

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD
PARA LA APERTURA DE UNA OFICINA DEL BANCO WWB
EN EL MUNICIPIO DE APARTADÓ(ANTIOQUIA)**

POR

Jorge Andrés Ortiz Ruiz

Jair Harley Restrepo Palacio

**INSTITUCION UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
MEDELLÍN
2015**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD
PARA LA APERTURA DE UNA OFICINA DEL BANCO WWB
EN EL MUNICIPIO DE APARTADÓ (ANTIOQUIA)**

POR:

Jorge Andrés Ortiz Ruiz

Jair Harley Restrepo Palacio

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de:

Especialistas en Gerencia de Proyectos

ASESOR:

Luis Hernán Arroyave

Especialista en Finanzas

**INSTITUCION UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

MEDELLÍN

2015

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado 1

Firma del jurado 2

Medellín, Marzo 03de 2015

AGRADECIMIENTOS

Brindarle las gracias primeramente a Dios, quien nos guio y brindó las fuerzas necesarias para afrontar cualquier tipo de dificultad y momentos críticos, protegiéndonos para darnos seguridad.

También queremos darle el agradecimiento al profesor Luis Hernán Arroyave por su ayuda y total disposición en el proceso de investigación y asesoría del proyecto.

Y por último darles las gracias a los profesores que de alguna manera aportaron sus conocimientos y formación para hacer de este trabajo un ejemplo profesional.

DEDICATORIAS

JAIR HARLEY RESTREPO PALACIO

Dedico este logro y doy gracias primeramente a Dios, porque me permite estar feliz y muy satisfecho con las bendiciones que me da día a día.

También dedico este trabajo a mi familia ya que de una u otra forma me apoyaron incondicionalmente, dándome su inspiración para lograr este objetivo en mi vida con éxito.

JORGE ANDRES ORTIZ RUIZ

A Dios, quien guía mis pasos y me da sabiduría y discernimiento para mi actuar cada día.

A mi esposa Julieth, quien ha sido el impulso durante mi especialización con su apoyo y amor incondicional

Y a mi pequeño hijo Juan Andrés, quien con su luz ha iluminado mi vida y es el motor para seguir adelante en las metas que me propongo.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	17
2. DEFINICIÓN DEL PROYECTO	18
2.1. Como surge la idea.	18
2.2. Justificación del proyecto.....	18
2.3. Objetivos del proyecto.	22
General:.....	22
Específico:	22
2.4. En qué consiste el proyecto.....	23
2.5. Para qué se va a realizar el proyecto.	23
2.6. Metas del proyecto.	¡Error! Marcador no definido.
2.7. Limitaciones de la investigación:	24
3. MARCO DE REFERENCIA.....	25
3.1. Estado del Arte.	25
3.2. Marco teórico.....	27
Aspectos generales	27
Características de las microfinanzas	28
3.3. Marco conceptual.	32
4. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO	36
4.1. Tipo de investigación.....	36
4.2. Diseño de la investigación	37
4.3. Método y pasos de la investigación	37
4.4. Entrega de difusión y divulgación del proyecto.....	38
4.5. Usuarios potenciales y sectores beneficiados	38

5.	ESTUDIO DE MERCADO	39
5.1.	Análisis del consumidor.....	40
	Generalidades del municipio de Apartadó.....	40
	Caracterización del cliente objetivo.....	48
5.2.	Análisis de la competencia y competidor.....	49
	Matriz DOFA.....	52
5.3.	Análisis de precios del mercado	54
5.4.	Determinación de la Demanda del proyecto.....	58
	A. Determinación de la población:	58
	B. Definir si la población es finita o no finita	59
	C. Definir el marco muestral	59
	D. Definir tipo de muestreo	60
	E. Cálculo de la muestra.....	60
	F. Diseño de la encuesta.....	62
	G. Cuantificación de la demanda del proyecto.....	76
5.5.	Análisis del sistema de comercialización.....	76
	Identificación de los productos/servicios a ofrecer;.....	76
5.6.	Sistema de publicidad y promoción.....	89
6.	ESTUDIO TÉCNICO	90
6.1.	Análisis de costos.....	90
6.2.	Diseño de la oficina.....	90
6.3.	Tamaño y localización de la oficina.....	92
6.4.	Necesidades de maquinaria, equipo y tecnología	93
6.5.	Turnos de trabajo	96
6.6.	Servicios públicos. Calculados según los equipos utilizados.....	96
7.	ESTUDIO LEGAL.....	98

7.1. Organización Jurídica.....	98
7.2. Regulación que afecta el negocio.....	98
8. ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	102
8.1. Definición de la estructura organizacional más adecuada.....	102
8.2. Requerimientos y costo de personal especializado y no especializado. .	103
8.3. Cálculo del factor prestacional.....	103
8.4. Modelos de contratación del recurso humano.....	103
8.5. Funciones del personal administrativo.....	104
9. ESTUDIO FINANCIERO Y EVALUACIÓN FINANCIERA.....	105
9.1. Identificación de las fuentes de financiación.....	105
9.2. Cálculo del punto de equilibrio.....	105
9.3. Presupuestos de Inversión.....	112
9.4. Cálculo del costo de capital.....	113
9.5. Proyección del estado de flujo de caja de tesorería.....	118
9.6. Proyección del balance general y el estado de resultados.....	119
9.7. Determinación de los indicadores de rentabilidad del proyecto.....	124
9.8. Otros indicadores.....	126
9.9. Análisis de sensibilidad.....	127
10. CONCLUSIONES.....	130
11. RECOMENDACIONES.....	132
12. BIBLIOGRAFÍA.....	133
13. CIBERGRAFIA.....	134
14. GLOSARIO.....	136
15. ANEXOS.....	143
15.1. Anexo 1 – Encuesta:.....	143

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Indicadores importantes Apartadó.	xiv
Tabla 2. Bancos de primer nivel Apartadó.	49
Tabla 3. Otras entidades financieras Apartadó.	50
Tabla 4. Matriz DOFA Banco WWB vs Competencia.	52
Tabla 5. Matriz de productos de la competencia Apartadó.	55
Tabla 6. Población Urabá y Mercado Potencial.	58
Tabla 7. Encuesta. Edad.	63
Tabla 8. Encuesta. Género.	64
Tabla 9. Encuesta. Nivel de ingresos.	64
Tabla 10. Procedencia de los ingresos.	65
Tabla 11. Aceptaría una tasa igual o menor.	66
Tabla 12. En qué monto de crédito estaría interesado.	66
Tabla 13. Cuál plan de pago escogería.	67
Tabla 14. Usted tomaría crédito en tres días hábiles.	68
Tabla 15. Cuántas entidades financieras conoce.	68
Tabla 16. Tiene preferencia por alguna entidad.	69
Tabla 17. Mencione el nombre de la entidad.	69
Tabla 18. Usted adquiriría crédito.	70
Tabla 19. Tomaría el crédito ahorro.	70
Tabla 20. Le interesaría iniciar la experiencia financiera con el banco.	72
Tabla 21. El servicio que le ofrecen lo considera.	73
Tabla 22. Cuál es la razón de esa calificación.	73
Tabla 23. Qué imagen tiene del Banco WWB.	74
Tabla 24. De cuál instituciones Ud. es cliente.	75
Tabla 25. Por qué escogió esa institución.	75
Tabla 26. Cuantificación de la demanda del proyecto.	76
Tabla 27. Costos Inauguración.	90

Tabla 28. Elementos a comprar oficina Apartadó	93
Tabla 29. Tarifas de servicios públicos calculadas.	97
Tabla 30. Cálculo del factor prestacional.	103
Tabla 31. Proyección de Ingresos y Egresos Anualizados	106
Tabla 32. Proyección de Ingresos y Egresos Bimestral.....	111
Tabla 33. Presupuestos de Inversión	113
Tabla 34. Variación Anual proyectada de la Inflación.	114
Tabla 35. Cálculo del Costo de Capital.....	115
Tabla 36. Indicadores Macroeconómicos	116
Tabla 37. Cálculo del Wacc.	117
Tabla 38. Flujo de Caja de Tesorería.....	119
Tabla 39. Balance General Proyectado	121
Tabla 40. Estado De Resultados Proyectado	123
Tabla 41. Indicadores de rentabilidad.....	124
Tabla 42. Indicadores de Actividad.....	125
Tabla 43. Indicadores de Liquidez y de Actividad.....	126
Tabla 44. Estado de resultados en escenario pesimista.....	128
Tabla 45. Flujo de caja en escenario pesimista.	129

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Principales oferentes en el mercado de microcrédito	35
Gráfico 2. Encuesta. Edad.	63
Gráfico 3. Encuesta. Género.	64
Gráfico 4. Encuesta. Nivel de ingresos.	64
Gráfico 5. Procedencia de los ingresos.	65
Gráfico 6. Aceptaría una tasa igual o menor.	66
Gráfico 7. En qué monto crédito estaría interesado.	66
Gráfico 8. Cuál plan de pago escogería.	67
Gráfico 9. Usted tomaría crédito en tres días hábiles.	68
Gráfico 10. Cuántas entidades financieras conoce.	68
Gráfico 11. Tiene preferencia por alguna entidad.	69
Gráfico 12. Mencione el nombre de la entidad.	69
Gráfico 13. Usted adquiriría crédito.	70
Gráfico 14. Tomaría el crédito ahorro.	71
Gráfico 15. Le interesaría iniciar la experiencia financiera con el banco.	72
Gráfico 16. El servicio que le ofrecen lo considera.	73
Gráfico 17. Cuál es la razón de esa calificación.	73
Gráfico 18. Qué imagen tiene del Banco WWB.	74
Gráfico 19. De cuál instituciones Ud. es cliente.	75
Gráfico 20. Por qué escogió esa institución.	75
Gráfico 21. Organigrama oficina de Apartadó.	102
Gráfico 22. Punto de Equilibrio	110
Gráfico 23. Punto de Equilibrio Detallado.	112

LISTA DE IMAGENES

	Pág.
Imagen 1. Mapa Urabá Antioqueño.	41
Imagen 2. Invitación Fiestas del Banano en Apartadó.....	46
Imagen 3. Planos oficina Apartadó	91
Imagen 4. Posibles locales de oficina para arrendar.	92

RESUMEN EJECUTIVO

Este estudio de pre-factibilidad le permite al Banco WWB recolectar toda la información necesaria y reducir los márgenes de incertidumbre a través de los datos obtenidos por medio de estudios financieros, sociales, legales y de mercadeo que al final proveen a la entidad de indicadores y alternativas que apoyen la decisión de invertir en la apertura de una nueva oficina en el municipio de Apartadó (Antioquia).

Luego de realizar el estudio de mercadeo, se calcula que en el municipio de Apartadó y municipios aledaños (Turbo, Carepa, Necoclí, Chigorodó, entre otros) hay aproximadamente 110.916 clientes potenciales (que sería la demanda del proyecto), que de acuerdo con los resultados de la encuesta realizada estarían interesados en adquirir los productos y servicios que ofrece el Banco WWB, cuya oficina quedaría ubicada en la denominada avenida del comercio del municipio, que a su vez comunica toda la zona de Urabá y sería atendida por un gerente y seis asesores comerciales.

Para este proyecto, la oficina central de la compañía ha destinado 250 millones de pesos de sus recursos propios, de los cuales el estudio financiero determinó que se requiere una inversión inicial de 199 millones para cubrir costos y gastos pre-operativos y el restante será destinado a cubrir el 5% de los créditos iniciales.

El valor restante requerido para ajustar el tope de créditos otorgados los tres primeros años serán apalancado por la oficina central, la cual a su vez debe obtener fondos con entidades financieras de nacionales e internacionales como el Banco Interamericano de desarrollo, el Banco Autónomo y Bancoldex y así trasladar estos recursos a la operación de sus oficinas, especialmente las nuevas.

En una proyección realizada a cinco años, se calcula que la nueva oficina encontrará su punto de equilibrio iniciando el segundo año de operación y el periodo de recuperación de la inversión según el flujo de caja proyectado se lograría a los 3 años y 3 meses de operación.

A continuación, se presentan algunos indicadores y cifras proyectados que serán detallados dentro del contenido del trabajo que sirven para hacerse una idea de lo que significa en términos financieros y económicos la apertura de una oficina del banco WWB en Apartadó.

Tabla 1. **Indicadores importantes Apartadó.**

CONCEPTO	AÑO 1 2015	AÑO 2 2016	AÑO 3 2017	AÑO 4 2018	AÑO 5 2019
TOTAL ACTIVO (TOTAL ACTIVE)	1.127.308	2.881.394	3.370.689	3.484.559	3.586.803
TOTAL PASIVO (TOTAL PASSIVE)	1.086.199	2.705.856	2.796.941	2.281.540	1.506.991
TOTAL PATRIMONIO (TOTAL HERITAGE)	41.109	175.539	573.749	1.203.019	2.079.813
GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO (GAIN OR LOSS FOR THE PERIOD)	-208.891	134.430	398.210	629.270	876.794
FLUJO DE CAJA LIBRE CASH FLOW	-210.069	-372.641	-191.055	449.513	1.302.893
FLUJO DE CAJA DESCONTADO (FCD) DISCOUNTED CASH FLOW (CDF)	-210.069	-344.152	-164.283	361.148	971.167
FCDA	-210.069	-554.221	-718.505	-357.357	613.810
WACC	7,44%	8,28%	7,40%	7,03%	7,78%

CONCEPTO	VALOR
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) INTERNAL RATE OF RETURN (IRR)	13%
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI) PAYBACK INVESTMENT (PRI)	3,4 AÑOS
VALOR DE SALVAMENTO VALUE OF SALVAGE	2.074.240

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

ABSTRACT

This pre-feasibility study allows the WWB Bank collect all necessary information and reduce the margins of uncertainty through the data collected by means of financial studies, social, Legal and marketing that at the end provide the entity of indicators and alternatives that support the decision to invest in the opening of a new office in the municipality of Apartadó (Antioquia).

After performing the study of marketing, it is estimated that in the municipality of Paragrande and surrounding municipalities (Turbo, Carepa, Necoclí, Chigorodó, among others) There are approximately 110.916 potential clients (that would be the demand for the project), in accordance with the results of the survey, they would be interested in acquiring the products and services offered by the Bank WWB, whose office would be located in the so-called "Avenida del comercio" of the municipality, which in turn communicates the entire area of Urabá and this has a manager and six business advisors.

For this project, investors earmarked 250 million pesos, of which the financial study determined that you required an initial investment of 199 million to cover costs and pre-operating expenses and the will be used to cover the 5% initial credits.

The remaining value required for adjusting the stop of loans granted in the first three years will be leveraged by the central office, which in turn should raise funds with financial institutions of national and international such as the "Banco Interamericano de Desarrollo", "Banco Autónomo" and Bancoldex and so moving these resources to their offices, especially the new operation.

A projection done in five years, estimates that the new office will find its equilibrium point when begin the second year of operation and the recovery period of the investment according to the projected cash flow would be achieved at 3 years and 3 months of operation.

Below, are some indicators and projected figures that will be detailed within the content of the project, which must be taken into account to get an idea of what the opening of an office of the WWB Bank in financial and economic terms for the Company.

1. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto es un estudio de pre-factibilidad que analiza todos los puntos de vista requeridos que ayuden a tomar una correcta decisión para la apertura de una nueva oficina bancaria localizada en el municipio de Apartadó(Antioquia).

Con la elaboración de este estudio, se puede simular el rendimiento e incremento de la participación del banco en la localidad, identificando la demanda potencial insatisfecha y sus necesidades cuantificados en términos de microcréditos; y como negocio, cuán importante y justificable es para el banco invertir en este municipio, procurando ofrecer un servicio tal que logre atraer a clientes reales y nuevos que mantienen transacciones y microcréditos en otras instituciones similares, fortaleciendo la operatividad de la oficina, cuya rentabilidad justifique la inversión requerida por parte de los accionistas e inversionistas.

La trayectoria y confianza que ofrece el Banco WWB con sus 33 años de servicio al país, se traduce en el número de oficinas con que cuenta a lo largo del territorio colombiano, que le transforman en una de las entidades más importante con red de oficinas de todo el sistema financiero y de microcrédito, lo cual le ha permitido ser pioneros en cuanto al servicio de microcréditos a las personas de bajos ingresos.

Se ha escogido este tema como opción para aplicar conocimientos en la ejecución de un proyecto que conlleva un estudio de mercado y una evaluación financiera lo más concreta y real posible, con el fin de llevar a esta población un beneficio de acceder al microcrédito ya que en la actualidad hay competencia pero un mercado muy extenso para abarcar y poder crecer como entidad en dicha región.

2. DEFINICIÓN DEL PROYECTO

2.1. Como surge la idea.

El Banco WWB es un establecimiento de crédito que tiene la sede principal de sus negocios en Cali – Colombia, cuyo principal accionista es la Fundación WWB Colombia. El interés principal de su accionista mayoritario es facilitar el acceso al crédito a los sectores social y económicamente menos favorecidos, para lo cual orienta sus actividades principalmente hacia el otorgamiento de créditos al sector de la micro y pequeña empresa.

Según la cámara de comercio de Urabá, los microempresarios que vienen presentando sus servicios de manera informal se están legalizando encontrando que a 31 de diciembre de 2013, cuenta en su registro mercantil con un gran total de 7.273 empresas entre renovadas y matriculadas en su área de influencia que comprende los municipios de: Dabeiba, Mutatá, Chigorodó, Carepa, Apartadó, Turbo, San Pedro de Urabá, San Juan de Urabá, Arboletes y el corregimiento de Belén de Bajirá, sin contar con las microempresas no certificadas que pueden ser el doble de las registradas, pues gran parte de la población es de estratos bajos y por sus condiciones de informalidad tienden a no legalizar sus negocios.

2.2. Justificación del proyecto.

a) Por qué debe realizarse el proyecto:

Se hace necesario un estudio de pre factibilidad para la apertura de una oficina del Banco WWB en Apartadó, pues el municipio presenta un crecimiento económico muy favorable en la actualidad de acuerdo al informe socioeconómico de la cámara de comercio del Urabá de 2013, debido a que en esta región se avecinan proyectos de gran magnitud y por un gran periodo de tiempo, donde se encontraran microempresarios con necesidades de capital de trabajo para fortalecer sus negocios.

Apartadó es el municipio con mayor población de Urabá y el centro de prestación de servicios institucionales y financieros de la zona. Su economía se basa principalmente en el cultivo de café y el banano, que son exportados, generando una retribución económica importante a la población (la agroindustria del banano genera alrededor de 55 mil empleos entre directos e indirectos). La mayor demanda de movilidad poblacional se presenta los días viernes, sábado y domingo, debido a las actividades de mercado. Los días lunes a jueves presentan niveles medios y bajos de movilidad, destacándose el día miércoles por la poca actividad regional, lo cual se ve reflejado en el bajo transporte. Entre los megaproyectos de la zona se encuentran: Exportaciones del Café a través del Puerto de Urabá, Instalación de una Multinacional Brasileira que exporta Hierro, Construcción de la hidroeléctrica Pescadero – Ituango, Construcción de un nuevo puerto en Urabá, Construcción de la Vía Turbo – El Tigre (Comunicación terrestre con Panamá), Rehabilitación de la vía Turbo – Necoclí - Arboletes – Montería (comunicación con la costa), Construcción de la Vía las Américas (Santa Fe de Antioquia – El Tigre) disminución de las distancia hacia el puerto en Atlántico y mejoramiento del aeropuerto Antonio Roldan Betancur(habilitación para operar vuelos internacionales).

b) Razones por las cuales un inversionista invertiría en el proyecto:

- La región de Urabá es señalada como: “La Mejor Esquina de América” por su ubicación y su gran riqueza hídrica y natural, pero también se recuerda por la violencia a la que fue sometida durante décadas por parte de los grupos armados ilegales.
Hoy esta importante región de Antioquia y de Colombia está empezando un nuevo capítulo de desarrollo y desafíos.
- Urabá es el área del Caribe colombiano más cercana a la región Andina, donde se produce el 70% del PIB nacional. Además, es la más próxima al Canal de Panamá y un puerto que conecta a Colombia con Estados Unidos, la Unión Europea y la cuenca del Pacífico.

- El talento y la calidad de las personas que la habitan y que facilita la adaptación de muchos procesos a la dinámica comercial del país”.

c) ¿Hay un potencial de beneficios financieros y económicos?

Es un proyecto donde la rentabilidad es mayor a las expectativas que pueda ofrecer el mercado a los inversionistas. Es que no solo se trata de mirar a Apartadó en particular, porque la demanda de la oficina no es netamente la del municipio de Apartadó, sino que el proyecto busca influenciar en la población de municipios aledaños como: Turbo; Chigorodó; Necoclí; Carepa; San Pedro de Urabá y Mutatá.

De hecho la zona de Urabá experimenta actualmente una transformación general de la mano de los gobiernos locales de cada uno de los municipios que los conforman, pero con gran impulso del gobierno regional y nacional. Las inversiones procedentes del Contrato Plan Atrato Gran Darién, que se ejecuta con el Gobierno Nacional, son aproximadamente de 1,2 billones de pesos.

Desde el año 2012 se realizó el planteamiento de lo que es el plan estratégico del Urabá Antioqueño, fundamentado en las siguientes seis líneas de trabajo que buscan que la región sea: Educada, Sostenible, Socialmente Comprometida, Conectada, y Portuaria e Industrial.

Durante el año 2013 se enfocó el trabajo en tres de estas líneas que se consideran como los tres detonantes de corto plazo para el desarrollo, son:

- 1) Urabá Conectada: contempla grandes proyectos viales como la transversal de las Américas, los circuitos viales que conectan los distintos municipios de la región con las vías troncales, particularmente con la transversal de las Américas y la autopista para la prosperidad.
- 2) El otro tema importante para Urabá es el relacionado con la Universidad de Antioquia. La segunda fase de la sede de Turbo, para Ciencias del Mar, está en proceso de construcción y debe estar terminada al finalizar el segundo semestre de 2014.

- 3) También está en marcha la construcción de la ciudadela universitaria en Apartadó, que estará concluida a finales de 2014 y estará en servicio en el primer semestre de 2015.

Igualmente, concluyó el proceso de adecuación de la sede de Tulenapa, en Carepa, y debe entrar en servicio en enero del próximo año (2015).

La inversión en este tema ha sido de 42 mil millones de pesos por el gobierno departamental y garantiza el acceso de los jóvenes de Urabá a la educación superior en profesiones muy afines a lo que será el desarrollo de la zona.

El tercer tema priorizado tiene que ver con Urabá Portuaria e Industrial: lo primero en esta materia es que se vienen adelantando gestiones ante el Gobierno Nacional, para buscar que la operación portuaria bananera admita la llegada de buques no bananeros y mejorar así la competitividad de la industria antioqueña y colombiana.

También se está consolidando la propuesta para la alianza público privada que permitirá un desarrollo portuario e industrial en el norte de Urabá, en cercanías de Necoclí.

En el norte de Urabá también se adelantan gestiones para generar la explotación de Cacao de calidad en gran escala, con participación del sector privado. Igualmente, en asocio con la Fábrica de Licores de Antioquia y la Secretaría de Agricultura, se está promoviendo la producción de alcoholes en esa zona.

Avanza igualmente la ejecución del contrato Plan Atrato Gran Darién, que tiene recursos asignados por 1,2 billones de pesos, en asocio con varias dependencias de la gobernación y con el gobierno nacional, en temas de acueducto y alcantarillado y saneamiento básico; en municipios de Córdoba, Chocó y los de Urabá.

2.3. Objetivos del proyecto.

General:

Realizar un estudio de pre factibilidad para la apertura de una oficina del Banco WWB en el municipio de Apartadó (Antioquia), para atender los microempresarios de la región y elevar las utilidades del banco prestando un servicio financiero a esta región del país y lograr posicionarlo como la mejor opción de financiación para el microempresario.

Específicos:

- Realizar un estudio de mercado en Apartadó Antioquia, dirigido a 110.916 clientes potenciales, para determinar las necesidades y la demanda insatisfecha de servicios financieros, determinando condiciones y características del mercado en el subsector del microcrédito en este municipio.
- Definir los requerimientos técnicos para la ejecución del proyecto que permita definir las adecuaciones de un local de 120m², determinar los costos e inversiones a realizar, a través del estudio técnico.
- Identificar los aspectos legales y estructura administrativa de la entidad para la viabilidad de apertura de una oficina en dicho municipio.
- Definir mediante una evaluación financiera, la pre-factibilidad del proyecto a través de los indicadores VPN y TIR.

La Apertura de una oficina del BANCO WWB en el municipio de Apartadó (Antioquia), mediante un estudio de pre-factibilidad, que contemple: un estudio de mercado para atender 110.916 clientes potenciales ; un estudio técnico que permite definir las adecuaciones de un local de 120m², determinarlos costos e inversiones a realizar, especificadas en el estudio técnico, de tal manera que se logre una rentabilidad del 34% durante 5 años, considerando que el montaje de la oficina dura dos meses y se realizará en el primer año.

2.4. En qué consiste el proyecto.

El proyecto consiste en realizar un estudio de mercado dirigido a clientes potenciales del Banco WWB S. A. para determinar las necesidades y la demanda insatisfecha de servicios financieros de manera que se consiga la información necesaria que permita estudiar la factibilidad de la apertura de una oficina del Banco WWB S.A. en el municipio de Apartadó Antioquia, mediante la realización de estudios técnicos, legales y financiera que conlleven a crear estrategias para posicionar el banco como la mejor opción de financiación para los microempresarios del municipio y poblaciones cercanas.

2.5. Para qué se va a realizar el proyecto.

El proyecto busca realizar un estudio de pre factibilidad para la apertura de una oficina del BANCO WWB en el municipio de Apartadó Antioquia.

Se pretende que sea en este municipio, pues como principal centro poblado de Urabá, cuenta población flotante considerable más aún que se trata de personas con muy buenos recursos, pues llegan hasta allí los trabajadores de las grandes empresas productoras, como las de apoyo a la producción, al mismo tiempo se constituye en el mayor centro de prestación de servicios institucionales y financieros de la zona centro de Urabá. Cuenta con cuatro corregimientos, El Reposo, San José de Apartadó, Churidó y Puerto Girón, además cuenta con 48 veredas, cuatro comunas y 50 barrios.

Sobre la troncal Medellín – Turbo se encuentra el corregimiento el reposo, que cuenta con un flujo importante, debido a que en esta zona está la mayor concentración de personas que trabajan en la zona bananera, la mayor cantidad de la población labora en el corregimiento de Zungo quien cuenta con el embarcadero que es el centro de acopio y distribución de diferentes productos. Debido a su ubicación estratégica, la economía del municipio ha venido creciendo de forma acelerada convirtiéndose en el centro de desarrollo de la zona de Urabá.

Apartadó cuenta con su propia zona franca (zona franca de Urabá), donde se realizan los acopios comerciales y de donde se despachan las importaciones hacia el interior del país y se realizan exportaciones hacia el extranjero. Actualmente se tiene el proyecto de mejoramiento y construcción de un puerto en tierra.

2.6. Limitaciones de la investigación:

- El tiempo para realizar el estudio de mercado que no se realicen en el tiempo programado ya que por motivos laborales se dispone de pocos días.
- Falta de información por parte del sector encuestado al no suministrar una información clara.
- Falta de colaboración por parte de la entidad para la cual se realiza el estudio con la poca información suministrada para el desarrollo del proyecto.
- Desplazamiento al municipio de Apartadó Antioquia en costo y tiempo.

Todo proyecto está sujeto a limitantes u obstáculos que se dan más que todo en la fase de campo, ya que en algunos de los casos es poca la colaboración que presta la población o las instituciones gubernamentales o no gubernamentales a las que les compete el tema, aparte de disponibilidad del tiempo, recursos económicos, tecnológicos y administrativos.

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1. Estado del Arte.

El microcrédito, también denominado micro finanzas, consiste en la provisión de una variedad de servicios financieros tales como depósitos, préstamos y seguro a familias pobres que no tienen acceso a los recursos de las instituciones financieras formales. Los préstamos son utilizados para invertir en microempresas, así como para invertir en salud y educación, mejorar la vivienda o hacer frente a emergencias familiares.

Pero el microcrédito no se limita a proveer servicios financieros solamente, sino que provee entrenamiento en el manejo del dinero, y toca aspectos tales como liderazgo, confianza, autoestima, educación y manejo de microempresas. Y aunque algunos programas se interesan exclusivamente en lo concerniente al ahorro y el crédito, otros tienen este elemento como parte de un paquete que incluye, además, actividades relacionadas con la salud, la planificación familiar o la organización de la producción y distribución de bienes.

De acuerdo con Littlefield, Murduch y Hashemi¹; .Los programas de microcrédito son focalizados y su población objetivo suele estar conformada por gente pobre que no tiene acceso a los préstamos institucionales de la banca comercial o de otras instituciones públicas. Sin embargo, estos pobres tienen la capacidad de emprender actividades que eventualmente aumentarán su ingreso. Son los denominados “pobres emprendedores” y se diferencian de aquellos pobres que no tienen

¹Littlefield, Elizabeth, Johnathan Murduch y Syed Hashemi (2003), “Is Microfinance an Effective Strategy to Reach the Millennium Development Goals?” Consultative Group to Assist the Poorest (CGAP)

Capacidad de llevar a cabo actividades económicas debido a la carencia de habilidades personales o al grado de indigencia en que se encuentran.

Estos últimos deben ser asistidos preferiblemente mediante otro tipo de programas sociales. No obstante, algunos programas de microcrédito se las han arreglado para asistir a los extremadamente pobres.

La manera típica cómo funciona el microcrédito es otorgando un préstamo pequeño, cuyo monto está determinado por la capacidad de pago del prestatario, durante un período corto.

La incorporación del ahorro en el sistema de microcrédito persigue varios fines:

Primero, inculcar el hábito de ahorrar en los beneficiarios, lo cual les permite aprender a manejar su dinero y les da cierta protección contra eventos inesperados.

Segundo, los ahorros son una fuente de recursos, más barata que los préstamos de la banca comercial, que permite atraer nuevos prestatarios quienes, a su vez, proporcionan más recursos con sus ahorros, todo lo cual fortalece la sustentabilidad del sistema y disminuye su dependencia de recursos externos;

Tercero, el financiamiento parcial de los préstamos con ahorros de los beneficiarios aumenta la motivación para su repago.

Como afirma Putzeys² los programas de microcrédito tienen la ventaja de ser focalizados y fomentar la participación ciudadana. Para asegurar su éxito es fundamental que los mismos sean sustentables, eficaces y eficientes. Y una de las características más importantes del microcrédito es que va más allá de la simple provisión de servicios financieros a familias pobres.

² Putzeys, Ruth (2002), Micro Finance in Vietnam: Three Case Studies, mimeo

3.2. Marco teórico.

Aspectos generales

Los programas que promueven el microcrédito se han convertido en uno de los mecanismos de fomento de la actividad empresarial con mayor crecimiento en América Latina.

El surgimiento de estos productos financieros responde a las necesidades de financiación de los negocios de pequeños empresarios, los cuales adquieren importancia en la medida en que componen un porcentaje significativo de la actividad económica y pueden contribuir a la generación de empleo.

El desarrollo de instituciones orientadas hacia el acceso a servicios financieros por parte de la población con menos recursos surge en estos países como una iniciativa de organizaciones no gubernamentales (ONG) y entidades multilaterales. Estos programas han estado inspirados en los proyectos pioneros de acceso a financiación dirigidos a la población de más bajos ingresos que empezaron a implementarse en la década de los setenta, particularmente en Brasil y Bangladesh, los cuales han experimentado altas tasas de repago a partir del desarrollo de una tecnología crediticia adaptada a las necesidades de los microempresarios. (Navajas, 2007).

El microcrédito hace parte de un concepto más amplio, el de microfinanzas, que hace referencia a todos los servicios diseñados para satisfacer las necesidades financieras de las personas con bajos niveles de ingresos y activos.³

³ Según el documento del CONPES 3424 del 16 de mayo de 2006, se consideran servicios financieros aplicables a las microfinanzas, todos aquellos instrumentos que utilizan los hogares y las microempresas para la realización de transacciones financieras o económicas, incluyendo pagos y transferencias, remesas del exterior, ahorro, crédito, seguros y pensiones.

El microcrédito en Colombia se define como el conjunto de operaciones de crédito con destino productivo que se otorga a las microempresas y población de bajos ingresos que tienen acceso restringido a la banca tradicional debido a que no cuentan con activos que los respalde y a que la información sobre sus proyectos es deficiente.

En Colombia, según la Ley 590 de 2000 (modificada por la Ley 905 de 2004 y los decretos que las reglamentan), el microcrédito está constituido por las operaciones activas de crédito para la financiación de microempresas, dentro del cual el monto máximo por operación de préstamo es de veinticinco (25) salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV), equivalentes en 2014 a \$ 15.400.000, sin que el saldo de endeudamiento del deudor exceda de ciento veinte (120) SMMLV (\$ 73.920.000 a 2014), al momento de la aprobación de la respectiva operación activa de crédito. (Banco de la República, 2010)

El acceso a servicios financieros en América Latina, así como en otras regiones del mundo ha sido limitado. Se estima que apenas un 27% de la población en esta región puede acceder a tales servicios. La imposibilidad que tienen los hogares y los pequeño empresarios de realizar inversiones en educación y en activos productivos a través de mecanismos distintos a la reinversión de sus escasos ingresos y ahorros limita sus posibilidades de ascenso social e incrementa la desigualdad. En el escenario empresarial, la presencia de mercados financieros incompletos y excluyentes obstruye el desarrollo de nuevas industrias y la perduración de las iniciativas de negocios de los pequeños empresarios; a su vez, favorece el desarrollo de estructuras de mercado donde el capital y la inversión se encuentran altamente concentrados. (Stiglitz, 1989)

Características de las microfinanzas

La provisión de servicios financieros en el marco de las microfinanzas requiere de un conocimiento previo de la población objetivo y del nicho de mercado en el que se desarrolla la labor de intermediación. Para obtener información más precisa sobre

Las necesidades particulares del cliente, se deben incluir criterios como su ubicación (rural o urbana), el sector económico al que corresponde su actividad, su trayectoria en el Mercado y el tipo de producto o servicio que ofrecen sus microempresas (Ledgerwood, 1999)

El desarrollo de las microfinanzas puede verse restringido por aspectos relacionados con el grado de crecimiento económico de una región, así como por las características de la producción que allí se lleva a cabo.

Es así como la capacidad técnica, el nivel de formación de la población, la distribución del ingreso, la estructura institucional y las restricciones de regulación, pueden limitar el desarrollo de productos financieros diseñados a los microempresarios con menos recursos. (Miller, 2004)

El microcrédito ha permitido que muchos colombianos con poca capacidad de endeudamiento, puedan financiar sus proyectos productivos. Los principales beneficiarios de los recursos intermediados hacia el sector de las microfinanzas han sido las mujeres cabezas de hogar, microempresarios, pequeños comerciantes, agricultores y campesinos sin tierra, familias desplazadas, indígenas y personas involucradas en proyectos de subsistencia obteniendo créditos que oscilan entre 700 mil y 3 millones de pesos⁴.

Esto significa, entre otras cosas, que el microcrédito ha democratizado el sistema financiero, porque lo ha llevado a sectores de la población que anteriormente estaban imposibilitados para obtener un crédito.

Algunas estrategias para facilitar el acceso de esta población incluyen el apoyo y seguimiento a la actividad micro empresarial y la búsqueda de mecanismos que

⁴ Estos individuos generalmente no cuentan con activos tangibles, viven en áreas distantes de las urbes y muchos de ellos son analfabetos o tienen un bajo nivel de estudios

Permitan superar las barreras geográficas y culturales que hacen costoso el acceso a los servicios financieros convencionales.

Por ello, hoy se observa que las microempresas., vienen desarrollándose con gran fuerza, hasta el punto de generar el 63% del empleo del país; en los últimos años los microcréditos se han triplicado, pasando de 3,3 billones de pesos en el 2002 a 19 billones de pesos en el 2006, representados en 1,8 millones de operaciones crediticias. Esto ha permitido que los microempresarios del país incrementen su productividad, y puedan satisfacer las exigencias del mercado en cuanto a competitividad y demanda.

La banca privada es la que más ha estimulado la actividad crediticia a los microempresarios concentrando el 35,5% de los desembolsos para microcréditos. Si se analizan los buenos resultados que el microcrédito ha traído al crecimiento económico y al mejoramiento de la calidad de vida de las familias más pobres, entonces se hace visible la necesidad de enfatizar en los esfuerzos para fomentarlo aún más desde los marcos jurídicos, políticos y financieros.

Para que las personas que no tienen relaciones con el sector financiero, ya sea por desconocer sus beneficios o por no poseer garantías, accedan sin barreras a él y puedan convertirse en agentes productivos. Lo cual es una estrategia para superar la pobreza y la desigualdad en los ingresos.⁵

La modalidad del microcrédito ha tomado fuerza entre diferentes entidades como ONG, cajas de compensación, cooperativas y los mismos bancos tradicionales, convirtiéndose en una solución para los que no pueden acceder a un préstamo.

⁵ Microcrédito; Por: Ricardo Rojas Parra; Tomado de: <http://www.portafolio.co/archivo/documento/MAM-2488589>; consultado el 06 de agosto de 2014, a las 7:10 pm.

Según la Superintendencia Financiera, este segmento creció 15% durante el último año. A febrero del 2008 la cartera bruta de microcrédito alcanzó los \$ 1,98 billones.

En medio de una política que busca reducir la pobreza y estimular el desarrollo económico, el Gobierno creó el sistema de Banca de Oportunidades, para extender los servicios financieros a la población menos favorecida, entre los que figura una línea de microcrédito. Este programa no es un banco como tal, sino un mecanismo de fomento para facilitar la entrega de recursos a través de entidades financieras, cajas de compensación y cooperativas que se han unido a esta red nacional.

Desde su creación, en el 2006, la Banca de Oportunidades ha permitido irrigar recursos por US\$ 6 billones y favorecer a 700.000 familias microempresarias que han logrado acceder por primera vez a un crédito.

En Cali, la Fundación WWB Colombia, ahora Banco WWB es pionera en esta clase de servicios financieros desde hace 30 años.

Margarita González, jefe de comunicaciones de la entidad, explica que “la institución es especialista en microempresarios y negocios familiares, con créditos que van desde \$ 100.000 en adelante. Este monto no es muy rentable, pero hace parte de nuestra labor social”, asegura.

A la fecha el promedio de los créditos individuales está en \$ 1.800.000. “La mayoría de nuestros clientes vienen luego de sufrir el rigor del ‘gota a gota’, donde pagan intereses del 10% mensual. “Nosotros les prestamos al 3,0% y sin fiadores”,

Dice González. La fundación cuenta con 220.000 clientes en todo el país, de los cuales, el 60% está en el Valle del Cauca.⁶

3.3. Marco conceptual.

Las microfinanzas comprenden la prestación de servicios financieros a personas de bajos ingresos. Se refieren a un movimiento que concibe un mundo en el que los

Hogares de ingreso bajo tienen acceso permanente a servicios financieros de calidad y accesibles dirigidos a financiar actividades que produzcan ingresos, generar activos, estabilizar el consumo y entregar protección contra riesgos. Inicialmente, el término estaba estrechamente vinculado con los microcréditos — préstamos muy pequeños a prestatarios sin salario y sin o con escasas garantías—, pero se ha ampliado para incluir una variedad de servicios, como ahorros, seguros, pagos y remesas.

Las instituciones de microfinanzas (IMFs) y otros proveedores de servicios financieros desarrollaron en las últimas décadas productos y métodos de prestación capaces de satisfacer las diversas necesidades financieras de las personas de bajos ingresos. Por ejemplo, a diferencia de otras formas de préstamos, los micropréstamos recurren a metodologías como los préstamos y las responsabilidades grupales, los requisitos de ahorro previos al préstamo y el aumento gradual de la magnitud de los préstamos, lo que permite evaluar la solvencia de los clientes.

⁶Colombia le apuesta al microcrédito; Por: Yaira Arroyave Monsalve; Tomado de: <http://historico.elpais.com.co/paionline/calionline/notas/Abril152008/cali03.html>; consultado el 03 de agosto de 2014, a las 8:25 am.

Los proveedores de servicios de microfinanzas siguen perfeccionando sus conocimientos acerca de las necesidades financieras de sus potenciales clientes y adaptan, en consecuencia, sus productos y metodologías.⁷

En América Latina la estructura de las microfinanzas, no ha cambiado mucho en los últimos seis años. Aproximadamente, el 50% de los clientes son atendidos por ONG's, un 25% por entidades vigiladas como son las Compañías de Financiamiento Comercial (CFC) y el 25% restante por bancos comerciales.

El sector financiero colombiano ha hecho importantes esfuerzos para ampliar los niveles de cobertura en la población a través de las microfinanzas.

El Estado ha jugado un papel muy importante para el desarrollo del microcrédito en Colombia, ya que el gobierno ha entendido la importancia de brindarle oportunidades de financiamiento a los microempresarios colombianos y así apoyar el desarrollo económico del país. El microcrédito ha sido uno de los programas bandera del actual Gobierno, así, por ejemplo, la Banca de las Oportunidades ha servido de instrumento para fomentar su desarrollo, en conjunto con diferentes actores del mercado financiero tradicional como son las compañías de financiamiento comercial y los bancos.⁸

La meta del gobierno es que este tipo de préstamos llegue a 7,7 millones de operaciones en agosto del 2014. En promedio cada crédito es de 2,5 millones de pesos.

Al menos 5,4 millones de microcréditos han sido aprobados por el sistema financiero formal y por organizaciones que prestan apoyo a los microempresarios del

⁷¿Qué son las microfinanzas?; Tomado de: <http://www.microfinancegateway.org/es/what-is-microfinance>; consultado el 05 de julio de 2014, a las 6:11pm.

⁸¿Qué es el microcrédito?; Tomado de: <http://www.gacetafinanciera.com/MCr.pdf>; consultado el 28 de julio de 2014, a las 5:55 pm.

país en los últimos dos años y medio. Durante este periodo, entidades bancarias, cooperativas, organismos no gubernamentales (ONG) y compañías de financiamiento, entre otras, han desembolsado micropréstamos en Colombia por valor de 15,8 billones de pesos.

El año pasado (2013) fue el más activo en esta materia, pues unos tres millones de microempresarios obtuvieron créditos provenientes de esas entidades por una suma cercana a los siete billones de pesos, mientras que en el 2011 el monto desembolsado fue de seis billones, recursos que beneficiaron a 2,1 millones de personas.

Las cifras hacen parte del balance preliminar entregado por la directora del programa Banca de las Oportunidades, del cual se desprende que, en promedio,

Este tipo de créditos no supera los 2,5 millones de pesos, esto es, unos cuatro salarios mínimos vigentes.

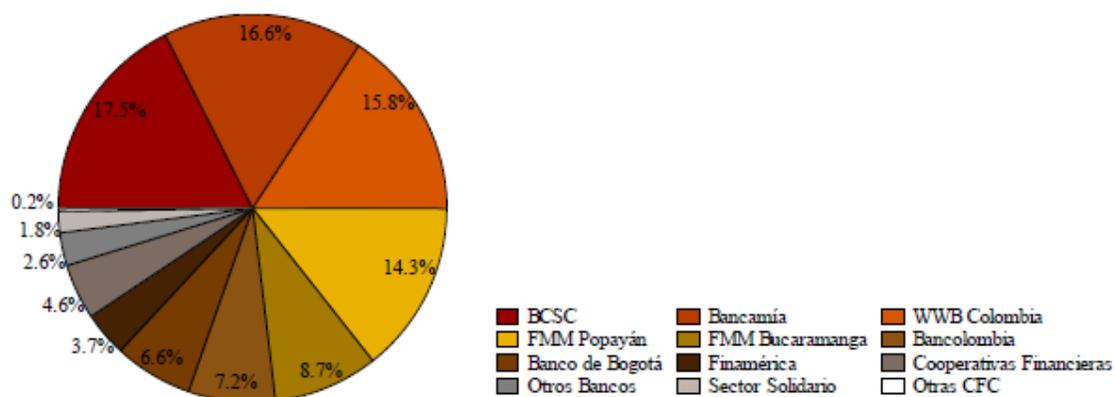
Juliana Álvarez Gallego, directora de la Banca de las Oportunidades, señaló que la meta de este programa es “impulsar el acceso al microcrédito a través de entidades formales y evitar que nuestros microempresarios tengan que acudir al mercado informal, como el llamado a ‘gota a gota’, que terminan perjudicándolos”. Dijo, además, que la meta del Gobierno es llegar a 7,7 millones de microcréditos otorgados para agosto del 2014, lo que contribuirá a impulsar el desarrollo económico del país.

En promedio, se han bancarizado cerca de 500.000 microempresarios cada año desde el 2006. Las ONG y los bancos son las entidades a través de las cuales más

Personas han accedido al crédito formal. Desde cuando se implementó el programa, en agosto del 2006, se han desembolsado 11,5 millones de microcréditos.⁹

Colombia se destaca a nivel regional debido a los resultados de la metodología de crédito individual que están implementando sus IMF. Algunas experiencias en el ámbito internacional y las más relevantes en el campo nacional, se exponen a continuación, resaltando como la generación de pequeños préstamos a un amplio sector de la población de escasos recursos, les ha permitido obtener grandes logros a nivel económico y social.

Gráfico 1. Principales oferentes en el mercado de microcrédito



Fuente: Superintendencia Financiera - Red Emprender.

⁹Crece la colocación de microcréditos en el país; Tomado de: <http://www.portafolio.co/finanzas-personales/crecimiento-microcreditos-colombia>; consultado el 05 de agosto de 2014, a las 9:50 pm.

4. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

La metodología que se utilizará para este estudio será la técnica de recolección de datos, aplicando una encuesta dirigida a evaluar las condiciones económicas de los clientes potenciales del Municipio de Apartadó, estableciendo la capacidad de oferta, por parte del Banco y la demanda recíproca, por parte del cliente, considerando los criterios de clientes reales y potenciales que pertenecen a instituciones similares y la competencia radicada en Apartadó.

Para lo anterior, se ha estimado el desarrollo de un muestreo aleatorio simple, es decir, se puede aplicar el cuestionario a cada elemento que sea parte de la población objetivo, determinando el tamaño de la muestra tanto para personas naturales como para empresas públicas y privadas, estableciendo un error muestral adecuado, y se estima un nivel de confiabilidad (95%) para la validez de los datos estadísticos obtenidos en la encuesta.

4.1. Tipo de investigación

La investigación es se basa en el modelo determinístico, considerándolo un modelo ideal para aplicar a la toma de decisiones, como en el estudio se deben tener en cuenta tantas variables, este modelo permitirá que a partir de una variedad de posibilidades que se planteen como solución de la investigación realizada, se pueden elegir aquellas alternativas más convenientes para el proyecto.

Por tratarse de una gran cantidad de proyecciones, el uso de este modelo puede ayudar a determinar de una manera más acertada las consecuencias de cada alternativa, de manera que la toma de decisiones se haga con una con menos incertidumbre y permite tomar mejores decisiones en cuanto a los resultados financieros y administrativos que se desean obtener con la apertura de la nueva oficina, planteando desde el inicio las áreas donde se pueden llegar a disminuir costos luego que esta sucursal obtenga su máximo rendimiento.

La toma de decisiones desde el modelo determinístico, permite que haya menos incertidumbre y a diferencia de otros modelos como los estadísticos o descriptivos, se puede llegar a conseguir varias alternativas de solución, porque facilita que se haga un modelo simplificado de lo que en realidad sucedería y no necesita que esté completamente desarrollado para generar propuestas de mejora.

4.2. Diseño de la investigación

La investigación desde el punto de vista geográfico se hará en el municipio de Apartadó, departamento de Antioquia, haciendo énfasis en el sector financiero para identificar las características de la competencia que ya se encuentra instalada en el municipio y en el sector comercial, para identificar los locales donde se comercializa cualquier tipo de bien y posteriormente en la zona rural donde existen negocios de cría de animales y cultivos, que se convertirán en clientes potenciales de la nueva oficina.

4.3. Método y pasos de la investigación

Con el uso de un modelo determinístico para buscar las mejores alternativas a la hora de tomar decisiones, se parte de unos datos ya conocidos obtenidos mediante la encuesta y el estudio de mercado, que se convierten en el insumo principal para un conocimiento que lleva a seleccionar la mejor alternativa.

El proceso parte de la recolección de los datos que se convierten en la información a utilizar en el proyecto, de esa información empieza a construirse una serie de ideas de las actividades a realizar y la selección de alternativas que conlleven a las respuestas que se requieren para solucionar la situación.

Los pasos a realizar en este modelo son:

- Recolección de datos.
- Analizar la información recolectada.
- Crear modelos de estudio para aplicar la información en una situación similar a la real.

- Verificar los resultados obtenidos y seleccionar las alternativas que conlleven a encontrar soluciones.
- Aplicar las alternativas seleccionadas al proyecto.

4.4. Entrega de difusión y divulgación del proyecto

La difusión y divulgación del proyecto estaría enfocada principalmente a la Universidad Esmer, ya que es un requisito para adquirir el grado, además sirve para que los estudiantes y el público en general puedan encontrar en este trabajo un recurso de investigación para futuros proyectos.

De igual manera se transmitirán los resultados de este estudio de pre factibilidad al banco WWB, que son los inversionistas más interesados en la ejecución del proyecto y a partir de los resultados obtenidos puedan determinar su participación en el mismo.

4.5. Usuarios potenciales y sectores beneficiados

Los usuarios potenciales y/o sectores beneficiados por el proyecto, serían los usuarios interesados en la información administrada por la investigación, como estudiantes e inversionistas, profesores de la universidad e investigadores que deseen una información más profunda del tema de apertura de oficinas bancarias.

5. ESTUDIO DE MERCADO

Un estudio de mercado es la acumulación de datos y análisis de datos a cerca de clientes, competidores y el mercado que queremos analizar.¹⁰

Esos datos se utilizan en la toma de decisiones y sirven tanto para saber la aceptación que puede tener el lanzamiento de un nuevo producto en el mercado, como para crear un plan de negocios.

La importancia que puede tener un estudio de mercado es relativamente alta, puesto que dependiendo de los resultados se tomarán decisiones sobre la inversión a realizar. Estos estudios de mercado son relativamente baratos y la rentabilidad que se puede obtener es muy alta, o incluso si saldría negativo el estudio de mercado poder dejar de invertir rápidamente en ese producto, ya que no tendría aceptación.

En términos generales el estudio de mercado sirve para:¹¹

- Determinar la viabilidad del negocio en entornos o contextos determinados.
- Investigar y profundizar en las necesidades de los nichos de mercado conocidos, y captar nichos nuevos susceptibles a nuestros productos y servicios.
- Definir el target, o público objetivo a quien nos dirigimos de forma cualitativa y cuantitativa.

¹⁰Estudio de mercado; tomado de: <https://gupostmarketingrelacional.wordpress.com/2013/11/14/que-es-el-estudio-de-mercado-y-para-que-sirve/>; consultado el 11 de noviembre de 2014 a las 11:37 pm.

¹¹ Cuál es la finalidad de un Estudio de Mercado; tomado de: <http://www.ruesblogmarketing.com/para-que-sirve-un-estudio-de-mercado-cual-es-su-finalidad/>; consultado el 11 de noviembre de 2014 a las 11:37 pm.

- Investigar acerca de la competencia directa e indirecta; principales competidores, cuotas de mercado, posicionamiento, estrategias, etc-
- Marcar las pautas de segmentación a seguir en los mercados objetivos descubiertos.

a) Objetivo general del estudio de mercado.

Realizar un estudio de mercado en Apartadó Antioquia, dirigido a clientes potenciales del Banco WWB S. A. para determinar las necesidades y la demanda insatisfecha de servicios financieros.

b) Objetivos específicos del estudio de mercado.

- Identificar el segmento de mercado al que va dirigido los servicios financieros en Apartadó Antioquia.
- Conocer las necesidades de servicios financieros que requieren satisfacer los clientes potenciales de Apartadó.
- Determinar la competencia y la oferta actual precisando las características de sus servicios, sus debilidades, sus fortalezas y la población atendida, determinando su posición en el mercado.
- Establecer factores críticos del éxito que tienen las instituciones financieras radicadas en Apartadó.

5.1. Análisis del consumidor.

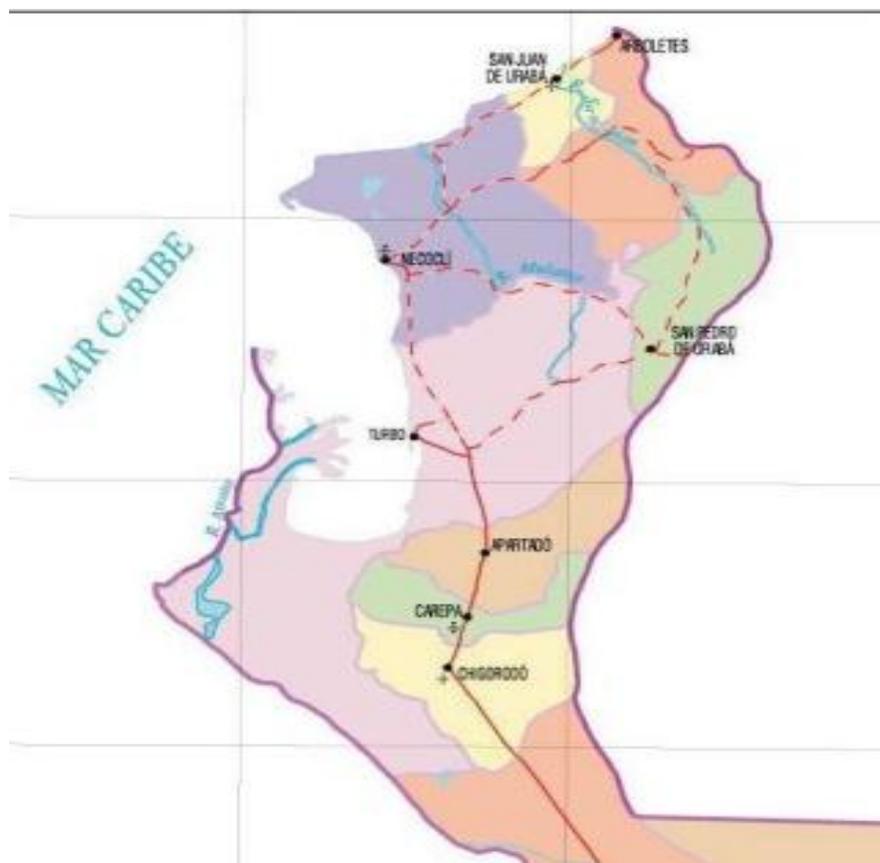
Generalidades del municipio de Apartadó.

Apartadó es un municipio de Colombia, localizado en la zona noroeste del Departamento de Antioquia en las coordenadas 7°52' 40" de latitud norte y 76° 37' 44" de longitud oeste, en la subregión de Urabá Antioqueño. Limita por el norte y oeste con la ciudad de Turbo, por el este con el departamento de Córdoba y por el sur con el

municipio de Carepa. Junto a estos municipios y con Chigorodó forman parte del eje bananero.

Su cabecera municipal está a 336 kilómetros de la capital departamental, Medellín y posee una extensión de 600 kilómetros cuadrados. Apartadó se divide en 48 barrios.

Imagen 1. Mapa Urabá Antioqueño.



Fuente: <http://sigac.udea.edu.co:8080/sigac/>; consultado el 20 de octubre de 2014 a las 11:36 am.

Actualmente, Apartadó es un municipio con más de 150 mil habitantes, donde confluye una diversa mezcla cultural que reúne afrodescendientes, paisas e indígenas, en una planicie que forma parte del Caribe colombiano; es considerado como el principal municipio del Urabá Antioqueño por su actividad comercial e infraestructura, además que posee las principales sedes de entidades del estado y empresas multinacionales.

Está rodeado de inmensas plantaciones bananeras y plataneras, las mismas que representan el principal renglón de la economía de la región y, en los últimos años, ha tenido un crecimiento acelerado hacia el agroturismo.¹²

Área urbana.

Apartadó sufrió un proceso de urbanización espontánea y subnormal de gran magnitud a principios de la década de los 90's con la famosa invasión de La Chinita, la cual tiene reconocimiento por sus proporciones en América Latina.

Su conformación física es reticular y con el paso del tiempo las viviendas se han consolidado mejorando la estructura físico espacial del barrio y dotando paulatinamente de los servicios básicos, aunque el déficit sigue mostrando índices altos.

División política

- Comuna No.1. Bernardo Jaramillo Ossa.
- Comuna No.2. Ocho de Febrero.
- Comuna No. 3. Pueblo Nuevo.
 - Comuna No. 4. José Joaquín Vélez.

La estratificación socioeconómica está definida por los dos ejes estructurantes mencionados anteriormente y conforman los siguientes estratos:

Estrato Bajo – Bajo: se encuentra en la parte Nor-oriental y sus viviendas presentan las más bajas especificaciones respecto de los materiales de construcción, la cobertura de los servicios públicos domiciliarios es deficiente; corresponden a este

Nivel de estratificación, los barrios: Obrero, Las Brisas, 1° de Mayo, La libertad, Barrio La Paz y La Chinita.

¹² Nuestro Municipio; Tomado de: http://www.apartado-antioquia.gov.co/informacion_general.shtml; Consultado el 05 de Septiembre de 2014 a las 8:02 pm.

Estrato Bajo: lo constituyen los barrios ubicados en la zona nororiental hacia la serranía tales como: el Barrio Policarpa, Urbanización La Arboleda, Urbanización Santa María, Barrio Antonio Roldán, el Fondo Obrero, Pueblo Quemao, Barrio Diana Cardona y 6 de enero. En la parte nor-occidental este estrato tiene tendencias al mejoramiento debido a la calidad de los materiales de construcción utilizados: barrios Laureles y Nueva Civilización.

Estrato Medio–Bajo: la mayor concentración de viviendas están localizadas en el sector nor-oriental y la menor concentración en la zona sur-oriental, lo conforman los barrios Alfonso López, el Consejo, La Alborada, San Fernando, Pueblo Nuevo en los cuales predominan los inquilinatos con un alto grado de hacinamiento, Las Playa, la cadena, Manzanares y El Amparo.

Estrato Medio: es el estrato menos representativo numéricamente, se encuentra localizado principalmente en el cuadrante sur-occidental de la cabecera municipal. Las urbanizaciones poseen aceptables condiciones físico espaciales y están construidas con materiales de buena calidad, se hace referencia a los, Barrios Villa del Río, Los Pinos, Los Almendros, El Barrio Ortiz y Los Álamos.

Apartadó presenta un gran déficit de vivienda, lo cual se agrava por la gran demanda de vivienda derivada de los procesos de inmigración, especialmente de Medellín con aspiraciones laborales y con una permanencia temporal incierta, a esto se le suma la población que se encuentra ocupando zonas de amenazas y alto riesgo, especialmente en las áreas de retiro del Río Apartadó.

Sector Comercial y de Servicios.

El comercio formal e informal comparten el mismo territorio, en el sector Centro Sur, a lo largo de la Vía Troncal o carrera 100 y la calle 99 y 100 hasta la carrera 109. El comercio suple en buena medida las necesidades cotidianas de la población. Los corredores comerciales conformados se encuentran afectados por la invasión del

Espacio público, contaminación visual, saturación de fachadas e invasión de andenes con propagandas y mercancías que dificultan el tránsito peatonal.

Economía.

La economía del municipio está centrada básicamente en el sector agrícola; el municipio vive básicamente de los cultivos de banano, plátano, maíz, yuca, y cacao, hay un amplio sector que se dedica a la extracción de maderas de Corte y Tala y Picha.

Por la caracterización climatológica también se observa algunas tierras dedicadas a la ganadería extensiva y en los sectores urbanos se comercializan varios tipos de artesanías, principalmente canastas y esteras de iraca¹³.

En cuanto al sector industrial, solo existe una sola empresa reconocida como tal, “Corrugados del Darién” que fabrican las cajas de cartón para empacar banano. Existen 11 tipos de actividad industrial, con menor área ocupada y volumen de producción, entre los que se encuentran:

- Talleres de reparación (76 establecimientos)
- Industria de confección (11 establecimientos)
- Ebanistería y carpintería (7 establecimientos)
- Aserriós pequeños (7 establecimientos)
- Tapicerías (6 establecimientos)
- Fábricas de bloques de cemento (4 establecimientos)¹⁴

¹³ La palma de iraca, cuyo nombre científico es *Carludovica palmata*, es una planta típica latinoamericana que nace en las zonas templadas de nuestro país, así como en las montañas del Eje Cafetero. Con esta planta, artesanos de diferentes regiones del país, han creado, más que productos, una cultura de vida alrededor de la iraca desde hace ya más de un siglo, a través de la elaboración de sombreros, bolsos, escobas y otros productos que son reconocidos a nivel nacional e internacional. Tomado de: <http://www.agenciadenoticias.unal.edu.co/ndetalle/article/palma-de-iraca-diseno-con-sello-de-la-cultura-de-quimbaya.html>; consultado el 12 de octubre de 2014 a las 9:25 pm.

Ubicación geográfica.

Tiene una población estimada de 178,257 habitantes, a 31 de diciembre de 2013 según población DANE.

- Fundación, 30 de octubre de 1907
- Conversión en municipio, 1968
- Fundadores: Colonos recolectores de tagua, Emito Saúl, Nicanor Sepúlveda, Medardo Moreno
- Apelativos: Corazón de Urabá, puerta del sol, ciudad líder, la ciudad hermosa, capital de Urabá y Emporio de riqueza bananera.

Clima.

- Temperatura máxima: 45 °C
- Temperatura mínima: 23 °C
- Precipitación: 3.000 mm/años

Etnografía:

Según las cifras presentadas por el DANE del 2011, la composición etnográfica² del municipio es:

- Mestizos & Blancos (56,8%)
- Afrocolombianos (42,7%)
- Indígenas (0,5%)

Fiestas.

- Festival Vallenato "Voces y Acordeones" en agosto
- Fiestas de la Virgen del Carmen en julio
- Desfile de Mitos y Leyendas en diciembre
- Fiestas de Aniversario en noviembre.
- Fiestas de la antioqueñidad.
- Fiestas del Banano, en noviembre, fiesta emblema del municipio.

Imagen 2. Invitación Fiestas del Banano en Apartadó.



Fuente: <http://www.Apartadó-antioquia.gov.co/index.shtml#7>; consultado el 26 de octubre de 2014 a las 9:29 am.

Gastronomía.

Son típicos del distrito los preparados de cangrejo, camarones, arroz con huevo, pescado en todas sus variedades, y recetas preparadas con plátano y coco.

Igualmente se ofrece comida típica antioqueña de la montaña, como la famosa bandeja paisa, y asados, y alguna variedad de cocina internacional.

Transporte.

Apartadó es servido por el Aeropuerto Antonio Roldán Betancourt, que cuenta con vuelos diarios directos a Medellín y otras localidades del sector.

Por carretera, Apartadó está ubicado a 344 kilómetros de Medellín, capital del departamento de Antioquia. Sus habitantes se transportan principalmente en moto.

Salud.

Clínica Panamericana de Apartadó

Apartadó estimula la participación comunitaria, estimula la atención primaria en salud, diagnostica el estado de salud, estimula la promoción de la salud y la prevención de la enfermedad, cumple y hace cumplir las políticas y normas trazadas por el Ministerio de Protección Social y las directrices de la Dirección Seccional de Salud de Antioquia.

Sitios de interés.

- Parque principal y la Catedral Nuestra Señora del Carmen
- Parque recreacional Comfamiliar Camacol
- Parque de los Encuentros
- Complejo tecnológico agroindustrial pecuario y turístico (SENA)
- Parque de los Bomberos
- Parque el Ortiz
- Parque Zungo
- Finca Bananera Maryland
- Bañaderos La Bocatoma y Moja huevo
- Río León
- Elevación Miramar
- Plantaciones bananeras
- Puente colgante, cerca de la cabecera.

Caracterización del cliente objetivo.

De acuerdo con el análisis realizado de las condiciones del municipio y sus características generales, se puede hacer una caracterización de los clientes de la zona y empezar a identificar cuáles serán los clientes objetivos de la nueva oficina.

Se pudo determinar que los posibles clientes de la nueva sucursal pertenecen a los estratos socioeconómicos de bajos ingresos del municipio, el nivel educativo de estas personas es bajo, un gran porcentaje no tienen casa propia por lo que es frecuente que cambien de domicilio, normalmente tienen su negocio en una habitación de su vivienda, por lo tanto ofrecen pocas garantías para respaldar un crédito en una entidad bancaria tradicional, su sustento económico depende básicamente de los ingresos que le generan sus “microempresas” por lo que su capital de trabajo casi siempre está invertido en su negocio.

Otros, son los que trabajan en las grandes empresas de la zona, sobre todo las bananeras que para ayudarse económicamente colocan un negocio pequeño en su casa donde trabaja normalmente su conyugue o compañera (o) o algún familiar.

Por lo general estas personas se financian con dineros entregados por prestamistas a unas tasas demasiado altas porque en estos negocios no se les solicita documentación de ninguna clase ni codeudores.

5.2. Análisis de la competencia y competidor.

En el aspecto Bancario y Financiero, de acuerdo con la información suministrada por la superintendencia financiera en sus informes de establecimientos bancarios con fecha de corte al 30 de septiembre de 2013 (el último publicado), el municipio cuenta en la actualidad con seis bancos de primer piso:

Tabla 2. Bancos de primer nivel Apartadó.

ENTIDAD	Número de oficinas	Número de empleados contratados	Número de empleados subcontratados
BANCO DE BOGOTA	3	15	11
BANCOLOMBIA S.A.	3	60	14
BBVA COLOMBIA	1	10	0
BANCO CAJA SOCIAL BCSC	1	8	0
BANCO DAVIVIENDA S.A.	1	8	0
BANCO AGRARIO DE COLOMBIA S.A.	1	10	2
TOTAL	10	111	27

Fuente:

<https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?lServicio=Publicaciones&lTipo=publicaciones&lFuncion=loadContenidoPublicacion&id=10082445>; Consultado 28 de diciembre de 2014 a las 6:14 pm

En cuanto a otras entidades financieras, enfocadas principalmente a las microfinanzas o similares que están recién establecidas y o que tienen planes de expansión en el municipio se encuentran:

Tabla 3. Otras entidades financieras Apartadó.

ENTIDAD	Número de oficinas	Número de empleados contratados	Número de empleados subcontratados
BANCO DE LAS MICROFINANZAS BANCAMÍA S.A.	1	21	0
BANCO COOMEVA S.A.	1	8	0
BANCO PROCREDIT COLOMBIA	0	0	0
BANCO WWB S.A.	0	0	0
TOTAL	2	29	0

Fuente: <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?IServicio=Publicaciones&ITipo=publicaciones&IFuncion=loadContenidoPublicacion&id=10082445>; Consultado 28 de diciembre de 2014 a las 6:14 pm

Existe un fuerte presencia de competencia directa en Apartadó y los municipios aledaños, entre estas se encuentran (Bancamía, Fundación de la Mujer, Interactuar, Microempresas de Colombia, Banco Agrario, Banco de Bogotá, Bancolombia, Caja Social, Coofinep, Coopraban, CSC (Centro de Servicios Crediticios) y próximamente CFA (Cooperativa Financiera de Antioquia). sus horarios son de 8:00 am a 12:00 - 2:00 a 5:00 pm de lunes a viernes y sábados de 8:30 am a 12:00

Además de los bancos tradicionales, están ingresando al municipio otras entidades financieras (principalmente de microcréditos) que ven allí la posibilidad de ampliar su mercado, pues la demanda que presenta el municipio en este tipo de servicios financieros ha incrementado y la banca tradicional ni cuenta con suficientes argumentos que motiven a la comunidad a utilizar sus servicios. En cuanto a la competencia, igual que en otros lugares del departamento, el microcrédito ha ido creciendo en la búsqueda de apoyo y fortalecimiento a la creación, la consolidación y el desarrollo de microempresas.

Para ello se creó la Red de Microcrédito¹⁵, como un acuerdo de voluntades entre un grupo de entidades (que no necesariamente están dedicadas a prestar servicios financieros, sino también entidades gubernamentales y cajas de compensación) especializadas en microcrédito productivo que buscan aumentar las facilidades y oportunidades que tienen los diferentes grupos y segmentos de la población para acceder a una financiación y encaminar sus proyectos productivos. Ellas son:

¹⁵Red de Microcrédito; Tomado de:
<http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/CulturaE/Paginas/ReddeMicrocredito.aspx>; consultado el 21 de diciembre de 2014 a las 7:21 am.

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1) Actuar. | 9) Fondo de Garantías de Antioquia. |
| 2) Banco de las Oportunidades. | 10) Fomentamos. |
| 3) Bancolombia. | 11) Fundación Gerentes Prevenidos. |
| 4) Comfama. | 12) Gerentes Prevenidos. |
| 5) Comfenalco. | 13) Megabanco. |
| 6) Conexiones Credirenting. | 14) Microempresas de Antioquia. |
| 7) Confiar. | 15) Banco Agrario. |
| 8) Corporación Mundial de la Mujer. | 16) Cooperativa Belén. |

Dentro de los servicios que ofrece esta Ruta de Microcréditos, están:

- Jornadas de capacitación.
- Intercambio de clientes: quienes no pueden ser atendidos por una entidad pasan a la Red de Microcrédito.
- Banco de proveedores: fortalecimiento de los microempresarios exitosos conectándolos con las necesidades de la Alcaldía y de otras instituciones.
- Participación en ferias: apoyo a los microempresarios exitosos.
- Promoción de los servicios de la Red: participación en eventos especiales.
- Articulación a otros programas de la Alcaldía: Apoyo y complemento de los servicios de la Red con diferentes programas de la Administración Municipal.

El apoyo brindado por la Red de Microcrédito está dirigido a todas las personas que tienen empresas o ideas de negocio claras. Entre este público se cuentan los ciudadanos y las ciudadanas que cumplen con los requisitos del Banco de las Oportunidades y quienes, por algún motivo, no pueden acceder a estos créditos y necesitan del apoyo o la asesoría de otra de las entidades de la Red.

Matriz DOFA

Análisis Banco WWB vs Competencia

Tabla 4. Matriz DOFA Banco WWB vs Competencia.

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
------------------	------------------

NEGATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del comportamiento crediticio de los clientes. • Ofrecimiento de productos similares a la competencia. • Mercado no muy amplio. • Desconocimiento de la zona. • Traslado de personal con experiencia que incrementa los costos. • Alta inversión en publicidad para darse a conocer en la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> • Muchos competidores tanto del sector financiero como el informal. • Competidores posicionados y con una muy buena oferta de productos y servicios. • Nuevas normas y leyes para el sector financiero. • Altos precios de la moneda extranjera. • Grandes expectativas económicas en las empresas de la zona, por el comportamiento de los precios de la moneda extranjera.
POSITIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • El Banco WWB tiene reconocimiento a nivel nacional. • Amplio conocimiento en el manejo del microcrédito. • Buena imagen del banco por parte de los usuarios. • Productos diferenciadores que generan valor al usuario. • Capacidad de la organización para respaldar la nueva oficina. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología utilizada por el banco. • Creación de alianzas estratégicas. • Capacidad de adaptarse a las condiciones del mercado. • Conocimiento de los competidores. • Participación en economías de escala. • Mercado no satisfecho con los servicios y productos actuales.

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

5.3. Análisis de precios del mercado

La Superintendencia Financiera de Colombia, en ejercicio de sus atribuciones legales y en especial de lo dispuesto en los artículos 11.2.5.1.1 y siguientes del Decreto 2555 de 2010, expidió el 30 de septiembre de 2014 la Resolución No. 1707 por medio de la cual certifica el Interés Bancario Corriente para la modalidad de Microcrédito en el periodo comprendido entre el 01 de octubre de 2014 y el 30 de septiembre de 2015.

De conformidad con las disposiciones del artículo 11.2.5.1.1 del Decreto 2555 de 2010, se certifica el Interés Bancario Corriente efectivo anual para la modalidad de microcrédito en 34.81%, lo cual representa un aumento de 69 puntos básicos (0.69%) en relación con la anterior certificación (34.12%).

Interés remuneratorio y de mora

En atención a lo dispuesto en el artículo 884 del Código de Comercio, en concordancia con lo señalado en los artículos 11.2.5.1.2 y 11.2.5.1.3 del Decreto 2555 de 2010, los intereses remuneratorio y moratorio no podrán exceder 1.5 veces el Interés Bancario Corriente, es decir, 52.22% efectivo anual para la modalidad de microcrédito.

Usura

Para los efectos de la norma sobre usura (Artículo 305 del Código Penal), puede incurrir en este delito el que reciba o cobre, directa o indirectamente, a cambio de préstamo de dinero o por concepto de venta de bienes o servicios a plazo, utilidad o ventaja que exceda en la mitad del interés bancario corriente que para los períodos

Correspondientes estén cobrando los bancos, cifra que para el período señalado (año 2014) se sitúa en 52.22% efectivo anual para la modalidad de microcrédito, resultado que representa

Un aumento de 104 puntos básicos (1.04%) para microcrédito, con respecto al periodo anterior.¹⁶

Para ampliar la información se realizó una investigación de las características de los productos de la competencia directa, donde se encontraron los siguientes datos:

Tabla 5. Matriz de productos de la competencia Apartadó

MATRIZ DE COMPETENCIA APARTADÓ				
ENTIDAD	FUNDACION DE LA MUJER	INTERACTUAR	BANCAMIA	BANCO AGRARIO
Número de Asesores Microcrédito	4	6	10	3
Comité de Créditos	Si	Si	Si	Si
Tiempo desde la solicitud hasta el desembolso	2 a 3 días	3 a 7 días	2 a 3 días	5 a 7
REQUISITOS DE MICROREDITO				
Experiencia Mínima	6 meses	Puede ser para iniciar	10 meses	6 meses
Antigüedad en local	6 meses	-	10 meses	6 meses
Inscripción Obligatoria en Cámara de Comercio	No Requiere	No Requiere	No Requiere	No Requiere
Clasificación De Cliente	Empresarial/cedula	Nuevo/Renovación	Nuevo/Renovación/Cupo	Nuevo/Renovación

¹⁶Interés Bancario Corriente; informe de Octubre 01 - Diciembre 31 de 2014 para Crédito de Consumo y Ordinario y Octubre 01 de 2014- Septiembre 30 de 2015 para Microcrédito; tomado de: <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?lServicio=Publicaciones&lTipo=publicaciones&lFuncion=loadContenidoPublicacion&id=10829&reAncha=1>; consultado el 08 de octubre de 2014 a las 2:25 pm

CONDICIONES				
1. DESTINO				
Capital de Trabajo	Si	Si	Si	Si
Activo Fijo	Si	Si	Si	Si
Libre Inversión	No	No	No	Si
Vivienda	No (para mejorar sí)	No	No	No (Si se le presta bajo la modalidad hipotecario)
Rotativo para CT	No	No	Si	Si
Crédito rural	Si	Si	Si	Si(es la especialidad)
2. PLAZO				
Plazo máximo 1er crédito	24 meses	Depende del monto		
Máximo Capital de Trabajo	24 meses	Depende del monto	36 meses Según el valor	72
Máximo Activo Fijo	36 meses	Depende del monto	36 meses Según el valor	72
Máximo Libre Inversión	No	No aplica	No aplica	72
3. MONTO				
Mínimo (CT, AF)	650.000	300.000	450.000	650.000
Máximo (CT, AF)	De acuerdo a la liquidez	50.000.000	15.400.000	Depende de la Capacidad de endeudamiento y de la actividad productiva
4. INTERESES				
Microcrédito	2,90%	2,80%	3,20%	3,20%
Mujer cabeza de familia, de 550 a 2 millones	2,90%	2,80%	3,20%	3,20%
5. COMISIONES				
Ley mipyme < 4 smlv, anual sobre saldos	7,50%	No cobran	7,50%	7,50%
Ley Mi pyme > 4 SMLV	4,50%	No cobran	4,50%	4,50%
Consulta Datacrédito	Si	Si	Si	Si
Cuota de manejo ahorros menos de 3 retiros	No aplica	No Manejan	No tiene cobro	No tiene cobro
Seguro de vida hasta más o menos 10. Millones	Si	Si	Si	Si
Seguro de desgravamen	No lo manejan	No lo manejan	No lo manejan	No lo manejan

6. GARANTIAS				
Máximo solo con codeudor y cedulas	3 SMMLV	Dependiend o de la capacidad de pago	Relativo a la Capacidad de endeudamiento	Relativo a la Capacidad de endeudamiento
Máximo deudor con casa propia	8,2 SMMLV	Dependiend o de la capacidad de pago	Relativo a la Capacidad de endeudamiento	Relativo a la Capacidad de endeudamiento
Máximo avalista con finca raíz	120 SMMLV	Dependiend o de la capacidad de pago	Relativo a la Capacidad de endeudamiento	Relativo a la Capacidad de endeudamiento
Garantía idónea/hipotecaria	No	No	No	No (si es para destino vivienda si)
FNG	Si	Si	Si	Si
CDT TASAS	N/A	N/A	4,93%	3,25%

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

5.4. Determinación de la Demanda del proyecto

A. Determinación de la población:

Para determinar el tamaño de la población se tomaron los datos de población de cada municipios que hace parte de la región, a la hora de trasladarse desde y hasta su lugar de vivienda deben transitar por el municipio de Apartadó.

Tabla 6. Población Urabá y Mercado Potencial

Municipio	Población	Mercado Potencial	Tiempo **	Costo ***
Apartadó	178.257	33.869		
Turbo	159.268	30.261	45	\$ 4.000
Chigorodó	76.202	14.478	27	\$ 2.500
Necoclí	62.365	11.849	85	\$ 7.000
Carepa	55.788	10.600	18	\$ 2.000
San Pedro de Urabá	31.280	5.943	87	\$ 9.000
Mutatá	20.612	3.916	90	\$ 6.000
Total	583.772 Habitantes	110.916 Personas	Promedio 59 minutos	Promedio \$ 5.083

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

* Proyectada a 2015; Fuente: DANE - Proyecciones población 2005 - 2020 ¹⁷

** Minutos que dura el traslado desde ese municipio hasta Apartadó

*** Valor del pasaje en cada recorrido.

¹⁷ Población región de Urabá; Tomado de: http://www.fenalcoantioquia.com/res/itemsTexto/recursos/boletinregional_uraba_no3.pdf; consultado el 25 de noviembre de 2014 a las 4:15 pm

Para calcular el mercado potencial, de acuerdo con la experiencia de otros estudios de mercado realizados para las aperturas de nuevas oficinas, las directivas del banco han estipulado que para iniciar cualquier oficina debería tener como objetivo un mercado mínimo del 19% de la población del municipio.

B. Definir si la población es finita o no finita

De acuerdo con el significado una Población Finita: es medible e indica que es posible alcanzarse o sobrepasarse al contar, y que posee o incluye un número limitado de medidas y observaciones.

Una Población No Finita es imposible de medir. Es infinita si se incluye un gran conjunto de medidas y observaciones que no pueden alcanzarse en el conteo.¹⁸

La población del proyecto será Finita, porque es posible hacer un cálculo de los usuarios potenciales de los servicios que ofrece la oficina del Banco WWB en la oficina de Apartadó basándose en las poblaciones de cada municipio, tal como se hizo en el punto anterior.

C. Definir el marco muestral

Después de haber definido el universo de la población, se debe recabar información, lo más exacta posible, de sus dimensiones y distribución espacial y temporal, para con ello poder construir el marco muestral, que es la base para hacer el diseño de muestreo.

¹⁸ Conceptos de estadística; tomado de: <http://colposfesz.galeon.com/est501/suma/sumahtml/conceptos/estadistica.htm>; consultado el 22 de diciembre de 2014 a las 2:17 pm

“El marco muestral es la información que ubica y dimensiona al universo y puede consistir de censos de vivienda y mapas agrupados por localidades, barrios, repartos, etc.”¹⁹

Basados en esta definición, se tomará como marco muestral el dato de clientes potenciales del municipio de Apartadó, es decir, 33.869 personas.

D. Definir tipo de muestreo

Existen diferentes tipos de muestreo, pero todos se basan en el principio de aleatoriedad.

Para poder hacer inferencias válidas de lo que ocurre en un universo a partir de una muestra es necesario que ésta sea representativa de él, lo cual se logra con la aleatoriedad y con un tamaño suficiente de la muestra.²⁰

Para seleccionar la muestra de personas que se realizará la encuesta, se eligió realizar un muestreo aleatorio simple, que consiste en elegir en forma aleatoria "n" unidades muestrales (UM) del universo.²¹

E. Cálculo de la muestra

La muestra se determinó con un método estadístico que en la prueba piloto es de 30 encuestas, como muestreo paramétrico argumentado en el Capítulo dos del libro “Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión Privada” publicado por la Universidad Javeriana.

¹⁹ Diseño de muestreo; tomado de: <http://www.fao.org/docrep/005/AC693S/AC693s08.htm>; consultado el 22 de diciembre de 2014 a las 2:50 pm

²⁰ *Ibíd.* 16.

²¹ *Ibíd.* 17

Aunque este sistema de muestreo solo se emplea cuando se conoce la población objetivo y cantidad, en vista que era una zona que apenas se exploraba, se definió realizarlo con éste método basado en lo explicado anteriormente.

Para el cálculo de la muestra tal como está explicado en el libro de la Universidad Javeriana normalmente se trabaja con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, para este caso el banco WWB definió realizar el cálculo de la muestra con los siguientes datos y con base en ello se hicieron las encuestas:

- Margen de error: 10%
- Nivel de confianza: 90%
- Población: 33.869

Estos datos dan como resultado una muestra de 68 personas.

Para el cálculo de la muestra se utilizará la siguiente fórmula:

Ecuación Estadística para Proporciones poblacionales

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

Fuente: http://www.corporacionaem.com/tools/calc_muestras.php; consultada el 28 de noviembre de 2014 a las 7:39 pm.

Donde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza deseado

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)

e= Nivel de error dispuesto a cometer

N= Tamaño de la población

F. Diseño de la encuesta

La encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos.

En una encuesta se realizan una serie de preguntas sobre uno o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea, en su conjunto, representativa de la población general de la que procede.²²

Las encuestas son el instrumento más conocido y utilizado por los investigadores cuando se quiere lograr precisión partiendo de consideraciones individuales tanto de quienes proponen las preguntas como para quien las responde.

En cuanto al diseño y extensión, lo que se pretende es hacer una encuesta simple y sencilla; esto se logra haciendo preguntas eficaces, considerar factores como la franqueza, sencillez, especificidad y discreción de las personas que responden el cuestionario.

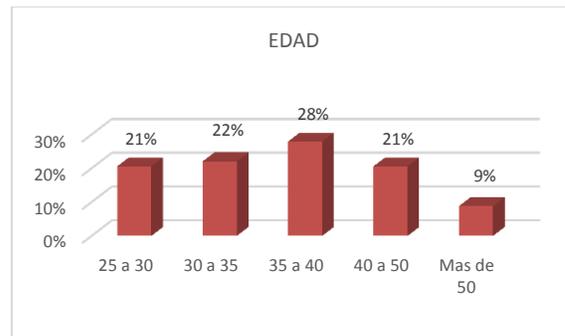
Las preguntas que se utilizarán son muy específicas para que permitan una mejor interpretación de la respuesta. El formato de la encuesta que se realizó puede verse en el anexo 1. Sin embargo a continuación se presentan los resultados obtenidos.

Su edad está entre:

²² ¿Qué es una encuesta?; tomado de:
http://www.cis.es/cis/opencms/ES/1_encuestas/ComoSeHacen/queesunaencuesta.html; consultado el 06 de noviembre de 2014 a las 3:21 pm

Tabla 7. Encuesta. Edad.

EDAD		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
25 a 30	14	21%
30 a 35	15	22%
35 a 40	19	28%
40 a 50	14	21%
Más de 50	6	9%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 2. Encuesta. Edad.

Fuente:Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

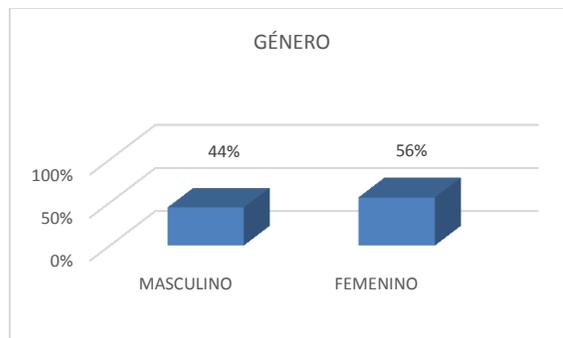
Se puede observar que el grueso del tamaño de la población se encuentra en un rango entre 35 y 40 años, seguido por los que tienen entre 30 y 35 años, quienes serían las personas con una edad óptima y mayores probabilidades de ser los clientes de la nueva sucursal.

Género: M ___ F ___

Tabla 8. Encuesta. Género.

GÉNERO		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
MASCULINO	30	44%
FEMENINO	38	56%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 3. Encuesta. Género.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

En cuanto a género la población está constituida mayoritariamente por mujeres, lo cual es un fenómeno común en la mayoría de municipios de Medellín y mucho más de la zona de Urabá, estas personas se constituirían en el foco de atención de la oficina.

1)Cuál es su nivel de ingresos:

Tabla 9. Encuesta. Nivel de ingresos.

¿CÚAL ES SU NIVEL DE INGRESOS?		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
100,000 a 500,000	10	15%
500,000 a 1,000,000	23	34%
1,000,000 a 2,000,000	27	40%
2,00,000 a 4,000,000	6	9%
5,000,000 o más.....	2	3%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 4. Encuesta. Nivel de ingresos.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

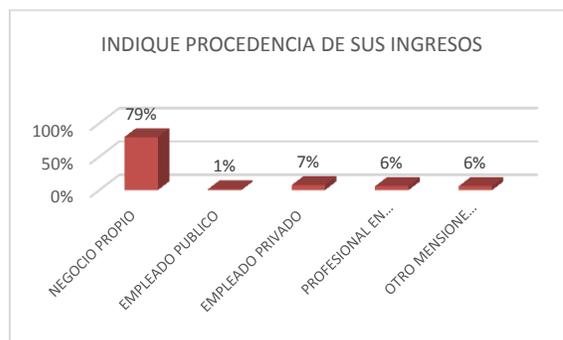
El mayor porcentaje de la población cuenta con unos ingresos entre 500 mil y dos millones de pesos, siendo una de las principales características de los clientes objetivos del banco, haciendo mucho más llamativa la incursión en este municipio

2) Indique la procedencia de sus ingresos.

Tabla 10. Procedencia de los ingresos.

INDIQUE PROCEDENCIA DE SUS INGRESOS		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
NEGOCIO PROPIO	54	79%
EMPLEADO PUBLICO	1	1%
EMPLEADO PRIVADO	5	7%
PROFESIONAL EN LIBRE EJERCICIO	4	6%
OTRO MENSIONE CUAL	4	6%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 5. Procedencia de los ingresos.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

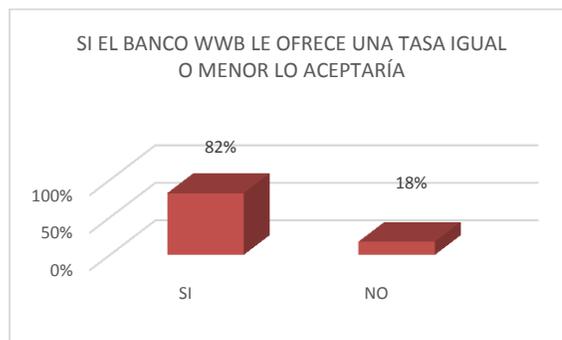
Análisis:

La población del municipio tiene en su gran mayoría un negocio propio, lo que la convierte directamente en clientes objetivos del banco, lo que más llamativo que el negocio de los micro créditos y por ende haya una buena perspectiva para la nueva sucursal.

3) ¿El microcrédito es un producto que ofrece el Banco WWB para las personas independientes, y dentro de las entidades que ofrecen este tipo de créditos cuentan con una tasa de interés entre 3% y 3,5% mensual, si el banco WWB le ofrece una tasa igual o menor lo aceptaría?

Tabla 11. Aceptaría una tasa igual o menor.

SI EL BANCO WWB LE OFRECE UNA TASA IGUAL O MENOR LO ACEPTARÍA		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
SI	56	82%
NO	12	18%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 6. Aceptaría una tasa igual o menor.

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

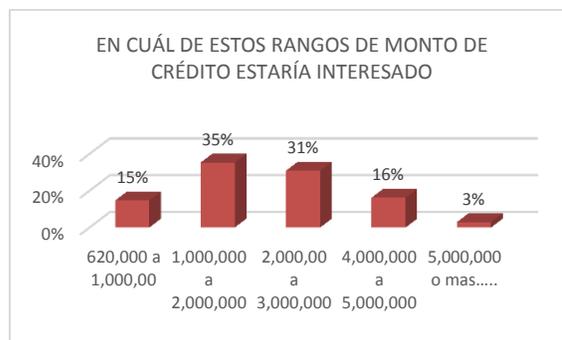
Análisis:

El 82% de los encuestados aceptarían un préstamo con una institución diferente a la que acuden actualmente, si cuentan con condiciones similares, demostrando que hay posibilidades de muy buena aceptación para esta nueva sucursal.

4) ¿Si su respuesta fue SI, en cuál de estos rangos de monto de crédito estaría interesado?

Tabla 12. En qué monto de crédito estaría interesado. **Gráfico 7.** En qué monto crédito estaría interesado.

EN CUAL DE ESTOS RANGOS DE MONTO DE CRÉDITO ESTARÍA INTERESADO		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
620.000 a 1.000.00	10	15%
1.000.000 a 2.000.000	24	35%
2.000.00 a 3.000.000	21	31%
4.000.000 a 5.000.000	11	16%
5.000.000 o más.....	2	3%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

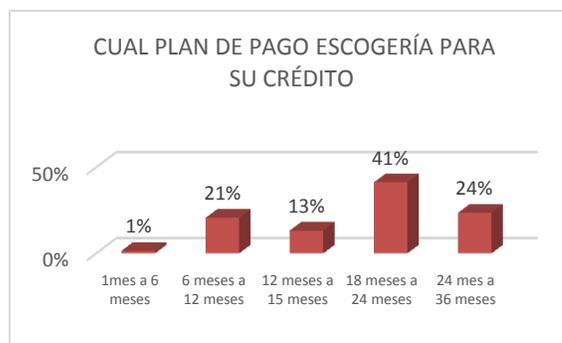
La mayoría de los encuestados interesados en abrir un crédito, se encuentran en un rango entre uno y tres millones de pesos, haciendo que la población encuestada cada vez se profile más como clientes de la nueva sucursal de Apartadó.

5) ¿Dentro de los siguientes planes de pago cual escogería para su crédito?

Tabla 13. Cuál plan de pago escogería.

CUAL PLAN DE PAGO ESCOGERÍA PARA SU CRÉDITO		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
1mes a 6 meses	1	1%
6 meses a 12 meses	14	21%
12 meses a 15 meses	9	13%
18 meses a 24 meses	28	41%
24 mes a 36 meses	16	24%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 8. Cuál plan de pago escogería.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

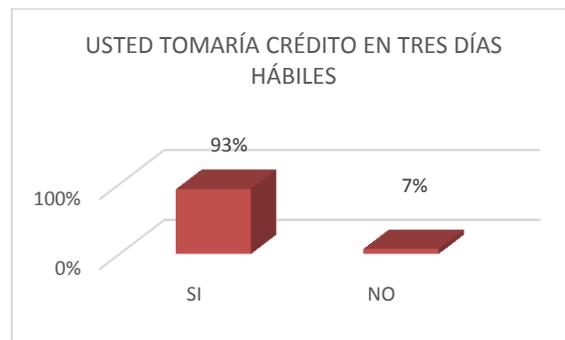
El mayor porcentaje de los encuestados está situado en créditos con un plazo de pago máximo de dos años, lo cual sería muy bueno para la oficina y le permitiría desarrollar mucho mejor su actividad de microcréditos.

6) ¿El banco WWB no cobra por estudiar solicitudes de crédito, y demora en dar respuesta 3 días hábiles, según estos datos usted tomaría crédito?

Tabla 14. Usted tomaría crédito en tres días hábiles.

USTED TOMARÍA CRÉDITO 3 DÍAS HÁBILES DESPUÉS		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
SI	63	93%
NO	5	7%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 9. Usted tomaría crédito en tres días hábiles.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto

Análisis:

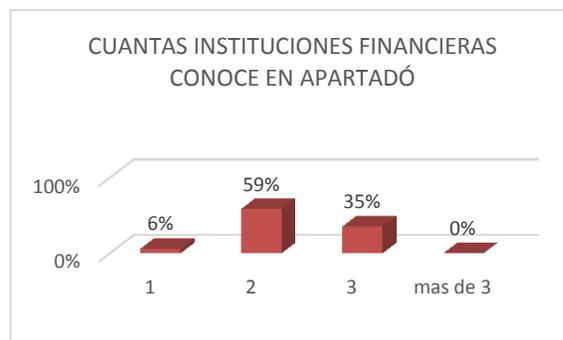
En esta respuesta se puede ver que a los habitantes del municipio lo que más les interesa es una respuesta oportuna en cuanto a los estudios de crédito.

7) ¿Cuántas instituciones financieras conoce en Apartadó Antioquia?

Tabla 15. Cuántas entidades financieras conoce.

CUANTAS INSTITUCIONES FINANCIERAS CONOCE EN APARTADÓ		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
1	4	6%
2	40	59%
3	24	35%
Más de 3	0	0%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 10 Cuántas entidades financieras conoce.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

Analizando estas respuestas desde el punto de vista de mercadeo, se nota que hay mucho trabajo para posicionar la oficina y sobretodo posicional el nombre en la

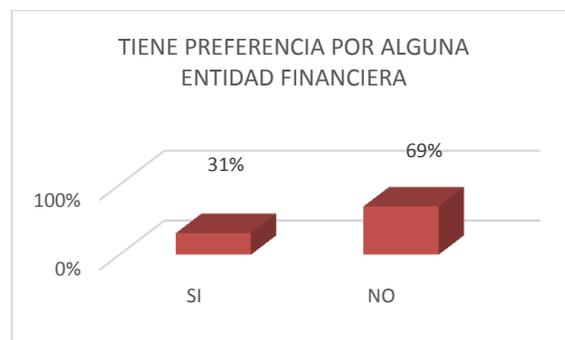
mente de los usuarios, pues en el municipio hay aproximadamente seis entidades financieras y la mayoría de encuestados conoce máximo tres de ellas.

8) ¿Tiene preferencia por alguna entidad financiera?

Tabla 16. Tiene preferencia por alguna entidad.

TIENE PREFERENCIA POR ALGUNA ENTIDAD FINANCIERA		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
SI	21	31%
NO	47	69%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 11. Tiene preferencia por alguna entidad.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

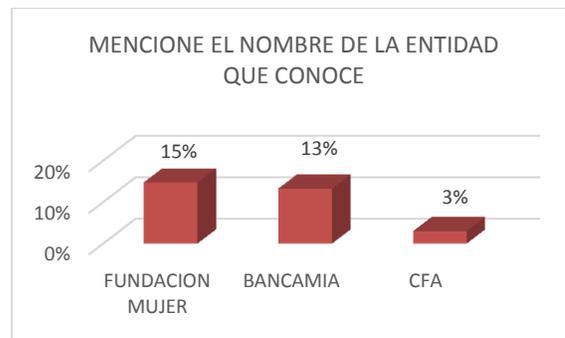
La mayoría de encuestados no tienen ninguna preferencia por las entidades financieras, siendo una gran oportunidad a la nueva sucursal de Apartadó de empezar a afianzar con sus clientes estrategias de fidelización y captura de clientes.

Si la respuesta es SI mencione el nombre de la entidad

Tabla 17. Mencione el nombre de la entidad.

MENCIONE EL NOMBRE DE LA ENTIDAD QUE CONOCE		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
FUNDACION MUJER	10	15%
BANCAMIA	9	13%
CFA	2	3%
TOTAL ENCUESTAS	21	31%

Gráfico 12. Mencione el nombre de la entidad.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

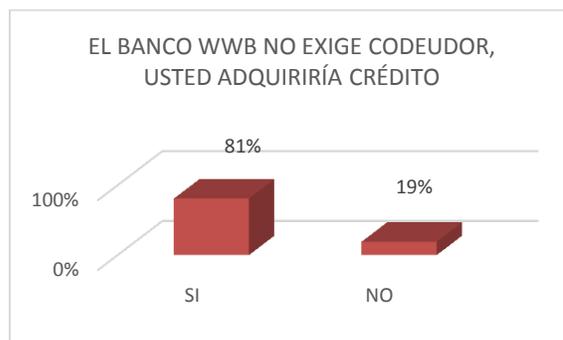
Se puede ver que los clientes objetivos de Apartadó, cuando requieren servicios financieros, no optan por la banca tradicional sino por entidades de microcréditos.

9) ¿El banco WWB no exige codeudor para la apertura de crédito, usted adquiriría crédito?

Tabla 18. Usted adquiriría crédito.

EL BANCO WWB NO EXIGE CODEUDOR, USTED ADQUIRIRÍA CRÉDITO		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
SI	55	81%
NO	13	19%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 13. Usted adquiriría crédito.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

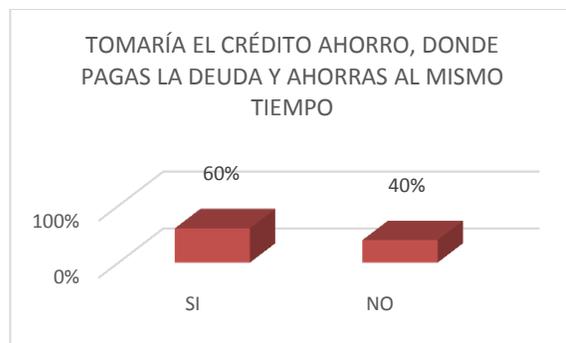
El no exigir codeudor le permite al Banco WWB, llamar la atención de los clientes potenciales de Apartadó, esto se nota cuando el 81% de los encuestados afirman que tomarían un crédito con el banco por esta razón.

10) ¿Dentro de los créditos que ofrece el Banco WWB está el crédito ahorro donde pagas la deuda y ahorras al mismo tiempo, si le ofreciera este producto lo tomaría?

Tabla 19. Tomaría el crédito ahorro.

TOMARÍA EL CRÉDITO AHORRO, DONDE PAGAS LA DEUDA Y AHORRAS AL MISMO TIEMPO		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
SI	41	60%
NO	27	40%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 14. Tomaría el crédito ahorro.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

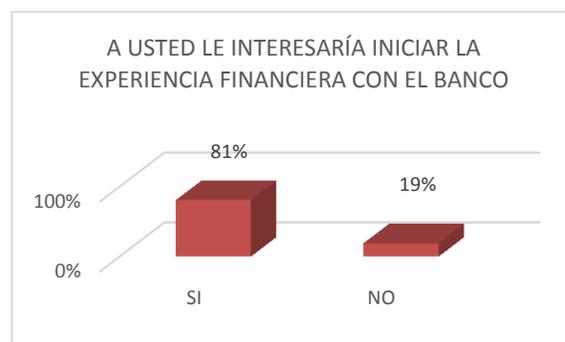
Aunque la mayoría de las personas manifestó que si tomarían el esta opción de crédito que les brinda el banco, es muy importante seguir sondeando sobre los demás productos que ofrecerá la nueva sucursal para tener una idea de la aceptación que tendrían entre los clientes.

11) ¿La entidades que dan crédito a personas independientes piden muchos requisitos, y experiencia crediticia, el banco WWB no exige experiencia crediticia a usted le interesaría iniciar esa experiencia financiera con el banco?

Tabla 20. Le interesaría iniciar la experiencia financiera con el banco.

A USTED LE INTERESARÍA INICIAR LA EXPERIENCIA FINANCIERA CON EL BANCO		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
SI	55	81%
NO	13	19%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 15. Le interesaría iniciar la experiencia financiera con el banco.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

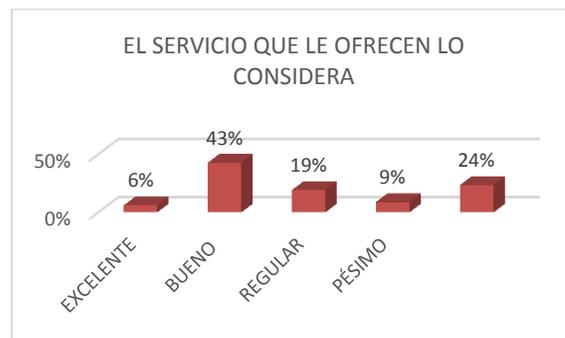
Esta política del banco al igual que no exigir codeudor, le va a permitir a la sucursal de Apartadó empezar a posicionarse fuertemente en ese mercado, y eso se nota en la respuesta de los encuestados que en su gran mayoría aceptan estos beneficios que se les ofrecen.

12) ¿En la institución financiera de la cual usted es cliente, el servicio que le ofrecen lo considera?

Tabla 21. El servicio que le ofrecen lo considera.

EL SERVICIO QUE LE OFRECEN LO CONSIDERA		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
EXCELENTE	4	6%
BUENO	29	43%
REGULAR	13	19%
PÉSIMO	6	9%
NO ES CLIENTE	16	24%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 16. El servicio que le ofrecen lo considera.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

La mayoría de encuestados catalogan el servicio que perciben como bueno, con una buena estrategia de servicio al cliente, sumada a las demás políticas crediticias se logrará consolidar el banco en esta población.

13) ¿Cuál es la razón principal de esa calificación?

Tabla 22.Cuál es la razón de esa calificación.

LA RAZÓN PRINCIPAL DE ESA CALIFICACIÓN ES		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
RAPIDEZ	2	3%
SERVICIOS	15	22%
CONFIANZA	5	7%
COBERTURA FÍSICA	16	24%
TASAS INTERÉS	10	15%
NO CALIFICARON	20	29%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 17.Cuál es la razón de esa calificación.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

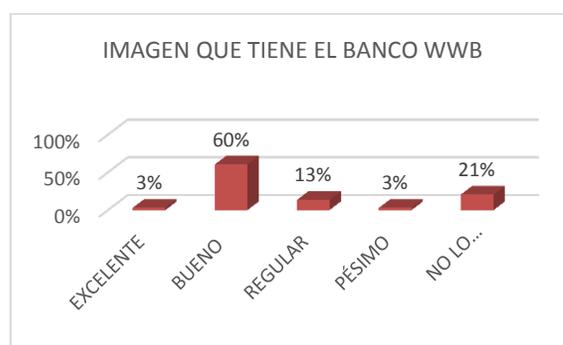
Para la mayoría de encuestados el nivel de servicio es bueno, pero muchos no colocaron su calificación. El porcentaje mayoritario tiene a la cobertura y el servicio como principales razones para decir que el banco les presta una buena atención.

14) ¿Qué piensa acerca de la imagen que tiene el Banco WWB?

Tabla 23. Qué imagen tiene del Banco WWB.

IMAGEN QUE TIENE EL BANCO WWB		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
EXCELENTE	2	3%
BUENO	41	60%
REGULAR	9	13%
PÉSIMO	2	3%
NO LO CONOCE	14	21%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 18. Qué imagen tiene del Banco WWB.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

Para el gran porcentaje de los encuestados la imagen del banco es buena, sin embargo hay que trabajar duro en cuanto al posicionamiento de la sucursal pues otro porcentaje alto no lo conoce o tiene un concepto regular del mismo.

15 ¿De cuál de las siguientes instituciones financieras Ud. es cliente?

Tabla 24. De cuál instituciones Ud. es cliente.

DE CUÁL DE LAS SIGUIENTES INSTITUCIONES FINANCIERAS UD. ES CLIENTE		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
FUND. DE LA MUJER	18	26%
BANCAMIA	16	24%
INTERACTUAR	1	1%
MICROEMPRESAS	2	3%
BANAGRARIO	9	13%
CFA	8	12%
NINGUNA	14	21%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 19. De cuál instituciones Ud. es cliente.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

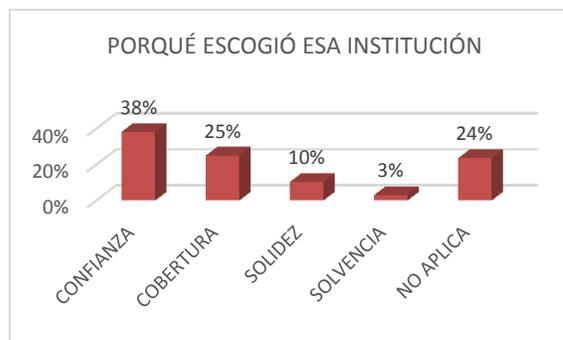
Las entidades financieras más reconocidas en el municipio están dedicadas a las microfinanzas brindando la oportunidad al banco WWB de ingresar a un mercado donde los usuarios ya conocen la forma de operar de estas entidades.

16 ¿Por qué escogió esa institución?

Tabla 25. Por qué escogió esa institución.

PORQUÉ ESCOGIÓ ESA INSTITUCIÓN		
CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA
CONFIANZA	26	38%
COBERTURA	17	25%
SOLIDEZ	7	10%
SOLVENCIA	2	3%
NO APLICA	16	24%
TOTAL ENCUESTAS	68	100%

Gráfico 20. Por qué escogió esa institución.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Análisis:

La confianza que les brinda la entidad es el primer indicador en que se fijan los clientes del municipio para elegir una institución financiera, por lo tanto es muy importante que desde el inicio de las operaciones, la oficina de Apartadó haga sentir a los clientes cómodos y le ofrezca productos con los cuales se sientan seguros.

G. Cuantificación de la demanda del proyecto.

Como se explicó anteriormente, se espera que la demanda del proyecto esté constituida por todos los posibles clientes de la subregión del Urabá Antioqueño, con una demanda estimada de en 110.916 nuevos clientes. Que hacen parte del mercado potencial que se por los siguientes municipios y el mercado potencial que se proyecta,

Tabla 26. Cuantificación de la demanda del proyecto.

Municipio	Población*	Demanda Potencial
Apartadó	178.257	33.869
Turbo	159.268	30.261
Chigorodó	76.202	14.478
Necoclí	62.365	11.849
Carepa	55.788	10.600
San Pedro de Urabá	31.280	5.943
Mutatá	20.612	3.916
Total	583.772 Habitantes	110.916 Personas

Fuente:Elaboración propia de los autores del proyecto

Para cuantificar la demanda se tomó la población total de los municipios de la región y se multiplicó por el 19%, esta cifra está definida por el banco de acuerdo con su experiencia en la apertura de nuevas oficinas.

5.5. Análisis del sistema de comercialización

Identificación de los productos/servicios a ofrecer;

Los productos y servicios a ofrecer por el banco a la comunidad del municipio de Apartadó son los siguientes:

1. Crédito Microempresarial

Crédito para compra de activos fijos o para obtener capital de trabajo. Se otorga a clientes nuevos, renovación, y preferenciales, que lleven más de un año en su actividad económica.

El monto mínimo de préstamo es desde \$ 1.000.001 y el máximo es de 25 SMMLV.

- Tasa fija durante toda la vigencia del préstamo.
- El plazo será dado de acuerdo al monto y al tipo de cliente.

Requisitos

- Fotocopia de la cédula de ciudadanía
- Dos referencias comerciales y/o personales, y una familiar
- Facturas de compra y servicios públicos al día

Trámites de apertura

Puede hacer la solicitud de crédito a través de los siguientes canales:

- Analista de crédito
- Línea nacional de servicio al cliente.
- Oficinas del Banco WWB.
- Corresponsales bancarios.

Canal para realizar transacciones:

Puede realizar las consultas y pagos en la red de oficinas a nivel nacional.

Plazos de estudio de crédito:

A partir de la fecha de entrega de la solicitud, en el transcurso de tres días un analista de Crédito visita el negocio y realiza el análisis.

En el momento que el crédito es aprobado, un Asesor del Banco WWBlo contactará para que se acerque a la oficina que le corresponda y así firmar los documentos del desembolso y

entregar el dinero según la forma de desembolso solicitada. Recuerde contar con la documentación requerida según el producto que necesites.

Trámites de cancelación

El crédito queda cancelado en el momento en que se cancelen la totalidad de cuotas y el saldo quede en cero. Puedes solicitar el paz y salvo en la agencia en la que el crédito fue desembolsado.

2. Crédito Mejora Local

Crédito para la mejora de su local y satisfacer las necesidades que sus clientes exigen.

- Financiación hasta del 100% del valor de la obra, incluyendo materiales y mano de obra.
- El monto mínimo es de 1 SMMLV y el máximo hasta 120 SMMLV.
- Tasa fija durante toda la vigencia del préstamo.

Requisitos

- Cotización de materiales y mano de obra.
- Dos referencias comerciales y/o personales, y una familiar
- Facturas de compra y servicios al día
- Certificado de tradición o protocolización (con fecha de expedición no mayor a 30 días)

Trámites de apertura

Puedes hacer tu solicitud de crédito a través de los siguientes canales:

- Analista de crédito
- Línea nacional de servicio al cliente.
- Oficinas del Banco WWB.
- Corresponsales bancarios.

Canal para realizar transacciones: puedes realizar las consultas y pagos en nuestra red de oficinas a nivel nacional.

Plazos de estudio de crédito:

A partir de la fecha de entrega de tu solicitud, en el transcurso de tres días un analista de Crédito visita tu negocio y realiza el análisis.

En el momento que el crédito es aprobado, un Asesor del Banco WWBlo contactará para que se acerque a la oficina que le corresponda y así firmar los documentos del desembolso y entregar el dinero según la forma de desembolso solicitada. Recuerda contar con la documentación requerida según el producto que necesites.

Trámites de cancelación

El crédito queda cancelado en el momento en que se cancelen la totalidad de cuotas y el saldo quede en cero. Puedes solicitar el paz y salvo en la agencia en la que tu crédito fue desembolsado.

3. Crédito Mejora Hogar

Crédito para mejorar su vivienda y convertirla en el lugar de sus sueños. Tasa preferencial competitiva. No existe cobro de comisión, ni consultas en centrales de riesgo.

La Financiación hasta el 100% del valor de la obra, incluyendo materiales y mano de obra.

- Financiación hasta del 100% del valor total, incluyendo materiales y mano de obra.
- Cuando la propiedad raíz no es del cliente, pero su domicilio o negocio se ubica en ésta y el dueño del predio es familiar del cliente, se puede otorgar el crédito siempre y cuando el dueño figure como codeudor
- El monto mínimo de crédito es de 1 SMMLV y el máximo hasta 120 SMMLV
- Tasa fija durante toda la vigencia del préstamo.

Requisitos

- Fotocopia ampliada de su cédula.
- Presupuesto de obra (Cotización)
- Dos referencias comerciales y/o personales, y una familiar
- Facturas de compra y servicios públicos al día.

- Certificado de tradición o protocolización (con fecha de expedición no mayor a 30 días)

Trámites de apertura

Puedes hacer tu solicitud de crédito a través de los siguientes canales:

- Analista de crédito
- Línea nacional de servicio al cliente.
- Oficinas del Banco WWB.
- Corresponsales bancarios.

Canal para realizar transacciones: puedes realizar las consultas y pagos en nuestra red de oficinas a nivel nacional.

Plazos de estudio de crédito: a partir de la fecha de entrega de tu solicitud, en el transcurso de tres días un analista de crédito visita tu negocio y realiza el análisis.

En el momento que el crédito es aprobado, un Asesor del Banco WWB lo contactará para que se acerque a la oficina que le corresponda y así firmar los documentos del desembolso y entregar el dinero según la forma de desembolso solicitada. Recuerde contar con la documentación requerida según el producto que necesites.

Trámites de cancelación

El crédito queda cancelado en el momento en que se cancelen la totalidad de cuotas y el saldo quede en cero. Puedes solicitar el paz y salvo en la agencia en la que tu crédito fue desembolsado.

4. Crédito Libranza

Este producto es un crédito de consumo en el que autorizas a tu empleador o entidad pagadora, para realizar el descuento y cancelación de las cuotas, directamente de su salario.

Beneficios:

- Compra de cartera para minimizar descuentos en la nómina.

- Descuento automático de nómina o pensión por parte de la empresa, lo que evita mora en los pagos.
- Seguro de vida del deudor en el valor de la cuota del crédito.
- Plazos flexibles para el pago del crédito.
- Este producto puede ser utilizado para:
- Libre destinación

5. Compra de Cartera

Mixto (Libre destinación y compra de cartera)

Dirigido a:

Empleados del sector público, docentes, militares, policías, entre otros; y pensionados de todos los sectores.

Monto:

- Entre 1.5 y 333 SMMLV de acuerdo al análisis de crédito y capacidad de pago.
- Empleados: Máximo 15 veces el salario.
- Pensionados: Máximo 18 veces el valor de la pensión.

Edad para solicitar el producto:

- Empleados: Entre 20 y la edad de la pensión
- Pensionados: Hasta 85 años.

Plazo:

Hasta 84 meses

Modalidades de desembolso:

- Giro de Cheque solo para compra de cartera.
- Depósito en cuenta de ahorros de WWB (retiro de recursos en oficinas)
- Mixto: Combinación de 1 y 2.

Para los casos de compras de cartera se gira el cheque a nombre de la Entidad Financiera respectiva.

Si el desembolso es mixto, se gira el cheque como se indica en el ítem anterior y el saldo que va a la cuenta de ahorros queda congelado hasta recibir la consignación, solo de esta manera se puede disponer de los recursos.

6. Cuenta De Ahorro (Yo Ahorro Y Gano)

Beneficios:

- Puedes abrir tu cuenta de hijos o familiares desde \$ 10.000 pesos.
- Si haz solicitado un crédito con nosotros, puedes abrirla al momento de desembolsar el monto de tu préstamo, y además puedes autorizar débito automático para que no tengas que desplazarte a cancelar las cuotas del crédito.
- Tu dinero estará más seguro en todo momento, ya que nuestro Banco es una entidad sólida, vigilada por la Superintendencia Financiera y protegida con el Seguro Fogafin.
- Realiza sin ningún costo las consultas consignaciones, retiros, envíos de dinero a otras personas que tengan cuentas del Banco WWB a nivel nacional.
- La Cuenta de Ahorros puede estar exenta del 4x1000 (GMF) a solicitud del cliente.
- Actualmente no tiene cuotas de administración ni costos asociados en transacciones.

Requisitos:

- Para Asalariados: Fotocopia ampliada al 150% del documento de identificación y Carta Laboral.
- Para Independientes con Negocio o Profesionales: Fotocopia ampliada al 150% del documento de identificación, fotocopia del número de identificación tributaria RUT o Certificado de ingresos firmado por Contador Público.
- Para Pensionados: Fotocopia ampliada al 150% del documento de identificación y Fotocopia del último desprendible de pago de la pensión.
- Para Ama de casa, Estudiantes y Microempresarios: Fotocopia ampliada al 150% del documento de identificación y certificado de origen de fondos.
- Para personalizar Personas Jurídicas: Fotocopia ampliada al 150% del documento de identificación del Representante y de las personas autorizadas, Original Cámara y

comercio no mayor a 30 días, fotocopia del número de identificación tributaria RUT, Acta de Junta Directiva facultando al representante legal para realizar movimientos (en caso de no estar reflejado en el Certificado de Cámara y Comercio).

7. Cuenta De Ahorro PAP (Plan De Ahorro Programado)

Beneficios

- Seguridad y privacidad: al depositar tu dinero en nuestro Banco que es una entidad sólida vigilada por la Superintendencia Financiera y respaldada por el Depósito Seguro de FOGAFÍN.
- Crecer con el Ahorro: a través de esta cuenta y con disciplina podrá alcanzar todos los sueños.
- Rentabilidad: cumpliendo su plan de ahorro obtendrá un bono en tasa que mejora el rendimiento de su dinero.
- Cero costos: actualmente no tiene cuotas de administración ni costos asociados en transacciones.

Características

- Planes de Ahorro desde \$ 30.000.
- Elige la fecha y el monto mensual que más le convenga.
- Dirigida a personas naturales, Jurídicas y menores de edad con tutor.

Requisitos

- Diligenciar el formulario de vinculación.
- Fotocopia ampliada de la cédula de ciudadanía al 150%.
- Certificado de origen de fondos para micro-empresarios.
- Carta laboral para personas asalariadas.

8. CDT

¿Qué es un CDT?

Es un depósito de dinero de libre negociación, donde obtienes los rendimientos en el plazo que elijas. Es la forma fácil de invertir y cumplir los sueños.

¿Por qué elegir a WWB?

- Asesoría personalizada
- Facilidad de apertura
- Confianza y respaldo en una entidad sólida con trayectoria
- Amplias alternativas de plazos y montos
- Lo puede usar como garantía en las operaciones de crédito con otras entidades
- Producto amparado por el beneficio de Seguro Depósito de FOGA

Dirigido a personas naturales y personas jurídicas de cualquier segmento que tengan exceso de liquidez en el corto, mediano y largo plazo, con períodos de tiempo y tasas de interés previamente definidas.

Se cuenta con varias modalidades:

- CDT Físico a partir de 90 días y CDT desmaterializado a partir de 60 días, la liquidación de intereses puede ser mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual o al vencimiento.
- CDT Capitalizable: en esta modalidad, al vencimiento de un CDT si el titular no solicita su cancelación, el CDT se prorroga por valor del capital más los intereses y sobre este valor el banco liquidará los intereses del nuevo periodo.
- CDT Rentabilidad: en esta modalidad, al vencimiento de un CDT si el titular no solicita su cancelación, el CDT se prorroga solo por el valor del capital inicial, los intereses generados quedarán en una cuenta por pagar a favor del titular para ser reclamados en el momento que el cliente lo determine sin generar rendimiento alguno durante este periodo.
- CDT Individual: se expide a nombre de una sola persona natural o jurídica, quien es la autorizada para el manejo del título.

- CDT Conjunto: se expide a nombre de dos (2) o más personas naturales, cuyos nombres estarán unidos por la conjunción “y”, siendo necesario la firma de cada uno de los titulares o de cada uno de los representantes para el manejo del título.
- CDT Alternativo: se expide a nombre de dos (2) o más personas naturales, cuyos nombres estarán unidos por la conjunción “o” e independiente cualquiera de los titulares podrá disponer del título.

Prórroga automática: si a la fecha de vencimiento el titular no solicita la cancelación del título, éste será prorrogado en las mismas condiciones pactadas al inicio del mismo aplicando la tasa vigente para el monto y plazo del título valor.

Requisitos persona jurídica

- Certificado de Cámara de Comercio o certificado de existencia y representación legal, expedido por autoridad competente vigente, no mayor a 30 días
- Fotocopia del RUT
- Fotocopia ampliada al 150% del documento de identidad del representante legal y de las personas autorizadas en el manejo de la inversión con firma y huella
- Declaración de renta del último periodo gravable
- Formulario de vinculación captaciones – persona jurídica
- Formato solicitud de producto de captaciones
- Si es CDT desmaterializado, contrato de mandato, carta de instrucciones y registro de firma de clientes de tesorería

Requisitos persona natural

- Fotocopia ampliada al 150% del documento de identificación (con firma y huella)
- Certificado de Cámara de Comercio no superior a 30 días (opcional para clientes independientes)
- Formulario de vinculación captaciones – persona natural
- Formato solicitud de producto de captaciones
- Si es CDT desmaterializado, contrato de mandato, carta de instrucciones y registro de firma de clientes de tesorería
- Declaración de renta si se requiere

9. Paga Ahorro

Descripción del producto

Pagahorro es un producto del Banco WWB dirigido al microempresario, que le permite destinar una parte del valor de la cuota que cancela por su crédito a un plan de ahorro.

¿Cómo funciona Pagahorro?

Normalmente se solicita un crédito al banco a un tiempo determinado, y se abona una cuota mensual de acuerdo con el monto y plazo acordados.

Con el nuevo producto Pagahorro, puede ampliar el plazo de su crédito en 6 meses y ahorrar simultáneamente mientras paga su obligación, es decir, si tiene un crédito a 12 meses, para acceder a la opción de ahorro debe ampliarlo a 18 meses. De esta manera, al finalizar el pago del crédito, el banco le entrega su ahorro para que cumpla sus sueños.

10. Seguros:

A. Voy Seguro

Es una póliza creada para proteger la vida del asegurado ante cualquier eventualidad, adicionalmente cuenta con una cobertura de maternidad.

Cubre su vida ante cualquier evento:

- Sin exámenes médicos
- Cubre homicidio, enfermedad y accidente.
- Cubre suicidio.

Si decide convertirse en madre o padre, la póliza Voy Seguro le brinda beneficios para tan importante acontecimiento.

Auxilio de maternidad (Aplica para hombres y mujeres asegurados): \$ 400.000 en cuotas para abonar al crédito.

Ventajas

- Aplica tanto para mujeres como para hombres clientes del Banco WWB.
- No requiere facturas para el pago de los auxilios.
- En el auxilio de maternidad, si el saldo del crédito es menor a los \$ 400.000, el valor restante se te pagará en efectivo.
- Cobertura exclusiva para el asegurado como cliente del Banco WWB.

Condiciones

- El embarazo debe ocurrir 90 días después de haber ingresado a la póliza.
- Aplican periodos de carencia:
- Enfermedades pre-existentes graves y suicidio a partir del día 181.
- Enfermedades pre-existentes no graves a partir del día 91.

B. Voy Seguro Familia

Asegure su vida, la de su cónyuge e hijos. Es un seguro adicional al Voy Seguro que le brinda la posibilidad de proteger a su familia con una póliza de accidentes.

Beneficios

- Si tiene una vigencia del seguro superior a un año, se reestablece la cobertura de gastos médicos y renta por hospitalización.
- No aplican periodos de carencia.
- Cubre homicidio culposo.
-
- El asegurado principal y su cónyuge, pueden llamar a las líneas #533 desde celular o al 01 8000 111170, donde serán direccionados a la Red de Positiva. Solo se recomienda cuando el cliente no tiene EPS o SISBÉN, ya que la cobertura de gastos médicos en la Red de Positiva cubre hasta \$ 600.000.
- Los gastos médicos incluyen medicamentos requeridos para las lesiones sufridas en el accidente.
- Para los hijos, los gastos médicos se cubren presentando las facturas a través de reembolso.

Condiciones

- Se asegura todo el grupo familiar y se paga indemnización en caso de un siniestro a máximo 3 miembros de tu familia durante la vigencia de la póliza.
- La edad de sus hijos debe estar entre los 3 y 18 años.
- La edad máxima de ingreso como asegurado principal y su cónyuge es de 68 años y 364 días.
- La edad de permanencia para el asegurado principal y su cónyuge es hasta los 70 años.
- La desmembración se limita a extremidades y ojos.
- La renta por hospitalización es de hasta 20 días continuos o discontinuos, máximo en cuatro eventos por vigencia y debe superar las 24 horas continuas, con cambio de día entre su ingreso y salida.

C. Voy Seguro Hogar

Seguro de incendio

El asegurado tiene la oportunidad de proteger voluntariamente su hogar y/o negocio junto con sus bienes ante alguna situación inesperada de la naturaleza, un incendio o daños producidos en huelgas, entre otros eventos que puedan afectar su patrimonio.

Ventajas

- No requiere inspección del predio a asegurar.
- No requiere relación de bienes a asegurar.
- No importa si el predio es propio o alquilado.
- Puede asegurar su hogar, negocio o ambos, si estos quedan en el mismo lugar.
- El seguro se paga junto con el crédito.
- Cuenta con toda la asesoría y acompañamiento al momento de la reclamación.

Deducibles

- 2% del valor de la pérdida en caso de terremoto.
- AMCCPH, AMIT y terrorismo, 10% del valor de la pérdida.

- El resto de coberturas no tienen deducible.
- Restricciones
- Actividades ilícitas o altamente riesgosas, depósito de combustibles, elementos explosivos o similares.
- No se cubre cultivos, cría de ganados, tierras o terrenos, ni animales ni similares aunque estos representen ingresos para el asegurado.

5.6. Sistema de publicidad y promoción.

Para el tema de publicidad y promoción de la nueva sucursal, se pueden implementar diferentes estrategias, unas personalizadas con los clientes que son utilizadas por la mayoría de entidades financieras, que por tratarse de productos y servicios intangibles son difíciles de diferenciar para el cliente, entonces la manera de posicionar la marca y de incrementar las ventas rápidamente y en plazos cortos es a través de obsequios, suvenires, rifas, etc. Realizar regalos con sus productos como vajillas, artículos para el hogar, electrodomésticos pequeños, celulares, portátiles, tabletas, artículos tecnológicos, etc.

Otra estrategia es hacer campañas publicitarias masivas, buscando apoyar los eventos realizados por las diferentes acciones comunales del municipio, usando carros vallas para que se movilicen por las diferentes vías, patrocinando eventos culturales, etc. Estas pueden ser unas de las mejores opciones para darse a conocer y promocionar los productos de la entidad, por medio de comerciales de tv, en los canales regionales, cuñas radiales en las emisoras locales, periódicos, etc.

Por otro lado los carteles, vallas, marquesinas por las calles del municipio, estos medios son más económicos y sirven para transmitir mensajes con mucha recordación.

6. ESTUDIO TÉCNICO

Lo primero que se planea a la hora de decidirse abrir una nueva sucursal del banco es el local donde estará ubicado y los demás recursos (técnicos, tecnológicos, infraestructura, humanos, etc.) necesarios para llevar a cabo el objetivo de la nueva oficina.

6.1. Análisis de costos

Dentro de todos los aspectos a tener en cuenta para el montaje la nueva oficina en el municipio de Apartadó (Antioquia), se han presupuestado los siguientes costos:

Tabla 27. Costos Inauguración.

CONCEPTO	VALOR
Muebles y enseres	73.958
Equipo de comunicación	9.345
Equipo de cómputo	19.566
Preoperativos	90.559
Software	5.730
INVERSIÓN TOTAL	199.158

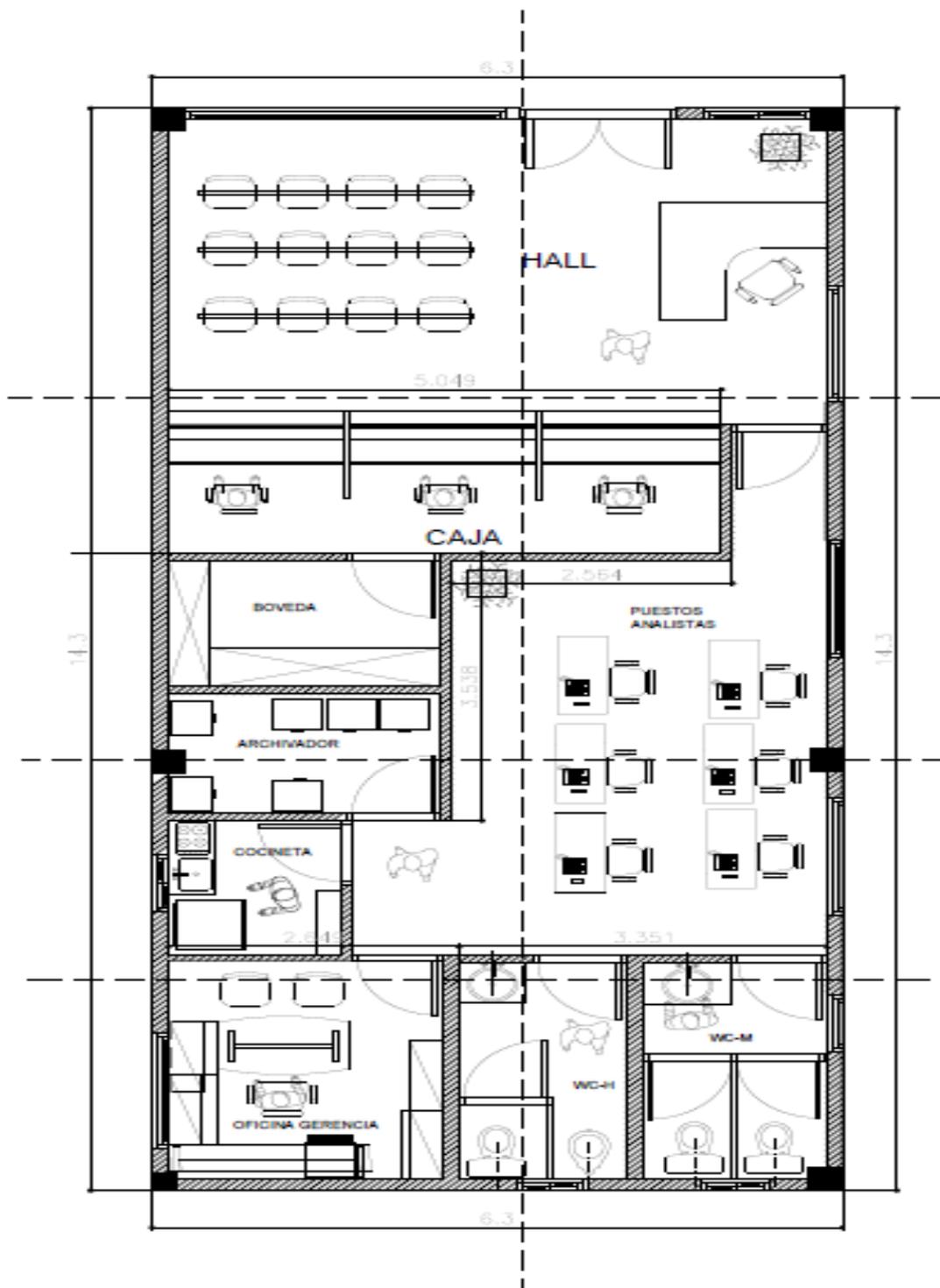
Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Esto quiere decir que para poner a punto la oficina de Apartadó y todo lo requerido en materia locativa, de sistemas y equipos para que inicie la operación, tienen un costo aproximado de 199 millones de pesos, de un total de 250 millones que ha dispuesto la oficina central del Banco WWB para tal fin.

6.2. Diseño de la oficina.

Para realizar una mejor selección del local que se requiere arrendar para la ubicación y funcionamiento de la oficina, se adjuntan los planos base que el área de planeación y diseño desarrolló para la oficina de Apartadó, obviamente con posibilidades de ajustar de acuerdo al tamaño de local conseguido.

Imagen 3. Planos oficina Apartadó



Fuente: Planeación y Diseño Banco WWB.

6.3. Tamaño y localización de la oficina.

Para este caso, se pretende encontrar un local bien ubicado con un área aproximada entre 90m² y 120m², preferiblemente en la Carrera 100 o Avenida del Comercio entre calles 92 y 99. Esta vía es la que comunica toda la zona de Urabá desde Carepa hasta Turbo. Si no es posible, se pueden buscar locales en vías aledañas donde se concentra gran parte del comercio, entre las actividades más predominantes se encuentran: restaurantes, ventas de equipos de comunicación móvil, venta de ropa, zapatos y accesorios, ferreterías, concesionarios de motocicletas, repuestos de vehículos, etc.

También existe la posibilidad de ubicar la oficina en la zona del terminal de transportes, la calle 100 entre carreras 100 y 109. De acuerdo con cotizaciones preliminares, el arrendamiento de un local con las características que se requieren en cualquiera de estos lugares, tiene un costo aproximado de \$1.100.000 mensuales, para un total calculado de aproximadamente \$12.500.000 para el primer año.

Imagen 4. Posibles locales de oficina para arrendar.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

6.4. Necesidades de maquinaria, equipo y tecnología

Para hacer un correcto seguimiento a las necesidades de instalación de maquinaria y equipos, además de implementos tecnológicos y de comunicación, sin dejar de tener en cuenta los suministros y materiales de oficina requeridos para el funcionamiento

Correcto de la sucursal, se diseñó la siguiente lista de chequeo, donde aparece cada uno de los elementos necesarios en la oficina y el responsable de la adquisición de cada producto:

Tabla 28. Elementos a comprar oficina Apartadó

ELEMENTOS A COMPRAR OFICINA APARTADÓ	
Responsable: COMPRAS	
PREOPERATIVOS	
Sistema Oficina Abierta (Paneles y Accesorios)	1
Puestos De Trabajo	11
Sillas giratorias	11
Sillas interlocutoras fijas	4
Silla Tamden 3P	6
Archivo Rodante	1
Aire Acondicionado	5
Ora civil	1
Cableado Voz, Datos, Cctv y Alarmas	1
MUEBLES Y ENSERES	
Sistema De Digiturno (ENVIO DE SOPROTES DE PANTALLAS)	1
Sistema Alarmas	1
Sistema Cctv	1
Miniboveda Duplex	1
Chapas De Seguridad	1
Contador De Billetes	1
Locker de seis	1

Folderama	1
Nevera	1
Horno Micro ondas	1
Greca o Cafetera	1 (Pequeña)
Televisor 22" ó 32" Lcd	1 (32")
DVD	1
Planta Eléctrica	1
Planta Celular	1
Central Telefónica (Kx Tem824)	1
Tarjeta de expansión central telefónica	1
Tarjeta DISA	1
Teléfono Ts500	6
Teléfono Ts880	1
Teléfono T7730	1
Telefax	1
Sumadoras De 12 Dígitos (2 Unidades Caja Y Aux. Operaciones)	1
SUMINISTROS VARIOS	
Soporte Para Tv - DVD (1 Unidad)	1
Soporte hornos microondas	1
Basureras De Escritorio	11
Basurera Comercial	1
Tulas De Seguridad	1
Candado de seguridad grande marca Yale	1
Candado de seguridad mediano marca Yale para pasa documentos	1
Tablematic con Tripode Y Papelógrafo	1
Cartelera Interna	1
Tarjetas De Presentación	5
Señal Piso Húmedo	1
Dispensador Papel, Toalla Jabón	2
Repisa Fonoamigo	1
Teléfono Fonoamigo	1

Aviso Fonoamigo	1
Pedido de papelería	1
Canecas Rojas Para Baño Tapa Vaivén	2
Caneca Gris Para Basura	1
Organizador De Trapeador. Escoba.	1
Cofre billetero	1
Reloj biconometrico (para la cf)	1
Aviso externo	1
Señalización - cenefas informativas	1
Responsable: SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	
Lineas Telefonicas	3
Responsable: TELECOMUNICACIONES	
Rack De Comunicaciones	1
Responsable: SALUD OCUPACIONAL	
Camilla Salud Ocupacional.	1
Botiquín	1
Extintores CO2 Con Placa Informativa	2
Extintores Abc Multipropósito Con Placa Informativa	2
Escalerilla Bóveda	1
Descansa pies	6
Responsable: OPERACIONES	
Validadora	
sello certificación Tipo A	1
sello certificación Tipo B	1
Títulos	1
Detector De Billetes (Caja 1 Y Caja 2.)	1
Sello Húmedo	1
Sello Seco	1
Sello para levantar sello de cruzado	1
Sello recibido de correspondencia	1
Sello caja (#2)	1

Sello de anulado	1
Sello cuenta cancelada	1
Sello cuenta saldada	1
Sello cancelado	1
Sello levantamiento expreso	1
Sello visado caja (#2)	1
Sello espacio anulado	1
Sello de procesado	1
Sello cruzado	1
Sello anulado cambio por efectivo	1
Sello cruce restrictivo	1
Sello de endoso	1
Sello certificación fiscal	1
Sello de certificación expresa	1
Protectora	1

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

6.5. Turnos de trabajo

Los horarios de atención al público de la oficina, serán los mismos horarios que atienden las oficinas de los competidores ubicados en el municipio, esto quiere decir que se atenderá a los clientes de lunes a viernes de 8:00 am a 12:00 - 2:00 a 5:00 pm y sábados de 8:30 am a 12:00

6.6. Servicios públicos. Calculados según los equipos utilizados.

Para un correcto funcionamiento de la oficina, se tiene calculado el pago de los siguientes aspectos como

Tabla 29. Tarifas de servicios públicos calculadas.

CONCEPTO	VALOR
TELEFONICO	\$ 6.122
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	\$ 510
ASEO	\$ 920
ENERGIA	\$ 3.285
TRANSMISION DE DATOS	\$ 6.000
CONSUMO CELULAR	\$ 1.913
TOTAL	\$ \$18.750

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

De acuerdo con este cálculo, el pago de asuntos referentes a servicios públicos durante el primer año tiene un costo aproximado de \$18.750.000, para un costo mensual aproximado calculado en \$ 1.600.000...

7. ESTUDIO LEGAL

7.1. Organización Jurídica

Respecto a este tema, la Superintendencia de Sociedades aclaró todos los aspectos relacionados con la naturaleza jurídica de las sucursales de una sociedad como una prolongación de la casa matriz y al respecto se ha indicado que aunque la sucursal tenga una cierta autonomía administrativa que le permite manejar sus negocios en cualquier localidad de Colombia, en ninguno de los casos, la sucursal constituye una persona jurídica distinta del ente principal y en tal virtud de tal debe funcionar.

Por lo tanto la sucursal de Apartadó funcionará y se regirá por todas las normas y aspectos de funcionamiento designadas por la oficina principal y se regirá a todas las directrices proporcionadas por la misma.

7.2. Regulación que afecta el negocio

Que es una sucursal.

Es un establecimiento de comercio (llámese tienda, almacén, fábrica, bodega, planta industrial, factoría, etc.) abierto por una sociedad, dentro o fuera de su domicilio principal para el desarrollo de sus actividades o parte de ellas, cuyo administrador tiene facultades para representarla legalmente. Al respecto el código de comercio expresa:

Art. 263.- Son sucursales los Establecimientos de comercio abiertos por una sociedad, dentro o fuera de su domicilio, para el desarrollo de los negocios sociales o de parte de ellos, administrados por mandatarios con facultades para representar a la sociedad.

Cuando en los estatutos no se determinen las facultades de los administradores de las sucursales, deberá otorgárseles un poder por escritura pública o documento legalmente reconocido, que se inscribirá en el registro mercantil.

A falta de dicho poder se presumirá que tendrán las mismas atribuciones de los administradores de la principal.²³

Matrícula de una sucursal (Registro mercantil)

Antes de asignarle nombre a la sucursal, verificar que en esta Cámara de Comercio no exista registrado un nombre igual o similar al que se va a utilizar. Adquirir en cualquiera de nuestras sedes el formulario de matrícula para sucursales. Diligenciar el formulario de matrícula para sucursales indicando de manera exacta los datos solicitados. Evite tachones y enmendaduras (se sugiere leer detenidamente las instrucciones del formulario antes de diligenciarlo). Si la decisión de apertura de la sucursal proviene de una junta de socios, asamblea de accionistas o junta directiva, allegar copia auténtica del documento donde conste la decisión. La copia del acta puede venir autorizada con la firma del secretario de la reunión o del representante legal o autenticada ante notario público.

Si la sociedad abre la sucursal en un lugar que corresponda a una jurisdicción diferente a la Cámara de Comercio del domicilio principal, adjuntar los siguientes documentos:

- Copia auténtica de la escritura de constitución.
- Copia auténtica de cada una de las escrituras de reforma.
- Copia auténtica del documento donde consta la decisión que ordenó la apertura de la sucursal, emanada del órgano social competente.

²³Sucursales Comerciales; Tomado de: <http://www.gerencie.com/sucursales-comerciales.html>; consultado el 11 de diciembre de 2014 a las 5:11 pm.

- Para inscribir nombramiento del administrador de la sucursal, allegar copia del acta o del contrato de preposición.

Cuando las facultades del administrador de la sucursal no consten en los estatutos, se debe enviar para registro el documento que las otorgue o copia del poder otorgado, reconocido ante juez o notario o presentado personalmente ante el funcionario autorizado por la Cámara de Comercio. A falta de facultades expresas (en los estatutos o en el poder) se entenderá que los administradores de la Sucursal están facultados, como los administradores de la principal, para obligar a la sociedad en desarrollo de todos los negocios sociales.

¿Cómo efectuar el registro de la escritura y la matrícula?

Verificar, antes de asignarle nombre a la sucursal que en esta Cámara de Comercio no exista registrado un nombre igual o similar al que va utilizar.

Diligenciar el formulario para sociedades, indicando de manera exacta y real los datos solicitados. Evite tachones y enmendaduras. (Se recomienda leer detenidamente las instrucciones del formulario antes de diligenciarlo)

Presentar el formulario firmado por el apoderado o representante legal de la sucursal de sociedad extranjera.

Remitir, junto con el formulario, copia de la escritura pública en la que se haya protocolizado: - Copias auténticas del documento de fundación y estatutos de la sociedad extranjera. - Copia auténtica de los documentos que acreditan la existencia de la sociedad extranjera, expedido en el país de origen por el organismo correspondiente. - Copia auténtica del documento o resolución proferido por la sociedad extranjera, en la cual se determine el establecimiento de una sucursal en Colombia, el cual debe contener:

Nombre de la Sucursal

Los negocios que se proponga desarrollar, indicando claramente las actividades.

El monto del capital asignado a la sucursal y el originado en otras fuentes, si las hubiere.

- El lugar escogido como domicilio de la sucursal.
- La duración de los negocios en el país y causales de terminación de los mismos
- La designación de los representantes legales o apoderados.
- Las facultades de los representantes legales o apoderados.
- La designación del revisor fiscal, quien será persona natural con residencia permanente en Colombia.

Renovación de matrícula

Entre los meses de enero a marzo de cada año debe renovarse la matrícula, para obtener los beneficios que de ella se derivan y evitar sanciones legales.

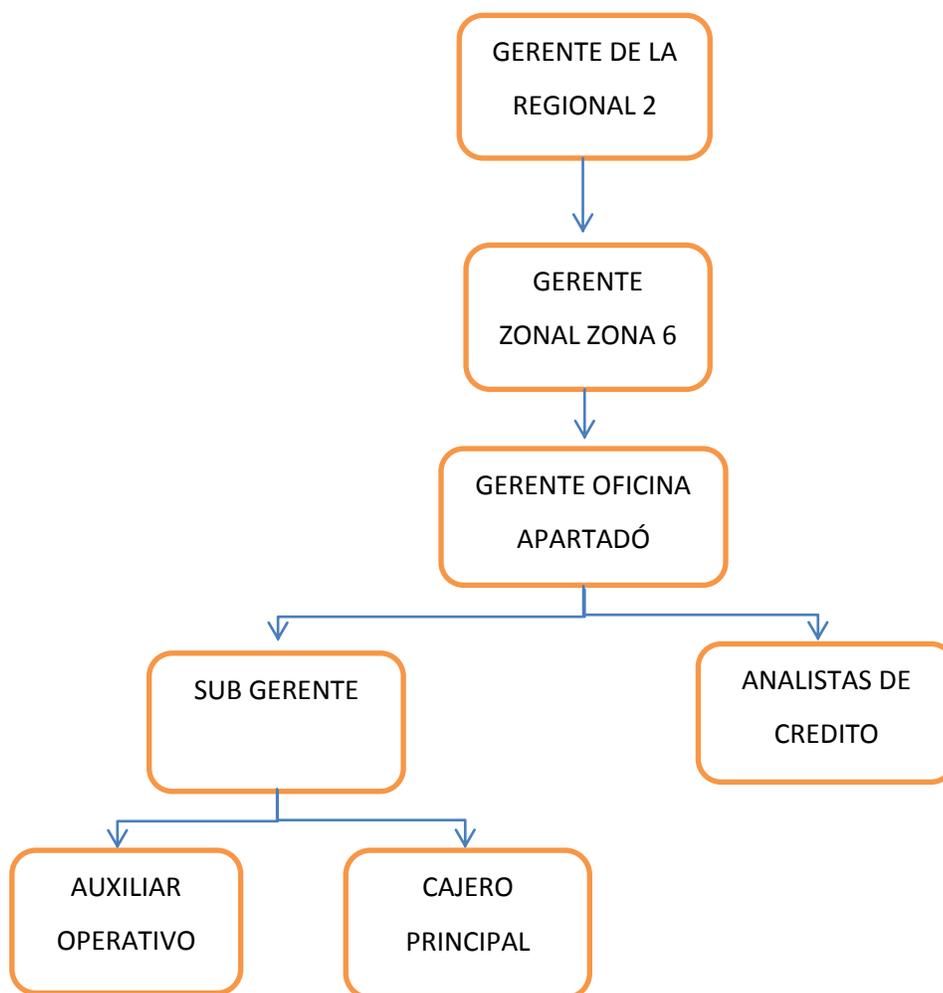
Para renovar es necesario diligenciar el formulario correspondiente, presentarlo en cualquiera de nuestras Sedes y cancelar los derechos de ley. Recuerde que la información financiera debe corresponder al balance cortado a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior.

8. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

8.1. Definición de la estructura organizacional más adecuada.

Para la oficina de Apartadó se tiene estipulado un organigrama igual al que cuentan las demás oficinas, el cual está detallado de la siguiente manera:

Gráfico 21. Organigrama oficina de Apartadó.



Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

8.2. Requerimientos y costo de personal especializado y no especializado.

El personal estipulado para atender la oficina de Apartadó consta de un Gerente de oficina y seis analistas.

8.3. Cálculo del factor prestacional

Tabla 30. Cálculo del factor prestacional.

GASTOS DE PERSONAL	Valor año 1	Valor año 2	Valor año 3	Valor año 4	Valor año 5
Sueldos	\$ 62.000	\$ 153.264	\$ 157.862	\$ 162.598	\$ 167.476
Cesantías	\$ 8.467	\$ 20.932	\$ 21.559	\$ 22.206	\$ 22.872
Intereses sobre Cesantías	\$ 1.016	\$ 2.512	\$ 2.587	\$ 2.665	\$ 2.745
Prima Legal	\$ 8.467	\$ 20.932	\$ 21.559	\$ 22.206	\$ 22.872
Vacaciones	\$ 4.239	\$ 10.478	\$ 10.793	\$ 11.116	\$ 11.450
Indemnizaciones	\$ 2.033	\$ 5.026	\$ 5.176	\$ 5.332	\$ 5.492
Bonificaciones	\$ 39.650	\$ 98.015	\$ 100.955	\$ 103.984	\$ 107.103
Auxilio de rodamiento	\$ 7.958	\$ 19.673	\$ 20.263	\$ 20.871	\$ 21.497
Aportes Salud y Pensión, ARP	\$ 12.727	\$ 31.460	\$ 32.404	\$ 33.376	\$ 34.377
Aportes Caja Compensación Familiar. ICBF Y SENA	\$ 4.066	\$ 10.051	\$ 10.353	\$ 10.663	\$ 10.983
TOTAL	\$ 150.624	\$ 372.341	\$ 383.512	\$ 395.017	\$ 406.868

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

8.4. Modelos de contratación del recurso humano

El personal que laborará en la oficina de Apartadó estará contratado inicialmente por una oficina temporal, la cual estará ubicada en el mismo municipio, con un periodo de prueba de tres meses, pasado ese periodo, quienes cumplan a satisfacción con los requisitos se les realizará un contrato a término indefinido y pasaría a estar vinculados directamente con la empresa.

8.5. Funciones del personal administrativo

Los empleados de banco manejan la entrada, la codificación o el seguimiento de todo o parte de las tareas administrativas relacionadas con las transacciones financieras de clientes o del banco, como por ejemplo cambios, fondos, transferencias, etc.

Entre otras tareas los empleados del banco deben garantizar:

- Responder a las preguntas de los clientes, y explicar los servicios disponibles como depósitos bancarios, obligaciones y valores.
- Recopilar información sobre nuevas cuentas, introducir en los ordenadores la información sobre la cuenta y archivar los formularios u otros documentos relacionados.
- Referir a los clientes al personal del banco apropiado para solucionar sus necesidades financieras.
- Entrevistar a clientes para obtener la información necesaria para la apertura de cuentas o el alquiler de cajas de seguridad.
- Informar a clientes de los procedimientos para solicitar servicios como las tarjetas de cajero automático, depósito directo de cheques y certificados de depósito.
- Obtener historiales de crédito por parte de agencias de información financiera.
- Recopilar y registrar los depósitos y las cuotas de clientes, y emitir recibos utilizando la informática.
- Investigar y corregir errores a petición de los clientes, de acuerdo a las anotaciones del cliente y del banco.
- Realizar tareas de cajero según sea necesario.
- Ejecutar transferencias electrónicas de fondos.

9. ESTUDIO FINANCIERO Y EVALUACIÓN FINANCIERA.

9.1. Identificación de las fuentes de financiación

Las fuentes de financiación para la realización de este proyecto serán con recursos propios de la empresa aportados por la oficina central para la puesta a punto de la nueva sucursal de Apartadó y como tal aparecen en el pasivo y patrimonio del balance.

Para este proyecto, la oficina central de la compañía ha destinado 250 millones de pesos de sus recursos propios, de los cuales el estudio financiero determinó que se requiere una inversión inicial de 199 millones para cubrir costos y gastos pre-operativos y el restante será destinado a cubrir el 5% de los créditos iniciales.

El valor requerido para ajustar el tope de créditos otorgados los tres primeros años serán apalancados por la oficina central, la cual a su vez debe obtener fondos con entidades financieras de nacionales e internacionales como el Banco Interamericano de desarrollo, el Banco Autónomo y Bancoldex y así trasladar estos recursos a la operación de sus oficinas, especialmente las nuevas.

La idea de hacerlo con recursos propios, es porque son las fuentes de financiación más estables o permanentes que tiene la empresa, ya que no tienen vencimiento y son los que soportan un mayor riesgo, puesto que en caso de quiebra los socios son los últimos en percibir el valor que resulta de la liquidación de la empresa. Adicionalmente la empresa cuenta con muy buenas relaciones financieras con entidades internacionales, que son quienes le prestan para realizar sus operaciones.

9.2. Cálculo del punto de equilibrio

Cuando se decide emprender un proyecto y evaluarlo para determinar su factibilidad, una de las herramientas que se utilizan es el análisis del punto de equilibrio que consiste en determinar la cantidad de bienes y/o servicios que debemos generar y comercializar en el mercado para cubrir los costos totales.

El punto de equilibrio se sacó de acuerdo con el estado de resultados proyectado. Sabiendo cuáles debían ser los ingresos y gastos anuales, se procedió a sacar un promedio de los mismos, pero bimestral, para tener un dato más aproximado del tiempo en el cual se daría el punto de equilibrio del proyecto.

Para los ingresos, que en su totalidad corresponden al recaudo de cartera, se calculó de acuerdo a los datos obtenidos en el estudio de mercado, adicionalmente esta información proyectada la suministra la oficina de proyectos del banco con datos reales la cual guarda total confidencialidad en cómo serán obtenidos estos ingresos debido a esto se hace una estimación de los mismos.

Para la cartera castigada, el banco tiene como política que el primer año de operación de la sucursal no se castiga cartera, para el segundo año se castiga el 1% del saldo total de cartera, para el tercer año se destina para castigo el 3% del saldo de la cartera y para los próximos años se castiga el 4% del saldo.

Los costos y gastos que aparecen como arrendamientos, servicios públicos, mantenimiento, etc. corresponden a cotizaciones realizadas con anterioridad tomadas cuando se estaba haciendo el estudio de mercado y se verificó alguna de la información necesaria para el desarrollo del estudio técnico.

Los costos operativos son datos suministrados de manera confidencial por la oficina de proyectos del banco con datos reales por consiguiente se hace una estimación de los mismos.

Esta fue la proyección de ingresos y egresos del banco, con la cual se construyeron las demás proyecciones y sirvió de base para el balance general y el estado de resultados, con datos en miles de pesos:

Tabla 31. Proyección de Ingresos y Egresos Anualizados

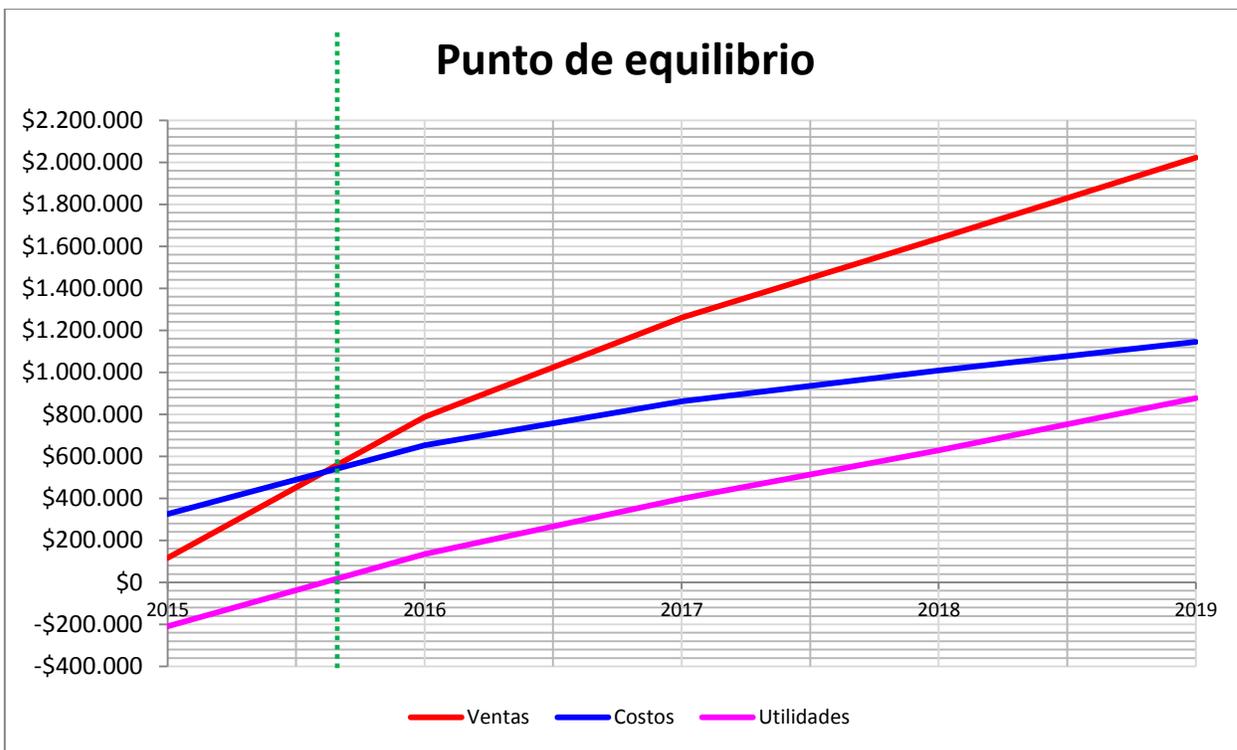
PROYECCIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS ANUALIZADOS					
BANCO WWB					
OFICINA APARTADÓ					
CONCEPTO	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019

SALDO INICIAL AÑO	0	786.554	2.732.340	4.639.735	6.257.361
COLOCACIÓN EN CRÉDITOS COMERCIALES	146.080	438.240	512.741	528.636	544.495
COLOCACIÓN EN CRÉDITOS DE CONSUMO	292.160	876.480	1.025.482	1.057.272	1.088.990
COLOCACIÓN EN CRÉDITOS DE MICROCRÉDITO	438.240	1.314.720	1.538.222	1.585.907	1.633.485
SUBTOTAL CARTERA POR COLOCACIÓN CRÉDITOS	876.480	2.629.440	3.076.445	3.171.815	3.266.969
RECUPERACIÓN DE CARTERA	89.926	657.360	1.076.756	1.427.317	1.796.833
CARTERA CASTIGADA	0	26.294	92.293	126.873	130.679
SALDO FINAL CARTERA	786.554	2.732.340	4.639.735	6.257.361	7.596.818
	786.554	1.945.786	1.907.396	1.617.625	1.339.457
MORATORIOS CARTERA COMERCIAL Y CONSUMO	29.676	216.929	355.329	471.014	592.955
MORATORIOS CARTERA MICROCRÉDITO	60.250	440.431	721.426	956.302	1.203.878
SUBTOTAL INGRESOS INTERESES	89.926	657.360	1.076.756	1.427.317	1.796.833
TOTAL INGRESOS INTERESES	89.926	657.360	1.076.756	1.427.317	1.796.833
COSTOS Y GASTOS					
GASTOS FINANCIEROS DIFERENTES DE INTERESES					
RIESGO OPERATIVO	21.257	22.264	23.327	24.450	25.637
COMISIONES	12.489	12.864	13.237	13.647	14.056
SUBTOTAL COSTOS Y GASTOS	33.746	35.128	36.564	38.098	39.693
GASTOS INTERESES					
CREDITOS OTRAS INSTITUCIONES DE CREDITO					
INTERESES DEPOSITOS Y EXIGIBILIDADES	10.461	111.461	175.202	192.067	190.477
SUBTOTAL GASTO INTERESES	10.461	111.461	175.202	192.067	190.477
TOTAL COSTOS, GASTOS E INTERESES	44.207	146.589	211.766	230.164	230.170
MARGEN NETO DE INTERESES	45.719	510.771	864.990	1.197.152	1.566.663
INGRESOS FINANCIEROS DIFERENTES DE INTERESES					
SERVICIOS FINANCIEROS	26.624	130.564	183.217	210.397	224.830
SUBTOTAL INGRESOS FINANCIEROS DIFERENTES DE INTERESES	26.624	130.564	183.217	210.397	224.830
TOTAL INGRESOS FINANCIEROS DIFERENTES DE INTERESES	26.624	130.564	183.217	210.397	224.830
MARGEN FINANCIERO BRUTO	72.343	641.335	1.048.207	1.407.549	1.791.493
GASTOS DE PERSONAL Y HONORARIOS					
SUELDOS	62.000	125.860	129.510	133.525	137.530
CESANTIAS	8.467	17.189	17.687	18.236	18.783
INTERESES SOBRE CESANTIAS	1.016	2.063	2.122	2.188	2.254
PRIMA LEGAL	8.467	17.189	17.687	18.236	18.783
VACACIONES	4.239	8.605	8.854	9.129	9.403
BONIFICACIONES	39.650	80.490	82.824	85.391	87.953
INDEMNIZACIONES	2.033	4.127	4.247	4.378	4.510
APORTES SALUD Y PENSION, ARP	12.727	25.835	26.584	27.408	28.231
APORTES CAJA COMPEN.FAMILIAR ICBF Y SENA	4.066	8.254	8.493	8.757	9.019

AUXILIOS AL PERSONAL	7.958	16.155	16.624	17.139	17.653
SUBTOTAL GASTOS DE PERSONAL Y HONORARIOS	150.624	305.766	314.633	324.387	334.118
COSTOS INDIRECTOS					
IMPUESTOS					
REGISTRO Y ANOTACION	125	129	132	137	141
INDUSTRIA Y COMERCIO	297	306	315	325	334
PREDIAL	34	35	36	37	38
IMPUESTO DE ALUMBRADO PUBLICO	12	12	13	13	14
ARRENDAMIENTOS					
LOCALES Y OFICINAS	12.500	12.875	13.248	13.659	14.069
SEGUROS	3.192	3.288	3.383	3.488	3.593
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	379	390	402	414	427
ADECUACION E INSTALACION DE O	2.541	2.617	2.693	2.777	2.860
SERVICIO DE ASEO	3.673	3.783	3.893	4.014	4.134
SERVICIO DE VIGILANCIA	4.856	5.002	5.147	5.306	5.465
SERVICIOS PUBLICOS					
TELEFONICO	6.122	6.305	6.488	6.689	6.890
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	510	525	541	557	574
ASEO	920	948	975	1.006	1.036
ENERGIA	3.285	3.384	3.482	3.590	3.697
TRANSMISION DE DATOS	3.250	3.348	3.445	3.551	3.658
CONSUMO DE CELULAR	1.913	1.970	2.028	2.090	2.153
PROCESAMIENTO ELECTRONICO DE DATOS	2.750	2.833	2.915	3.005	3.095
GASTOS DE VIAJE	11.733	12.085	12.436	12.821	13.206
TRANSPORTE					
TRANSPORTE DE VALORES	11.797	12.151	12.503	12.891	13.278
TRANSPORTE LOCAL DOCUMENTOS	0	0	0	0	0
UTILES Y PAPELERIA	2.296	2.365	2.433	2.509	2.584
DONACIONES	0	0	0	0	0
DIVERSOS					
CORREO Y MENSAJERIA NACIONAL	612	631	649	669	689
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	408	420	433	446	459
OTROS	0	0	0	0	0
SUBTOTAL COSTOS INDIRECTOS	73.205	75.402	77.588	79.993	82.393
TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS	223.829	381.167	392.221	404.380	416.512
PROVISIONES NETAS DE RECUPERACION					
PROVISIONES	26.629	27.827	29.024	30.330	31.695
COMPONENTE CONTRACICLICO	0	0	0	0	0
SUBTOTAL PROVISIONES NETAS DE RECUPERACION	26.629	27.827	29.024	30.330	31.695
MARGEN OPERACIONAL ANTES DE DEPREC Y AMORTIZ	-178.115	232.341	626.962	972.839	1.343.286
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES					
DEPRECIACIONES	21.383	22.024	22.663	23.366	24.067
AMORTIZACIONES	9.393	9.675	9.955	10.264	10.572
SUBTOTAL DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	30.776	31.699	32.619	33.630	34.639

MARGEN OPERACIONAL DESPUES DE DEPREC Y AMORTIZ	-208.891	200.641	594.343	939.209	1.308.648
GANANCIA O PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS	-208.891	200.641	594.343	939.209	1.308.648
IMPUESTOS	0	66.212	196.133	309.939	431.854
GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	-208.891	134.430	398.210	629.270	876.794

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Gráfico 22. Punto de Equilibrio

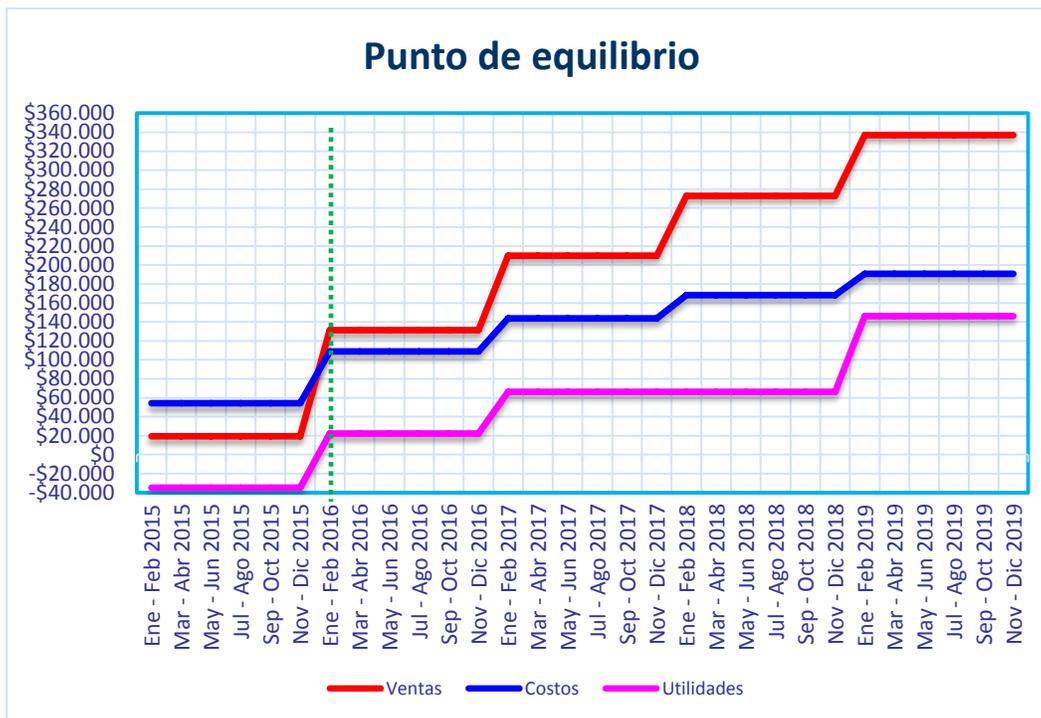
Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Para llevarlo a un nivel más detallado, de dividió el valor total de ingresos financieros y de los costos y gastos anuales en seis bimestres, de manera que permitiera verse exactamente el momento en el cual se da el punto de equilibrio del proyecto y quedaron los siguientes resultados:

Tabla 32. Proyección de Ingresos y Egresos Bimestral.

Bimestre	Ventas	Costos	Utilidades
Ene - Feb 2015	\$19.425	\$54.240	-\$34.815
Mar - Abr 2015	\$19.425	\$54.240	-\$34.815
May - Jun 2015	\$19.425	\$54.240	-\$34.815
Jul - Ago 2015	\$19.425	\$54.240	-\$34.815
Sep - Oct 2015	\$19.425	\$54.240	-\$34.815
Nov - Dic 2015	\$19.425	\$54.240	-\$34.815
Ene - Feb 2016	\$131.321	\$108.916	\$22.405
Mar - Abr 2016	\$131.321	\$108.916	\$22.405
May - Jun 2016	\$131.321	\$108.916	\$22.405
Jul - Ago 2016	\$131.321	\$108.916	\$22.405
Sep - Oct 2016	\$131.321	\$108.916	\$22.405
Nov - Dic 2016	\$131.321	\$108.916	\$22.405
Ene - Feb 2017	\$209.995	\$143.627	\$66.368
Mar - Abr 2017	\$209.995	\$143.627	\$66.368
May - Jun 2017	\$209.995	\$143.627	\$66.368
Jul - Ago 2017	\$209.995	\$143.627	\$66.368
Sep - Oct 2017	\$209.995	\$143.627	\$66.368
Nov - Dic 2017	\$209.995	\$143.627	\$66.368
Ene - Feb 2018	\$272.952	\$168.074	\$66.368
Mar - Abr 2018	\$272.952	\$168.074	\$66.368
May - Jun 2018	\$272.952	\$168.074	\$66.368
Jul - Ago 2018	\$272.952	\$168.074	\$66.368
Sep - Oct 2018	\$272.952	\$168.074	\$66.368
Nov - Dic 2018	\$272.952	\$168.074	\$66.368
Ene - Feb 2019	\$336.944	\$190.811	\$146.132
Mar - Abr 2019	\$336.944	\$190.811	\$146.132
May - Jun 2019	\$336.944	\$190.811	\$146.132
Jul - Ago 2019	\$336.944	\$190.811	\$146.132
Sep - Oct 2019	\$336.944	\$190.811	\$146.132
Nov - Dic 2019	\$336.944	\$190.811	\$146.132

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Gráfico 23. Punto de Equilibrio Detallado.

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

De esta manera, viendo más detallado el ejercicio de la oficina se puede decir que el punto de equilibrio se lograría aproximadamente iniciando el segundo año de operación de la sucursal, cuando los costos lleguen un valor cercano a \$ 108.916 millones de pesos y se logren unas ventas iguales o por encima de este.

9.3. Presupuestos de Inversión

En el presupuesto de inversión se tienen en cuenta todos los materiales y equipos adquiridos para dotar completamente la sucursal para su correcto funcionamiento, hacer una estimación de la inversión inicial permite detectar las necesidades de financiamiento, hacer una reevaluación del proyecto o construir una guía de los gastos reales del proyecto.

Para la inauguración de la oficina en Apartadó la oficina central del banco WWB, separó un capital inicial de 250 millones de pesos, de los cuales se tiene estipulados los siguientes rubros como inversión inicial.

Tabla 33. Presupuestos de Inversión

INVERSION TOTAL APARTADÓ	
CONCEPTO	VALOR
Muebles y enseres	\$73.958
Equipo de comunicación	\$9.345
Equipo de cómputo	\$19.566
Total activos	\$102.869
Pre operativos	\$90.559
Software	\$5.730
Total Preoperativos	\$96.289
INVERSIÓN TOTAL	\$199.158

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Para los gastos pre-operativos, se tienen en cuenta aquellos aspectos en los que se incurrieron antes de iniciar con las tareas netas de la operación, acá se incluyen entre otros:

- Consumo celular
- Gastos de viaje
- Útiles y papelería
- Correo y mensajería nacional
- Elementos de aseo y cafetería
- Gastos notariales, judiciales y legales.

9.4. Cálculo del costo de capital

El costo de capital es el rendimiento requerido sobre los distintos tipos de financiamiento. Este costo puede ser explícito o implícito y ser expresado como el costo de oportunidad para una alternativa equivalente de inversión.

La evaluación del costo de capital informa respecto al precio que la empresa paga por utilizar el capital. Dicho costo se mide como una tasa: existe una tasa para el costo de deuda y otra para el costo del capital propio; ambos recursos forman el costo de capital.

En un proyecto empresarial es muy importante analizar la posible rentabilidad del proyecto y sobre todo si es viable o no. Cuando se forma una empresa hay que invertir un capital y se espera obtener una rentabilidad a lo largo de los años. Esta rentabilidad debe ser mayor al menos que una inversión con poco riesgo (letras del Estado, o depósitos en entidades financieras solventes). De lo contrario es más sencillo invertir el dinero en dichos productos con bajo riesgo en lugar de dedicar tiempo y esfuerzo a la creación empresarial. Dos parámetros muy usados a la hora de calcular la viabilidad de un proyecto son el VAN (Valor Actual Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno). Ambos conceptos se basan en lo mismo, y es la estimación de los flujos de caja que tenga la empresa (simplificando, ingresos menos gastos netos).²⁴

- **Inflación:** De acuerdo con los estudios realizados por diferentes economistas y publicados por Bancolombia en su página de investigaciones económicas, éste será el comportamiento de la inflación para los años calculados en la proyección financiera:

Tabla 34. Variación Anual proyectada de la Inflación.

AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año n
	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
Inflación (IPC variación anual)	3,50%	3,10%	3,00%	2,90%	3,10%	3,00%	3,00%

Fuente: <http://investigaciones.bancolombia.com/inveconomicas/home/homeinfo.aspx>; consultado el 20 de Enero de 2015 a las 3:25 pm.

²⁴ Costo de Capital, tomado de: <http://www.gacetafinanciera.com/WACC.pdf>; consultado el 26 de diciembre de 2014 a las 2:11 pm.

Para efectos de los cálculos del costo del capital, se tomarán los siguientes indicadores y cifras:

Valor Actual Neto

Es el indicador clave para cualquier estudio de factibilidad, que se obtiene descontando el flujo de ingresos netos del proyecto y la inversión inicial del mismo, usando para ello una tasa de descuento que represente el costo de oportunidad de los recursos que requiere el proyecto.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno (TIR) para un análisis de factibilidad de un proyecto de inversión, es la tasa de descuento que iguala el valor actual de los flujos netos de efectivo esperados con el desembolso inicial en efectivo. La TIR representa la rentabilidad promedio por período generada por un proyecto de inversión.

Tabla 35. Cálculo del Costo de Capital

FLUJO DE CAJA LIBRE DEL INVERSIONISTA (FINANCIACIÓN)					
BANCO WWB					
OFICINA APARTADÓ					
AÑO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
FLUJO DE CAJA LIBRE	-210.069	-372.641	-191.055	449.513	1.302.893
WACC	7,44%	8,28%	7,40%	7,03%	7,78%
VALOR PRESENTE NETO	617.941	572.354	632.200	765.048	967.716
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	34%				
FLUJO DE CAJA DISPONIBLE (FCD)	-210.069	-344.152	-164.283	361.148	971.167
FCDA =	-210.069	-554.221	-718.505	-357.357	613.810
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	PRI =	3,4	años		

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

La TIR es la tasa de descuento requerida para que el VAN sea igual a cero.

Para el cálculo del Wacc proyectado y las proyecciones de otras cuentas como gastos, ingresos, etc. Se tuvieron en cuenta los siguientes indicadores macroeconómicos.

Tabla 36. Indicadores Macroeconómicos

INDICADORES MACROECONÓMICOS							
AÑOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año n	TOMADO DE:
	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020	
Inflación (IPC variación anual)	3,10%	3,00%	2,90%	3,10%	3,00%	3,00%	file:///C:/Users/Admon/Downloads/Tabla_Macroeconom%C3%B3micos_Proyectados.pdf
PIB (variación anual)	4,40%	4,50%	4,30%	4,50%	4,50%	4,40%	file:///C:/Users/Admon/Downloads/Tabla_Macroeconom%C3%B3micos_Proyectados.pdf
Spread efectivo ganado por los bancos	6,52%	6,52%	6,52%	6,52%	6,52%	6,52%	http://es.investing.com/rates-bonds/government-bond-spreads
Rentabilidad libre de riesgo	4,74%	4,78%	4,81%	4,85%	4,89%	4,93%	http://www.banrep.gov.co/es/tib
Rentabilidad del mercado	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	http://www.bolsamercantil.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=65&Itemid=41
Betas	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65	http://www.icesi.edu.co/departamentos/finanzas_contabilidad/betas_colombia.php
Tasa de impuestos	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	http://es.tradingeconomics.com/colombia/corporate-tax-rate
Tasa de interés interbancaria	4,50%	4,75%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	http://es.tradingeconomics.com/colombia/forecast
Tasa de descuento económico	9,12%	9,14%	9,31%	9,35%	9,35%	9,35%	https://www.grupohelm.com/sites/default/files/CementosArgosSA.pdf
Tasa de interes Banco Mundial a Colombia	12,59%	10,99%	9,38%	10,75%	11,37%	11,61%	http://datos.bancomundial.org/indicador/FR.INR.LEND/countries

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Para el cálculo del valor del Wacc proyectado para cada año se utilizó la siguiente tabla, la cual fue construida con ayuda del asesor de la práctica, con datos tomados básicamente del balance general y de los indicadores macroeconómicos compartidos anteriormente.

Tabla 37. Cálculo del Wacc.

CALCULO DEL COSTO DE CAPITAL AÑO 2015				
BANCO WWB				
OFICINA APARTADÓ				
<i>Componente</i>	<i>Estructura de capital</i>	<i>% de Participación</i>	<i>Costo después de Impuestos</i>	<i>Ponderación</i>
Deuda	747.226	94,79%	7,41%	7,02%
Recursos Propios	41.109	5,21%	8,14%	0,42%
	<u>788.335</u>		WACC (año 0) =	7,44%
Kd =	Costo de la deuda antes de impuestos =	11,22%		
K`d =	Costo de la deuda después de impuestos =	7,41%		
Impuestos =	34,00%			
Tasa libre de riesgo =	4,74%			
Tasa de mercado =	11,00%			
Beta apalancado	1,28			
Ke =	8,02%	CAPM = Ke = tasa libre de riesgo +beta apalancado(tasa del mercado - tasa libre de riesgo)		

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

9.5. Proyección del estado de flujo de caja de tesorería.

El Flujo de Caja, Flujo de Efectivo, de Tesorería o Cash Flow como también se le denomina, no es más que el movimiento de efectivo que tiene una empresa en un período de tiempo determinado, es decir, de cuánto dinero dispone la organización en un momento dado.

Como es de suponer, para que una determinada empresa tenga una buena salud financiera, uno de los requisitos es que el saldo del Flujo de Caja resulte positivo, es decir, sus cobros resulten superiores a los pagos. Esto apunta a que la empresa deberá realizar un seguimiento constante de la situación financiera, pues el carácter permanente del ciclo productivo (considerando tanto la producción de bienes como de servicios) determina la existencia de obligaciones de pago, no solo con los proveedores, sino también con los trabajadores, con los bancos y con el estado.

El Flujo de Caja es un instrumento de control, toda vez que permite conocer cómo se desarrolla la situación financiera de una empresa. Mediante el empleo del Flujo de Caja puede incluso estimarse en el corto plazo el comportamiento financiero, a partir de conocer las obligaciones de pago contraídas, las deudas de los clientes y las ventas proyectadas.²⁵

²⁵ Flujo de tesorería; tomado de: <http://www.monografias.com/trabajos67/flujo-tesoreria-mecanismo-control-financiero/flujo-tesoreria-mecanismo-control-financiero2.shtml#ixzz3P4XAL27u>; consultado el 21 de diciembre de 2014 a las 7:14 pm.

Tabla 38. Flujo de Caja de Tesorería.

FLUJO DE CAJA LIBRE DEL INVERSIONISTA (FINANCIACIÓN)					
BANCO WWB					
OFICINA APARTADÓ					
AÑO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
+ Ingresos	116.550	787.924	1.259.973	1.637.714	2.021.663
- Costo de ventas	33.746	35.128	36.564	38.098	39.693
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	82.804	752.796	1.223.408	1.599.616	1.981.970
- Gastos de administración	223.829	381.167	392.221	404.380	416.512
- Depreciación y Amortización	30.776	31.699	32.619	33.630	34.639
- Gastos Financieros	26.629	27.827	29.024	30.330	31.695
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-198.430	312.102	769.545	1.131.276	1.499.125
- Impuestos	0	66.212	196.133	309.939	431.854
UTILIDAD NETA	-198.430	245.891	573.412	821.337	1.067.271
+ Depreciaciones y Amortizaciones	30.776	31.699	32.619	33.630	34.639
+ Valor de salvamento	0	0	0	0	0
- Inversion	199.158	0	0	0	0
+ Capital de Trabajo	754.524	906.397	728.832	565.122	415.296
- Préstamo	747.226	1.945.786	1.907.396	1.213.219	267.891
+ Amortización Credito	149.445	389.157	381.479	242.644	53.578
FLUJO DE CAJA LIBRE	-210.069	-372.641	-191.055	449.513	1.302.893

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

9.6. Proyección del balance general y el estado de resultados.

Constituyen parte de los estados financieros básicos con que debe contar toda empresa, principalmente las formales, y además, son de suma utilidad porque cuando un emprendedor se encuentra buscando financiamiento para su proyecto, las entidades financieras solicitan los estados financieros pro-forma o proyectados, con el aval de un

Contador público, esto como requisito indispensable para que el proyecto del emprendedor sea sujeto de financiamiento.²⁶

BALANCE GENERAL:

El balance general muestra una imagen de la situación contable de la empresa en una determinada fecha, proporcionando información sobre lo que se tiene disponible y las deudas contraídas la inversión y el financiamiento determinados, el balance general de la oficina de Apartadó es:

²⁶ El Estado de Resultados y El Balance General; tomado de: <http://www.aulafacil.com/emprendedores-guia-facil/curso/Lecc-26.htm>; consultado el 15 de diciembre de 2014.

Tabla 39. Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO					
BANCO WWB					
OFICINA APARTADÓ					
ACTIVO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Efectivo y equivalentes	89.926	683.654	1.169.049	1.554.189	1.927.512
Pre-operativos	90.559	0	0	0	0
Cuentas x cobrar (intereses)	786.554	1.945.786	1.907.396	1.617.625	1.339.457
Ingresos x Servicios financieros	26.624	130.564	183.217	210.397	224.830
Subtotal Activo Corriente	993.663	2.760.004	3.259.662	3.382.212	3.491.799
Muebles y enseres	73.958	66.562	59.906	53.915	48.524
Equipo de comunicación	9.345	7.476	5.981	4.785	3.828
Equipo de cómputo	19.566	15.653	12.522	10.018	8.014
Depreciaciones y amortizaciones	30.776	31.699	32.619	33.630	34.639
Subtotal Activo Fijo	133.645	121.390	111.028	102.348	95.004
Total Activo	1.127.308	2.881.394	3.370.689	3.484.559	3.586.803
PASIVO					
Proveedores	56.962	284.864	272.167	323.672	359.039
Obligaciones laborales	182.177	305.766	314.633	324.387	334.118
Subtotal Pasivo a corto plazo	239.139	590.630	586.800	648.059	693.157
Obligaciones financieras*	747.226	1.945.786	1.907.396	1.213.219	267.891
Cuentas x pagar	73.205	75.402	77.588	79.993	82.393
Impuestos x pagar	0	66.212	196.133	309.939	431.854
Provisiones	26.629	27.827	29.024	30.330	31.695
Subtotal Pasivo a largo plazo	847.061	2.115.226	2.210.141	1.633.482	813.833
Total Pasivo	1.086.199	2.705.856	2.796.941	2.281.540	1.506.991
PATRIMONIO					
Capital	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Reserva Legal	0	0	0	0	0
Utilidades retenidas	0	-208.891	-74.461	323.749	953.019
Utilidades del ejercicio	-208.891	134.430	398.210	629.270	876.794
Total Patrimonio	41.109	175.539	573.749	1.203.019	2.079.813
Total Pasivo más patrimonio	1.127.308	2.881.395	3.370.690	3.484.559	3.586.804

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

ESTADO DE RESULTADOS:

Un estado de resultados sirve para saber si en el negocio o proyecto establecido está ganando o perdiendo. Usualmente los primeros años de operación la empresa muestra casi siempre un saldo negativo, pero a medida que la demanda va creciendo y se van colocando más productos en el mercado, los ingresos por las ventas aumentan y se empieza a obtener el retorno de la inversión realizada.

Los ingresos del proyecto se generarán principalmente por la colocación de los créditos y demás productos financieros ofrecidos por la sucursal, (tanto de ahorros como de créditos) para los cuales tiene estipulada una tasa del DTF que se proyectó equivalente a inflación más spread de 1.8% para el horizonte de proyección.

Tabla 40. Estado De Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
BANCO WWB					
OFICINA APARTADÓ					
CONCEPTO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
INGRESOS INTERESES	89.926	657.360	1.076.756	1.427.317	1.796.833
CARTERA MICRO CRÉDITO					
GASTOS INTERESES	33.746	35.128	36.564	38.098	39.693
COSTOS Y GASTOS					
GASTOS INTERESES	10.461	111.461	175.202	192.067	190.477
MARGEN NETO INTERESES	45.719	510.771	864.990	1.197.152	1.566.663
INGRESOS DIFERENTES A INTERESES	26.624	130.564	183.217	210.397	224.830
SERVICIOS FINANCIEROS					
MARGEN BRUTO FINANCIERO	72.343	641.335	1.048.207	1.407.549	1.791.493
COSTOS ADMINISTRATIVOS (SIN DEPR. Y AMORT.)	223.829	381.167	392.221	404.380	416.512
PERSONAL Y HONORARIOS	150.624	305.766	314.633	324.387	334.118
COSTOS INDIRECTOS	73.205	75.402	77.588	79.993	82.393
PROVISIONES DE RECUPERACIÓN	26.629	27.827	29.024	30.330	31.695
MARGEN OPERACIONAL ANTES DE DEPR. Y AMORT.	-178.115	232.341	626.962	972.839	1.343.286
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	30.776	31.699	32.619	33.630	34.639
MARGEN OPERACIONAL NETO DESPUÉS DE DEPR. Y AMORT.	-208.891	200.641	594.343	939.209	1.308.648
GANANCIA O PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS	-208.891	200.641	594.343	939.209	1.308.648
IMPUESTOS		66.212	196.133	309.939	431.854
GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	-208.891	134.430	398.210	629.270	876.794

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

9.7. Determinación de los indicadores de rentabilidad del proyecto.

Tabla 41. Indicadores de rentabilidad.

INDICADORES DE RENTABILIDAD		MIDEN LA EFECTIVIDAD DE LA ADMINISTRACION PARA CONTROLAR LOS COSTOS Y GASTOS.	AÑO 1 - 2015	AÑO 2 - 2016	AÑO 3 - 2017	AÑO 4 - 2018	AÑO 5 - 2019
Margen Bruto	Mide el porcentaje de utilidad logrado por la empresa después de haber cancelado las mercancías.	$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS}}$	72.343	641.335	1.048.207	1.407.549	1.791.493
			89.926	657.360	1.076.756	1.427.317	1.796.833
		VARIACIÓN	80%	98%	97%	99%	100%
Margen Operacional	Indica el porcentaje de utilidad que se obtiene con cada venta.	$\frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$	-208.891	200.641	594.343	939.209	1.308.648
			89.926	657.360	1.076.756	1.427.317	1.796.833
		VARIACIÓN	-232%	31%	55%	66%	73%
Margen Neto	Indica cómo está cubriendo la empresa sus costos de fondos y gastos operativos con sus ganancias	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{VENTAS}}$	-208.891	134.430	398.210	629.270	876.794
			89.926	657.360	1.076.756	1.427.317	1.796.833
		VARIACIÓN	-232%	20%	37%	44%	49%

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

En el margen bruto se puede ver que la operación de la empresa es como tal rentable en el si se mira que los ingresos son mayores que el costo de los mismos, sin embargo al mirar el Margen Operacional y el Margen Neto, se puede decir que la oficina debe hacer grandes esfuerzos en el control de costos y buscar la manera de incrementar sus ingresos.

INDICADORES DE ACTIVIDAD		MIDEN LA EFICIENCIA CON LA CUAL LA EMPRESA UTILIZA SUS ACTIVOS.	AÑO 1 – 2015	AÑO 2 - 2016	AÑO 3 - 2017	AÑO 4 - 2018	AÑO 5 - 2019
Rotación cuentas por cobrar	Número de veces que el saldo promedio de cuentas por cobrar a clientes se convierte en efectivo.	INGRESOS POR VENTAS	89.926	657.360	1.076.756	1.427.317	1.796.833
		CXC PROMEDIO	786.554	1.366.170	1.926.591	1.762.511	1.478.541
		VECES EN EL AÑO	0,11	0,48	0,56	0,81	1,22
		DIAS	3192,54	758,57	653,08	450,72	300,34
Razón de Endeudamiento	Indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades.	PASIVO TOTAL (sin socios)	1.086.199	2.705.856	2.796.941	2.281.540	1.506.991
		ACTIVO TOTAL	1.127.308	2.881.394	3.370.689	3.484.559	3.586.803
		VARIACIÓN	96%	94%	83%	65%	42%
Apalancamiento Financiero	Es la utilización de la deuda para incrementar la rentabilidad de los capitales propios.	PASIVOS TOTALES	1.086.199	2.705.856	2.796.941	2.281.540	1.506.991
		PATRIMONIO	41.109	175.539	573.749	1.203.019	2.079.813
		VARIACIÓN	2642%	1541%	487%	190%	72%

Tabla 42. Indicadores de Actividad

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto.

Los indicadores de actividad muestran inicialmente un crecimiento de las cuentas por cobrar, lógico dentro del objetivo misional de la oficina, por otro lado el endeudamiento y el apalancamiento financiero disminuyen en la medida que la nueva oficina empieza a conseguir los recursos para operar de manera sostenible

9.8. Otros indicadores.

Tabla 43. Indicadores de Liquidez y de Actividad.

INDICADORES DE LIQUIDEZ		CAPACIDAD QUE TIENEN LAS EMPRESAS PARA CANCELAR LAS OBLIGACIONES DE CORTO PLAZO (PASIVO CORRIENTE)	AÑO 1 - 2015	AÑO 2 - 2016	AÑO 3 - 2017	AÑO 4 - 2018	AÑO 5 - 2019
Razón Corriente	Mide el grado en que una empresa puede cumplir con sus obligaciones a corto plazo.	ACTIVO CORRIENTE	993.663	2.760.004	3.259.662	3.382.212	3.491.799
		PASIVO CORRIENTE	239.139	590.630	586.800	648.059	693.157
		CAPACIDAD DE RESPALDO DE LOS PASIVOS CORRIENTES	416%	467%	555%	522%	504%
Capital Neto de Trabajo	Capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones de corto plazo.	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE	754.524	2.169.374	2.672.862	2.734.153	2.798.642

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto

El banco muestra una muy buena liquidez, pero hay que recordar que cuenta con el apoyo financiero de la oficina central, la cual apalanca toda la operación, sin embargo se puede ver como cada año el banco va adquiriendo mayores recursos propios para realizar su operación sin depender económicamente de la oficina central..

9.9. Análisis de sensibilidad.

En el momento de tomar decisiones sobre la herramienta financiera en la que debemos invertir nuestros ahorros, es necesario conocer algunos métodos para obtener el grado de riesgo que representa esa inversión. Existe una forma de análisis de uso frecuente en la administración financiera llamada Sensibilidad, que permite visualizar de forma inmediata las ventajas y desventajas económicas de un proyecto.²⁷

Realizar el análisis de sensibilidad a un proyecto de inversión proporciona la información básica para tomar una decisión acorde al grado de riesgo que se decida asumir; pero la importancia la cobra por ser una de las herramientas más sencillas de aplicar y demasiado beneficiosa en relación a los riesgos que se quieran asumir frente al proyecto.

Como se pudo ver en los estudios financieros, la apertura de la nueva oficina en el municipio de Apartadó muestra unos resultados positivos en cuanto a viabilidad y resultados financieros; por lo tanto esos datos se tomarán como el escenario más probable de proyecto que demostraría la factibilidad de llevarlo a cabo, pues no genera mayores riesgos a los inversionistas.

Teniendo en cuenta el punto anterior, si se desea ver una situación mucho más optimista, se puede decir que este proyecto podría lograr unos resultados mucho más halagadores de lo presupuestado si se logra hacer un control exhaustivo a los gastos y costos de la operación, lo que supondría mayores ganancias, menores riesgos y por ende mas ingresos para los accionistas.

²⁷Análisis de sensibilidad; Tomado de:
<http://www.finanzaspracticas.com.co/finanzaspersonales/presupuestar/personales/analisis.php>;
consultado el 26 de febrero de 2015 a las 11:02 pm.

Para analizar un resultado pesimista del proyecto de la apertura de la nueva oficina en Apartadó, tomó el estado de resultados y se supuso que los ingresos serían un 15% menores a los que arrojó el estudio financiero, dando el siguiente resultado:

Tabla 44. Estado de resultados en escenario pesimista.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
BANCO WWB					
OFICINA APARTADÓ					
CONCEPTO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
INGRESOS INTERESES	76.437	558.756	915.242	1.213.219	1.527.308
CARTERA MICRO CRÉDITO					
GASTOS INTERESES	33.746	35.128	36.564	38.098	39.693
COSTOS Y GASTOS					
GASTOS INTERESES					
MARGEN NETO INTERESES	32.230	412.167	703.476	983.055	1.297.138
INGRESOS DIFERENTES A INTERESES	26.624	130.564	183.217	210.397	224.830
SERVICIOS FINANCIEROS					
MARGEN BRUTO FINANCIERO	58.854	542.731	886.693	1.193.452	1.521.968
COSTOS ADMINISTRATIVOS (SIN DEPR. Y AMORT.)	223.829	381.167	392.221	404.380	416.512
PERSONAL Y HONORARIOS	150.624	305.766	314.633	324.387	334.118
COSTOS INDIRECTOS	73.205	75.402	77.588	79.993	82.393
PROVISIONES DE RECUPERACIÓN	26.629	27.827	29.024	30.330	31.695
MARGEN OPERACIONAL ANTES DE DEPR. Y AMORT.	-191.604	133.737	465.448	758.742	1.073.762
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	30.776	31.699	32.619	33.630	34.639
MARGEN OPERACIONAL NETO DESPUÉS DE DEPR. Y AMORT.	-222.380	102.037	432.830	725.112	1.039.123
GANANCIA O PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS	-222.380	102.037	432.830	725.112	1.039.123
IMPUESTOS		66.212	196.133	309.939	431.854
GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	-222.380	35.826	236.697	415.173	607.269

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto

A pesar de esta modificación, los resultados de esta nueva sucursal seguirían siendo buenos en términos financieros, mostrando que inclusive en un resultado pesimista el proyecto sería viable.

Realizar este cambio generó algunas modificaciones en el flujo de caja, quedando de la siguiente manera para un escenario pesimista.

Tabla 45. Flujo de caja en escenario pesimista.

FLUJO DE CAJA LIBRE DEL INVERSIONISTA (FINANCIACIÓN)					
BANCO WWB					
OFICINA APARTADÓ					
AÑO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
FLUJO DE CAJA LIBRE	-250.181	-601.809	-535.785	25.019	808.538
WACC	7,44%	8,28%	7,40%	7,03%	7,78%
VALOR PRESENTE NETO	-647.479	-681.931	-662.632	-554.937	-350.933
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	-17%				
FLUJO DE CAJA DISPONIBLE (FCD)	-250.181	-555.800	-460.709	20.101	602.678
FCDA =	-250.181	-805.982	-1.266.690	-1.246.590	-643.912
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	PRI =	5,1	años		

Fuente: Elaboración propia de los autores del proyecto

Acá se puede ver que aunque los resultados puedan muestran un proyecto viable, cuando se mira desde el punto de vista de la inversión y los indicadores con que se mide esa gestión financiera los resultados no son tan buenos, por ejemplo, la tasa interna de retorno pasaría de 34% a un -17% lo que haría el proyecto inviable desde el retorno de la inversión.

Además muestra como la recuperación inversión pasaría de un periodo de 3,4 años a 5.1, es decir, habría que esperas casi dos años más para recuperar la inversión.

10. CONCLUSIONES

En cuanto a la realización del trabajo de grado, y después de haber conocido muy bien el municipio y el entorno dónde se desenvolverá la nueva oficina se puede concluir que:

- Apartadó es un municipio que por su ubicación, se convirtió en el referente comercial y económico de la zona del Urabá, su ubicación geográfica, le permite un constante intercambio con los municipios de Turbo, Carepa y Chigorodó, convirtiéndolo en un sitio interesante para cualquier negocio, debido a que la demanda no solo serían los habitantes del mismo sino todos los que se ven obligados a circular por la allí.
- El municipio es el principal aportante de mercado laboral en la región, la presencia de extensas plantaciones bananeras y plataneras generan un sustento económico importante de la población que se emplea directa o indirectamente con las compañías existentes haciendo que el flujo de efectivo en la zona sea alto y conveniente para los negocios que convergen en el municipio.
- La actividad financiera tanto en el municipio como en la zona es importante y dinámica, evidenciando un flujo comercial y económico, que presenta desarrollo constante tanto en los productos de crédito como de captaciones.
- Es importante desplegar esfuerzos en la zona, para los clientes que no pueden acceder a productos financieros en la banca tradicional debido a sus bajos ingresos o poco historial crediticio, lo que permitiría que el ingreso del Banco WWB ayude a diversificar la actividad financiera en la zona.
- Debido a que la región de Urabá está presentando un comportamiento comercial en crecimiento, ha permitido que la zona cada vez más presente mayor interés en las distintas entidades financieras para instalar sus oficinas, lo que puede representar una alta competencia y restringe la posibilidad de ingreso de otras entidades que atienden el mismo segmento.

- La nueva oficina permite al banco incrementar el número de clientes que atiende a nivel nacional, aportando a la expansión de la compañía y haciéndolo más reconocido a nivel nacional, lo que le permite obtener un mayor respaldo a la hora de hacer diferentes campañas de mercadeo logrando el posicionamiento de la marca.
- El estudio de pre factibilidad permite a la empresa tener muchas herramientas de tipo técnico, comercial y financiero para tomar la decisión de abrir una nueva oficina, generando un impacto menor debido a que ya se cuentan con datos más reales.
- El análisis financiero permite realizar una proyección de cómo serán los ingresos y egresos de la nueva sucursal, mostrándole a la oficina central cuál sería el comportamiento de la misma en cuanto al aporte al cumplimiento de las metas propuestas por la compañía.

11. RECOMENDACIONES

- Se recomienda presentar a los directivos regionales del banco WWB, estos estudios, que les ayudará a determinar la viabilidad de la ubicación de una oficina del banco en la región del Urabá Antioqueño.
- Debido a la alta competencia de productos financieros para microempresarios en la zona, la penetración de mercado por parte del Banco WWB puede ser un poco difícil, se recomienda realizar campañas de mercadeo agresivas para dar a conocer los servicios que ofrece la nueva oficina y captar no solo los clientes del municipio sino los de zonas aledañas.
- De acuerdo con el punto anterior, hay que estar atentos con la capacidad de endeudamiento de los habitantes, pues al tener varias opciones crediticias y competidores especializados en el campo micro empresarial que les brinden facilidades de créditos y endeudamiento, es muy probable que las personas tiendan a adquirir créditos con varias entidades a la vez.
- Teniendo en cuenta lo anterior y acudiendo a las necesidades de crecimiento del Banco WWB, no se recomienda la instalación de un PAD, toda vez que la colocación de productos de crédito se puede ver afectada, presentando crecimientos lentos.
- Debido a la distancia que existe entre los municipios de la región y la oficina más cercana (Medellín) que oscila entre 9 y 10 horas de trayecto los costos de operación entre oficinas pueden incrementarse debido a los valores de los transportes por vía terrestre.

12. BIBLIOGRAFÍA

Banco de la República. 2010.*Reporte de Estabilidad Financiera de septiembre de 2010.* Bogotá : Banco de la República, 2010.

Ledgerwood, Joanna. 1999.*Microfinance handbook: An institutional and financial perspective.* Washington : Banco Mundial, 1999.

Miller, Calvin. 2004.*Twelve Key Challenges in Rural Finance. Food and Agricultural Organization.* 2004.

Navajas, Sergio y Tejerina, Luis. 2007.*Las microfinanzas en América Latina. ¿Cuál es el tamaño del mercado?* Washington D.C. : Banco Interamericano de Desarrollo, 2007.

Stiglitz, Joseph. 1989.*Financial Markets and Development.* Oxford : Oxford Review of Economic Policy, 1989.

13. CIBERGRAFIA

<https://www.bancoWVB.com/productos/credito/credito-microempresarial/>;
consultado el 03 de julio de 2014 a las 2:11 pm.

<http://www.microfinancegateway.org/es/what-is-microfinance>; consultado el 05 de julio de 2014, a las 6:11 pm.

<http://www.gacetafinanciera.com/MCr.pdf>; consultado el 28 de julio de 2014, a las 5:55 pm.

<http://historico.elpais.com.co/paionline/calionline/notas/Abril152008/cali03.html>;
consultado el 03 de agosto de 2014, a las 8:25 am.

<http://www.portafolio.co/finanzas-personales/crecimiento-microcreditos-colombia>;
consultado el 05 de agosto de 2014, a las 9:50 pm.

<http://www.portafolio.co/archivo/documento/MAM-2488589>; consultado el 06 de agosto de 2014, a las 7:10 pm.

http://www.Apartadó-antioquia.gov.co/informacion_general.shtml; Consultado el 05 de septiembre de 2014 a las 8:02 pm.

http://prevencionviolencia.univalle.edu.co/observatorios/antioquia/Apartadó/archivos/perfil_Apartadó.pdf; consultado el 30 de septiembre de 2014 a las 10:21 pm.

http://www.cis.es/cis/opencms/ES/1_encuestas/ComoSeHacen/queesunaencuesta.html; consultado el 06 de noviembre de 2014 a las 3:21 pm

<https://gupostmarketingrelacional.wordpress.com/2013/11/14/que-es-el-estudio-de-mercado-y-para-que-sirve/>; consultado el 11 de noviembre de 2014 a las 11:37 pm.

<http://www.ruesblogmarketing.com/para-que-sirve-un-estudio-de-mercado-cual-es-su-finalidad/>; consultado el 11 de noviembre de 2014 a las 11:37 pm.

http://www.fenalcoantioquia.com/res/itemsTexto/recursos/boletinregional_uraba_no3.pdf; consultado el 25 de noviembre de 2014 a las 4:15 pm.

http://www.corporacionaem.com/tools/calc_muestras.php; consultada el 28 de noviembre de 2014 a las 7:39 pm.

<http://www.gerencie.com/sucursales-comerciales.html>; consultado el 11 de diciembre de 2014 a las 5:11 pm.

<https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?IServicio=Publicaciones&ITipo=publicaciones&IFuncion=loadContenidoPublicacion&id=10082445>; Consultado 28 de diciembre de 2014 a las 6:14 pm

<https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?IServicio=Publicaciones&ITipo=publicaciones&IFuncion=loadContenidoPublicacion&id=10082445>; Consultado 28 de diciembre de 2014 a las 6:14 pm.

<http://investigaciones.bancolombia.com/inveconomicas/home/homeinfo.aspx>; consultado el 20 de Enero de 2015 a las 3:25 pm.

<http://www.finanzaspracticas.com.co/finanzaspersonales/presupuestar/personales/analisis.php>; consultado el 26 de febrero de 2015 a las 11:02 pm.

14. GLOSARIO

Existe una terminología usualmente utilizada que se coloca a disposición para interpretar el documento de investigación económica:

Activo. Representa los bienes y derechos de la empresa.

Actual. El activo real o financiero en que se basa un contrato de futuros. También llamado "cash" o "physicals".

Ahorro financiero. Conjunto de activos rentables emitidos, tanto por el sistema financiero como por el Gobierno, que han sido acumulados a través del tiempo.

Análisis financiero. Es un conjunto de principios, técnicos y procedimientos que se utilizan para transformar la información reflejada en los estados financieros, en información procesada, utilizable para la toma de decisiones económicas.

Autorización. Por lo general de un banco a un vendedor, para adquirir, con y sin recursos, letras, documentos y/o bienes hasta un monto estipulado.

Autosuficiencia operativa. Medida de eficiencia financiera igual al total de ingresos operativos, dividido entre el total de gastos administrativos y financieros.

Banca comunal. Metodología crediticia en que los clientes forman grupos de entre 10 a 30 individuos que son autónomamente responsables por el liderazgo, estatutos, contabilidad, gestión de fondos y supervisión de préstamos.

Banco de desarrollo. Organismo de crédito que brinda asistencia financiera para promover la actividad industrial y financiera de un país. Los bancos de desarrollo operan principalmente en países en desarrollo.

Calendario de reembolsos. Documento que contiene la programación de los pagos de un crédito, de acuerdo con las fechas de su vencimiento, en un ejercicio fiscal determinado.

Capacidad de endeudamiento. Magnitud que representa el importe total de recursos que una persona puede tomar prestados sin altas probabilidades incurrir en insolvencia o iliquidez.

Capital circulante. Diferencia entre el activo y el pasivo circulante de una sociedad.

Capital de riesgo. Inversión en nuevas actividades comerciales, con grandes posibilidades de crecimiento y con un alto nivel riesgo que limita su acceso a los mercados de capitales.

Capital pagado. Es la parte del capital suscrito que los accionistas de la empresa han pagado completamente, y por consiguiente ha entrado en las arcas de la empresa.

Capital social. Monto de capital accionario de una empresa, en valor a la par, que ha sido suscrito por los accionistas.

Capitalizar. Fijar el capital que corresponde a determinado rendimiento o interés.

Cartel. Acuerdo entre empresas o países para limitar la competencia.

Cartera. Posesión de títulos por un individuo o por una institución. La cartera puede incluir bonos, acciones, certificados de depósitos bancarios, oro, entre otros.

Central de riesgos. Servicio consistente con el análisis de la información suministrada por las entidades de crédito sobre los riesgos bancarios asumidos por personas o empresas, con objeto de identificar a los prestatarios que puedan originar problemas de reembolso.

Clasificadores de riesgo. Empresa dedicada a analizar la solvencia financiera de las entidades y compañías importantes.

Consolidación de deuda. Conversión de las deudas pendientes acorto plazo en deudas a largo plazo.

Contrato. Acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer, alguna cosa.

Costo de producción. Costos totales de las materias primas, los componentes y otros insumos empleados en la producción de bienes que comprenden la asignación adecuada para los gastos administrativos y de venta generales.

Costo de oportunidad del capital. Beneficio esperado que precede la inversión de fondos en un proyecto más que en valores financieros con un nivel de riesgo comparable

Costo de transacción. Tiempo, esfuerzos y gastos necesarios para transferir un activo del vendedor al comprador

Crédito escalonado.Proceso por el cual los prestatarios que pagan sus préstamos a tiempo califican para préstamos cada vez más grandes

Crédito al consumo. Crédito otorgado por una empresa a sus clientes para la adquisición de bienes y servicios.

Crédito grupal: Mecanismo crediticio que permite a un grupo de individuos proporcionar garantías o avales a través de un compromiso grupal de pago.

Crédito financiero. Préstamo bancario otorgado a prestatarios locales o extranjeros por un monto y un plazo fijos y cuyo uso no se destina a una transacción comercial determinada.

Crédito a plazos. Préstamo que se reembolsa en una serie de pagos regulares e idénticos.

Crédito para activos fijos. Producto microfinanciero en que los préstamos se desembolsan expresamente con el propósito de adquirir activos fijos, que ayudan en el volumen de producción y el ingreso.

Crédito sindicado. Crédito o préstamo otorgado por un grupo de bancos, generalmente porque el monto es demasiado elevado para un sólo banco.

Depósitos. En el balance de situación de una compañía, fondos recibidos de clientes o bancos.

Depósito a plazo. Depósito mantenido en una institución bancaria por una persona o empresa y del que no puede disponerse hasta después de transcurrido un período de tiempo o bien después de notificar, con el preaviso fijado, la intención de retirarlo.

Desembolso. Término utilizado en contabilidad y finanzas para referirse al pago en efectivo.

Deuda. Cantidad de dinero o bienes que una persona, empresa o país debe a otra y que constituyen obligaciones que se deben saldar en un plazo determinado.

Deuda a corto plazo. Obligaciones de pago con vencimiento inferior al año.

Deuda a largo plazo. En el caso de un banco de desarrollo, se trata de las obligaciones (tales como créditos y bonos) con un vencimiento superior a cinco años a partir de la fecha de emisión.

Economía. Administración recta y prudente de los bienes. Riqueza pública, conjunto de ejercicios y de intereses económicos.

Empréstito. Préstamo que toma el Estado o una corporación o empresa, especialmente cuando está representado por títulos negociables o al portador.

Empresa conjunta. Empresa comercial de dos o más firmas u organizaciones que comparten la propiedad y el control de las actividades de la empresa.

Los estratos socioeconómicos. Se pueden clasificar las viviendas y/o los predios, considerados como niveles socioeconómicos bajos denominados así:

Los estratos 1, 2 y 3 corresponden a estratos bajos que albergan a los usuarios con menores recursos, los cuales son beneficiarios de subsidios en los servicios públicos domiciliarios; los estratos 5 y 6 corresponden a estratos altos que albergan a los usuarios con mayores recursos económicos, los cuales deben pagar sobrecostos (contribución) sobre el valor de los servicios públicos domiciliarios. El estrato 4 no es beneficiario de subsidios, ni debe pagar sobrecostos, paga exactamente el valor que la empresa defina como costo de prestación del servicio.

La clasificación en cualquiera de los seis estratos es una aproximación a la diferencia socioeconómica jerarquizada, léase pobreza a riqueza o viceversa.. Como resultado de dicha clasificación en una misma ciudad se pueden encontrar viviendas tan disímiles como las que van desde el tugurio que expresa -sin lugar a dudas- la miseria de sus moradores, hasta la mansión o palacete que, en igual forma evidencia una enorme acumulación de riqueza. Lo mismo sucede en la zona rural con viviendas que van desde chozas sin paredes hasta "ranchos", haciendas de grandes extensiones de tierra productiva y fincas de recreo de exuberantes comodidades.

Evaluación de crédito. También llamada diagnóstico o acreditación. Las evaluaciones abarcan valoraciones instrumentales, ejercicios de calificación y otras actividades que pueden determinar el desempeño de una institución en términos financieros, operativos y gerenciales.

Institución financiera no bancaria (IFNB) Institución financiera sin licencia bancaria que por lo tanto no puede aceptar depósitos del público.

Institución microfinanciera. (IMF): Institución financiera que puede ser una organización sin fines de lucro, institución financiera regulada o banco comercial que proporciona productos y servicios microfinancieros a clientes de bajos ingresos.

Interés. Provecho, utilidad y ganancia. Lucro producido por el capital. Valor que en sí tiene una cosa.

IVA. Impuesto al Valor Agregado. Es el impuesto que se cobra sobre la diferencia entre el precio de venta de un producto y el costo de las materias primas; esto significa que se cobra básicamente sobre la mano de obra y las utilidades. Su propósito es cobrar sobre la contribución que hace la mano de obra y el empresario en la transformación de los insumos en un nuevo producto

Medios de pago. Es todo el dinero que emite el Banco de la República y que se encuentra en manos de los habitantes del país. Los economistas dicen: "el crecimiento de los medios de pago se debe controlar para evitar un aumento de la inflación o el aumento del índice de precios al consumidor". Los medios de pago se pueden definir como la suma de dinero en cuentas corrientes que tienen las personas y las empresas en los bancos comerciales y el efectivo en poder del público. Ese dinero representado en los medios de pago aumenta todos los días, porque el Banco de la República emite pesos cuando cambia dólares, cuando presta dinero al sistema financiero o cuando presta al gobierno.

Mercado. En otras épocas se consideraba el mercado como el sitio donde se encontraban compradores y vendedores. El concepto de mercado se ha ampliado notablemente debido al avance en las comunicaciones y los nuevos productos financieros, y corresponde a la relación establecida por las fuerzas de demanda y oferta. Se puede decir que el mercado no tiene fronteras ni de imitaciones físicas o de lugar, pues lo conforman el conjunto de circunstancias, medios y elementos que acercan la oferta de la demanda.

Necesidades Básicas. Aquellas que se consideran imprescindibles para conservar la vida y desarrollar adecuadamente las potencialidades de los seres humanos. Un tipo de las necesidades básicas son las llamadas "materiales", que se refieren a la provisión de fuentes de trabajo y de servicios específicos como educación, salud, alimentación, vivienda, agua potable y previsión social .

Perfil del proyecto. Esta es la etapa que sigue a la "idea de proyecto" en la cual se recopila toda la información secundaria referente al proyecto, con el propósito de descartar todas las alternativas que aparezcan como no viables o claramente

Inconvenientes. Es el nivel de profundidad que se exige para registrar las propuestas de inversión en los bancos de proyectos

Población afectada. Es la parte de la población de referencia que requiere de los servicios del proyecto para satisfacer la necesidad identificada

Población vulnerable. Hace referencia a las mujeres, niños, jóvenes y ancianos que se benefician con la ejecución y operación de un proyecto.

Poder adquisitivo. Es la capacidad que tiene el salario y otros ingresos para comprar bienes y servicios.

15. ANEXOS.

15.1. Anexo 1 – Encuesta:

ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES POTENCIALES

Encuesta a Microempresarios de Apartadó Antioquia

El banco WWB es una entidad financiera dedicada a la prestación de servicios financieros como cuentas de ahorro, CDTs, seguros de vida, crédito libranza y en especial microcréditos para personas independientes, con una trayectoria de más de 30 años en el mercado colombiano, mejorando la calidad de vida de los microempresarios, con el otorgamiento de créditos para capitalizar y fortalecer sus negocios, por esta razón estamos realizando una encuesta para evaluar el nivel de aceptación de la entidad en el municipio de Apartadó.

Edad ____ Género: M ____ F ____

Selecciona con una X la respuesta que más se adecúe con su satisfacción.

1) Nivel de ingresos:

- \$ 100.000 a \$ 500.000 ____
- \$ 500.000 a \$ 1.000.000 ____
- \$ 1.000.000 a \$ 2.000.000 ____
- \$ 2.000.000 a \$ 4.000.000 ____
- \$ 5.000.000 o más... ____

2) Indique la procedencia de sus ingresos.

- Negocio propio ____
- Empleado público ____
- Empleado privado ____
- Profesional en libre ejercicio ____
- Otro mencione cual _____

3) ¿El microcrédito es un producto que ofrece el Banco WWB para las personas independientes, y dentro de las entidades que ofrecen este tipo de créditos cuentan con una tasa de interés entre 3% y 3,5% mensual, si el banco WWB le ofrece una tasa igual o menor lo aceptaría?

- SI ____
- NO ____

- 4) ¿Si su respuesta fue SI, en cuál de estos rangos de monto de crédito estaría interesado?
- \$ 620.000 -- \$ 1.000.000 _____
 - \$ 1.00.000 -- \$ 2.000.000 _____
 - \$ 2.00.000 -- \$ 3.000.000 _____
 - \$ 4.00.000 -- \$ 5.000.000 _____
 - \$ 5.000.000 o más..... _____
- 5) ¿Dentro de los siguientes planes de pago cual escogería para su crédito?
- 1 mes a 6 meses _____
 - 6 meses a 12 meses _____
 - 12 meses a 15 meses _____
 - 18 meses a 24 meses _____
 - 24 mes a 36 meses _____
- 6) ¿El banco WWB no cobra por estudiar solicitudes de crédito, y demora en dar respuesta 3 días hábiles, según estos datos usted tomaría crédito?
- SI _____
 - NO _____
- 7) ¿Cuántas instituciones financieras conoce en Apartadó Antioquia?
- 1 _____
 - 2 _____
 - 3 _____
 - Más de 3 _____
- 8) ¿Tiene preferencia por alguna?
- SI _____
 - NO _____
 - Si la respuesta es SI mencione el nombre de la entidad

- 9) ¿El banco WWB no exige codeudor para la apertura de crédito, usted adquiriría crédito?
- SI _____
 - NO _____
- 10) ¿Dentro de los créditos que ofrece el Banco WWB está el crédito ahorro donde pagas la deuda y ahorras al mismo tiempo, si le ofreciera este producto lo tomaría?
- SI _____

- NO ____
- Y porque?

11) ¿Las entidades que dan crédito a personas independientes piden muchos requisitos, y experiencia crediticia, el banco WWB no exige experiencia crediticia a usted le interesaría iniciar esa experiencia financiera con el banco?

- SI ____
- NO ____
-

12) **¿En la institución financiera de la cual usted es cliente, el servicio que le ofrecen lo considera?**

- Pésimo. ____ Regular ____ Bueno ____ Excelente ____

➤ **¿Cuál es la razón principal de esa calificación?**

- Rapidez ____
- Servicios ____
- Confianza ____
- Cobertura física ____
- Tasas de interés ____
- Otros _____

➤ **¿Qué piensa acerca de la imagen que tiene el Banco WWB?**

- Pésimo ____ Regular ____ Bueno ____ Excelente ____

-

¿Por qué?

➤ **¿Indique de cuál de las siguientes instituciones financieras Ud. es cliente?**

- Fundación de la Mujer ____
- Bancamia ____
- Interactuar ____
- Microempresas de Colombia ____
- Banagrario ____
- CFA ____

➤ ***¿Por qué escogió esa institución?***

- Confianza_____
- Cobertura_____
- Solidez _____
- Solvencia_____
- Otros_____