al conteo del efectivo, levantando un acta de lo observado con el área legal. Si todo está correcto asignará esa Caja de Seguridad a un nuevo cajero o persona encargada, caso contrario comunicará a Auditoría a fin de regularizar las diferencias encontradas.
- q) Recursos Humanos, previo a la contratación de cajeros o supervisores requerirá como en todos los puestos que requieren responsabilidad de

efectivo la firma una letra de cambio que permanecerá en custodia junto con los respaldos de entrega recepción a Oficina Central.

- r) Todo personal nuevo del área de cajas se someterá a un proceso de inducción al puesto, antes de iniciar su trabajo, en este proceso se proporcionará la documentación soporte necesaria para el desarrollo normal de sus actividades.
- s) Únicamente las personas autorizadas a ingresar al área de Cajas son personal de: Auditoria, Operaciones, Jefe de Oficina en el caso de oficinas satélites, Supervisor de Cajas y Cajeros. En casos necesarios y autorizados por la Jefatura de Oficina el personal de organismos de control.
- t) El personal de cajas Supervisor y Cajero, tiene la obligación y responsabilidad de velar por la seguridad de las claves de manejo del sistema y cada vez que la clave sea modificada, bajo los procedimientos establecidos.

6.4.1.2. Movimiento diario de caja

- a) Al iniciar el día cada Cajero, habilitará su terminal ingresando el password correspondiente. El Supervisor de Cajas entregará al Cajero el saldo de efectivo del día anterior guardado en bóveda junto con la tirilla sumatoria / auditora, esta es la primera transacción que deberá constar en el Cuadre de Cajas inicial.
- b) Como primera actividad del día se debe revisar y confirmar las transacciones efectuadas con rol de supervisor para el caso de cajeros que por horario extendido / días feriados / estructura de la oficina, se les asigna el perfil de supervisor de Cajas.

- c) La Dirección Financiera bajo las normas de seguridad (no por correo electrónico) definirá y comunicará los cupos de permanencia de efectivo que deben permanecer en bóveda y en cada Caja.
- d) Si el Cajero tiene un saldo mayor del efectivo determinado, se debe entregar este excedente de efectivo junto con el comprobante “Intercambio de Efectivo”, el mismo que deberá detallar el efectivo y registrar la firma del cajero. El Supervisor registrará su firma en señal de haber receiptado el efectivo e ingresado a bóveda y entregará una copia al cajero.
- e) Los montos de permanencia máxima para la bóveda deben ser estrictamente controlados por el Supervisor / Cajero Supervisor, cualquier exceso de valores en los cupos de bóveda debe ser coordinados con Tesorería para realizar los depósitos correspondientes.
- f) Si el cajero requiere aumentar el saldo de su caja, debe comunicar al Supervisor este requerimiento; el mismo que debe proveer al cajero con el efectivo de bóveda, utilizando el formulario Intercambio de Efectivo, estas transferencias deben estar debidamente firmadas e ingresadas en el sistema por parte del cajero y del Supervisor de Cajas en el cuadro de bóveda (hoja Excel).
- g) Previo a tomar la hora de refrigerio o ausentarse de forma temporal el Cajero debe proceder a realizar el cuadro de efectivo y salir de los módulos automatizados que se encuentre utilizando, esto impedirá realizar cualquier tipo de transacciones por terceras personas. El efectivo debe quedar con las seguridades del caso.
- h) Antes de realizar una reversa de una transacción mal procesada, obligatoriamente el Cajero deberá llenar el formulario “Autorización de Reversa”, indicando el motivo de la reversa y solicitar la firma de

autorización del Supervisor de Cajas, este procederá a habilitar la operación en el sistema ingresando su password, posteriormente el Cajero posteará en el reverso del formulario como constancia de haber realizado el reverso en el sistema.

- i) Diariamente los Supervisores de Cajas, revisarán los reversos realizados en el sistema, en reportes emitidos por sistemas; estos reversos deben estar respaldos por sus respectivos físicos, el usuario y hora en que se realizó, de existir alguna observación se deberá revisar la circunstancia inmediatamente. Este mismo control lo realizará de forma Periódica el Asistente Administrativo y el área de Auditoria.
- j) En el caso de recepción de cheques, este puede ser únicamente del titular del crédito otorgado, el cajero obtendrá una copia de cada cheque y llenará la papeleta de depósito para entregar al Supervisor de cajas, adjuntando sus correspondientes físicos para que se realice el depósito en el banco correspondiente al día siguiente.
- k) El cajero antes de cerrar su caja realizará la cuadratura física del efectivo / cheques receptados durante su jornada de trabajo y procederá a ingresar este total en la opción de cierre en el sistema informático.
- l) Al finalizar el día o jornada de trabajo, el cajero una vez realizado su cuadre debe solicitar al Supervisor o empleado delegado a que realice el conteo de efectivo y cuadre de la caja, ratificado el mismo, procederán juntos al cierre de la caja de seguridad, ingresando adicionalmente la tirilla auditora debidamente sellada y firmada.
- m) Cualquier diferencia al finalizar el día o jornada de trabajo, será considerada como sobrante o faltante; los mismos que deberán ser registrados luego del cuadre de Caja en el sistema. Posteriormente deberán ser contabilizados

con fecha valor de la diferencia presentada y aplicar el procedimiento correspondiente.

- n) El Cuadre de Cajas debe ser impreso en su totalidad, por ser un documento de respaldo del cajero debe contener su firma y sello, así como las firmas del Supervisor de Cajas, como constancia de la revisión efectuada.
- o) Los documentos de respaldo de las transacciones deben ser archivados diariamente en un sobre que se denominará “Sobre Diario de Trabajo” estos documentos por lo general son: Cuadratura, comprobante de desembolso de crédito, pago de crédito, tirillas sumatorias / auditoras, Listado de cheques recibidos, Cuadre de bóveda.
- p) Tanto el asistente administrativo área de auditoría en sus visitas periódicas a Oficinas realizarán arqueos sorpresivos a Cajeros y Supervisores. Los arqueos realizados por estas áreas deben sustentarse con el cuadro individual del cajero debiendo ser perfectamente diferenciados el cuadro de caja con el de bóveda, además deberá adjuntarse el formulario de arqueo respectivo con las firmas de responsabilidad de todas las personas que intervienen en este proceso.

6.4.1.3. Recuperación de créditos en efectivo o cheque

- a. Para todo pago en efectivo o cheque se requerirá que el cliente/socio llene el comprobante de pago a crédito como constancia firmada y respaldo de la transacción procesada, mientras que el cajero entregará un comprobante emitido por el sistema sellado y firmado por el cajero.
- b. El cajero verificará que el comprobante de pago a crédito no registre tachones ni enmendaduras, que el campo asignado para uso exclusivo de la Fundación no se encuentre lleno o este utilizado, que la fecha detallada

en el comprobante sea la vigente, que se encuentre la firma y número de cédula del cliente, que en su parte posterior si se trata de un pago con cheque sea llenado el detalle, verificará que el monto expresado sea igual al valor del cheque o efectivo recibido, al observar errores en la papeleta procederá a solicitar al cliente que llene de forma correcta un nuevo comprobante.

- q) El cajero contará el dinero recibido frente al cliente que realiza el pago, si el valor no concuerda con lo que indica el comprobante de pago, devolverá en forma inmediata todo el dinero recibido, indicando al cliente la cantidad entregada y el valor faltante.
- r) El cajero que reciba un cheque debe revisar que el valor en números sea igual al expresado en letras; no se encuentren repisados los valores, que la cuenta sea de propiedad del titular del crédito caso contrario no recibirá el cheque.
- s) Si los valores recibidos están en conformidad con el comprobante de pago de crédito, el dinero en efectivo y cheques recibidos deben ser guardados en las gavetas de la caja con las seguridades del caso. No se puede dejar el efectivo o valores en otro lugar que no sea el señalado.
- t) El Supervisor / cajero supervisor llevará un control muy estricto sobre los cheques que son enviados a depósito en las cuentas corrientes de la Fundación

6.4.1.4. Desembolso de créditos en efectivo o cheque

- a) Todo desembolso de crédito otorgado se realizará con la presentación de la cédula de ciudadanía o el pasaporte del cliente.

- b) El desembolso de crédito otorgado, se lo puede realizar en efectivo o cheque; si es en cheque el monto mínimo a girar será de US \$ 100 y si el cliente lo solicita únicamente.
- c) Para la emisión de un cheque se requerirá llenar el formulario “Emisión de cheque”, el mismo que deberá ser firmado por el titular, Adicionalmente el supervisor de Cajas remitirá a fin de día a Contabilidad el reporte “Registro de Emisión de Cheques”
- d) El monto máximo en efectivo a entregarse al cliente es de \$ 5.000, este monto dependerá también de las aprobaciones de créditos a otorgar en el día, así como del flujo de recuperaciones que se registren, además se requerirá autorización del Jefe de oficina, este visto bueno deberá estar registrado en el cierre diario de caja.

6.4.1.5. Cobro de cheque

- a. El cajero verificará que el comprobante de “emisión de cheque” no registre tachones ni enmendaduras, que el campo asignado para uso exclusivo de la Fundación no se encuentre lleno o este utilizado, que la fecha detallada en el comprobante sea la vigente, verificará que el monto expresado en números y letras sean iguales, que la firma registrada en comprobante, y cédula estén en conformidad, al observar errores en el comprobante procederá a solicitar al cliente que llene de forma correcta uno nuevo.
- b. Los desembolsos de créditos otorgados a través de terceras personas podrán efectuarse siempre y cuando el titular del crédito en el caso de los Grupos Comunales haya autorizado previamente a la persona designada como beneficiario y esté presente su documento de identificación.
- c. Para los casos en que la firma del cliente no se encuentre registrada en el sistema, el cajero comunicará al Supervisor de Cajas o al Jefe de Oficina a

fin de recabar la firma en el formato Registro de Firmas(anexo 8) para que se efectúe el escaneo de firmas e ingreso al sistema.

- d. Producido el desembolso de crédito en efectivo o cheque entregado al cliente, el Cajero debe solicitar al cliente que verifique en su presencia los valores y comprobantes / documentos entregados por cada transacción realizada. Cualquier reclamo posterior de un cliente no será válido.

6.4.1.6. Cheques Devueltos

- a) El control y seguimiento de cheques devueltos será efectuado por la Asistente administrativa en cada oficina Regional, bajo la responsabilidad del área financiera de oficina central.
- b) La comisión por cheque devuelto será asumida por el cliente y se registrara el reverso respectivo del pago de crédito efectuado.
- c) Los cheques que han sido devueltos por falta de endoso de la Fundación o defectos de forma, (falta de fecha, inconsistencia entre números y letras) serán inmediatamente corregidos para ser presentados nuevamente al cobro, la comisión por devolución serán cargados al cajero que recepto en forma incorrecta el cheque.
- d) A fin del día los supervisores de cajas de cada oficina remitirán al asistente administrativo vía correo electrónico una copia del listado de todos los cheques recibidos y depositados.
- e) Una vez que el Banco entregue los cheques devueltos a la Fundación, el Asistente administrativo procederá a realizar las cuentas por cobrar.

- f) El asistente de administrativo, diariamente elaborará y mantendrá un reporte de los cheques devueltos, identificados por cada oficina y número de cuenta corriente, una copia de este archivo más los físicos de los cheques devueltos deberán ser remitidos a cada supervisor de cajas para que se realice el control y seguimiento de los mismos. El envío de esta información se lo realizará vía correo electrónico y también de forma física a través de valija adjuntando un memorando requiriéndose que se cumpla la entrega – recepción con firmas de responsabilidad.

- g) A la recepción de los cheques devueltos el supervisor de cajas obtendrá una copia de los mismos e ingresará a bóveda, y gestionando la ubicación al clientelas veces que sean necesarias la devolución del cheque, a fin de que este se acerque a la Fundación a retirarlo, esta gestión la dejará constancia en el formulario Gestión de cheques devueltos de forma cronológica (anexo 9).

- h) Una vez que el cliente se acerque a retirar su cheque, el cajero solicitará por mail al supervisor de cajas el original del cheque correspondiente, una copia del mail servirá de respaldo para el proceso de entrega – recepción del cheque.

- i) Previo a la entrega del cheque al cliente, el cajero confirmará y realizará el cobro de la cuenta por cobrar por comisión cheque devuelto. Posteriormente, registrará en el libro de entrega de cheques y solicitará al cliente la firma estando bajo su responsabilidad el archivo de cheques devueltos ordenado por fecha y que contendrá: copia de cheque, copia de la entrega interna realizada ente Servicio al cliente – cajas; y por separado se archivará el formulario gestión de cheques devueltos.

- j) A pesar de la gestión realizada, los cheques que no han sido entregados a los clientes y que ha transcurrido más de un año desde su fecha de emisión

serán remitidos con las normas de seguridad respectivas a Custodio de oficina central, quien registrará en el formulario correspondiente e ingresará a custodia doble. Debe dejarse constancia en memorando de la entrega recepción efectuada.

6.4.1.7. Especies Monetarias Falsificadas

- a) El cajero al detectar una especie(s) falsificado(s) durante la recepción de dinero en efectivo, pedirá una segunda opinión al supervisor o Jefe de oficina, sin abandonar su puesto de trabajo y frente a la persona que realiza el depósito, luego de lo cual y confirmada esa situación, el Supervisor de cajas o Jefe de Agencia procederá a la inutilización colocando al anverso y reverso del billete, el sello con tinta roja, ESPECIE PARA VERIFICACION, sin proceder a la perforación del billete.
- b) El cajero o empleado que ha recibido una especie monetaria falsificada, será responsable de reponer el monto recibido en un plazo no mayor a 24 horas laborables.
- c) El Supervisor o Jefe de Agencia, solicitará a la persona que entregó el/los billete(s) y/o moneda(s) falsificadas el original de la cédula de ciudadanía, cédula de identidad (si es menor de edad), pasaporte u otro documento de identificación, así como llenará de forma completa el Formulario ESPECIES MONETARIAS FALSIFICADAS en original y dos copias, recabando las firmas de todas las personas que intervienen en este proceso.
- d) El supervisor o jefe de agencia deberá obtener 2 copias del documento de identificación del tenedor / socio /cliente y 2 copias de los billete(s) falsificados y retenerse las monedas falsificadas. El detalle de las especies monetarias retenidas debe estar registrado en el formulario ESPECIES MONETARIAS FALSIFICADAS.

- e) La documentación total obtenida, deberá ser clasificada por el Supervisor / Cajero Supervisor de la siguiente forma:
- **La primera copia** del formulario (cliente), entregará al Tenedor / cliente adjuntando una copia de la especie(s) monetarias posiblemente falsificadas y en un plazo no mayor a 30 días, el Supervisor de Cajas / Cajero Supervisor comunicará los resultados de la verificación realizada por el Banco Central del Ecuador.
 - **La segunda copia** del formulario junto con una copia de la(s) posible especie(s) monetaria(s) falsificadas y una copia del documento de identificación del cliente; deberá unir las con una grapa y mantener en un archivo local por Oficina, hasta recibir el resultado de la verificación.
 - **El original del formulario**, junto con el original de la especie monetaria falsificada y copia de documento de identificación remitirá vía valija a oficina central en un sobre debidamente sellado. Paralelamente a esta actividad remitirá un mail detallando el envío realizado a través de valija, el mismo que adjuntará a la primera copia.
- f) Es responsabilidad del Supervisor o Jefe de Agencia custodiar y dar una correcta utilización de los formularios y sello que se utilizará en este proceso.
- g) El responsable de Oficina Central mantendrá un archivo permanente y actualizado en el que se consolide todas las operaciones enviadas a confirmar en el Banco Central.
- h) El responsable de Oficina Central revisará y verificará que este correctamente llenado el formulario especies monetarias falsificadas y que

exista la documentación de respaldo. Posteriormente remitirá en un sobre sellado a la Dirección de Especies Monetarias del Banco Central del Ecuador en Quito, la siguiente documentación por cada operación a verificarse:

- . Original de formulario
 - . Original de especie monetaria a verificarse
 - . Una copia del documento de identificación del tenedor / socio / cliente.
- i) El envío de especies monetarias falsificadas al Banco Central del Ecuador deberán estar claramente identificados.
- j) El Banco Central del Ecuador comunicará vía electrónica al responsable en Oficina Central en un plazo no mayor a quince días de la fecha de recepción, el resultado de la verificación, si eventualmente las especies monetarias resultarán auténticas se enviara a mensajería a retirar las especies al Banco Central.
- k) En 48 horas de recibida la confirmación, el responsable de Oficina Central comunicará a cada Supervisor de cajero jefe de oficina el resultado de la verificación de las especies monetarias falsificadas.
- l) El Supervisor de cajas o Jefe de oficina, ubicará al cliente y comunicará el resultado de la verificación realizada, si la verificación es favorable, previo a la devolución del equivalente a las especies monetarias retenidas, solicitará el original de documento de identificación y la copia del Formulario *ESPECIES MONETARIAS FALSIFICADAS*, luego de lo cual y verificada la solicitud entregará los valores correspondientes.

- m) Como constancia de la entrega realizada, el Supervisor de cajas o Jefe de Oficina, llenará el formulario entrega de valores verificación y procederá a recabar la firma del cliente.
- n) El área de auditoria verificará y controlará que las cuentas contables referente a este proceso se encuentren cuadradas y que los valores remitidos hacia y desde el Banco Central estén en conformidad con lo mencionado en los resultados de las verificaciones realizadas.

6.4.1.8. Faltantes y Sobrantes de Caja

- a) Cualquier diferencia en la cuadre de la caja que disminuya el valor en efectivo y cheques versus el saldo del sistema es un faltante, diferencia que el cajero debe comunicar Supervisor de Cajas o Jefe de Oficina a fin de que este verifique la situación presentada. El faltante sin importar el monto debe ser registrado el día que ocurre.
- b) De confirmarse el faltante y si es hasta \$500, el Supervisor de cajas o Jefe de Oficina realizará un informe que detalle los aspectos relevantes del mismo (# de transacciones, montos manejados en el día, revisiones efectuadas, procedimientos aplicados, recomendaciones y desempeño del empleado etc), el mismo que será comunicado al área de Auditoria y RRHH a fin de que se incluya en la carpeta del empleado.
- c) Si el faltante en la caja es igual o inferior a US \$ 100, el cajero realizará la reposición de efectivo, máximo dentro de las siguientes 24 horas. Si el monto de faltante es superior a \$ 100 e inferior a \$500 dependiendo del informe determinado en el numeral anterior, podrán realizarse descuentos divididos hasta en 4 roles mensuales. Si el faltante es superior a \$500, se requerirá la intervención de Auditoria quien emitirá un informe recomendando proceder a otorgar de un crédito a tasa vigente o la

separación del empleado, en este caso los valores adeudados por el empleado deberán ser cubiertos con la liquidación, si esta no cubre la totalidad del faltante se deberá proceder a llenar la letra de cambio previamente solicitada al ingreso del empleado y coordinar con el área legal el cobro de la misma. La letra de cambio tiene que registrar la firma del empleado, esposa o padre / madre en caso de ser soltero como deudor solidario.

- d) Los faltantes deberán ser registrados por el área de contabilidad en una cuenta por cobrar al empleado (faltantes de caja).
- e) Una vez recuperado el faltante de caja, el Supervisor de Cajero Jefe de oficina ingresará los valores a la Caja y registrará en el sistema.
- f) Si un cajero registrara tres faltantes de cualquier monto este empleado debe ser separado de la Institución, sujetándose a las disposiciones emitidas en este manual.
- g) Los Jefes de Oficina y Auditoria deben realizar un seguimiento minucioso y permanente sobre las diferencias producidas en las caja hasta su regularización.

6.4.1.9. Arqueo de Cajas

- a) El arqueo es una constatación física del total de dinero en efectivo y cheques en caja o en bóveda, el mismo que debe ser igual al saldo de efectivo que despliega el sistema.
- b) El arqueo de caja se debe realizar sin previo aviso, es decir será de manera sorpresiva, únicamente en días laborables y dentro de las horas de trabajo.

- c) El personal autorizado para realizar el arqueo debe constatar que no exista dinero guardado en otros sitios que no sea el destinado para ello, tales como basureros, archivadores y otros lugares aledaños al área de trabajo del empleado a quien se le realiza el arqueo.
- d) Las áreas que están autorizados para realizar arqueos de caja son: Auditoria, Operaciones, Asistente administrativo y organismos de control.
- e) Para realizar el arqueo de caja o bóveda se utilizarán los formularios, en los mismos que se registrará si existe o no diferencias y deberán ser firmado por el cajero, supervisor y otros niveles que realicen el arqueo, copias de estos documentos se deberán mantener en un archivo clasificado por fecha de elaboración del arqueo.
- f) El conteo del dinero existente en la caja, deberá realizar el personal autorizado para el arqueo en presencia del cajero responsable de los fondos; no se podrá realizar ningún tipo de transacciones, ni movilizar el efectivo.
- g) Se debe verificar que las transferencias de efectivo con el Supervisor de Cajas o entre Cajeros tengan las firmas de entrega y de recepción de los mismos y que los valores estén correctos. De igual forma, se debe verificar que el número de autorizaciones de reversa de movimientos, sea igual a los registrados en el cuadro.
- h) El Asistente Administrativo, dos veces al mes, en un día aleatorio realizará obligatoriamente arqueos utilizando el formulario "Arqueo de Caja" a los Cajeros y Supervisor de Cajas o Jefe de Oficina a fin de verificar que las cajas y bóvedas se halle correctamente cuadradas. Este formulario deberá tener las firmas y sellos de Cajero / Supervisor de Cajas y Jefe de Oficina.

6.5. Impacto social

En la generación del presente proyecto se pueden destacar diferentes aspectos que dan una importante relevancia social. Para ello podemos realizar un análisis del entorno de la Fundación y resumirlo en la siguiente síntesis:

6.5.1. Clientes

Como lo hemos expuesto anteriormente un recurso muy importante para todas las personas es el tiempo, y la inversión que actualmente nuestras socias realizan en este recurso es alto cuando de cobrar un cheque de desembolso de crédito o pagar una cuota de su préstamo se trata, impidiendo que puedan invertir este tiempo en otras actividades por las largas colas que se generan en el banco comercial, ocasionando en algunos casos el abandono por largos periodos a sus hijos y familias originando que los lazos familiares sean más débiles.

6.5.2. Impacto técnico o tecnológico

La implementación del presente proyecto representa sin duda alguna por las herramientas utilizadas tanto un impacto técnico como tecnológico.

- En el Aspecto Técnico esta englobado el [manual](#) de procedimientos ya que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las [funciones](#), incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su [responsabilidad](#) y participación, conteniendo además [información](#) y ejemplos de [formularios](#), autorizaciones o [documentos](#) necesarios, máquinas o equipo de [oficina](#) a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto [desarrollo](#) de las actividades dentro de la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR, permitiendo eliminar la distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las

unidades administrativas, facilitando además las labores de auditoría, y [control](#) interno que permitirá realizar la evaluación tanto para las personas implicadas como en los procesos generados.

- Sin embargo el presente proyecto está más dirigido al impacto Tecnológico por los diferentes procesos que supone la implementación de las cajas registradoras tanto en la utilización de equipos de computación como del software y la plataforma que soporte la implementación de cajas de desembolso y recaudadoras.

6.5.3. Impacto ecológico

El impacto ecológico que supone un proyecto de esta naturaleza en nuestro país se enfoca principalmente en el uso del papel (recibo de pago) que se genera como respaldo en cada una de las transacciones realizadas, y que todas las instituciones financieras contemplan, sin ser excepción de esta realidad La Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR.

Siendo este el aspecto más identificado como contaminador ambiental, se considera que el impacto ecológico del presente proyecto de investigación es relativamente bajo ya que en el Ecuador está implícita la cultura de que documentos de respaldo como los recibos de pago sean guardados por cualquier eventualidad, con lo cual se determina que la contaminación por papel no será relevante.

6.5.4. Impacto económico

Para poder evaluar el presente trabajo de investigación respecto al impacto económico alcanzado, fue necesario estimar los costos de implementación del proyecto de cajas recaudadoras un cálculo del aporte económico para La Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR.

6.5.4.1.Presupuesto

La implementación de unacaja recaudadora y de pagos de créditos en la Fundación Espoirha resultado una inversión muy importante en recursos financieros que a continuación se detalla.

Cuadro 11. Presupuesto de implementación de una caja recaudadora

RUBRO	VALOR (COSTO)
INFRAESTRUCTURA	2800
EQUIPO DE COMPUTACION	1650
EQUIPO DE OFICINA	250
1 CAJERO (A) X 12	3840
SISTEMA INFORMATICO	8000
PUBLICIDAD IMPRESA	180
CAPACITACIÓN	1200
TOTAL	17920

6.6. Control y evaluación

La Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR entre los procesos de evaluación que permanentemente tiene que realizar, cuenta con evaluaciones de personal de hecho efectúa una adaptación del método FeedBack 360° y que se encuentra detallada dentro de las políticas de personal, adicionalmente se efectuará evaluaciones de clima laboral para determinar acciones a seguir dentro del plan estratégico institucional.

CAPÍTULO VII
BIBLIOGRAFÍA

7.1. BIBLIOGRAFÍA

- **BAJAC, HÉCTOR Y FERNANDEZ, PABLO (2003).** La Gestión del Marketing de Servicios, Editorial Garnica.
- **BORJA, ANGEL (2005).** Contabilidad para el Nuevo Milenio. Primer Nivel. Primera Edición. Machala-Ecuador. Editorial Impassur.
- **BONTA, PATRICIO Y FARBER, MARIO (2004).** 199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad, Editorial Norma.
- **CALLEJO, JAVIER (2001).** El Grupo de Discusión: Introducción a una Práctica de Investigación, Editorial Ariel.
- **DÁVALOS, PABLO (2000).** Fundamentos de Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión. Segunda Edición. Bogotá – Colombia.
- **DEL VALLE, TERESA (2002).** Modelos en los Sistemas y Las Relaciones de Género, Editorial Narcea Ediciones.
- **DÍAZ, VIDAL (2005).** Manual de Trabajo de Campo en La Encuesta, Editorial.
- **DUPREE, WINDER (2003).** Creando una Fundación - Guía Práctica; 1ra. Edición. New York.
- **GARCÍA, D (2003).** Contabilidad Financiera. Mc Graw Hill. Cuarta Edición. México.

- **GUAJARDO, GERARDO (2003).** Contabilidad Financiera. Mc Graw Hill. 4 Ed. México.
- **HERNÁNDEZ, ABRAHAN (2000).** Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión. Cuarta Edición. ECAFSA, ThomsonLearning. México D.F. México.
- **HOFFMAN, DOUGLAS Y BATESON, JOHN (2002).** Fundamentos de Marketing de Servicios, Segunda Edición, Editorial CengageLearning.
- **IDEFONSO, ESTEBAN (2005).** Marketing de Los Servicios, Cuarta Edición, Editorial Esic.
- **KERLINGER, HOWARD Y LEE (2002).** Investigación del Comportamiento, Editorial Interamericana.
- **KOTLER, PHILIP Y ARMSTRONG, GARY (2006).** Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Editorial Pearson Educación.
- **MERINO, MIGUEL (2008).** Marketing, Conceptos y Estrategias. Tercera Edición, Editorial Esic, Pág. 116.
- **MURCIA, J (2009).** Proyectos, Formulación y Criterios de Evaluación. Editorial Alfaomega Colombiana S.A.
- **MUÑIZ, LUÍS (2006).** Administración de Marketing en El Siglo XXI.
- **ORTEGA, U (2002).** Análisis Financiero: Certificación Internacional de Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos. Maestría en Gestión de Proyectos. BID – CITE – EPN – UTEQ. Módulo 5.
- **PÉREZ, VANESA (2006).** Calidad Total en la Atención Al Cliente, Editorial SI.

- **RED FINANCIERA RURAL (2011).** Boletín Anual Financiero; Novograf-Publicidad Impresa. Quito- Ecuador.
- **ROJAS, RAÚL (2002).** El Arte de Hablar y Escribir, Octava Edición, Editorial Plaza y Valdés.
- **SANCHEZ, MANUEL (2006).** Casos de Marketing y Estrategia, Editorial Uoc.
- **SAPAG, NASSIR (2006).** Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación, Editorial Pearson Educación, Pág. 488.
- **SARMIENTO, R. 2006.** Contabilidad General. Décima Edición. Quito – Ecuador. Editorial Voluntad. Pp. 74 – 90
- **TERRANOVA (2000).** Economía, Administración y Mercadeo Agropecuario. Bogotá – Colombia.
- **ZIKMUND, WILLIAN (2008).** Investigación de Mercados, Novena Edición, Editorial CengageLearning.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a clientes externos

**FUNDACION PARA EL DESARROLLO INTEGRAL ESPOIR
ENCUESTA PARA CLIENTES EXTERNOS**

Ciudad y fecha:.....

1. ¿El cheque del crédito efectuado en la Fundación Espoir le fue entregado dentro del tiempo que le fue indicado?

Sí No

2. ¿El tiempo que utiliza en el banco comercial, cooperativa o institución financiera en la cual realiza el pago de la cuota de su crédito con la Fundación Espoir le parece?

Excesivo
Normal
Corto

3. ¿Además del cobro del cheque del crédito otorgado por la Fundación Espoir y los pagos mensuales que debe realizar, que otras transacciones efectúa en el banco comercial, cooperativa o institución que visita?

Pago de crédito realizado en esa Institución
Depósitos-retiros
Pago de servicios básicos
Cobro del bono solidario

4. ¿Considera que el banco comercial, cooperativa o institución financiera en la que realiza el pago de su crédito de la Fundación Espoir le ha ofrecido un mejor trato que al resto de clientes?

Sí No

5. ¿Considera necesaria la implementación de puntos de recaudación propios de la Fundación Espoir tanto para el retiro del dinero su crédito aprobado, como para los pagos mensuales que debe realizar?

Sí No

6. ¿En lo posterior, ¿volvería usted a solicitar un crédito en nuestra Fundación?

Sí No

7. ¿Cuántos créditos con el actual si lo tiene, ha realizado en la Fundación?

Primer crédito	<input type="checkbox"/>	Hasta 3 créditos	<input type="checkbox"/>
Hasta 6 créditos	<input type="checkbox"/>	Más de 6 créditos	<input type="checkbox"/>

Anexo 2. Entrevista al gerente de la fundación Espoir Quevedo

- 1) En un breve análisis, considera usted que la implementación de cajas recaudadoras como uno de los mecanismos de desembolso y recaudación que la Fundación podría implementar, es un plus o ventaja competitiva frente a la competencia?
- 2) Considera Usted que la implementación de cajas de desembolso y recaudadoras afectarían positivamente o negativamente los niveles de utilidad y gastos que normalmente genera en un periodo la Fundación?
- 3) Al implementar cajas de desembolso y recaudadoras considera usted que existiría algún impacto social o económico que afectaría negativamente a las clientas, sociedad y comunidades en las cuales se implementaría este sistema de desembolso y recaudación?
- 4) A su consideración cree que el nivel de satisfacción actual de los clientes de la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR se vería incrementado con la implementación de cajas de desembolso y recaudadoras?
- 5) Que otro mecanismo de desembolso y recaudación considera que a futuro podría implementar la Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR para mejorar el sistema actual?

Anexo 5.Formulario de declaración de origen lícito de fondos

DECLARACIÓN DE FE DE ORIGEN Y DESTINO LÍCITO DE FONDOS.

Yo, _____, titular de la cédula de identidad o pasaporte número _____, de nacionalidad _____, de profesión u oficio _____ residenciado _____

_____ teléfono _____, efectúo deposito en la cuenta número _____ y

por medio de la presente declaro que todos los datos aquí suministrados la Fundación Para el Desarrollo Integral ESPOIR, son correctos y que cumplen con lo estipulado en la Ley Orgánica Contra el Tráfico Ilícito y el Consumo de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas y demás normas legales concordantes para depósitos en cuenta corriente y ahorros y no provienen de ninguna actividad ilícita de las contempladas en el Código Penal Ecuatoriano, en la Ley Orgánica Contra el Tráfico Ilícito y el Consumo de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas ni en la Ley Contra la Delincuencia Organizada o en cualquier otra norma que las modifique o adicione .

De la misma manera hago constar que los recursos entregados para dichos depósitos provienen de la siguiente actividad económica:

_____.

Autorizo a la Fundación Para el Desarrollo Integral ESPOIR a anular las cuentas y depósitos que mantenga en esta institución, en caso de infracción de cualquiera de lo previamente establecido en este documento, eximiendo a la entidad de toda responsabilidad que se derive por información errónea, falsa o inexacta que yo hubiere proporcionado en este documento, o de la violación del mismo.

Doy fe de haber leído, entendido y aceptado lo anterior, plasmado en este formato, por tal motivo firmo la presente declaración en la Ciudad de _____ a los _____ del mes de _____ del año _____

FIRMA DEL SOCIO/CLIENTE

Anexo 6. Intercambio de efectivo

INTERCAMBIO DE EFECTIVO	
FECHA:	
DE:	
PARA:	
DENOMINACION	CANTIDAD
100	-
50	-
20	-
10	-
5	-
2	-
1	-
MONEDAS	
TOTAL	
----- RECIBIDO POR	----- ENTREGADO POR

Anexo 7. Autorización de reversa

AUTORIZACIÓN DE REVERSA	
LUGAR Y FECHA: _____	Monto: US\$. _____
# DE OPERACIÓN / CUENTA _____	TIPO DE OPERACIÓN _____
MOTIVO _____	
NOMBRE DEL CAJERO _____	
_____ FIRMA Y SELLO DEL CAJERO	_____ FIRMA DE AUTORIZACION

Anexo 8. Detalle de cheque recibido

DETALLE DE CHEQUES RECIBIDOS

No.	No. OFICINA	FECHA DE RECEPCION	CAJERO RECEPTOR	NOMBRE DE LA SOCIA	No. CUENTA	BANCO	CUENTA CTE.	No. CHEQUE	VALOR
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
12									
13									
14									
19									
20									

CONTROL A CARGO DE:

NOMBRE

Anexo 9. Comprobante de depósito (cliente)

COMPROBANTE DE DEPOSITO	No.	00000000XXX			
	12-07-XXXX	12:30	000-000-000XXX	XXXX	Juan Perez
	Fecha	Hora	Cod. Transaccion	Cod. Cajero	Nombre Cajero
	DEPOSITO DE AHORROS SIN LIBRETA				
	Tipo de transaccion				
	Detalle:				
		Efectivo:		XXXX	
		Chq. Locales:		XXXX	
		Chq. Otras Plazas:		XXXX	
		Depósito:		XXXX	
				----- Firma y sello del cajero	

Anexo 10.Solicitud de emisión de cheque

SOLICITUD DE EMISION DE CHEQUE			
		Lugar y Fecha:	QUITO, 08-06-XXXX
		Valor US\$.	\$4160,00 USD
		Oficina / Agencia	MATRIZ
EMISION			
Banco	PRODUBANCO	Cta. Cte.	9000545454 No. Cheque <input type="text"/>
Cta. ESPOIR	<input type="text" value="402111055511110"/>		
Nombre	<input type="text" value="FLORES CASA JUAN FERNANDO"/>	CAUSA RETIRO	<input type="text" value="PRESTAMO OTORGADO"/>
Beneficiario	<input type="text" value="FLORES CASA JUAN FERNANDO"/>	OFICIAL DE CREDITO	<input type="text" value="PRESTAMO OTORGADO"/>
Retiros por Terceros	<input type="text"/>		
CAMBIO / ANULACION			
Banco	PRODUBANCO	Cta. Cte.	9000545454
Cta. ESPOIR	<input type="text"/>		
Nombre	<input type="text"/>		
Beneficiario	<input type="text"/>		
Efectivo	<input type="text"/>		
N/C Ah CTA	Nombre	<input type="text"/>	
No. Cheque	Beneficiario	<input type="text"/>	
Motivo	<input type="text"/>		

 Solicitado por:
 CC: XXXXXXXX
 FLORES CASA JUAN FERNANDO

 Retiro Tercera Persona
 CC: XXXXXXXX

 Elaborado por:
 Juan C. Naranjo M.
 Supervisor Operativo

Anexo 11. Registro de firmas autorizadas

REGISTRO DE FIRMAS AUTORIZADAS

No. XXXX-XXXXX

No. De Cuenta Ahorros
Corriente

Nombre de la Socia

IDENTIFICACION DE LOS FIRMANTES AUTORIZADOS		FIRMA AUTOGRAFA		FIRMAS AUTORIZADAS POR	
Apellidos y Nombres		Firma 1			
<input type="text"/>		<input type="text"/>			
Vigencia	Forma de utilizar la firma			Apellidos y Nombres	
<input type="text"/>	<input type="text"/>			Carga	
dd/mm/año	Conjunta Separada	Firma 2		Sello	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>			
Solo para uso de ESPOIR		Fecha de recepcion	Fecha de ingreso al sistema	Codigo	
Apellidos, nombres y Firma del receptor		dd/mm/año	dd/mm/año	Firma 1	Firma 2
		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Anexo 12. Gestión de cheques devueltos

GESTION DE CHEQUES DEVUELTOS

FECHA	AGENCIA	No. TRANSACCION	NOMBRE DE LA SOCIA	No. CHEQUE	No. CUENTA	BANCO	VALOR	NOMBRE CAJERO	No. NOTA DEBITO	FIRMA RECEPCION CLIENTE

.....
SUPERVISOR DE CAJAS

.....
ENCARGADO BOVEDA

