

**Universidad Internacional de las Américas**

**Vicerrectoría Académica**

**Facultad de Administración de empresas**

**Estudio de servicios financieros inclusivos que puede ofrecer la Fundación para el desarrollo de las comunidades del sur (FUDECOSUR) a las poblaciones del cantón de Buenos Aires de Puntarenas, durante el primer semestre del 2023.**

**Tesis para optar al grado de Licenciado en Finanzas**

**Sustentante:**

**Diego Alberto Bolaños Umaña**

**San José, Costa Rica**

**2023**

## RESUMEN EJECUTIVO

La estructura del trabajo de investigación consta de seis capítulos que se describen así: En el primer capítulo se encuentran las generalidades de la investigación, como lo son el contexto histórico del problema, sus antecedentes bibliográficos, objetivos y justificación, una vez se ha presentado el problema que motiva este estudio realizado como proyecto de graduación y los objetivos de su desarrollo se describen con detalle las variables de investigación y forma en que sean operacionalizadas para dar cumplimiento a los objetivos.

En el segundo capítulo, se muestran las teorías administrativas y financieras, así como los conceptos principales relacionadas con la implementación de los servicios micro financieras y de apoyo para las microempresas y los proyectos familiares de la mayor parte de la Región Brunca. (Pérez Zeledón, Buenos Aires y Coto Brus).

Se describe además con detalle la empresa estudiada, que en este caso es una ONG sin fines de lucro, considerando su contexto socioeconómico y su importancia para la economía regional.

El tercer capítulo contiene la metodología de la investigación. En este capítulo se describe el enfoque de la investigación como cuantitativo con un alcance explicativo y exploratorio. Asimismo, se describe la población de análisis, que consiste en el conjunto de sujetos vinculados al funcionamiento de a FUDECOSUR. Seguidamente, se describe el modelo teórico por el cual será llevada a cabo esta investigación. Cabe mencionar que este modelo representa la técnica de investigación principal que desarrolla este estudio. Finalmente, en este capítulo se encuentran las limitaciones de la investigación, la matriz metodológica y el cronograma de trabajo.

En el capítulo cuarto, se presentan los resultados de la investigación. Como principal hallazgo, se encontró que las micro financieras tienen posibilidades reales de impactar positivamente la calidad de vida de sus clientes beneficiarios mediante el desarrollo de diversos tipos de servicios complementarios que profundicen la inclusividad financiera, de los cuales se proponen cinco que son Programas de capacitación y asesoría técnica, Servicios de Asesoría financiera, Micro seguros, Programas de educación financiera y por último,

Implementación Servicios de micro Ahorro, los cuales son de bajo costo relativo y por tanto no impactan la salud de la micro financiera aunque sí la desafían a una serie de mejoras y aprendizajes internos.

Seguidamente, en el capítulo quinto se presentan las conclusiones y recomendaciones. En este capítulo se expone como principal conclusión, que utilizar la oferta de servicios financieros complementarios inclusivos como un importante factor de marketing que permita mejorar el volumen de colocaciones de la fundación, y que las modalidades alternativas innovadoras de servicios financieros complementarios identificadas tienen la capacidad de mejorar sustantivamente la calidad de vida de las personas beneficiarias de créditos con un impacto marginal en las finanzas de la fundación y aumentando su atractivo como proveedor de microcréditos a los sectores vulnerables con poco acceso a servicios financieros y que. Por lo tanto se procedió a plantear como principales recomendaciones el implementar la propuesta adjunta de servicios complementarios a los créditos planteados, dado que son de bajo costo relativo y por tanto no impactan la salud de la micro financiera aunque sí la desafían a una serie de mejoras y aprendizajes internos además de que fortalecen su imagen y posicionamiento en el mercado siendo más atractiva para más clientes potenciales lo cual a su vez puede elevar las colocaciones.

Por último, en el capítulo sexto se abordan una propuesta con cinco distintos programas que la Fundación puede abordar para dar soluciones financieras a su clientela y a su vez generar nuevas fuentes de ingresos que les permitan diversificarse y no tener únicamente un programa de crédito como principal fuente de ingresos. Entre las distintas propuestas a implementar se propone programa de capacitación y asesoría técnica, servicios de asesoría técnica, micro seguros, programa de educación financiera y micro ahorro.

Esta investigación pretende aportar una mayor comprensión de como la gestión de las ONGs de servicios micro financieras pueden apoyar de forma más efectiva a las microempresas y proyectos productivos de las unidades familiares añadiendo a la experiencia y liderazgo otros elementos administrativos como el uso de recursos de análisis racional basados en diagnósticos objetivos y toma de decisiones estratégicas y su implementación operativa, a fin de impactar el desempeño, productividad y la rentabilidad

de las microempresas y las unidades familiares en medio de condiciones restrictivas de la economía.

### Índice de abreviaturas

AL	América Latina
CAATEC	Comisión Asesora en Alta tecnología
CAMELS	Capital (C), calidad del activo (A), administración (M), rentabilidad (E), y liquidez (L)
CARE	Cooperativa para Asistencia y Rehabilitación en todo lugar
CCC	Comité de crédito comunal
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
COOPEAGRI	Cooperativa Agrícola
FUDECOSUR	Fundación para el Desarrollo de las Comunidades del Sur
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IFPRI	Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias
IFRS	International Financial Reporting Standards
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
IMF	Institución Micro Financiera
MYPES	Micro y pequeña empresa
NIIF	Normas Internacionales de Información Financiera
ONG	Organización no Gubernamental
OVOP	One Village One Product
PRONAMYPE	Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa y la Movilidad Social
SBS	Superintendencia de Banca y Seguros

## Tabla de contenidos

Declaración jurada .....	3
Agradecimientos .....	4
Dedicatoria.....	5
Carta de certificación del filólogo .....	6
RESUMEN EJECUTIVO.....	7
Índice de abreviaturas .....	9
Índice de tablas .....	16
Índice de figuras .....	18
Introducción .....	19
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
1.1. Introducción .....	22
1.2. Antecedentes .....	24
1.2.1. Antecedentes internacionales.....	24
1.2.2. Antecedentes nacionales .....	27
1.3. Problema .....	30
1.4. Justificación .....	30
1.5. Objetivos .....	31
1.5.1. Objetivo general .....	31
1.5.2. Objetivos Específicos de investigación.....	32
1.6. Alcances .....	32
1.7. Limitaciones.....	32
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	34
2.1. Cantón de Buenos Aires.....	35
2.2. FUDECOSUR.....	38

2.2.1. Antecedentes .....	38
2.2.2. El modelo de FUDECOSUR.....	40
2.2.3. Proceso operativo .....	41
2.3. Análisis financiero .....	41
2.3.1. Relación entre economía y finanzas .....	42
2.3.2. Relación existe entre administración y finanzas .....	42
2.3.3. Análisis financiero.....	43
2.3.3.1. Los objetivos de los análisis financieros .....	43
2.3.3.3. Activos no circulantes y pasivos no corrientes .....	44
2.3.3.4. Panorama general Análisis de tendencia del balance .....	45
2.3.3.5. Análisis de tendencias a lo largo de varios años .....	46
2.3.4. Análisis horizontal y vertical.....	46
2.3.5. Análisis CAMEL.....	48
2.3.5.1. Metodología.....	49
2.3.5.2. Sistema de Clasificaciones para el diagnóstico CAMEL.....	49
2.3.5.3. Indicadores de CAMEL.....	50
2.3.6. Normas internacionales para la presentación de estados financieros .....	54
2.3.7. El Departamento financiero.....	54
2.3.7.1. El director financiero.....	54
2.3.7.2. La organización del departamento financiero de FUDECOSUR.....	55
2.4. Conceptos inclusivos y financieros.....	55
2.4.1. Exclusión social.....	55
2.4.2. Exclusión financiera. ....	56
2.4.3. Accesibilidad al servicio. ....	56
2.4.4. Capital de Trabajo. ....	57

2.4.5. Microfinanzas.....	57
2.4.6. Instituciones microfinancieras.....	57
2.4.7. Banca virtual (Virtual banking).....	58
2.4.8. Bancarización (Bank usage).....	58
2.4.9. Banco (Bank).....	58
2.4.10. Economía (Economics). ....	59
2.4.11. Productos financieros. ....	59
2.4.12. Intermediación financiera (Financial intermediation).....	59
2.4.13. Intermediario financiero (Financial intermediary).....	59
2.4.14. Línea de crédito (credit line) . ....	60
2.4.15. Préstamo (Loan). ....	60
2.4.16. Intermediación financiera (Financial intermediation).....	60
2.4.17. Tramitación. ....	61
2.4.18. Conectividad.....	61
2.4.19. Economía.....	61
2.4.20. Tasas preferenciales. ....	61
2.4.21. Plazos razonables. ....	61
2.4.22. Flexibilidad de garantías. ....	62
2.4.23. Requisitos mínimos. ....	62
2.4.24. Tiempo de respuesta.....	62
2.4.25. Proveedor de servicios de pagos (Payment services provider) .....	62
2.4.26. Crédito (Credit). ....	62
2.4.27. Interés (Interest) .....	63
2.4.28. Servicios (Services).....	63
2.4.29. Economía Social Solidaria desarrollo comunitario.....	63

2.5. ONGs de servicio apoyo financiero al desarrollo .....	63
2.6. Servicios financieros inclusivos .....	65
2.6.1. Exclusión financiera .....	65
2.6.2. Microfinanzas e inclusión financiera .....	66
2.6.3. Dimensiones de la inclusión financiera .....	68
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>71</b>
3.1. Enfoque de la investigación .....	71
3.1.1. Cualitativo .....	72
3.2. Tipo de investigación .....	73
3.2.1. Descriptiva .....	74
3.3. Diseño investigativo.....	75
3.4 Sujetos y Fuentes de información .....	75
3.4.1 Sujeto.....	75
3.4.2 Fuentes.....	76
3.5. Población y Muestra.....	78
3.5.1 Población .....	78
3.5.2. Muestra .....	79
3.6. Variables .....	80
3.7. Descripción y validación de los instrumentos.....	83
3.7.1. Entrevista estructurada. ....	83
3.7.2. Encuesta.....	83
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE INTERPRETACIÓN DE DATOS.....</b>	<b>86</b>
4.2. Instrumento 2: Entrevista al gerente financiero .....	103
4.2.1. C - Capital .....	105
4.2.2. A - Activos .....	107

4.2.3. M - Management .....	109
4.2.4. E - Earnings .....	110
4.2.6. S - Sensitivity .....	113
4.3. Instrumento 3 Análisis de indicadores de CAMELS .....	113
4.3.2. Análisis de las razones financieras.....	117
4.4. Instrumento 4 Encuesta a beneficiarios .....	120
Instrumento 4 Encuesta a clientes/usuarios beneficiarios de FUDECOSUR .....	120
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>129</b>
5.1. Conclusiones .....	130
5.1.1. Objetivo específico 1 .....	130
5.1.2. Objetivo específico 2.....	131
5.1.3. Objetivo específico 3.....	132
5.1.4. Objetivo específico 4.....	133
5.2. Recomendaciones.....	135
<b>CAPÍTULO VI: PROPUESTA .....</b>	<b>137</b>
6.1. Introducción .....	138
6.2. Justificación .....	139
6.3. Fundamentación teórica .....	141
6.3.1. Microfinanzas .....	141
6.3.2. Las micro finanzas en América Latina.....	141
6.3.3. Las micro finanzas en Costa Rica .....	142
6.4. Objetivos de la propuesta.....	143
6.4.1. Objetivo general: .....	143
6.4.2. Objetivos específicos:.....	144
6.5. Propuesta de valor de los servicios complementarios.....	144

6.5.1. Programas de capacitación y asesoría técnica.....	144
6.5.2. Servicios de asesoría financiera: .....	145
6.5.3. Servicios de micro seguros:.....	145
6.5.4. Programas de educación financiera:.....	148
6. 6. Modelo de costos de la implementación de la propuesta .....	153
6.7. Descripción detallada de servicios financieros complementarios inclusivos .....	157
6.7.1. Programas de capacitación y asesoría técnica.....	158
6.7.2. Servicios de Asesoría financiera .....	159
6.7.3. Microseguros .....	161
6.7.4. Programa de educación financiera: .....	166
6.7.5. Servicios de micro ahorro: .....	168
BIBLIOGRAFÍA .....	172
ANEXOS .....	176
Anexo 1 Instrumentos aplicados .....	177
Anexo 2 Análisis Vertical Balance de situación.....	184
ANEXO 3 Análisis Horizontal Balance de situación .....	185
ANEXO 4 Análisis Horizontal Balance de situación .....	187
ANEXO 5 Análisis de Razones Financieras .....	188

## Índice de tablas

Tabla 1 Cuadro de Análisis Vertical.....	47
Tabla 2 Ponderaciones de los indicadores de análisis de CAMEL .....	53
Tabla 3 Matriz de operacionalización.....	81
Tabla 4 Composición de activos FUDECOSUR .....	107
Tabla 5 Arreglos de pago FUDECOSUR 2020-2022.....	110
Tabla 6 Evolución de rentabilidad de FUDECOSUR 2020-2022 .....	111
Tabla 7 Composición de cartera FUDECOSUR en 2022.....	112
Tabla 8 Matriz de Evaluación de los Indicadores de CAMELS de FUDECOSUR por la SUGEF .....	115
Tabla 9 Matriz de Indicadores Cualitativos de la Ficha CAMELS .....	115
Tabla 10 Matriz de Indicadores Cuantitativos de la Ficha CAMELS .....	116
Tabla 11 Edad de encuestados .....	120
Tabla 12: Sexo de encuestados .....	120
Tabla 13: Tiempo en años de ser cliente/beneficiario de la Fundación.....	120
Tabla 14: ¿Ha utilizado los servicios de nuestra fundación de microcréditos sin fines de lucro?.....	121
Tabla 15 ¿Qué tipo de servicios ha utilizado de la fundación de microcréditos sin fines de lucro?.....	121
Tabla 17. Satisfacción con los servicios .....	123
Tabla 18. Percepción de la amplitud de los servicios .....	123
Tabla 19. Utilidad de los servicios financieros complementarios .....	124
Tabla 20. Accesibilidad de los servicios.....	124
Tabla 21 Percepción de los clientes sobre la preocupación de la fundación por satisfacer sus necesidades financieras. ....	125
Tabla 22. Percepción sobre la reputación de la fundación en el mercado financiero...	

Tabla 23. Disposición a cambiar de institución financiera. ....	126
Tabla 24. Satisfacción con la variedad de servicios financieros complementarios ofrecidos por la fundación. ....	126
Tabla 25 Percepción sobre la innovación de los servicios financieros complementarios ofrecidos por la fundación.....	127

## Índice de figuras

Figura 1 Ubicación geográfica de la sede de FUDECOSUR .....	22
Figura 2 Esquema de diagnóstico de CAMELS .....	49
Figura 3 Constitución del Sistema de la Banca de Desarrollo.....	70

## **Introducción**

El presente proyecto se orienta a responder al reto de la Fundación para el desarrollo de las comunidades del sur (FUDECOSUR) sobre cómo ampliar la inclusividad financiera hacia la clientela del cantón de Buenos Aires de Puntarenas, durante el primer semestre del 2023 mediante el desarrollo de servicios financieros que apoyen los proyectos productivos comunales, de pymes y familiares a fin de fortalecer y mejorar las condiciones de vida comunal y familiar.

La estructura del trabajo de investigación consta de seis capítulos que se describen así: En el primer capítulo se encuentran las generalidades de la investigación, como lo son el contexto histórico del problema, sus antecedentes bibliográficos, objetivos y justificación, una vez se ha presentado el problema que motiva este estudio realizado como proyecto de graduación y los objetivos de su desarrollo se describen con detalle las variables de investigación y forma en que sean operacionalizadas para dar cumplimiento a los objetivos

En el segundo capítulo, se muestran las teorías administrativas y financieras, así como los conceptos principales relacionadas con la implementación de los servicios micro financieras y de apoyo para las microempresas y los proyectos familiares de la mayor parte de la Región Brunca. (Pérez Zeledón, Buenos Aires y Coto Brus)

Se describe además con detalle la empresa estudiada, que es una ONG sin fines de lucro (FUDECOSUR), su contexto socioeconómico y su importancia para la economía regional.

El tercer capítulo contiene la metodología de la investigación. En este capítulo se describe el enfoque de la investigación como cualitativo con un alcance descriptivo y exploratorio. Asimismo, se describe la población de análisis, que consiste en el conjunto de 76 sujetos vinculados al funcionamiento de a FUDECOSUR, ya sea como funcionarios de gerencia o como clientes beneficiarios. Seguidamente, se describe el modelo teórico por el cual será llevada a cabo esta investigación. Cabe mencionar que la encuesta y la entrevista son las técnicas de investigación principal para desarrollar este estudio. Finalmente, en este capítulo se encuentran las limitaciones de la investigación, la matriz metodológica y el cronograma de trabajo.

En el capítulo cuarto, se presentan los resultados de la aplicación de los instrumentos de la investigación, y se analizan a la luz del marco teórico. Como principal hallazgo, se encontró que los servicios financieros complementarios pueden tener un gran impacto positivo en la calidad de vida de las familias con un coste marginal para la fundación.

En el capítulo quinto se presentan las conclusiones y recomendaciones. En este capítulo se expone como principal conclusión, que existen cinco posibles servicios financieros complementarios que pueden profundizar la inclusividad financiera de la fundación por lo tanto se procedió a plantear como principales recomendaciones vigilar de forma permanente los indicadores de riesgo y poner en marcha la propuesta presentada.

Finalmente, trabajo de investigación concluye con el capítulo sexto que trata de una propuesta, la cual se desarrolla en el capítulo seis, mediante la cual se aporta a la organización los mecanismos para poner en práctica las recomendaciones derivadas de los resultados de la investigación, ya que esta investigación pretende aportar una mayor comprensión de como la gestión de las ONGs de servicios micro financieras pueden apoyar de forma más efectiva a las microempresas y a los proyectos productivos de las unidades familiares a las cuales se atiende.

Se espera que añadan a la experiencia y liderazgo otros elementos administrativos como el uso de recursos de análisis racional basados en diagnósticos objetivos y toma de decisiones estratégicas y su implementación operativa, con el fin de impactar el desempeño, la productividad y la rentabilidad de las microempresas y las unidades familiares en medio de condiciones restrictivas de la economía. De esta manera, FUDECOSUR ha de cumplir la misión para la cual ha sido creada.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## 1.1. Introducción

La presente investigación “Estudio de servicios financieros inclusivos que puede ofrecer la Fundación para el desarrollo de las comunidades del sur (FUDECOSUR) a las poblaciones del cantón de Buenos Aires de Puntarenas, durante el primer semestre del 2023.”, es un trabajo de tipo cualitativo, exploratorio, con participación de 76 sujetos de investigación, relacionados con el rol de la Fundación para el Desarrollo de las Comunidades del Sur (FUDECOSUR), que es una Organización no Gubernamental (ONG) sin fin de lucro, que se constituye en 1993, como Institución Micro Financiera (IMF) a partir de la Iniciativa de la Cooperativa para Asistencia y Rehabilitación en todo lugar (CARE), quien inició el programa de microcrédito en la Zona Sur de Costa Rica

Figura 1 Ubicación geográfica de la sede de FUDECOSUR



Fudecosur

Fuente: Google Maps.

Este estudio se realiza mediante herramientas de recopilación de datos (encuesta y entrevistas) así como mediante la técnica de análisis documental de los productos y servicios, así con análisis financieros de la organización tales como análisis vertical y horizontal, análisis Dupont y ficha CAMELS.

Con este trabajo se procura se busca a responder al reto que plantea la necesidad de encontrar cómo desarrollar servicios financieros complementarios a los ya brindados como créditos que incluyan la atención de más necesidades de desarrollo personal familiar de sus clientes beneficiarios por parte de la Fundación para el desarrollo de las comunidades del sur (FUDECOSUR).

Esto implica brindar a la fundación instrumentos conceptuales administrativos y bancarios que, de ser aplicados de manera oportuna y adecuada contribuyan a una mejora de la proyección externa a través de una mejor gestión administrativa interna. Con esta iniciativa y propuesta, interesa impactar positivamente la productividad y la proyección social que aseguren la supervivencia, consolidación y crecimiento de la fundación en el mediano y largo plazo

La principal razón o razones por las que el tema es de mucho interés para el investigador deriva del hecho de que la banca estatal y privada, otorga mayor importancia a las empresas grandes y consolidadas, minimizando así sus riesgos, mientras que en las comunidades existen micro y pequeñas empresas y diferentes proyectos productivos familiares que tienen grandes dificultades para acceder a apoyo financiero para sus proyectos y su desarrollo.

Estas unidades productivas son las principales generadoras de empleo en Costa Rica y el mundo, y también las que más se han visto impactadas por el frenazo de la economía nacional y mundial y sin embargo, cuentan con un apoyo mínimo por parte de la gran banca, de manera realizar aportes para su reactivación y consolidación, fortaleciendo la gestión de la micro financieras, es una forma de contribuir a la recuperación económica y a la calidad de vida de los habitantes de la zona en el contexto complejo de la pospandemia

Esta organización (FUDECOSUR) promueve el desarrollo económico y social de la Región Brunca del país con apoyo micro financiero y servicios complementarios de excelencia a unidades productivas familiares de escasos recursos. Como ONG sin fines de lucro Lidera programas de microcrédito comunal y sus servicios complementarios en la Región Brunca de Costa Rica.

Esto implica que toda mejora en el funcionamiento y proyección de esta ONG, repercutirá también en la mejora de la calidad de vida de muchas familias y microempresas que reciben apoyo de sus servicios.

En este contexto, comprometido con el desarrollo rural, la organización desea mejorar sus proyecciones y servicios, como una manera de avanzar en el cumplimiento de su visión y su misión. Algunos factores que afectaron positivamente la ejecución de este estudio

durante su desarrollo fueron la anuencia y buena disposición de los responsables administrativos de FUDECOSUR para desarrollar este proyecto, así como la buena disposición de los usuarios beneficiarios encuestados de compartir sus intereses y opiniones.

## **1.2. Antecedentes**

### **1.2.1. Antecedentes internacionales**

La primera tesis consultada como referencia la realiza Chuquimia (2021), para la Universidad Católica de Santa María de Perú con el tema “Análisis del rol de la banca de desarrollo en la inclusión financiera de las Mypes en Perú (2015-2019)”, la cual consta del objetivo general de analizar el rol de la banca de desarrollo en la inclusión financiera de las MYPES en el Perú.

Como objetivos específicos propone: 1) Identificar el nivel de crecimiento de la banca de desarrollo con respecto al otorgamiento de crédito a las MYPES, 2) Identificar los factores clave para la inclusión financiera de las MYPES, 3) Mencionar los obstáculos que afronta la banca de desarrollo en la inclusión financiera de las MYPES.

Se trata de una investigación en la que se aplicó un enfoque cualitativo, con alcance exploratoria y descriptivo.

Contiene la siguiente conclusión: La experiencia peruana de inclusión financiera de las MYPES se ha basado largamente en el sector financiero privado y que la autoridad regulatoria, la SBS, ha jugado un rol decisivo. En este contexto, la banca de desarrollo ha acompañado esta experiencia, con funciones, recursos y productos financieros complementarios; sin embargo, el papel que ejerce la banca de desarrollo en la inclusión financiera de las MYPES peruanas es limitado y poco profundo

Se considera que esta tesis es de interés para la presente investigación dado a que pone de manifiesto la relevancia que tiene las empresas de carácter privado, no gubernamentales en la inclusión financiera, así como la relevancia de los productos financieros complementarios.

La segunda tesis consultada la realiza Zamalloa (2017) para Pontificia Universidad Católica del Perú con el tema “Inclusión financiera en Perú: Desarrollo bajo una perspectiva multidimensional”

Contiene la siguiente conclusión: Los resultados reflejan que los individuos incluidos en el sistema financiero formal tienden a poseer características propias de una mayor actividad económica, mientras que los factores de distancia y vivir fuera de la capital provincial constatan la concentración de los servicios financieros en los polos de desarrollo y adicional. Así mismo una segunda conclusión es que las medidas que se toman para promover la inclusión financiera se enfocan a individuos ya incluidos, parcialmente incluidos o no incluidos, mientras que se dejan de lado a la población excluida del sistema financiero.

Se considera que esta tesis es de interés para la presente investigación dado a que pone de manifiesto que las zonas con menos desarrollo económico conllevan consigo una mayor exclusión financiera, mostrando la relevancia del desarrollo de productos financieros pertinentes para mejorar las condiciones de vida de estas poblaciones.

Como tercer publicación consultada, se destaca la monografía de Pérez y Titelman (2018) con el título “La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo” publicado por la CEPAL, en dicho libro se analiza la inclusión financiera en América Latina (AL) tomando en cuenta que la inclusión constituye una política de desarrollo productivo y que la banca de desarrollo puede desempeñar un papel central en la inclusión financiera a través de la innovación financiera.

Dicho documento consta de cuatro partes fundamentales, la primera parte consta de un análisis del tema principal, inclusión financiera y la inserción productiva de dicho concepto en AL. Seguidamente, en la segunda parte del libro, se presentan una serie de estudios realizados sobre el tema de inclusión financiera, tomando como muestra siete países. En la tercera parte, se hace una comparación de la inclusión financiera en AL en comparación con otras regiones, se habla además de los bancos pertenecientes al sector público y como estos introducen servicios, productos e instrumentos innovadores dentro de su atención cotidiana a los clientes.

Es importante tomar en cuenta que en cada una de las partes se presentan una serie de artículos y estudios elaborados por diferentes investigadores referentes al tema que se pretende destacar en dicha unidad; es decir, se trata de una recopilación de estudios elaborados por especialistas en la materia.

En la cuarta parte de dicho libro, se presentan las conclusiones obtenidas según los autores, de las cuales destacan aspectos como la caracterización de las Pymes, la inclusión financiera en la oferta y la demanda, la diversidad de los modelos utilizados en los diferentes bancos existentes en la región seleccionada, la innovación financiera y sus principales retos; se hace énfasis además, de la diferencia existente entre sostenibilidad y rentabilidad, la regulación de la banca comercial, todo esto con el fin de lograr dar a conocer la importancia de contar con un diseño del sistema financiero inclusivo.

Como cuarta publicación, destaca también, el estudio de Ortiz y Núñez (2017) titulado “Inclusión financiera: diagnóstico de la situación en América Latina y el Caribe.” artículo científico publicado en la Revista Galega de Economía. La problemática principal presentada en dicho estudio es la falta de acceso a servicios financieros por parte de ciertos colectivos, lo cual provoca que la inclusión financiera no sea considerada como una prioridad.

Como objetivo principal de este trabajo, está conocer la inclusión financiera de América Latina y el Caribe y efectuar comparativas con las zonas desarrolladas y datos medios mundiales; como parte de la metodología se efectúa una revisión del concepto, con referencia a sus principales ventajas y barreras a su desarrollo, así como una recopilación de los principales organismos implicados en la misma.

Cómo conclusiones, en el estudio de Ortiz y Núñez, destacan las siguientes, la reducción de desigualdades y el desarrollo económico sostenible los cuales se han vuelto primordiales y la inclusión financiera contribuye a que estos objetivos se cumplan. Las nuevas tecnologías y concretamente la banca móvil, pueden ser motor de la inclusión financiera en la zona en los próximos años en la zona, ya que existe actualmente una brecha digital bastante grande.

### **1.2.2. Antecedentes nacionales**

La primera investigación consultada es realizada por Hernández (2015) para el Instituto Tecnológico de Costa Rica “Caracterización y tendencias de las organizaciones de microfinancieras en Costa Rica.”, la cual presenta como objetivos: Objetivo General: Determinar la caracterización y tendencias de las organizaciones de microfinanzas de Costa Rica, durante el primer semestre de 2015, y como objetivos específicos 1) Analizar la metodología de trabajo interna de las microfinancieras en Costa Rica, 2) Determinar el alcance de las organizaciones de crédito comunal en las áreas de menor ingreso, 3) Mencionar los obstáculos que afronta la banca de desarrollo en la inclusión financiera de las MYPES.

Entre las principales conclusiones que contiene, está que se encontró que la tendencia del modelo micro financiero está direccionada a la ampliación de la oferta crediticia. De forma tal, que puedan cubrir las nuevas necesidades que presenten sus clientes, producto del crecimiento de sus negocios.

Se considera que esta tesis de Hernández (2015) es de interés para la presente investigación dado a que pone de manifiesto la relevancia que tiene las empresas de carácter privado, no gubernamentales en la inclusión financiera, así como la relevancia de los productos financieros complementarios.

La segunda investigación consultada es la realizada por Kulfas (2018) para la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) denominada “Banca de desarrollo e inclusión financiera de las pequeñas y medianas empresas” donde se analizó el caso de Argentina, Colombia, Costa Rica y Perú. Se realiza con el siguiente objetivo de analizar en qué medida las instituciones financieras de desarrollo innovan con el fin de atender la demanda de financiamiento para la inserción productiva de las empresas de menor tamaño en América Latina, en particular de la Argentina, el Brasil, Colombia, Costa Rica, el Ecuador, México y el Perú.

Kulfas (2018) contiene como objetivos específicos: 1) analizar la demanda de financiamiento de las empresas de menor tamaño y la oferta destinada a este grupo; 2) caracterizar las políticas vigentes de inclusión financiera, en particular las orientadas a la inserción productiva; 3) examinar los mecanismos de aplicación de medidas acordes con las

orientaciones de política de las instituciones financieras de desarrollo, incluidos los bancos de desarrollo y los bancos comerciales públicos; 4) determinar en qué medida estas instituciones están desarrollando y utilizando instrumentos innovadores para fomentar la inclusión financiera, y 5) reflexionar sobre el posible aporte de los casos descritos a la adopción de iniciativas que fomenten en América Latina una eficaz inclusión financiera que permita perfeccionar la inserción productiva de las empresas de menor tamaño.

Entre las principales conclusiones de Kulfas (2018) se señala que el sistema bancario tiene capacidad de ofrecer servicios prácticamente a todas las empresas en la gran mayoría de los países de la región, aunque hay diferencia entre empresas de distinto tamaño en lo que respecta a la disposición al endeudamiento y al valor de los créditos. Los bancos muestran preferencia por las empresas grandes, que suponen un menor riesgo para sus operaciones.

Se considera que esta tesis es de interés para la presente investigación porque sustenta la propuesta de que las necesidades de las micro y microempresarios han sido desatendidas por la banca dado a que por temas de costo y accesibilidad no les es rentable atender este segmento, derivando lo anterior en la responsabilidad de las micro financieras en desarrollar productos y servicios financieros para este sector.

Cómo tercer documento, se destaca el trabajo de Ernest, et al. (2019) publicado mediante el Banco Interamericano de Desarrollo, el presente lleva como título “FINTECH en Costa Rica: hacia una evolución de los servicios financieros”, el mismo consta de un informe que analiza el estado actual del ecosistema financiero de Costa Rica, tanto desde la industria tradicional hasta la irrupción de nuevos modelos de negocio provenientes de las startups FinTech, además, el estudio, identifica los principales retos a los que se enfrenta el ecosistema del país y las fortalezas y oportunidades que deben aprovecharse para lograr la innovación financiera de Teo del mismo.

Para lograr llevar a cabo dicha investigación Ernest, et al., como metodología extrajeron información mediante distintos medios, con el fin de definir líneas de acción, y realizar así un análisis de la información recolectada; para ello se realizaron una serie de entrevistas a los siguientes actores clave del ecosistema FinTech de Costa Rica:

- Diego Ching, Coordinador de Innovación y Emprendimiento del Sistema de Banca para el Desarrollo.
- Edwin Meyers, Asociado de Carao Ventures.
- Ernesto Leal, Presidente de la Asociación FinTech Costa Rica.
- Randall Barquero, Partner de Consortium Legal.
- Ricardo Monge, Director Ejecutivo de la Fundación CAATEC.
- Vivián Arias, Directora de Innovación y Estrategia de Coopservidores.

Como conclusiones en el estudio, destaca lo siguiente, Costa Rica se encuentra en una posición de privilegio, principalmente por su elevado nivel de capital humano con base educativa sólida en ciencia y tecnología; si bien el país cuenta con esta ventaja, las limitaciones del país y la falta de incentivos públicos al desarrollo de la industria termina desanimando a los emprendedores, de manera que busquen escalar sus propuestas en otros países con mejores condiciones económicas.

Cómo cuarto documento, destaca el de Díaz Bonilla, et al. (2019) titulado “Foro de Análisis Financiamiento e Inclusión Financiera para el Desarrollo Agropecuario, Rural y de Sistemas Alimentarios en América Latina y el Caribe: Documento Resumen”, dicho documento es un resumen del foro de análisis realizado por el IFPRI, IICA, Secretariado de la Red para la Inversión y la Financiación de la Agricultura en Pequeña Escala, el mismo se llevó a cabo en la sede del IICA en San José, Costa Rica. Dicho foro, surgió con el fin de analizar la experiencia en financiamiento e inclusión financiera para el desarrollo agropecuario, rural y de sistemas alimentarios en América Latina y el Caribe.

El objetivo principal de dicho foro, fue construir una agenda de temas a analizar para derivar propuestas apropiadas de política económica en esas áreas, se distribuyó también un documento base para la discusión (Díaz-Bonilla y Fernández-Arias, 2019). Se invitaron especialistas de diferentes países, representando al sector público y privado, como productores agropecuarios, sociedad civil, organismos internacionales y organizaciones financieras de desarrollo no gubernamentales.

El foro utilizó la siguiente metodología: a) presentación general para dar un marco a la discusión, utilizando el documento base mencionado, b) la propuesta de diferentes preguntas indicativas para el análisis y c) las intervenciones de los participantes.

### **1.3. Problema**

¿Cómo puede (FUDECOSUR), desarrollar una actividad inclusiva de prestación de servicios financieros que respondan de manera más efectiva a las necesidades y oportunidades de apoyo efectivo al desarrollo comunal y familiar del cantón de Buenos Aires de Puntarenas mediante servicios financieros que durante el primer semestre del 2023?

### **1.4. Justificación**

La importancia del concepto de inclusividad financiera es múltiple y de gran alcance e impacto social. La inclusión de las poblaciones en los sistemas financieros les da la posibilidad de tener un mayor desarrollo económico, social, familiar entre muchos otros beneficios. Dicha inclusión, si bien es responsabilidad de los gobiernos, en los países de tercer mundo es un reto enorme por solucionar y no se vislumbra en el mediano plazo que sea posible dar cobertura y acceso a todas las personas que así lo requieren.

Es por lo anterior que FUDECOSUR ha tomado la iniciativa de poder extender sus servicios financieros, a servicios complementarios para incluir mayor cobertura y acceso a las comunidades y familias de la zona sur. Es de destacar que muchos de los cantones en esta zona destacan entre los cantones con mayor pobreza y menor desarrollo humano del país. Por ende, lograr determinar cuáles son las necesidades de dichas poblaciones aportará un panorama claro de acciones a seguir tendientes a ofrecer desde FUDECOSUR una solución y por ende, apostar a la escalabilidad social de las familias de las comunidades del sur de Costa Rica.

La relevancia de la presente investigación radica, primeramente, en la necesidad de darle solución a la problemática enfrentada por las comunidades de una zona rural con altos índices de pobreza que, como es el caso del Cantón de Buenos Aires de Puntarenas, ocupan el lugar 69 de 82 en el IDH,

Por otra parte, la Junta Directiva de FUDECOSUR debe asumir el reto de crear un portafolios de servicio que sea pertinente a las necesidades de desarrollo de un cantón con una economía deprimida, para así cumplir de forma óptima con sus fines, para lo cual se espera elaborar una propuesta objetivamente fundamentada en datos científicos y actualizados.

En cuanto a la importancia social de la investigación se debe señalar que FUDECOSUR apoya a microempresas, proyectos comunitarios y proyectos productivos familiares, en tres cantones de la Región Brunca (Pérez Zeledón, Buenos Aires y Coto Brus), esto significa que dicha ONG ayuda a cientos o miles de personas a cumplir sus metas y encontrar maneras de producir y generar riqueza, lo cual implica que toda mejora en el funcionamiento de la entidad repercutirá en la mejora de las condiciones de vida de cientos o incluso miles de personas.

Sobre la utilidad práctica de este proyecto se debe señalar que toda empresa u organización tiene el reto de la mejora continua, y la introducción de nuevos servicios que abarquen más actividades de apoyo a los clientes a o que ya se sirve, tendrá un impacto en los procesos internos de la entidad.

Desde el punto de vista de la necesidad de llenar un vacío de conocimiento, estas organizaciones comunales y proyectos familiares, merecen una mayor atención y más estudios que permitan comprender su dinámica, sus necesidades y como responder a esas necesidades dada la enorme importancia socioeconómica que tienen como generadoras de empleo y riqueza.

Además, en cuanto al aporte al campo de conocimiento específico del área profesional de las finanzas, la banca y la gerencia empresarial, con el presente estudio se pretende profundizar en la búsqueda de modelos innovadores y más efectivos para responder a un sector económico poseedor de enorme potencial de desarrollo.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar nuevos servicios financieros inclusivos que pueda ofrecer la Fundación para el desarrollo de las comunidades del sur (FUDECOSUR) a las poblaciones del cantón de Buenos Aires de Puntarenas, durante el primer semestre del 2023.

#### **1.5.2. Objetivos Específicos de investigación:**

Analizar la situación financiera de FUDECOSUR para identificar fortalezas y debilidades de cara a la implementación de un nuevo servicio financiero.

Identificar la percepción de los clientes de los servicios financieros ofrecidos por FUDECOSUR, en el cantón de Buenos Aires de conformidad con sus expectativas.

Examinar modalidades alternativas innovadoras de servicios financieros complementarios que excedan las expectativas de los usuarios del cantón de Buenos Aires.

Diseñar un portafolio de servicios financieros complementarios que añadan competitividad y proyección a FUDECOSUR de conformidad con las expectativas de los clientes.

#### **1.6. Alcances**

Se busca analizar los servicios financieros ofrecidos por FUDECOSUR a la clientela del cantón de Buenos Aires de Puntarenas, para que incluyan a más comunidades, microempresas y familias, con relación a su pertinencia y oportunidad, mediante análisis de la documentación de la Red de microfinanzas, durante el primer semestre del 2022.

La presente investigación aspira también a cubrir la comprensión y resolución de los desafíos implicados en la ampliación de servicios de apoyo comunitarios, a fin de que la ONG (FUDECOSUR) pueda ejercer un rol de promotor del desarrollo y bienestar de las familias y microempresas del cantón de Buenos Aires mediante la prestación de nuevas formas de apoyo. Como consecuencia de lo anterior, se desarrolla como una investigación en la que se aplica el enfoque cualitativo, con alcance exploratorio y descriptivo.

#### **1.7. Limitaciones**

Podrían existir limitaciones de tiempo y recursos para llegar a recopilar datos y opiniones de todos los posibles actores interesados en la ampliación de los servicios de la ONG FUDECOSUR. También, podrían existir factores que pudieran afectar o limitar el estudio, tales como la inexistencia o falta de accesos a cierto tipo de documentación interna de carácter sensible, o actualización de información usual, como estados financieros y archivos sobre operaciones, debiendo reconstruirse mucha información sobre la marcha para elaborar los análisis del proyecto.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Cantón de Buenos Aires**

En el documento Región Brunca Plan de Desarrollo 2030, se indica que el Índice de Competitividad Cantonal<sup>6</sup> muestra que la Región se ubica en una posición desventajosa respecto al total de los cantones del país, al presentar valores muy próximos a los últimos lugares tal como se indica a continuación: Buenos Aires 79; Corredores 72; Golfito 68; Coto Brus 66; Osa 64; Pérez Zeledón 65. Las principales actividades económicas están relacionadas con el desarrollo de actividades agrícolas y alimentarias, cuyos principales productos son el aceite de palma, piña, café, granos básicos, ganadería, acuicultura y especies menores. (p. 20)

Como se indica arriba, el Cantón de Buenos Aires, se muestra como el más rezagado en el índice del Desarrollo Cantonal

La Región Brunca como un todo, tiene casi un 50% de población ubicada en áreas urbanas, y existe una presencia significativa de casi todas las instituciones públicas, con lo cual se estructura una amplia población de servidores del Estado, por lo cual

La segunda actividad en importancia es la administración pública, seguida por la rama del comercio y reparación. También tienen algún grado de importancia las actividades relacionadas con el transporte y las comunicaciones, la construcción, y las actividades inmobiliarias y empresariales. (p. 20)

Pero, en contraste, en el cantón de Buenos Aires, los ingresos del 85% de la población, provienen de las actividades agropecuarias. Esto genera un gran reto, para el cantón tenga desarrollo lo debe hacer su población y así generar su economía y por consiguiente su calidad de vida.

Por esto, se considera en el plan estratégico municipal prioritario el eje estratégico de desarrollo económico, partiendo de que algunos problemas evidenciados son:

- ✓ Desarrollo agrícola: Casi el 85% de la población vive de la agricultura y hace falta acompañamiento para la diversificación de productos, ordenar ventas, y brindar asistencia)
- ✓ Falta de una organización sólida especialmente de los agricultores que es la mayor fuente de trabajo. Existen solo iniciativas aisladas, pero no existe asociatividad.
- ✓ Falta de acompañamiento por parte de las instituciones del gobierno para la asistencia a las acciones y actividades que la población realiza en el campo económico.
- ✓ Falta de promoción de los textiles que la población produce, especialmente los productos elaborados por las mujeres.
- ✓ Falta de una figura que vele por la promoción de los productos que se producen en el cantón.
- ✓ Falta de fuentes de trabajo que les de oportunidades a la población.
- ✓ Los productos que se cosechan se venden de manera directa sin valor agregado.

- ✓ Falta de descentralización de los servicios del mercado o creación de nuevas áreas de comercio.

Por todo lo anterior, se considera como clave del desarrollo económico poder atraer empresas al Cantón.

Por otra parte, la agricultura es la principal fuente de ingreso del Cantón por lo que se debe proteger, cuidar y apoyar, por lo que la municipalidad propone las siguientes intervenciones:

- ✓ Buscar alternativas de capacitación y asesoría para los productores del cantón.
- ✓ Apoyar los productores de café del Cantón, buscando alternativas de mercado nacional e internacional.
- ✓ Apoyar los sectores productivos agrícolas y agropecuarios.
- ✓ Realizar un inventario de emprendimientos del cantón.
- ✓ Crear el Programa de Emprendimiento Municipales de Buenos Aires, incorporados a la Metodología OVOP
- ✓ Implementar la Metodología OVOP e incorporar los emprendimientos del cantón.
- ✓ Normalizar las micro y pequeñas empresas para incorporarlas al programa de Comercio Justo.
- ✓ Apoyar los emprendimientos vinculándolas a empresas productoras de otros cantones.
- ✓ Contar con un registro de productores e intermediarios y empresas de manera que se puedan hacer intervenciones en este sector.
- ✓ Promover el desarrollo económico del cantón, implementando una agenda de planificación que permita fortalecer el nivel productivo en el cantón.
- ✓ Promover la creación de fuentes de empleo desde una política interna cantonal en la creación de emprendimientos familiares que promuevan la utilización de mano de obra familiar y local.
- ✓ Atraer la inversión privada externa para que invierta a nuestro cantón.
- ✓ Promover la construcción de un Campo Ferial para Buenos Aires.

- ✓ Fortalecimiento de las organizaciones comunales con el fin de mejorar la infraestructura y mejorar la calidad de vida de las comunidades.
- ✓ Establecer un sistema de recaudación tributaria por la producción agrícola en el municipio que sirva para el mantenimiento de la oficina de Desarrollo Local, siempre que el marco legal lo permita.

Además de la agricultura, las artesanías, el turismo, el cantón cuenta con población emprendedora que tiene iniciativas pero que demanda apoyo para salir al mercado externo, y es allí donde una entidad promotora y de microcrédito como FUDECOSUR tiene un amplio escenario para desarrollar su misión:

- ✓ Coordinar acciones para apoyar la oficina de Desarrollo Local (Oficina de Gestión Comunal) a través de organizaciones nacionales e internacionales.
- ✓ Elaborar un diagnóstico del desarrollo económico del cantón y crear un Plan de Desarrollo Económico con apoyo de organizaciones nacionales e internacionales.
- ✓ Crear acciones enfocadas al emprendimiento, especialmente para empresas jóvenes que quieren salir al mercado.
- ✓ Fomentar el uso de tecnologías de manera que sea funcional para los emprendimientos sin salir de Buenos Aires.
- ✓ Establecer un programa de oferta y empleo virtual a través de la página web del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y de la página municipal con el apoyo de la oficina de Desarrollo Local (Gestión Comunal).

## **2.2 FUDECOSUR**

### **2.2.1. Antecedentes.**

Uno de los actores principales del microcrédito en Costa Rica es la Fundación para el desarrollo de las comunidades del sur (FUDECOSUR), la cual es una de las 3 fundaciones que operan el modelo de crédito comunitario, soportadas en la herencia que dejó la Fundación CARE a inicios de 1990 y que han sabido hacer crecer y multiplicar.

Son organizaciones exitosas en la dispersión de crédito rural productivo a familias de escasos recursos, normalmente excluidas del sistema financiero; contribuyendo además a crear comunidad con el desarrollo del liderazgo y la organización local.

FUDECOSUR, proyecta y planifica sus acciones teniendo como fin mejorar la calidad de vida de sus usuarios de forma integral; promoviendo, paralelo al crecimiento económico con el microcrédito como herramienta, el desarrollo de liderazgo y solidaridad entre personas de la comunidad.

La fundación es una organización pequeña, con no más de 20 trabajadores, con una sede en la ciudad de Pérez Zeledón, desde donde nuclean más de 200 comunidades en 3 cantones. Sin embargo, cuentan con más de 400 dirigentes voluntarios quienes posibilitan la implementación de modelo en los más de 60 comités de crédito.

FUDECOSUR gravita en el mundo rural, atendiendo a todas las personas que habitan en las comunidades donde operan los comités, y que cuentan con una actividad productiva que desean ampliar o mejorar. La organización se ha extendido a comunidades rurales partiendo de su quehacer en la ciudad de Pérez Zeledón, creciendo en el vasto territorio que representa la zona sur del país.

En cuanto al perfil de los clientes y sus comunidades la fundación opera en los cantones de: Pérez Zeledón, Buenos Aires y Coto Brus, cantones se caracterizan por su diversidad en cuanto a la naturaleza productiva, a la actividad económica, a la tenencia de la tierra e incluso a las etnias que la habitan.

En la Región Brunca se pueden observar grandes extensiones de tierra destinadas a productos de exportación como piña, palma aceitera, banano, así como pequeñas parcelas dedicadas al consumo interno y el autoconsumo. Además, es posible observar la presencia de compañías transnacionales de larga historia, coexistiendo con campesino, indígenas y pequeños productores. Esta región es la más rural del país y presenta un mayor abandono, particularmente en términos de la presencia del Estado, la red vial y las comunicaciones. Sin embargo, cuenta con importantes parques y reservas culturales como el Corcovado, la Amistad, Marino Ballena e incluso en parque de las esferas.

Las actividades productivas van desde pequeña ganadería, producción de cerdos, gallinas y especies menores, hasta producción de café, granos básicos, caña de azúcar, banano, palma aceitera, hortalizas, y verduras. Existen importantes agroindustrias vinculadas a los productos tradicionales como el café y la caña de azúcar, así como a la exportación de aceite de palma, derivados de madera y piña.

En ciertas zonas, las personas pobres y de escasos recursos pueden combinar la explotación de su parcela con ofrecer trabajo fijo o temporal en estas industrias y grandes empresas, pero en otras la subsistencia está limitada a la explotación de la parcela.

La presencia de dos grandes cooperativas, COOPEALIANZA especializada en crédito productivo y personal, y COOPEAGRI especializada en industrialización y comercio vinculado a la producción y con una cooperativa hermana, CREDECOOP especializada en crédito productivo a los asociados de COOPEAGRI, ofrecen un panorama de altos valores y compromiso de las poblaciones, así como oferta de servicios financieros y comerciales que en alguna medida compite con las capacidades de la Fundación.

Además, se da la presencia de todos los bancos del país en Pérez Zeledón y de sucursales de los principales bancos y cooperativas de ahorro y crédito en los demás cantones de la zona.

### **2.2.2. El modelo de FUDECOSUR.**

De acuerdo con el Reglamento a la Ley del SBD, el emprendedor es “persona o grupos de personas que tienen la motivación y la capacidad de detectar oportunidades de negocio, organizar recursos para su aprovechamiento y ejecutar acciones, con el propósito de obtener beneficios económicos o sociales a partir de ello. Para efectos del SBD, esta condición se entiende como una fase previa a la creación de una Mipyme”<sup>38</sup>

#### **Visión**

Promovemos el desarrollo económico y social de la Región Brunca del país con apoyo micro financiero y servicios complementarios de excelencia a unidades productivas familiares de escasos recursos.

#### **Misión**

Lideramos los programas de microcréditos comunal y sus servicios complementarios en la Región Brunca de Costa Rica.

### **2.2.3. Proceso operativo**

La base de ejecución del proyecto de microcrédito son los comités comunales, que han recibido una capacitación inicial y por medio de los asesores de campo, mantienen actualización constante, sobre la gestión y el programa de crédito.

#### **Población atendida**

Los usuarios del programa de la Fundación se ubican en 185 comunidades de la Región, caracterizados por habitar en zona rural y tener actividades agropecuarias de muy pequeña escala (micro) como principal fuente de ingresos.

#### **Ubicación**

Geográficamente, el modelo opera en Pérez Zeledón (27 comités); Buenos Aires (11 comités) y Coto Brus (7 comités), este último a partir del 2009.

#### **Sistema operacional**

La base de ejecución del proyecto de microcrédito son los comités comunales, que han recibido una capacitación inicial y por medio de los asesores de campo, mantienen actualización constante, sobre la gestión y el programa de crédito.

#### **Beneficiarios**

Los usuarios del programa de la Fundación se ubican en 185 comunidades de la Región, caracterizados por habitar en zona rural y tener actividades agropecuarias de muy pequeña escala (micro) como principal fuente de ingresos.

### **2.3. Análisis financiero**

Las funciones de la actividad financiera son procurarse los recursos necesarios y estar en condiciones de sufragarlos gastos públicos, destinados a satisfacer las necesidades colectivas a su cargo, mediante la prestación de los servicios públicos correspondientes. El objetivo de la actividad financiera es la recaudación u obtención de los recursos; la administración o asignación a los planes y programas y la erogación o gasto para satisfacer

las necesidades públicas. Asimismo, esta actividad se desenvuelve dentro de la Administración y tiene como finalidad la satisfacción de las necesidades colectivas.

### **2.3.1. Relación entre economía y finanzas**

Las finanzas y la economía son tan similares que algunas universidades y colegios ofrecen sus cursos en esas áreas a través del mismo departamento o áreas funcionales. Muchas herramientas que se utilizan para tomar decisiones financieras han evolucionado a partir de teorías elaboradas por los economistas.

Quizá la diferencia más notable entre finanzas y economía sea que los gerentes de finanzas evalúan la información y toman decisiones acerca de los flujos de efectivo asociados con una empresa particular o pequeño grupo de empresas, mientras que los economistas analizan la información y predicen los cambios y las actividades asociadas con una industria en particular y con la economía como un todo. Es importante que los directivos de finanzas comprendan la economía y que los economistas entiendan las finanzas: la actividad económica y el impacto que tienen las decisiones financieras en la política de la empresa y viceversa.

Las finanzas formarán parte de su vida sin importar la carrera que cada quien elija. A menudo deberá tomar decisiones financieras tanto en los negocios como en su vida personal. Por tanto, es importante que comprenda algunos conceptos financieros generales. Hay implicaciones financieras en casi todas las decisiones de negocios y los ejecutivos no financieros deben saber suficiente de finanzas para incorporar estas implicaciones en sus análisis especializados. Por esta razón, todo estudiante de negocios, sin importar su especialización, debe interesarse por las finanzas.

### **2.3.2. Relación existe entre administración y finanzas**

Al pensar en administración, suele pensarse en las decisiones relativas al personal y los empleados, en la planeación estratégica y las operaciones generales de la empresa. La planeación estratégica, una de las actividades más importantes de la administración, no se puede lograr sin considerar su influencia en el bienestar financiero general de la empresa.

Las decisiones relacionadas con el personal, como establecer salarios, contratar personal nuevo y pagar bonos, deben estar basadas en decisiones financieras que aseguren

que cualquier fondo necesario estará disponible. Por estas razones, los directivos deben tener al menos una comprensión general de los conceptos de la administración financiera para tomar decisiones informadas en sus áreas.

### **2.3.3. Análisis financiero**

Definición: El análisis financiero es la radiografía de la empresa q permite analizar y poder saber de forma inmediata como se encuentra la empresa y si se encuentra mal poder corregir a tiempo

El análisis financiero es el conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa. El fin fundamental del análisis financiero es poder tomar decisiones adecuadas en el ámbito de la empresa. Estas técnicas se basan principalmente en la información contenida en los estados financieros y pretenden realizar un diagnóstico de la empresa que permita obtener conclusiones sobre la marcha del negocio y su evolución futura. El análisis debe aportar perspectivas que reduzcan el ámbito de las conjeturas, y por lo tanto las dudas que planean cuando se trata de decidir. Con el análisis se transforman grandes masas de datos en información selectiva ayudando a que las decisiones se adopten de forma sistemática y racional, minimizando el riesgo de errores.

#### **2.3.3.1. Los objetivos de los análisis financieros**

- ✓ Evaluar los resultados de la actividad realizada.
- ✓ Poner de manifiesto las reservas internas existentes en la empresa.
- ✓ Aumentar la productividad del trabajo.
- ✓ Emplear de forma eficiente los medios que representan los activos fijos y los inventarios.
- ✓ Disminuir el costo de los servicios y lograr la eficiencia planificada.
- ✓ El estudio de toda información acerca de cómo está en caminata la dirección del trabajo en la empresa.

Importancia del análisis financiero para una empresa

Es de gran importancia porque el correcto funcionamiento de cualquier sistema lo constituye el “Análisis Financiero”, ya que el mismo representa un medio imprescindible para el control del cumplimiento de los planes y el estudio de los resultados de la empresa,

posibilitando tomar decisiones eficientes, con el fin de garantizar el empleo racional de los escasos recursos materiales, laborales y financieros.

### **2.3.3.2. Análisis de tendencia**

El análisis de tendencias evalúa la información financiera de una organización a lo largo de un periodo de tiempo. Los periodos pueden medirse en meses, trimestres o años, dependiendo de las circunstancias. El objetivo es calcular y analizar el cambio de monto y el cambio porcentual de un periodo a otro.

El Análisis de Tendencia para el Estado de Resultados y Balance. El análisis de tendencias se utiliza a menudo para evaluar cada partida en la cuenta de resultados y balance general. Este análisis se prepara tomando en consideración los siguientes puntos:

Activos y Pasivos Corrientes. El análisis de tendencia del balance sobre los activos corrientes y pasivos corrientes.

Muestra que el efectivo y los equivalentes de efectivo aumentaron en \$2,048,000,000, o 22.4 por ciento. El estado de flujos de efectivo de Coca-Cola proporcionaría información detallada sobre este incremento. (El capítulo 12 abarca el estado de flujos de efectivo.) Los valores negociables aumentaron 122.6 por ciento, las cuentas por cobrar aumentaron 17.9 por ciento y el inventario de mercancías aumentó 12.6 por ciento. Otros activos corrientes aumentaron 42.0 por ciento.

Pasar a pasivos corrientes, cuentas por pagar y pasivos devengados aumentó 33.1 por ciento, los préstamos y pagarés aumentaron 20.0 por ciento, y otros pasivos corrientes disminuyeron 391.7 por ciento (principalmente atribuible a un incremento significativo en la porción corriente de la deuda a largo plazo).

### **2.3.3.3. Activos no circulantes y pasivos no corrientes**

Lo que muestra el análisis de tendencia del balance sobre los activos no corrientes y pasivos no corrientes es sí que las inversiones a largo plazo aumentaron. Por ejemplo, si propiedades, planta y equipo aumentaron 54.0 por ciento, y los activos intangibles aumentaron en un significativo 109.8 por ciento. Si Ambas partidas que aparecen bajo

pasivos no corrientes aumentaron, con un incremento de 177.5 por ciento en la deuda a largo plazo y un incremento de 99.2 por ciento en otros pasivos e impuestos diferidos.

Por ejemplo, sobre el patrimonio de los accionistas se pregunta: ¿Qué nos dice el análisis de tendencia del balance sobre el patrimonio de los accionistas para la empresa?, la respuesta sería: Las acciones ordinarias aumentaron 16.1 por ciento, y las ganancias retenidas aumentaron 17.8 por ciento. Otros ingresos (pérdidas) acumulados fueron más allá hacia territorio negativo en 91.5 por ciento, y las acciones de tesorería aumentaron 9.3 por ciento, etc.

#### **2.3.3.4. Panorama general Análisis de tendencia del balance**

Algunas de las partidas clave del panorama general identificadas en el análisis de tendencia del balance.

Respuesta: En general, los activos totales aumentaron en \$24,250,000,000, o 49.8 por ciento. Por supuesto, los pasivos totales y el patrimonio de los accionistas también aumentaron en la misma cantidad. Los incrementos identificados en casi todos los activos, pasivos y partidas patrimoniales de los accionistas son significativos. Desde la lectura de las notas hasta los estados financieros, los autores pudieron identificar la fuente principal de estos aumentos.

Por ejemplo, en 2010, Coca-Cola adquirió el 67 por ciento restante del negocio norteamericano de Coca-Cola Enterprises, Inc. (CCE) que Coca-Cola no poseía ya. Esto resultó en incrementos significativos en los activos no corrientes y pasivos no corrientes, los cuales fueron adquiridos como parte de esta transacción. También resultó en el reporte de una ganancia única en la cuenta de resultados de \$4,978.000.000, que provenía de Coca-Cola remidiendo su participación en el capital en CCE al valor razonable al cierre de la transacción en 2010.

Este análisis apunta a la razón por la que realizamos análisis de tendencias, para identificar los aumentos y disminuciones en los montos en dólares de un año para otro y observar de cerca las tendencias inusuales.

### **2.3.3.5. Análisis de tendencias a lo largo de varios años**

El análisis de tendencias que acabamos de describir funciona bien al comparar datos financieros de dos años. Sin embargo, muchos prefieren revisar las tendencias a lo largo de más de dos años. Se podría preparar un análisis de tendencias desde hace varios años, mediante un enfoque común que es establecer el año más antiguo como año base y computar los años futuros como porcentaje del año base.

El análisis de tendencias proporciona un medio para analizar los datos de la compañía a lo largo de un período de tiempo, centrándose en el cambio en partidas específicas dentro de la cuenta de resultados y el balance general. Los cambios suelen medirse en dólares y porcentajes. Las tendencias a lo largo de varios años se pueden evaluar calculando el porcentaje de tendencia como el año en curso dividido por el año base.

Tendencias presentadas en los informes anuales. La mayoría de las empresas públicas presentan información de tendencias en sus informes anuales. Por ejemplo, Intel muestra los ingresos netos, el margen bruto, los costos de investigación y desarrollo, los ingresos operativos y los ingresos netos de los últimos cinco años. Tanto Nike como PepsiCo muestran el cambio porcentual en partidas de cuentas de resultados seleccionadas de los últimos dos años. Costco Wholesale Corporation presenta información seleccionada del estado de resultados de los últimos cinco años. El hecho de que estos datos financieros se proporcionen en el informe anual confirma la importancia de presentar información de tendencias a los accionistas.

### **2.3.4. Análisis horizontal y vertical**

Cuando se analizan empresas, conocer su desempeño histórico y el de las cuentas más relevantes permite entender las razones y el impacto de movimientos en las cuentas de la compañía, dándole información al analista para generar un diagnóstico más acertado.

El análisis horizontal consiste en comparar las variaciones de las cuentas de un periodo con respecto al anterior. Por ejemplo, si tenemos los resultados a marzo de 2020, lo recomendable es compararlo contra marzo de 2019, si los resultados son a junio de 2020 la comparación será respecto a junio de 2019 y así sucesivamente.

Al seleccionar el mismo periodo año anterior hace que los dos periodos sean comparables, ya que se tendrá siempre la misma cantidad de meses para cada año y a su vez se incorpora la ciclicidad del negocio. Si un negocio vende muy bien en el segundo trimestre del año y vende menos en el tercero, si comparamos tercer y segundo trimestre podríamos afirmar que la compañía está cayendo en ventas, pero si lo comparamos contra el tercer trimestre del año anterior vamos a encontrar que las ventas podrían estar mejorado.

Se sabe que se debe tomar siempre mismo periodo año anterior, ahora lo que debes hacer es calcular la variación de un año a otro, esta puede ser en valores o en porcentaje. Para calcular la variación en valores se restar al valor del año más reciente el del año anterior, mientras que en porcentaje se divide el valor del año actual entre el valor del año anterior y se resta 1. Esta operación se hará para cada cuenta del estado de resultados, balance general o estado financiero que se quiera analizar.

Variación Valor = Cuenta del año actual – cuenta del año anterior

Variación porcentual = Cuenta del año actual / Cuenta del año anterior – 1

En la siguiente tabla se encuentra la columna del análisis horizontal en variación porcentual con el nombre de % Var.

Tabla 1 Cuadro de Análisis Vertical

	Ene - Jun 2020	% Ingresos	Ene - Jun 2019	% Ingresos	% Var.
Operaciones continuadas					
<b>Ingresos operacionales provenientes de contratos con clientes</b>	<b>5.324.782</b>		<b>4.646.417</b>		<b>14,6%</b>
Costos de ventas	-3.068.367	-57,6%	-2.583.703	-55,6%	18,8%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>2.256.415</b>	<b>42,4%</b>	<b>2.062.714</b>	<b>44,4%</b>	<b>9,4%</b>
Gastos de administración	-238.385	-4,5%	-213.170	-4,6%	11,8%
Gastos de venta	-1.382.895	-26,0%	-1.317.157	-28,3%	5,0%
Gastos de producción	-89.479	-1,7%	-72.901	-1,6%	22,7%
Diferencia en cambio de activos y pasivos operativos	-311	0,0%	4.664	0,1%	-106,7%
Otros ingresos (egresos) netos operacionales	-8.501	-0,2%	1.174	0,0%	N/A
<b>Utilidad operativa</b>	<b>536.844</b>	<b>10,1%</b>	<b>465.324</b>	<b>10,0%</b>	<b>15,4%</b>
Ingresos financieros	9.702	0,2%	7.114	0,2%	36,4%
Gastos financieros	-155.031	-2,9%	-147.477	-3,2%	5,1%
Dividendos	68.694	1,3%	61.503	1,3%	11,7%
Diferencia en cambio de activos y pasivos no operativos	-121	0,0%	-735	0,0%	-83,5%
Participación en asociadas y negocios conjuntos	-5.768	-0,1%	-900	0,0%	N/A
<b>Utilidad antes de impuesto de renta e interés no controlante</b>	<b>454.320</b>	<b>8,5%</b>	<b>384.829</b>	<b>8,3%</b>	<b>18,1%</b>
Impuesto sobre la renta corriente	-143.102	-2,7%	-93.443	-2,0%	53,1%
Impuesto sobre la renta diferido	20.339	0,4%	-7.075	-0,2%	N/A
<b>Utilidad del periodo de operaciones continuadas</b>	<b>331.557</b>	<b>6,2%</b>	<b>284.311</b>	<b>6,1%</b>	<b>16,6%</b>
Operaciones discontinuadas, después de impuestos	-264	0,0%	-856	0,0%	-69,2%
<b>Utilidad neta del ejercicio</b>	<b>331.293</b>	<b>6,2%</b>	<b>283.455</b>	<b>6,1%</b>	<b>16,9%</b>
Participaciones no controladoras	2.520	0,0%	2.535	0,1%	-0,6%
<b>Utilidad atribuible a las participaciones controladoras</b>	<b>328.773</b>	<b>6,2%</b>	<b>280.920</b>	<b>6,0%</b>	<b>17,0%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>746.322</b>	<b>14,0%</b>	<b>647.994</b>	<b>13,9%</b>	<b>15,2%</b>

De la tabla anterior se pueden hacer el siguiente comentario.

Los ingresos operacionales crecieron a junio 14.6%, sin embargo, los costos aumentaron en mayor proporción a las ventas con un alza de 18,8% lo que afectó el crecimiento de la utilidad bruta a solo 9,4%. Gracias a que los gastos de administración y ventas crecieron menos que las ventas (11% y 5%, respectivamente) la utilidad bruta se incrementó en 15,4%.

El párrafo anterior muestra como el analista debe enfocarse en las variaciones porcentuales de las cuentas más relevantes. Por ejemplo, en la tabla la diferencia en campo de activos y pasivos no operativos tuvo una variación de -83.5% sin embargo, es una cuenta con un valor que no es relevante sobre las ventas y no impacta significativamente la utilidad. Las variaciones de cuentas poco relevantes podrían no agregar información para el análisis y pueden ser excluidas de comentarios.

Con base en lo anterior, la recomendación es identificar las cuentas más relevantes y analizar su variación porcentual. Las variaciones de gran magnitud deben ser explicadas, por lo que el analista deberá recurrir a las notas de los estados financieros, los reportes de discusión o consultar a la empresa para entender el porqué de la variación y sus efectos a futuro.

En resumen, el análisis horizontal es comparar la variación de las cuentas de los estados financieros de un año a otro, identificar los cambios relevantes, explicar el porqué del movimiento y evaluar los impactos que tiene sobre el desempeño de la compañía.

### **2.3.5. Análisis CAMEL**

El análisis CAMEL 1, cuyas siglas en español representa el Capital (C), calidad del activo (A), administración (M), rentabilidad (E), y liquidez (L), se define como un sistema uniforme de calificación de instituciones financieras. Se basa en un conjunto de indicadores representativos de la suficiencia de capital, solvencia, calidad de activos, la administración eficiente del activo, el nivel y estabilidad de la rentabilidad, así como el manejo de la liquidez. El método permite evaluar y resumir los factores financieros, operativos y de cumplimiento de normativa. Tiene la ventaja de resumir en un solo indicador la situación general de la entidad financiera, uniformando el análisis de la situación de instituciones individuales. (Crespo G., 2011)

La simplicidad de interpretación del sistema de calificaciones ayuda al público y a los supervisores a estimar la situación del sistema financiero, con el propósito de evitar que las entidades financieras cuyas debilidades operacionales o incumplimiento de normas de supervisión pongan en peligro la viabilidad y la estabilidad del sistema financiero, mediante la oportuna información y posterior aplicación de las medidas correctivas.

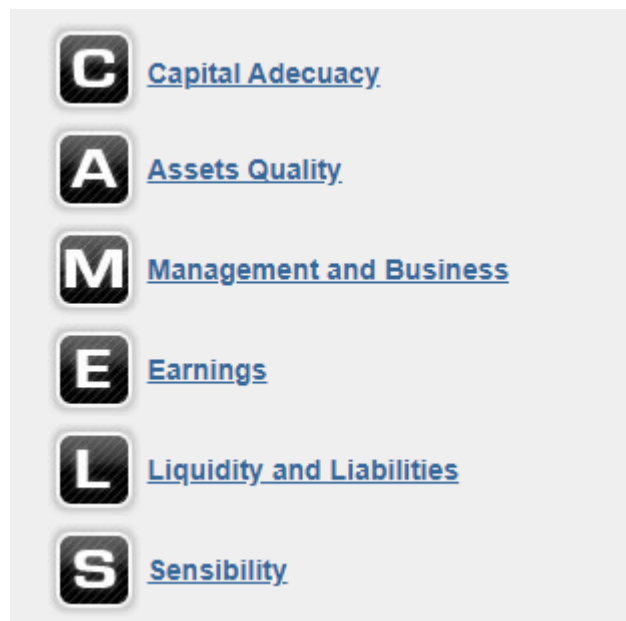
#### **2.3.5.1. Metodología**

Primeramente, se obtendrá el modelo CAMEL para posteriormente utilizar las calificaciones como variable dependiente en el análisis discriminante; para ello se aplica los cinco componentes, que evaluados en conjunto, reflejan la situación interior de los bancos comerciales, universales y entidades de ahorro y préstamo. En base a esto se procede de la siguiente manera: (Crespo G., 2011)

1. Se define el componente de cada variable en la metodología, luego la selección de indicadores y la ponderación para cada una de las variables.
2. Se determinan los rangos para la asignación de valores entre 1 y 5, los cuales se delimitan por medio de percentiles y estandarizaciones.
3. Se obtiene el valor final multiplicando el resultado individual de los bancos para cada variable con su respectiva ponderación.

#### **2.3.5.2. Sistema de Clasificaciones para el diagnóstico CAMEL**

Figura 2 Esquema de diagnóstico de CAMELS



Capital: Los bancos con niveles de capital adecuados tienen mayor capacidad de hacer frente a perturbaciones que afecten sus balances. En la normatividad bancaria existen requerimientos mínimos de capital para estos establecimientos, con el fin de evitar bancos insolventes que terminen en la quiebra perjudicando ahorradores y aumentando la incertidumbre. (Crespo G., 2011)

### **2.3.5.3. Indicadores de CAMEL**

Índice de Solvencia: Mide la participación que registra el patrimonio más la gestión operativa en el financiamiento del activo del instituto. Este índice se obtendrá mediante la división del monto total conformado por el patrimonio contable más la gestión operativa, entre el total de los activos.  $(\text{Patrimonio} + \text{Gestión Operativa}) / (\text{Activo Total} + \text{Inversiones Cedidas})$ : Mide la participación que registra el patrimonio más la gestión operativa del período en el financiamiento de los recursos propios y ajenos.

Activo Improductivo /  $(\text{Patrimonio} + \text{Gestión Operativa})$ : Esta relación señala el grado en que el patrimonio más la gestión operativa del instituto está comprometida en el financiamiento de activos no generadores de ingresos por concepto de intereses y comisiones, o que estén fuera de la normativa legal.

Activos: Los principales activos a tener en cuenta en un banco son los préstamos y es fundamental evaluar su composición, concentración, plazos y vencimientos para determinar la posibilidad para responder a los pasivos (depósitos) y obtener ganancias.

#### Indicadores

Índice de Morosidad: El índice refleja los créditos que pueden convertirse en pérdidas por insolvencia del cliente.

Provisión para Cartera de Crédito / Cartera Inmovilizada Bruta: Demuestra el grado de suficiencia de apartado que, en relación con la cartera inmovilizada, ha realizado el instituto para resguardar sus colocaciones con dificultades de retorno.

Activo Improductivo / Activo Total: Mide la participación de los activos improductivos no generadores de ingresos recurrentes, o que están fuera de la normativa legal, respecto a la totalidad de activos del instituto.

Administración: Una buena administración puede ayudar a capear perturbaciones macroeconómicas, en cambio, una deficiente conduce a los bancos a la insolvencia. Muchos casos se han conocido donde la administración ha logrado que en momentos de recesión o de desaceleración de la economía sobrevivan entidades, como también se han presentado otros cuando la pobre labor administrativa propició quiebras en épocas de prosperidad económica. (Crespo G., 2011)

#### Indicadores

Brecha Estructural como % del Activo Total: Este indicador relaciona el desequilibrio entre los activos productivos y pasivos onerosos como porcentaje del activo total.

$(\text{Gastos de Personal} + \text{Gastos Generales y Administrativos}) / \text{Activo Productivo}$   
Promedio: Indicador asociado con la eficiencia administrativa al medir la relación existente entre la suma de los gastos de personal y los gastos operativos directos del instituto; respecto al activo productivo bruto promedio de que dispone éste.

$(\text{Gastos de Personal} + \text{Gastos Generales y Administrativos}) / \text{Ingresos Financieros}$ : Es el indicador de eficiencia que mide la relación entre los gastos de transformación (gastos de explotación de carácter no financiero, que son ordinarios y recurrentes) con respecto a los

ingresos ordinarios, obtenidos por el banco producto de la intermediación tanto en crédito como en inversiones.

Rentabilidad: Para el caso específico de los bancos privados, los accionistas esperan los mayores niveles de rentabilidad siempre y cuando los administradores no incurran en altos riesgos que en el corto plazo generen elevadas ganancias, pero que en el mediano y largo resulten ser préstamos incobrables, y por lo tanto, pérdidas para la institución.

#### Indicadores

Margen Financiero Bruto / Activo Promedio: Cuantifica el margen financiero (ingresos financieros menos egresos financieros), que ha obtenido la entidad por la intermediación financiera efectuada durante el ejercicio con respecto al saldo promedio en que se calculó el activo del instituto.

Resultado Neto / Activo Promedio: Es la rentabilidad proveniente de las operaciones del negocio bancario. Mide la capacidad del balance del banco para generar resultados operacionales.

Resultado Neto / Patrimonio Promedio: Mide el nivel de rendimiento del patrimonio del instituto, una vez efectuadas las transferencias necesarias para apartados.

Liquidez: Llegar a la liquidez bancaria no es un estado difícil de alcanzar. Durante los períodos de presión, la falta de información sobre la actividad bancaria, las condiciones del mercado y la exposición al riesgo crediticio, pueden crear un ambiente en el que los rumores por sí solos causen incertidumbre. Esto desequilibra el acceso al crédito, al tiempo que la supervivencia de las instituciones se vuelve más crítica. Los problemas que enfrentan los bancos pueden contagiar a otros, debido a la falta de confianza del público. A medida que las contrapartes se retiren de las nuevas transacciones, la liquidez del mercado puede decaer afectando a los usuarios del crédito. (Crespo G., 2011)

#### Indicadores

Disponibilidades / Captaciones del Público: Coeficiente de liquidez que mide la capacidad de la entidad para responder, en forma inmediata, a eventuales retiros del público.

$(\text{Captaciones Oficiales} + \text{Inversiones Cedidas Oficiales}) / (\text{Captaciones del Público} + \text{Inversiones Cedidas})$ : Indica el nivel en que los depósitos oficiales y las participaciones del sector oficial forma parte del total recursos captados.

Activos a Corto Plazo / Pasivos a Corto Plazo: Mide la proporción del activo a corto plazo (menores a 90 días) de la institución que tiene capacidad de respuesta inmediata, para convertirse en efectivo ante un eventual retiro de los pasivos menores a 90 días.

Las ponderaciones se fijaron para cada ítem y son mostradas en la Tabla 2

Tabla 2 Ponderaciones de los indicadores de análisis de CAMEL

Ponderación Análisis CAMEL			
<b>C</b>	26,00%	INDICE DE SOLVENCIA	60,00%
		$(\text{PATRIMONIO} + \text{GO}) / \text{CARTERA INMOVILIZADA}$	20,00%
		$\text{ACTIVO IMPRODUCTIVO} / (\text{PATRIMONIO} + \text{GO})$	20,00%
<b>A</b>	22,00%	MOROSIDAD	35,00%
		$\text{PROVISION} / \text{CARTERA INMOVILIZADA}$	15,00%
		$\text{ACTIVO IMPR} / \text{TOTAL DEL ACTIVO}$	50,00%
<b>M</b>	10,00%	$\text{G. TRANS} / \text{ACTIVO PRODUCTIVO}$	30,00%
		$\text{G. TRANS} / \text{INGRESOS FINANCIEROS}$	30,00%
		BRECHA ESTRUCTURAL	40,00%
<b>E</b>	16,00%	$\text{MFB} / \text{ACTIVO PROMEDIO}$	30,00%
		ROA	35,00%
		ROE	35,00%
<b>L</b>	26,00%	$\text{DISPONIBILIDAD} / \text{CAPTACIONES}$	35,00%
		$\text{CAP. OFI} + \text{INCE} / \text{TOTAL DEP}$	30,00%
		$\text{ACTIVOS A CP} / \text{PASIVO A CP}$	35,00%

**Fuente:** Tomado de Crespo, 2011.

La mayor ponderación se desarrolló en los aspectos de capital y liquidez, en épocas de recesión económica existen altos niveles de volatilidad en los mercados, las instituciones deben garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos. En el caso de las instituciones financieras se refiere a las captaciones del público, para el os debe poseer una adecuada distribución de la liquidez. Adicionalmente la solvencia, componente predominante en el agregado de capital, está muy ligada a la liquidez, ya que se puede ser solvente sin tener liquidez inmediata, pero no se puede ser solvente sin liquidez durante un tiempo considerable. (Crespo G., 2011)

Otro aspecto que se evidencia en la actualidad, es el aumento considerable de los niveles de inflación y los índices de desempleo, afectando la calidad del activo principalmente en los niveles de morosidad de los créditos, perjudicando de esta manera la rentabilidad de las instituciones financieras al disponer de sus ganancias en la constitución de las provisiones de cartera; cuyo fin garantiza los fondos de los ahorristas por la insolvencia de los acreedores, considerando este componente del CAMEL la tercera importancia en las ponderaciones

### **2.3.6. Normas internacionales para la presentación de estados financieros**

Las IFRS sobre presentación de informes (International Financial Reporting Standards) = NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera) Las IFRS no son únicamente un asunto contable pues impacta diversas áreas de la organización tales como: los reportes financieros de la gerencia, las relaciones con los inversionistas, los planes de beneficios del personal y los productos financieros entre otros.

### **2.3.7. El Departamento financiero**

La estructura y organización adecuada del departamento financiero constituye una exigencia básica para poder desarrollar satisfactoriamente la función financiera en los términos descritos anteriormente. Estas tareas han de garantizar un correcto funcionamiento interno del departamento, así como una apropiada coordinación con el resto de las áreas funcionales de la empresa. Si la información financiera no es correcta, difícilmente se podrá optar entre alternativas distintas de desarrollo del negocio. Si faltan datos financieros o son inadecuados los que se utilizan, será difícil detectar los problemas a tiempo y en consecuencia no se podrán aplicar las medidas correctoras necesarias.

#### **2.3.7.1. El director financiero**

El director financiero tiene como misiones fundamentales la tradicional de dirigir a sus subordinados del departamento y la de actuar como asesor e instrumento funcional -en materia financiera- del director general de quien dependa. Una y otra responsabilidad exigen de él que establezca las políticas y procedimientos financieros que hayan de aplicarse en la empresa. Básicamente, la función financiera puede descomponerse en cuatro áreas de responsabilidad:

- ✓ Funciones de control y planificación, incluyendo el sistema de información contable, identificadas usualmente con las del controller de la empresa.
- ✓ Funciones derivadas del manejo, control y protección de la tesorería y otros activos líquidos, identificadas usualmente con las del tesorero. □
- ✓ Funciones financieras diversas o de carácter atípico.
- ✓ Funciones derivadas de servicios auxiliares establecidos bajo la responsabilidad del departamento financiero.

### **2.3.7.2. La organización del departamento financiero de FUDECOSUR**

Es importante tener en cuenta que la denominación de la división, departamentos y puestos pueden variar de unas empresas a otras, manteniéndose, no obstante, la función que desempeñan, según los principios y modelos organizativos básicos, tal y como ha sido introducido.

Existe la posibilidad de que exista un comité de financiación e inversiones, como unidad de apoyo y complementaria al comité de auditoría, que suelen exigir las mejores prácticas de un «buen gobierno corporativo», o de la empresa, como staff del consejo de administración, con el objetivo de garantizar el control económico, la transparencia.

## **2.4. Conceptos inclusivos y financieros**

Para la presente investigación se establecerán los siguientes conceptos que enmarcar el abordaje de la presente investigación.

### **2.4.1. Exclusión social.**

De acuerdo a la definición de varios autores (EDIS et al., 1998; Cáritas Europa, 2004; Estivil et al, 2004; Arriba, 2002) la exclusión social consiste en un concepto de amplio alcance que hace referencia al acceso restringido, con cierto grado de permanencia en el tiempo, a los derechos sociales, como el derecho a un estándar de vida digno, o más concretamente, el derecho al trabajo, a la vivienda, a un sistema sanitario, a la

educación, a los recursos financieros o a la vida social y participación política, y todo ello, por la manera en que los servicios sociales están organizados o por la vulnerabilidad de la situación económica, social y política de determinados ciudadanos. El resultado es que las personas excluidas socialmente se sienten al margen de la sociedad, no se consideran plenamente ciudadanos. Se trata por lo tanto, de una degradación de las relaciones sociales, y una pérdida de identidad o de la capacidad de los individuos de controlar su medio social, cultural o físico (Subirats, 2004).

#### **2.4.2. Exclusión financiera.**

En la UE-15, la exclusión financiera, definida como la falta de acceso a una cuenta bancaria, se estimaba, a finales del año 2003, en un 10 por ciento de la población mayor de 18 años (Comisión Europea, 2008). En relación a la falta de acceso al crédito, este porcentaje se eleva al 40 por ciento de los adultos (Comisión Europea, 2008). En el contexto europeo, los colectivos más vulnerables a la exclusión financiera son los individuos con ingresos bajos, los parados, los hogares monoparentales, los discapacitados, los jóvenes, los residentes en zonas deprimidas, las personas sobreendeudadas y los inmigrantes (Comisión Europea, 2008).

#### **2.4.3. Accesibilidad al servicio.**

Según como lo menciona Ortiz (2016) se define la accesibilidad como la condición que deben cumplir los entornos, procesos, bienes, productos y servicios, así como los objetos o instrumentos, herramientas y dispositivos para ser comprensibles, utilizables y practicables por todas las personas en condiciones de seguridad y comodidad; y de la forma más autónoma y natural posible” (pág. 3).

Por lo anterior es que se entiende que la accesibilidad busca garantizar que cada individuo tenga acceso en igualdad de condiciones y con comodidad a los servicios o productos ofrecidos por las distintas organizaciones.

Siendo lo anterior, se plantea la relevancia de este concepto en la presente investigación en el sentido de generar un producto o servicio inclusivo que sea para todas y todos los miembros de la comunidad y para todos los comités de crédito de la institución.

#### **2.4.4. Capital de Trabajo.**

Duque et al. (2019) afirma que el capital de trabajo son los activos corrientes de una organización, mismos que representan la parte de la inversión que circula para llevar a cabo las operaciones de manera regular. De manera más específica podemos definirlo como efectivo, valores negociables, inventarios y cuentas por cobrar (Pág. 3).

La importancia de este concepto radica en el valor que aporta a la empresa y a los fondeadores que se relaciona con la liquidez y al resultado de la empresa, cuestión cada vez más importante en tiempos de incertidumbre, puesto que una gestión eficaz del capital de trabajo se vuelve trascendental para la sobrevivencia de la empresa (Duque *et al*, 2019, pág. 4). El capital de trabajo en FUDECOSUR, resulta trascendental a la hora de dar apertura a los posibles nuevos servicios y su promoción.

#### **2.4.5. Microfinanzas.**

Microfinanzas es un concepto más amplio que el de microcrédito. Las microfinanzas hacen referencia no sólo al crédito, sino también a toda una serie de servicios financieros ofrecidos a todos aquellos que están excluidos del sistema financiero formal. Maricruz Lacalle (Coord.), Silvia Rico, et al. (2010) Glosario básico sobre microfinanzas.

#### **2.4.6. Instituciones microfinancieras.**

Por institución micro financiera (IMF) podemos definir toda aquella institución que presta servicios micro financieros a las capas más desfavorecidas de la sociedad con el objetivo de reducir la exclusión financiera e incrementar el bienestar de millones de personas pobres en todo el mundo. Según el MIX Market<sup>4</sup>, una de las principales fuentes de datos para

el sector micro financiero, las instituciones micro financieras en todo el mundo pueden ser clasificadas en los siguientes grupos: 1. Organizaciones no gubernamentales (ONG) y otras organizaciones sin fines de lucro especializadas en programas de microcréditos. 2. Instituciones financieras, dentro de las que a su vez se puede distinguir entre: a. Las instituciones financieras reguladas (o también graduadas). b. Las cooperativas de ahorro y crédito, incluidas las mutualidades, redes postales, las cajas de ahorros, etc. c. Los bancos comerciales. d. Las instituciones financieras filiales de un banco comercial. (Lacalle, p. 24)

BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ BCRP (2011) Glosario de Términos Económicos

#### **2.4.7. Banca virtual (Virtual banking).**

Se entiende por banca virtual a los dispositivos utilizados para realizar operaciones a través de medios distintos a la ventanilla de un banco o cajero automático, como son la Internet, la banca telefónica o por software que el banco brinde a sus clientes. BCRP (2011, p. 13)

#### **2.4.8. Bancarización (Bank usage).**

Grado en el que los habitantes de un país hacen uso de los productos y servicios financieros ofrecidos por las entidades bancarias. Un indicador de este concepto es comparar la liquidez o el crédito como porcentaje del PBI. BCRP (2011, p. 13)

#### **2.4.9. Banco (Bank).**

Empresa dedicada a operaciones y servicios de carácter financiero, que recibe dinero del público, en forma de depósitos u otra modalidad, y utiliza ese dinero, junto con su propio capital y el de otras fuentes, para conceder créditos (préstamos o descuentos de documentos) y realizar inversiones por cuenta propia. Se caracteriza por la creación secundaria de dinero a través de sus operaciones crediticias. BCRP (2011, p. 13)

#### **2.4.10. Economía (Economics).**

Ciencia que estudia la forma de asignar una serie de recursos entre los individuos, por lo general limitados, para la satisfacción de sus necesidades. Intenta resolver las cuestiones básicas de qué producir, cómo producirlo y para quién (producción, distribución y consumo). También se utiliza para denotar ahorro. (BCRP, p. 65)

#### **2.4.11. Productos financieros.**

Los productos financieros que ofrecen las IMF son los créditos para actividades comerciales, bien sea para compra de activos o capital de trabajo, sin embargo, no prestan para otros fines, tales como vivienda o consumo, entre otros. Sin embargo, la tendencia en este rubro es mudarse hacia otro tipo de producto financiero, realizándose esto con fondos propios de las microfinancieras ya que los fondeadores no prestan para estos fines. Para verificar que los fondos sean utilizados para fines comerciales, las IMF tienen procesos internos que permiten controlar este tipo de actividades. (Hernández, 2015, p. 81)

#### **2.4.12. Intermediación financiera (Financial intermediation).**

Proceso por el cual una institución canaliza recursos financieros de sectores con saldos superavitarios, hacia aquellos deficitarios, constituyendo un mecanismo para movilizar y usar más eficientemente estos recursos. (BCRP, p. 113)

#### **2.4.13. Intermediario financiero (Financial intermediary).**

Empresa cuya actividad típica es la de recibir fondos del público y, mediante la transformación de plazos y cantidades, conceder créditos a aquellas personas o empresas que los necesiten. Existen dos tipos de intermediarios financieros: los bancarios (o tomadores de depósitos) y los no bancarios (o mediadores). (BCRP, p. 113).

Sistema financiero (Financial system) El sistema financiero está constituido por todas sociedades o cuasi sociedades (fondos y fideicomisos) residentes dedicadas principalmente

a la intermediación financiera o actividades financieras auxiliares (como la cobertura de riesgos y las prestaciones de jubilación). (BCRP, p. 183)

Sistema financiero bancario (Banking financial system) Comprende todas las instituciones del sistema bancario que operan en un país. En el Perú, está integrado por el Banco Central de Reserva del Perú, el Banco de la Nación, las empresas bancarias y la banca de fomento en liquidación. (BCRP, p. 183)

Sistema financiero no bancario (Nonbanking financial system) Comprenden a todas las instituciones financieras residentes que no están clasificadas como pertenecientes al sistema bancario. En el Perú se incluyen a las empresas financieras, las cajas rurales y cajas municipales de ahorro y crédito, las cooperativas de ahorro y crédito, las compañías de seguros, la Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide), el Fondo MiVivienda, los fondos privados de pensiones y los fondos mutuos.( BCRP, p. 183)

#### **2.4.14. Línea de crédito (credit line) .**

Convenio acordado con una entidad financiera, escrito o no y por plazo no estipulado, para la concesión en forma automática de un crédito que no exceda cierto límite y en el momento que el cliente lo requiera. Durante el período de vigencia de la línea de crédito, el prestatario puede disponer del mismo automáticamente. (BCRP, p. 120)

#### **2.4.15. Préstamo (Loan).**

Los préstamos son activos financieros que: 1) se crean cuando un acreedor (el prestamista) presta fondos directamente a un deudor (el prestatario) y 2) se ponen de manifiesto en documentos no negociables. El prestatario está obligado a devolver, en los plazos y formas convenidas, la suma prestada y generalmente una cantidad adicional como interés compensatorio. (BCRP, p. 153).

#### **2.4.16. Intermediación financiera (Financial intermediation).**

Proceso por el cual una institución canaliza recursos financieros de sectores con saldos superavitarios, hacia aquellos deficitarios, constituyendo un mecanismo para movilizar y usar más eficientemente estos recursos (BCRP, p. 136).

#### **2.4.17. Tramitación.**

Proceso de gestión de servicios de micro crédito a de apoyo técnico para el desarrollo de procesos productivos por parte de usuarios (pymes)

#### **2.4.18. Conectividad.**

Disponibilidad de acceso directo a los servicios de internet por los usuarios y los prestatarios de los servicios financieros.

#### **2.4.19. Economía.**

Se refiere a la reducción de costos en todos los trámites y gestiones, así como en la reducción de intereses corrientes y moratorios para los usuarios de los servicios micro financieros de FUDECOSUR.

#### **2.4.20. Tasas preferenciales.**

La Tasa de interés (Interest rate) es el precio que se paga por el uso del dinero. Suele expresarse en términos porcentuales y referirse a un período de un año.(BCRP, p. 196 Tasa de interés preferencial (Prime rate) Tasa de interés activa que cobran los bancos a sus mejores clientes corporativos. Por lo general, se determina en función de la tasa de interés interbancaria de la moneda correspondiente más un margen (spread) de acuerdo al riesgo del cliente. ( BCRP, p. 199)

#### **2.4.21. Plazos razonables.**

Se refiere a la duración mínima de las respuestas a las gestiones de los usuarios de los servicios financieros.

#### **2.4.22. Flexibilidad de garantías.**

Se refiere a la posibilidad de alternativas a las garantías hipotecarias usuales en las operaciones de crédito para pymes y familias.

#### **2.4.23. Requisitos mínimos.**

Se refiere a aliviar a los usuarios de la presentación de documentos en exceso y de trámites.

#### **2.4.24. Tiempo de respuesta**

Se refiere a la agilidad con la que la fundación resuelve las solicitudes y trámites de los usuarios de los servicios de crédito o conexos de FUDECOSUR.

#### **2.4.25. Proveedor de servicios de pagos (Payment services provider)**

Es la persona jurídica que ofrece servicios de pago para que se lleven a cabo transferencias de fondos mediante una variedad de modalidades, entre ellas, tarjetas de pago, monederos electrónicos, pagos móviles y pagos por Internet. (BCRP, p. 162)

#### **2.4.26. Crédito (Credit).**

Operación económica en la que existe una promesa de pago con algún bien, servicio o dinero en el futuro. La creación de crédito entraña la entrega de recursos de una unidad institucional (el acreedor o prestamista) a otra unidad (el deudor o prestatario). La unidad acreedora adquiere un derecho financiero y la unidad deudora incurre en la obligación de devolver los recursos. · Préstamo de dinero para superar situaciones especiales o financiar acciones fuera del alcance de los recursos ordinarios de una empresa. El crédito, al implicar confianza en el comportamiento futuro del deudor, significa un riesgo y requiere en algunos casos la constitución de alguna garantía o colateral. · En balanza de pagos, suele aplicarse a los préstamos recibidos en las operaciones de financiamiento excepcional o en la cuenta de las reservas netas de la autoridad monetaria. Existen operaciones que en la balanza de pagos deben registrarse como asientos de crédito, tales como los bienes o servicios exportados

(disminución de activos reales), reducción de activos financieros (pago en divisas al exterior) y aumento de los pasivos sobre el exterior (préstamos recibidos). · En términos contables, designa la operación que incrementa el activo de una empresa. Se contrapone al término “débito” que registra una operación contraria (BCRP, p. 65)

#### **2.4.27. Interés (Interest)**

Precio pagado por el prestatario con un monto de dinero líquido, por el uso del dinero del prestamista con la finalidad de compensar a este último por el sacrificio de la pérdida de la disponibilidad inmediata del dinero, la disminución del valor adquisitivo del dinero por la inflación y el riesgo involucrado en el hecho de prestar dinero. (BCRP, p. 110)

#### **2.4.28. Servicios (Services).**

En la balanza de pagos, constituye un grupo heterogéneo de servicios o comercio de invisibles con el resto del mundo, dentro del cual encontramos transacciones relacionadas con los rubros transportes, viajes, comunicaciones, seguros, reaseguros y otros servicios. Las transacciones en servicios se registran cuando el servicio es prestado o recibido. (BCRP, p. 183)

#### **2.4.29. Economía Social Solidaria desarrollo comunitario.**

La Economía Social Solidaria (ESS) es el conjunto de actividades económicas y empresariales realizadas en el ámbito privado por diversas entidades y organizaciones, para satisfacer el interés colectivo de las personas que las integran y el interés general económico social de los territorios donde se ubican.

### **2.5. ONGs de servicio apoyo financiero al desarrollo**

Las organizaciones no gubernamentales (ONG) son asociaciones sin fines de lucro, que surgen en el seno de la sociedad civil debido a motivaciones de carácter ético, político o religioso. Pueden constituirse jurídicamente como asociaciones o como fundaciones, y tanto en un caso como en el otro, estarán supeditadas a la legislación en el derecho civil. Su principal finalidad es la compensación social y la promoción económica. No están sujetas en su gestión financiera al Estado, ni a la regulación que rige las instituciones financieras

formales. Ejecutan presupuestos sin retorno, es decir, no reembolsables. Dado que no poseen ánimo de lucro, estas instituciones no distribuyen beneficios, pero sí pueden realizar transacciones comerciales. Desde el punto de vista financiero, las ONG pueden conceder préstamos a sus beneficiarios como cualquier particular, pero no pueden captar recursos del público con el fin de prestarlos. Las ONG están basadas fundamentalmente en donaciones. Se trata de organizaciones que están muy cerca de la población beneficiaria. (Lacalle y otras, 2010, p. 25)

Las organizaciones de apoyo. Las ONGs incluidas en este estudio se inscriben en la categoría de organizaciones de apoyo, cuyas características varían de acuerdo al servicio ofrecido, el tipo de cobertura y la vinculación que poseen con el Estado.

La mayor parte de estas organizaciones desarrollan esfuerzos orientados a crear o consolidar microempresas o pequeños emprendimientos asociativos a través de instrumentos tales como la promoción de sus miembros, la asistencia técnica y/o financiera, el apoyo a la gestión y la capacitación.

Habitualmente buscan reparar las consecuencias negativas de los modelos de desarrollo y de las políticas de estabilización y ajuste, aportando soluciones al problema del ingreso de sectores desalojados o de difícil inserción en el mercado formal de trabajo y dando resolución temporaria o definitiva del problema del empleo<sup>13</sup>. (Fardelli, p. 8)

Intentan, además:

Generar y experimentar nuevas modalidades de organización de la producción basadas en la pequeña escala, la interacción entre los miembros, la solidaridad y la responsabilidad compartida en la gestión, con vistas a superar problemas de despersonalización, alienación y explotación. - Promover el desarrollo de mecanismos de articulación entre lo ocupacional y lo espacial, de manera de favorecer el espíritu de comunidad, la participación local y la autogestión territorial. Afirmar el papel de grupos sociales específicos, considerando la realidad de su inserción en el mercado laboral, la importancia de su participación en las actividades productivas del sector informal y, en particular en las situaciones más apremiantes vinculadas con la subsistencia del núcleo familiar. (Fardelli, p. 8)

## **2.6. Servicios financieros inclusivos**

Como punto de partida para abordar el tema de los servicios financieros inclusivos, es importante tener claro que se comprende como la exclusión financiera.

### **2.6.1. Exclusión financiera**

Según Sinclair (2001)

la exclusión financiera significa que resulta imposible acceder a servicios financieros realmente necesarios. es importante entender que cada región, economía o país tiene sus particularidades que generan y perpetúan esta exclusión financiera, siendo que entre los distintos motivos puede deberse a problemas de acceso, condiciones contractuales, nivel de precios, dificultades de comercialización o la por propia autoexclusión como consecuencia de malas experiencias en el pasado o apreciaciones negativas. Citando otra fuente, la Comisión Europea la define como “el proceso por el que las personas encuentran dificultades para acceder y/o utilizar los productos y servicios financieros en el mercado formal conforme a sus necesidades y que les permitan llevar una vida social normal en la sociedad a la que pertenecen” (European Comisión, 2008).

Cabe destacar que como muchos otros problemas, estos se acentúan en los países en vías de desarrollo o países pobres, siendo que su condición de pobreza se vuelve un reto mayor de superar al no tener acceso a servicios que les den apoyo en sus actividades comerciales y calidad de vida. De esta forma, no pueden obtener una ayuda para potenciar su pequeño negocio y se ven obligados a recurrir al sistema informal para obtener dinero.

Todo lo antes mencionado, lo que muestra una gran cantidad de necesidades insatisfechas que los gobiernos no tiene capacidad de satisfacer, por lo que las microfinanzas tienen la posibilidad de beneficiar a los usuarios de las mismos tanto directa como indirectamente. De forma directa, a través del acceso a servicios reclamados por las personas; y, de forma indirecta, a través de un mayor crecimiento de la producción y el ingreso. Actualmente, existen 2 mil millones de personas excluidas del sistema financiero formal, según CGAP (2017).

## **2.6.2. Microfinanzas e inclusión financiera**

Es importante así mismo volver la mirada al origen de las microfinanzas para entender la raíz de mismas y entender la vigencia de las microfinanzas en el actuar actual.

El producto financiero más conocido de las microfinanzas es el microcrédito, no obstante, no es el único, pero si uno de los que más impacto genera en las poblaciones. El origen de los microcréditos se podría remontar a la creación de las Sociedades de Crédito Mutuo, ideadas en 1853 por los hermanos franceses Émile e Isaac Pereire para rivalizar con la banca, dirigiendo los ahorros de los rentistas hacia inversiones industriales y hacia los pequeños empresarios, mejorándoles las condiciones de los préstamos y, de esta forma, reprimiendo la usura, que básicamente era el único método de financiación entre los comerciantes, artesanos y pequeños industriales en la época. Es en este entorno en el que los hermanos Pereire tratan de proyectar este movimiento, con el objetivo de crear estructuras bancarias destinadas a los pequeños prestatarios, basándose en el concepto de la mutualidad. Estas iniciativas y otras parecidas han sido las que han constituido la transición hacia el progreso de las microfinanzas en la actualidad (Sery, 2012).

El ejemplo fundamental en Asia a este respecto es el Grameen Bank, creado en 1976 en Bangladesh por Muhammad Yunus, profesor de Economía Rural de la Universidad de Chittagong. Este banco se caracteriza por ofrecer 10 pequeños créditos a personas de clase baja sin necesitar una garantía como contrapartida. Cada cliente es miembro de un grupo formado por cinco personas procurando establecer entre ellas un compromiso moral que imponga al prestatario a someterse al control de sus iguales. Yunus creía que, si se ponía a disposición de una población amplia este tipo de créditos, podían estimularse los negocios haciendo disminuir la extensa pobreza de la zona rural, (Yunus, 1999).

En África, se crean instituciones de microfinanzas inspiradas en el sistema de tontinas, que son operaciones donde se forma un fondo económico con las aportaciones de los miembros y éste es utilizado de forma rotatoria para cubrir las necesidades de los participantes en el grupo. Su nombre original proviene del banquero napolitano Lorenzo de Tonti, que creó este sistema tomando como primera experiencia la tontina real francesa, en 1653 y se fue extendiendo con gran aceptación

en Francia, España, Reino Unido y, más tarde, en Estados Unidos. Los inversores aportaban un capital inicial, con el que se iban generando intereses percibidos por los supervivientes del grupo en fechas prefijadas. Este sistema acabó prohibiéndose en la mayoría de los países por los asesinatos que se originaban entre sus miembros (Sery, 2012).

Actualmente, debido a que no disponen de un acceso asequible al sistema bancario formal, las tontinas son muy utilizadas por las mujeres africanas para invertir en sus pequeños negocios o incluso en gastos extraordinarios, como un viaje o una boda.

En África, las microfinanzas están establecidas en los países políticamente estables como Benín, Mali, Senegal, Costa de Marfil y Kenia. En Egipto y Oriente Próximo están progresando rápidamente, sobre todo en Palestina y Jordania (CGAP, 2012).

La experiencia latinoamericana se inició por Acción Internacional, una ONG constituida por Joseph Blatchford en 1961 con la finalidad de formar a las gentes de los barrios pobres en la ayuda mutua. En 1984, un grupo de empresarios bolivianos creó una institución, llamada Prodem, para conceder préstamos de pequeña cuantía a grupos con un mínimo de tres personas. En sus inicios, Prodem era una asociación sin ánimo de lucro; pero en 1992, ante la gran demanda insatisfecha de servicios financieros, sus fundadores quisieron acceder al mercado de capitales, lo que les obligó a convertirse en un banco privado. Así nació Banco Solidario, S.A., el primer Banco de microfinanzas del mundo, más conocido como Bancosol (Bicciato et al., 2002).

En China, donde aproximadamente la mitad de la población vive en zonas rurales, las instituciones microfinancieras son cooperativas públicas que intentan introducir sus técnicas de gestión mediante dotaciones de capital e incentivos procedentes del estado, como la reducción y exención de impuestos, que facilitan la financiación de dichas IMF (Sparreboom y Duflos, 2012).

Rodríguez (2018) afirma que

las microfinanzas adquieren cada vez mayor protagonismo en países en vías de desarrollo demostrando que las personas más desfavorecidas que acceden a dichos

créditos cuentan con excelentes capacidades de devolución, tal es el caso de Bangladesh cuya tasa de devolución ronda el 97%, siendo más alta que las del sistema bancario tradicional. Por otra parte, la tasa a nivel global no excede el 5% de morosidad (pág. 15).

Diferencias entre la banca tradicional y las microfinanzas como agentes en la reducción de la exclusión del crédito:

La relevancia del microcrédito surge de las diferencias entre estas y la banca común y corriente, mientras la banca está dada para empresas e individuos asalariados y nivel educativo medio-alto en contraste con los microcréditos que apuestan por individuos de bajos ingresos y empresarios. Por otro lado la cuantía de los préstamos en el sistema financiero convencional es variable y pagadero en cuotas mensuales, trimestrales o anuales mientras que las microfinanzas otorgan créditos pequeños pagaderos en cuotas semanales o quincenales (Rodríguez, 2018, pág. 15)

En cuanto al sistema financiero tradicional, los préstamos se otorgan con base en garantía frente a los microcréditos que se adaptan a las características de los individuos. Finalmente, los bancos tradicionales cuentan con inversionistas con ánimo de lucro en contraste con los inversionistas institucionales sin ánimo de lucro que fondean a las microfinancieras (Rodríguez, 2018, pág. 15).

### **2.6.3. Dimensiones de la inclusión financiera**

El concepto de inclusión financiera tiene cuatro dimensiones

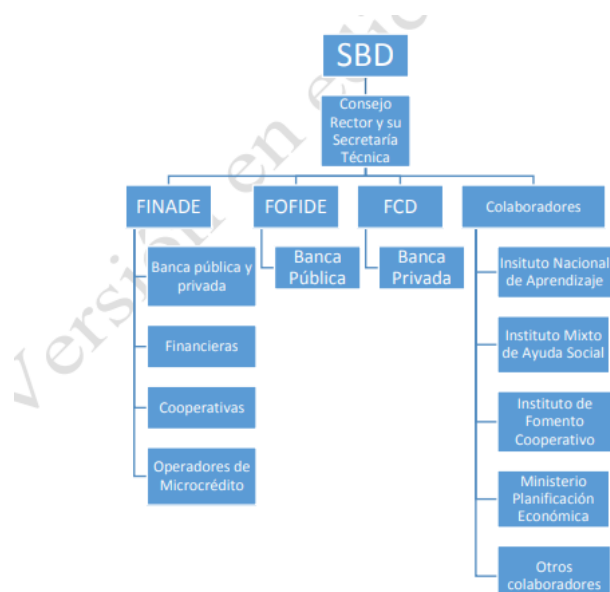
De dicha definición se desprenden cuatro dimensiones clave. La primera, relacionada con el acceso, se refiere a la disponibilidad de servicios financieros en localidades específicas (Claessens y Perotti, 2007), de modo que la falta de acceso se vincula con la ausencia de intermediarios financieros en ciertos territorios (Beck, Demirgüç-Kunt y Martínez Peria, 2008). La segunda, correspondiente al uso, se refiere al consumo de servicios financieros, por lo que es resultado tanto de la oferta como de la demanda (Claessens, 2006). Cabe subrayar que la falta de uso de servicios financieros por parte de los individuos no refleja necesariamente una falta de acceso, pues algunas personas tal vez tengan acceso a servicios financieros a precios asequibles, pero eligen no usarlos por diversos motivos. La tercera

dimensión tiene que ver con las capacidades necesarias para lograr que se satisfagan la demanda y la oferta de servicios financieros. Existe un amplio reconocimiento acerca de la importancia de fortalecer las capacidades de los usuarios para poder aprovechar los beneficios potenciales de la inclusión financiera (García y otros, 2013; Roa y otros, 2014). Sin embargo, de igual relevancia son las capacidades de los reguladores y supervisores del sector financiero para promover un entorno favorable para la inclusión financiera, así como las capacidades de los proveedores de servicios financieros para identificar las necesidades del mercado y diseñar productos adecuados (Arnold y Rhyne, 2016). Finalmente, la cuarta dimensión está relacionada con la finalidad de la inclusión financiera. Existe una amplia literatura teórica y empírica según la cual la inclusión financiera es una herramienta con el potencial de ampliar las capacidades de los individuos para incrementar su bienestar (Inclusión financiera de pequeños productores Rurales Francisco G. Villarreal CEPAL 2017 Editor)

Los indicadores del Financial Access Survey (FAS, 2015)<sup>8</sup> muestran que Costa Rica tiene una alta profundización financiera. El FAS busca medir el nivel de inclusión financiera de los países, pero desde una perspectiva general, sin separar a las empresas de los usuarios individuales de los servicios financieros en consumo o vivienda. La inclusión financiera que mide el FAS es medida mediante el uso de indicadores sobre el acceso a los servicios financieros como el número de sucursales bancarias y cajeros automáticos, y el uso de esos servicios como el número de cuentas y créditos.<sup>9</sup> Los resultados generales de comparar algunos indicadores por cada 100 mil habitantes, con países seleccionados de la región, muestran que Costa Rica ofrece una alta relación de sucursales bancarias, y es líder en sucursales de cooperativas y cajas de ahorro<sup>10</sup>. (Sancho, 2017, p. 14) Inclusión financiera de la pequeña y mediana empresa en Costa Rica Francisco Sancho Villalobos (CEPAL).

Las microfinancieras operan bajo condiciones propias de mercado, con algunas de ellas procurando de alguna forma una mayor inclusión financiera, mediante créditos de bajo volumen, simplificación de trámites o requisitos más acorde a la naturaleza de las microempresas.

Figura 3 Constitución del Sistema de la Banca de Desarrollo



**Fuente:** Sistema de Banca de desarrollo.

En este sentido, la generalidad de la microfinanciera en Costa Rica se diferencia de las entidades que ofrecen microcrédito en otros contextos, ya que lo general es que los créditos de menor tamaño se hallen en unos US \$ 2.000, habiendo incluso reticencia en algunas de estas entidades de ofrecer créditos menores por el alto costo administrativo de estas operaciones. Incluso, se verá que estas entidades no se especializan realmente en la microempresa, tal y como su nombre lo sugiere. (Sancho, p. 27) Sancho Inclusión financiera de la pequeña y mediana empresa en Costa Rica.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Enfoque de la investigación**

Según Hernández y Mendoza (2018) definen investigación como: “conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema con el resultado (o el objetivo) de ampliar su conocimiento. Esta concepción se aplica por igual a los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto” (p. 4).

Con base en el anterior concepto, es que se establecen los procesos sistemáticos que el investigador debe abordar para conseguir los objetivos planteados para alcanzar una solución al problema planteado, en conjunto con una propuesta satisfactoria.

El enfoque investigativo es el abordaje que se le da al objetivo de estudio, y por siguiente es fundamente tener claridad establecer el tipo de enfoque idóneo para la presente investigación, dado a que permite tener mayor objetividad y riguridad

Por lo tanto, se implementa el enfoque denominado cualitativo para la presente investigación, sobre el estudio de servicios financieros inclusivos que puede ofrecer la Fundación para el desarrollo de las comunidades del sur (FUDECOSUR) a las poblaciones del cantón de Buenos Aires de Puntarenas, durante el primer semestre del 2022.

### **3.1.1. Cualitativo**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2016, p. 686), “...cabe señalar que las fronteras entre tales diseños son sumamente relativas, realmente no existen, y la mayoría de los estudios toma elementos de más de uno de éstos.”

Para mayor abundamiento en lo relativo al enfoque, se debe considerar que, según Hernández, y otros ya mencionados (2006, p. 686):

cada estudio cualitativo es por sí mismo un diseño de investigación. Es decir, no hay dos investigaciones cualitativas iguales o equivalentes... Puede haber estudios que compartan diversas similitudes, pero no réplicas, como en la investigación cuantitativa...sus procedimientos no son estandarizados. Simplemente, el hecho de que el investigador sea el instrumento de recolección de los datos y que el contexto o ambiente evolucione con el transcurrir del tiempo, hacen a cada estudio único. (p. 686)

Visto lo anterior, se debe enfatizar la naturaleza dinámica y fluida de la investigación planteada desde el enfoque cualitativo, porque en ella, el investigador es parte relevante del proceso en la interacción con el objeto de estudio, en este caso los esfuerzos de ampliación de la inclusividad financiera para una población que, requiere mucho apoyo para elevar su productividad y su calidad de vida, como lo es la del Cantón de Buenos Aires.

En congruencia con lo anterior, la doctrina investigativa vigente apunta a que el enfoque cualitativo de orden explicativo, permite llegar a situaciones y contexto sociales como grupos o comunidades, su diseño es flexible y enfrenta de forma dinámica a poblaciones, objeto de estudio, en donde lo subjetivo de los actores y protagonistas se asume como forma de conocimiento (Tamayo, 2012). La investigación cualitativa, predominantemente inductiva, es para Denzin y Lincoln, multimetódica, naturalista e interpretativa.

En otras palabras, desde la investigación cualitativa se indaga en situaciones naturales, procurando dar sentido o interpretar los fenómenos en el sentido que las personas le dan. La investigación cualitativa abarca el estudio, uso y recolección de una variedad de materiales empíricos: estudio de casos, experiencias personales, historias de vida, entrevista, que describen los momentos habituales y problemáticos, y los significados en la vida de los individuos (Vasilachis, 2006).

### **3.2. Tipo de investigación**

Las investigaciones se clasifican de conformidad con diferentes criterios, ya que dentro del universo de la investigativo, según Marín (2018, p 11), se reconocen diferentes tipologías para clasificar los trabajos, las cuales incluyen: clasificación o tipificación por su paradigma epistemológico (positivista, naturalista, (humanista), interpretativo (hermenéutico), etc., lo cual a su vez deriva en los enfoques de abordaje, que pueden ser de manera coincidente con el paradigma, enfoque metodológico cuantitativo, enfoque cualitativo o enfoque mixto.

También existen tipologías según el alcance (complejidad y profundidad), a saber, exploratorias, descriptivas, correlacionales y explicativas; y, según el uso de los resultados

de la investigación, se definen unas como puras y otras como aplicadas. En cuanto al tiempo y plazos de recolección de datos se identifican tres categorías temporales, las cuales son longitudinales (varios momentos de recolección de datos), transeccionales, que se caracterizan por un solo momento de recolección de datos) y prospectivas (proyección a futuro de los datos).

Por ende, resulta medular, considerando las tipologías descritas por Marín (2018), que la especificación del paradigma, enfoque y alcances, de la presente investigación acerca de fortalecimiento de la protección del patrimonio cultural inmaterial de los costarriqueños no es un ejercicio ocioso o formal, sino que tienda a la clarificación de la ruta a seguir, los procedimientos y las técnicas, herramientas que corresponden de manera óptima al objeto de estudio y a los fines declarados del proyecto investigativo.

### **3.2.1. Descriptiva**

Resulta oportuno para la presente investigación, hacer referencia a Hernández y Mendoza (2018) cuando indica que las investigaciones descriptivas:

Son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación. En esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, qué se medirá (qué conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos). (p. 109)

Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características, perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar. En un estudio descriptivo el investigador selecciona una serie de cuestiones (que, recordemos, denominamos variables) y después recaba información sobre cada una de ellas, para así representar lo que se investiga (describirlo o caracterizarlo). (p. 108)

Con base en lo mencionado anteriormente, se puede identificar que este tipo de abordaje ofrece una perspectiva adecuada para abordar el tema, de una manera sistemática y coherente.

### **3.3. Diseño investigativo**

Para el abordaje del diseño investigativo existen tres tipos de diseño, tales como: experimental, no experimental y el cuasi experimental.

En función de la presente investigación sobre servicios de microcrédito, el que ahonda con más profundidad y que mejor responde a las intenciones investigativas es el diseño no experimental, por lo tanto, es el que ha sido seleccionado, el cual, según Hernández y Mendoza, (2018) indica que se caracteriza por “Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no se manipula de forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. (p. 174)”

### **3.4 Sujetos y Fuentes de información**

Es de vital importancia tener claramente identificados los sujetos de estudio de esta investigación, por lo cual se procede a caracterizar como altos gerentes administrativos y como usuarios vinculados a los servicios financieros de FUDECOSUR, que suman

#### **3.4.1 Sujeto**

En este apartado se define claramente la población considerada relevante para recabar datos importantes para los fines del estudio. Para realizar una selección correcta de los participantes (persona que decide ser parte de la investigación) es imprescindible definir los conceptos claves sobre la teoría a fin de abarcar los aspectos para una correcta selección.

El estudio de la población y muestreo: describen de dónde provienen los datos. Determinan la fuente de los resultados que se presentaran en el próximo capítulo. El trabajo se fundamentará en datos reales, resientes y coherentes con los objetivos.

Para Hernández et al (2018), en la ruta cualitativa, una muestra es un subgrupo de la población de interés, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población, si se desean generalizar los resultados (p. 196).

Bajo el criterio de Hernández (2018), en las muestras no probabilísticas, la elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación. Aquí el procedimiento no es mecánico o electrónico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios (p. 200).

Siendo así lo anterior, se han seleccionado para abordar esta investigación a la gerencia de FUDECOSUR y a la clientela de dicha fundación residente en el Cantón de Buenos Aires de Puntarenas, dado a que tiene una alta heterogeneidad y permite tener una representatividad importante de las necesidades de la población interés en general.

### **3.4.2 Fuentes**

Para toda investigación, existen fuentes primarias y fuentes secundarias. Para la presente investigación se recolectarán los datos de fuentes primarias, siendo que el investigador recopilará directamente la información de los de sujetos designados.

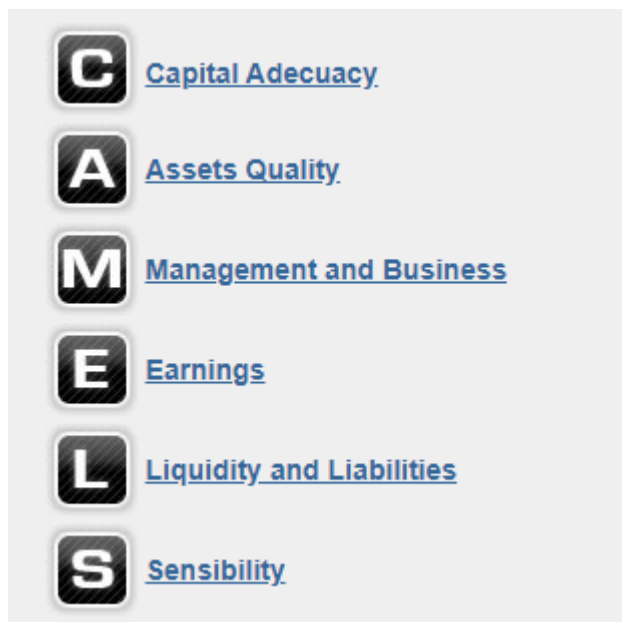
La recolección de datos puede realizarse desde distintas fuentes, tales como búsquedas por internet, recursos didácticos en físico, informes de investigación y de artículos de investigación entre otros. Por medio de este tipo de información es posible, corroborar, contrastar y validar los datos que se recopilan de las fuentes primarias.

Para la variable Fortalezas financieras efectivas, se utilizarán las Razones financieras Du Pont. Dupont modificado y como instrumentos Cédula de análisis de estados Financieros de la empresa, siendo las fuentes Estados Financieros de la empresa.

Para la variable Tendencias financieras, se recopilarán datos sobre Análisis de tendencia y Análisis vertical y horizontal, así como análisis de razones financieras, para aplicar como instrumentos de análisis el aplicado el Cuadro de cálculo de análisis de Estados

Financieros de la empresa Para las Posibles debilidades (Evaluación de riesgo) el instrumento a utilizar es el modelo de CAMEL, con la herramienta Ficha de CAMELS sobre la fuente de Estados Financieros de la empresa.

Figura 4 Esquema de Modelo de CAMELS



**Fuente:** Elaboración propia

El método o modelo de CAMEL, permite evaluar y resumir los factores financieros, operativos y de cumplimiento de normativa. Tiene la ventaja de resumir en un solo indicador la situación general de la entidad financiera, uniformando el análisis de la situación de instituciones individuales.

La otra técnica de recolección de datos financieros, se aplicará el análisis horizontal, que consiste en comparar las variaciones de las cuentas de un periodo con respecto al anterior. Por ejemplo, si tenemos los resultados a marzo de 2020, lo recomendable es compararlo contra marzo de 2019, si los resultados son a junio de 2020 la comparación será respecto a junio de 2019 y así sucesivamente.

Al seleccionar el mismo periodo año anterior hace que los dos periodos sean comparables, ya que se tendrá siempre la misma cantidad de meses para cada año y a su vez se incorpora la ciclicidad del negocio. Si un negocio vende muy bien en el segundo trimestre del año y vende menos en el tercero, si comparamos tercer y segundo trimestre podríamos

afirmar que la compañía está cayendo en ventas, pero si lo comparamos contra el tercer trimestre del año anterior vamos a encontrar que las ventas podrían estar mejorado.

Ya se sabe que se debe tomar siempre mismo periodo año anterior, ahora lo es calcular la variación de un año a otro, esta puede ser en valores o en porcentaje. Para calcular la variación en valores vas a restar al valor del año más reciente el del año anterior, mientras que en porcentaje se divide el valor del año actual entre el valor del año anterior y se resta 1. Esta operación se efectúa para cada cuenta del estado de resultados, balance general o estado financiero que se quiera analizar.

Para los otros aspectos no financieros, se desarrollará una entrevista en profundidad con el gerente de FUDECOSUR, 20 ítems y se complementará con la aplicación de un cuestionario, tipo “check list” en el cual se desarrollarán una serie de preguntas hacia la obtención de información significativa en torno al problema de investigación. Lo anterior tanto para la muestra como para el instrumento utilizado para el personal de la institución.

Con respecto al objetivo de Examinar modalidades alternativas innovadoras de servicios financieros complementarios que excedan las expectativas de los usuarios del cantón de Buenos Aires, se presentan tres variables, (Alternativas innovadoras, Novedad, y Utilidad). Se utilizará en parte la entrevista, y la guía de grupo focal funcionarios de FUDECOSUR (gerente, jefaturas) Contar con opciones para generar nuevos servicios que refuercen la inclusividad financiera.

Personas residentes del Cantón de Buenos Aires, de Puntarenas que posea con FUDECOSUR al menos 01 operación crediticia activa o bien, que la haya cancelado en un periodo no mayor a los últimos 12 meses.

### **3.5. Población y Muestra**

Este apartado se subdivide en Población y muestra, entendiéndose según lo explicado a continuación.

#### **3.5.1 Población**

Para Hernández y Mendoza, (2018) que citan a (Chaudhuri, 2018 y Lepkowski, 2008b) define la población como: “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 198) Se puede inferir del texto anterior que las personas que se tomarán como población de estudio, serán todas las personas residentes del Cantón de Buenos Aires de Puntarenas que tengan alguna relación de servicio con FUDECOSUR, al menos 01 operación crediticia activa o bien, que la haya cancelado en un periodo no mayor a los últimos 12 meses

### **3.5.2. Muestra**

Dependiendo del tipo de investigación, los objetivos que se propone, las características del problema, los recursos y limitaciones para realizar la investigación, se pueden definir diferentes tipos de muestreo, ya que estos pueden ser tan diversos como las investigaciones mismas según afirma Marín (2018):

La muestra es una parte representativa de una población donde sus elementos comparten características comunes o similares. Se utiliza para estudiar a la población de una forma más factible, debido a que se puede contabilizar fácilmente”. Cuando se va a realizar algún estudio sobre el comportamiento, propiedades o gustos del total de una población específica, se suelen extraer muestras, además, según afirman Arias y otras (2016, p. 6)

Según el texto anterior que la recolección de datos se realizará con un número de sujetos representativos de la clientela activa de FUDECOSUR entendiéndose como clientela activa, toda persona que posea al menos 1 operación crediticia activa o bien, que la haya cancelado en un periodo no mayor a los últimos 12 meses, esto por cuanto se desea que tenga un conocimiento de la Fundación, de sus servicios y su metodología de crédito que permitan dar una opinión enriquecedora para los fines investigativos.

Para efectos de la presente investigación, se considera una población con fecha al 31 de diciembre del año 2022 de 620 clientes que cumplen los mencionados parámetros, de los cuales se define una muestra de 72, que constituyen el 12% de la población descrita, por lo cual se considera suficientemente representativa.

### **3.6. Variables**

Resulta oportuno para la presente investigación, hacer referencia a Hernández y Mendoza (2018) cuando indica que la variable es:

Es una propiedad o concepto que puede variar y cuya fluctuación es susceptible de medirse u observarse (capaz de adquirir diferentes valores que pueden ser registrados por un instrumento de medición). Ejemplos de variables son: edad, género, depresión, liderazgo, exposición a un programa televisivo, (...) Como podemos ver, siempre hay posibilidad de variación. (p. 125)

Siendo lo anterior se toman las variables como los aspectos claves en el proceso de elaboración del Marco teórico y en la definición de la estrategia metodológica del estudio, por lo tanto y, en consecuencia, se muestra una tabla que ejemplifique cada una de las variables, las defina de forma conceptual y operacional.

Tabla 3 Matriz de operacionalización

**MATRIZ DE VARIABLES**

**Objetivo general:** Determinar nuevos servicios financieros inclusivos que pueda ofrecer la Fundación para el desarrollo de las comunidades del sur (FUDECOSUR) a las poblaciones del cantón de Buenos Aires de Puntarenas, durante el primer semestre del 2023.

**Objetivos específicos**

<i>Tesis</i>	<i>¿Qué?</i>	<i>¿Cómo lo voy a estudiar?</i>	<i>¿Con qué lo voy a estudiar?</i>	<i>¿Dónde obtengo la información?</i>	<i>¿Para qué lo voy a estudiar?</i>
<i>Objetivo</i>	<i>Variable</i>	<i>Indicador</i>	<i>Instrumentos</i>	<i>Fuentes</i>	<i>Propósito</i>
Analizar la situación financiera de FUDECOSUR para identificar fortalezas y debilidades de cara a la implementación de un nuevo servicio financiero.	Fortalezas financieras efectivas	Razones financieras Du Pont.  Dupont modificado	Cédula de análisis de estados Financieros de la empresa	Estados Financieros de la empresa	Observar el comportamiento de los diferentes rubros del Balance general y del Estado de resultados para ponderar las posibilidades de la ONG para ofrecer un beneficio a los usuarios
	Tendencias financieras	Análisis de tendencia Análisis vertical y horizontal	Cuadro de cálculo de análisis	Estados Financieros de la empresa	
	Posibles debilidades (Evaluación de riesgo)	Modelo de CAMELS	Ficha de CAMELS	Estados Financieros de la empresa	
Identificar la percepción de los clientes de los servicios financieros ofrecidos por FUDECOSUR, en el	Percepción de los clientes	Opiniones favorables	Cuestionario de Encuesta.	Usuarios de micro créditos.	Verificar la forma en que los usuarios consideran que la ONG los puede ayudar.

cantón de Buenos Aires de conformidad con sus expectativas.	Expectativas de usuarios.	Tipos de servicios esperados.	Cuestionarios de Encuesta.	Usuarios de micro Créditos.	
Examinar modalidades alternativas innovadoras de servicios financieros complementarios que excedan las expectativas de los usuarios del cantón de Buenos Aires.	Alternativas innovadoras	Novedad  Utilidad	Entrevista  Guía de Grupo focal	Funcionarios de FUDECOSUR (gerente, jefaturas)	Contar con opciones para generar nuevos servicios que refuercen la inclusividad financiera
Objetivo propositivo					
Diseñar un portafolio de servicios financieros complementarios que añadan competitividad y proyección a FUDECOSUR de conformidad con las expectativas de los clientes.	Servicios complementarios	Complementariedad	Entrevista  Guía de Grupo focal	Funcionarios de FUDECOSUR (gerente, jefaturas)	Concretar las posibilidades de ampliación de beneficios a los clientes
	Competitividad	Ventaja frente a Competencia	Entrevista  Guía de Grupo focal	Funcionarios de FUDECOSUR (gerente, jefaturas)	
	Proyección	Impacto en imagen y en colocaciones de la ONG	Entrevista  Guía de Grupo focal	Funcionarios de FUDECOSUR (gerente, jefaturas)	

Fuente: Elaboración propia del autor

### **3.7. Descripción y validación de los instrumentos**

Para efectos investigativos se utiliza la técnica de entrevista con el gerente, con un instrumento de 20 preguntas, y la técnica de encuesta, la cual consta de 31 preguntas cerradas, enfocadas en una muestra de la clientela de FUDECOSUR residentes de la zona de Buenos Aires de Puntarenas.

#### **3.7.1. Entrevista estructurada.**

Es una técnica de recolección de datos que puede aplicarse tanto de forma individual como a grupos focales, y por medio de ella se obtiene información de calidad para conformar la investigación. Para Taylor y Bogdan (2012), se define como “una conversación, verbal, cara a cara y tiene como propósito conocer lo que piensa o siente una persona con respecto a un tema particular” (p. 35). Se puede afirmar con certeza que las entrevistas son conversaciones que tienen una finalidad definida y concreta.

A efectos de esta investigación, para fundamentar la ampliación de la inclusividad financiera de FUDECOSUR se plantea una entrevista en profundidad, una para el gerente de la fundación, considerando las variables de la investigación.

Las preguntas abiertas proporcionan una información más amplia y son particularmente útiles cuando no tienes información sobre las posibles respuestas de las personas o la que posees es insuficiente (Phillips, Phillips y Aaron, 2013). También sirven en situaciones donde deseas profundizar en una opinión o en los motivos de un comportamiento.

Su mayor desventaja es que son más difíciles de codificar, clasificar y preparar para el análisis. Además, llegan a presentarse sesgos derivados de distintas fuentes; por ejemplo, quienes enfrentan dificultades para expresarse en forma oral y por escrito quizá no respondan con precisión a lo que en realidad desean, o generen confusión en sus respuestas. El nivel educativo, la capacidad de manejo del lenguaje y otros factores pueden afectar la calidad de las respuestas (Johnson y Morgan, 2016).

#### **3.7.2. Encuesta.**

Resulta oportuno para la presente investigación, hacer referencia a Hernández y Mendoza (2018) mencionan que las encuestas: “Son consideradas por diversos autores como un diseño o método. (...) Generalmente utilizan cuestionarios que se aplican en diferentes contextos (entrevistas en persona, por medios electrónicos como correos o páginas web, en grupo, etc.)” (p. 180)

La encuesta diseñada está dividida de la siguiente forma, 24 preguntas cerradas y 7 preguntas abiertas, con un apartado de preguntas generales que caracterizan al sujeto o población.

Con respecto a la validación se recurrió a un grupo de profesores expertos de la U.I.A., quienes cuentan con un grado de Licenciatura en Administración de Negocios, cuyas cartas de validación se ubican en la sección de anexos de la presente tesis.

### **Grupo Focal**

Mediante el grupo focal, se procede a la revisión de datos estados financieros y otros documentos, aplicando las herramientas de análisis financiero, aplicando el Análisis de riesgo, Cuadro de cálculo de análisis la Ficha de CAMELS y con apoyos de Cédula de análisis de estados Financieros de la empresa, revisando la siguiente lista de riesgos:

- Riesgo de crédito.
- Riesgo de legitimación de capitales.
- Riesgo estratégico
- Riesgo reputacional
- Riesgo de liquidez
- Riesgo de mercado, que incluye:
- Riesgo de tasas de interés; y
- Riesgo cambiario.
- Riesgo operativo.
- Administración de capital.

Especialmente importante para la investigación es el Análisis de Riesgo de liquidez., ya que se relaciona con la capacidad de la entidad financiera para atender los compromisos adquiridos en el corto plazo. Las áreas propensas al riesgo se asocian principalmente con las obligaciones con el público y obligaciones en entidades financieras. Por lo anterior, la

posibilidad de implementar una propuesta innovadora de servicios financieros complementarios depende la salud de este indicador.

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE INTERPRETACIÓN DE DATOS**

#### 4.1. Instrumento de recolección de datos No. 1

Se desarrolló una entrevista al gerente general de FUDECOSUR sobre los indicadores financieros examinados mediante análisis vertical- horizontal y análisis DuPont, para recopilar datos acerca de la Variable 1 Fortalezas financieras efectivas, la Variable 2 Tendencias financieras y la Variable 3. Posibles debilidades (Evaluación de riesgo). Estas preguntas abiertas permitieron evaluar el estado de la organización desde el conocimiento actualizado del gerente sobre los diferentes indicadores financieros de la cooperativa y brindaron la oportunidad de explorar en detalle la estrategia financiera y operativa de la empresa, a fin de determinar su situación para ofrecer nuevos servicios.

Los resultados obtenidos de la entrevista se centraron en los indicadores que se consideran para el análisis vertical y horizontal, y los relacionados con la ficha de CAMELS, los cuales se presentan a continuación:

Cuadro 1

Pregunta 1 Liquidez: ¿Cómo describiría la situación de la empresa en términos de liquidez en los últimos dos años?				
Respuesta				
<p>Primeramente, cabe destacar que los años 2021 y 2022 son post-pandemia por lo que la situación financiera individual de la cliente se ve directamente reflejado en los indicadores de la fundación.</p> <p>Uno de los indicadores más importantes para la Fundación es la mora dado a que es el cobro de las operaciones es lo que nutre de efectivo a la institución. En relación a esto podemos ver que a pesar de que monto de operaciones entre años fluctúa, son variaciones dentro de un rango de normal, con saldos de cartera relativamente pequeños, con porcentajes de saldo por debajo del 2%</p> <p>, lo cual, a pesar de las complicaciones pandémicas, se mantiene aún saludables.</p>				
	<b>Saldo Cartera</b>	<b>CANTIDAD DE OPERACIONES</b>	<b>MORA FINANCIERA</b>	<b>Peso Porcentual</b>
2020	2 643 748 211,80	195	39 906 523,50	1,51%
2021	2 422 652 420,13	173	25 002 455,33	1,03%
2022	2 108 995 046,20	213	36 325 158,15	1,72%

Datos en colones
<b>Análisis Respuesta pregunta 1</b>
<p>La liquidez es un indicador clave para evaluar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. En este caso, es positivo ver que FUDECOSUR ha logrado mejorar su liquidez en el año 2022, después de un año difícil en 2021 debido a la pandemia. Es importante que la fundación siga monitoreando de cerca la cartera de crédito y la recuperación de los préstamos otorgados, ya que estos factores influyen en la liquidez.</p>
<p>En la respuesta a esta pregunta 1, acerca de la Variable 1 Fortalezas financieras efectivas y la Variable 2 Tendencias financieras, el gerente indicó que la situación de liquidez de la empresa ha mejorado significativamente en el segundo semestre del 2022, alcanzando incluso los indicadores pre-pandemia. Esto puede ser atribuido a la recuperación de cartera de crédito y la flexibilidad ofrecida por los fondeadores en relación a los pagos.</p> <p>Con relación a este punto, se puede hacer referencia a la teoría del análisis financiero vertical y horizontal. El análisis financiero vertical es una técnica que compara las cuentas de una empresa en un período determinado con el fin de identificar la estructura financiera de la empresa. El análisis financiero horizontal, por otro lado, compara las cuentas de la empresa en diferentes períodos para identificar tendencias y cambios en su estructura financiera.</p> <p>La mejora en la liquidez de la empresa puede ser identificada a través del análisis financiero horizontal, donde se puede observar una tendencia positiva en los indicadores de liquidez de la empresa en el segundo semestre del 2022 en comparación con el primer semestre y los años anteriores. Además, al utilizar el análisis financiero vertical, se puede observar la estructura financiera de la empresa en términos de su capacidad para satisfacer sus obligaciones de corto plazo y su relación con los activos de la empresa.</p>

Cuadro 2

Pregunta 2 ¿Cuáles son los factores que influyen en esta situación?
Respuesta: La recuperación de cartera de crédito es el principal factor, en estos años ha sido buena, dado a que la apertura de mercados para nuestros clientes ha impactado muchos en sus

actividades económicas. Por parte de nuestros Fondadores igualmente se logró tener flexibilidad en los pagos por lo que con los arreglos de pago que ofrecimos a la clientela y los ofrecidos por los fondeadores se logró cumplir con los requerimientos necesarios a nivel de flujo de efectivo. Lograr un calce de pagos entre clientela y pagos a los fondeadores ha sido la mezcla que permite dar sanidad en este aspecto.

### **Análisis de la respuesta a la pregunta 2**

El gerente indicó que la recuperación de cartera de crédito y la flexibilidad ofrecida por los fondeadores en relación a los pagos fueron los principales factores que influyeron en la mejora de la liquidez de la empresa.

En términos de análisis financiero, el análisis DuPont permite descomponer el retorno sobre el patrimonio neto en tres componentes: margen de utilidad, rotación de activos y apalancamiento financiero. La rotación de activos mide la eficiencia de la empresa en la gestión de sus activos, mientras que el apalancamiento financiero mide el grado de endeudamiento de la empresa.

En el caso de la fundación, la recuperación de la cartera de crédito podría tener un impacto positivo en la rotación de activos, si los clientes pagan sus préstamos a tiempo. Por su parte, los acuerdos de pago con los fondeadores y los clientes podrían mejorar la situación de apalancamiento financiero, al evitar una posible crisis de liquidez.

Cuadro 3

Pregunta 3 Solvencia: ¿Qué medidas se han tomado para mejorar la solvencia de la FUDECOSUR?
Se implementó a partir del 2020 un seguimiento estricto por parte del departamento de cobro que nos permitió llevar un estricto control de la mora.
<b>Análisis de respuesta a pregunta 3</b>
La solvencia es otro indicador importante, ya que mide la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a largo plazo. En este caso, es bueno ver que FUDECOSUR ha tomado medidas para mejorar su solvencia mediante el seguimiento estricto del departamento de cobro.

El gerente indicó que se implementó un seguimiento estricto por parte del departamento de cobro para llevar un control riguroso de la mora y, por lo tanto, mejorar la solvencia de la empresa.

En relación a esto, se puede mencionar la teoría del análisis financiero vertical, donde se puede observar la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a largo plazo. La solvencia de la empresa se puede medir a través del índice de solvencia, que mide la capacidad de la empresa para pagar sus deudas a largo plazo. Además, el análisis financiero horizontal se puede utilizar para identificar las tendencias.

Pregunta 4 dirigida al gerente ¿Cómo se ha gestionado el endeudamiento de la empresa en los últimos dos años?

Respuesta del gerente La fundación ha mantenido un endeudamiento saludable dado a que un alto porcentaje alto de nuestros créditos son otorgados con fondos propios por lo que no tiene un costo financiero. Adicionalmente la principal fuente de financiamiento es de Pronamype misma que tiene una tasa de crédito baja, lo cual nos permite generar un margen de intermediación mayor. La fundación busca mantener un saldo promedio porcentual de al menos un 30% de los créditos otorgados con fondos propios y cerca de la mitad de las operaciones de crédito son brindadas con fondos propios.

Fondo	Saldo ¢	Operaciones	Saldo ¢	Operaciones	Saldo ¢	Operaciones
Fondo Propio	639.948.089	1.342	565.509.701	1.207	395.310.306	818
Prestamos	2.003.800.123	2.423	1.857.142.719	2.075	1.713.684.740	1.872
Fondo propio	32%	55%	30%	58%	23%	44%

#### **Análisis de respuesta a pregunta 4**

En cuanto al endeudamiento, es importante mantener un equilibrio saludable y tener una fuente de financiamiento diversificada para evitar riesgos. En este caso, es positivo que la FUDECOSUR mantenga un endeudamiento saludable y que tenga una fuente de financiamiento con tasas de interés bajas. El sujeto entrevistado (gerente) ha proporcionado información valiosa sobre la gestión del endeudamiento de la empresa y su rentabilidad en los últimos dos años.

Al afirmar que la fundación ha mantenido un endeudamiento saludable, el gerente indica que ha mantenido un equilibrio adecuado entre el uso de fondos propios y el financiamiento externo. Esto es importante ya que un alto nivel de endeudamiento puede aumentar el riesgo financiero de la empresa y reducir su capacidad para obtener financiamiento adicional en el futuro.

Además, al mencionar que la principal fuente de financiamiento de la empresa es Pronamype, que ofrece tasas de interés bajas, el gerente demuestra que la empresa está aprovechando al máximo las oportunidades de financiamiento disponibles para mantener sus costos financieros bajos y maximizar su margen de intermediación. Esta estrategia financiera efectiva puede ser una fortaleza para la empresa, ya que le permite ofrecer tasas de interés competitivas a sus clientes y mantener su rentabilidad en el largo plazo.

Pregunta 5 dirigida al gerente ¿Cómo considera la rentabilidad de la empresa en los últimos dos años?

Respuesta del gerente: Los últimos dos años tanto para la fundación como para cualquier empresa financiera fueron difíciles por la pandemia, por lo que por parte de la Junta Directiva de la fundación se acordó buscar al menos mantener estos dos años en equilibrio.

Debido a la disminución de la colocación de crédito, los ingresos de la fundación se han visto afectados disminuyendo un 17% para el 2021 y un 14% para el 2022, ha generado pérdidas puesto que el gasto operativo y administrativo se ha mantenido sostenido. Las acciones de la fundación para estos períodos se han concentrado en gran medida en el cobro y seguimiento de los arreglos de pago. Así mismo muchos de los clientes de la fundación han tomado la decisión de posponer sus inversiones por temor a la baja actividad económica nacional, así como la lenta reactivación, por lo que ha mostrado esto una disminución en la colocación de crédito disminuyendo así nuestros ingresos financieros.

	2020	2021	2022

<b>UTILIDAD/PERDIDA DEL PERIODO</b>	<b>3 094 612,00</b>	<b>- 19,640,183.00</b>	<b>- 68,661,855.00</b>
<b>Análisis de respuesta a pregunta 5</b>			
<p>En cuanto a la rentabilidad de la empresa en los últimos dos años, el gerente indica que la empresa ha mantenido un equilibrio y se ha esforzado por mantenerse en equilibrio. Sin embargo, un análisis más detallado de la rentabilidad de la empresa mediante el uso del análisis DuPont, el cual descompone el retorno sobre el patrimonio en tres componentes principales: margen de utilidad, rotación de activos y apalancamiento financiero, puede ayudar a identificar las áreas en las que la empresa puede mejorar su rentabilidad y tomar medidas para lograrlo. Según Gitman y Zutter (2015), el análisis DuPont es una herramienta útil para descomponer el retorno sobre el patrimonio en tres componentes principales y comprender los factores que impulsan la rentabilidad de la empresa (p. 54).</p>			

En cuanto a la rentabilidad, es importante destacar que el objetivo de la FUDECOSUR en los últimos dos años fue mantener el equilibrio financiero en medio de la pandemia. Sin embargo, a largo plazo, es importante trabajar en estrategias que permitan aumentar la rentabilidad de FUDECOSUR.

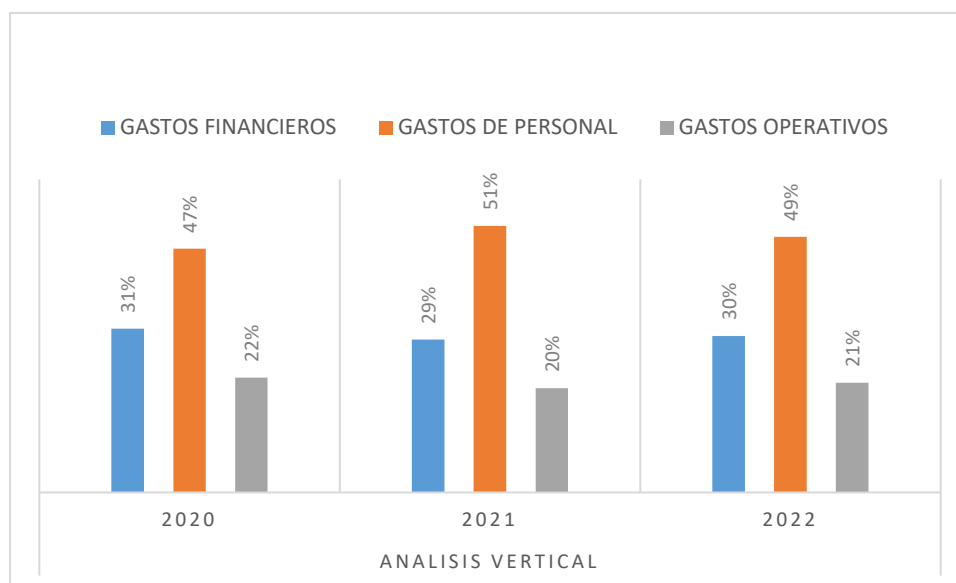
La respuesta del gerente sugiere que la empresa ha mantenido un equilibrio financiero adecuado en los últimos dos años, lo que se considera positivo en el contexto de la pandemia y las dificultades económicas resultantes. Sin embargo, sería útil realizar un análisis más detallado de la rentabilidad de la empresa mediante el uso del análisis DuPont para identificar las áreas en las que la empresa puede mejorar su rentabilidad y tomar medidas para lograrlo. Con relación a estas respuestas, según Wild, Subramanyam y Halsey (2016), el análisis DuPont descompone el retorno sobre el patrimonio en tres componentes principales: margen de utilidad, rotación de activos y apalancamiento financiero. Este análisis puede ayudar a identificar las áreas en las que la empresa puede mejorar su rentabilidad y tomar medidas para lograrlo (p. 720).

En conclusión, el gerente ha proporcionado información útil sobre la gestión de la empresa en los últimos dos años, sobre las variables 1 Fortalezas financieras efectivas y la Variable 2 Tendencias financieras. FUDECOSUR ha logrado mejorar su liquidez y solvencia, endeudamiento y la rentabilidad, manteniendo un endeudamiento saludable y un equilibrio financiero en un entorno desafiante. Es importante seguir monitoreando los indicadores financieros y trabajar en estrategias que permitan aumentar la rentabilidad a largo plazo. Como referencia, autores como Brigham y Ehrhardt en su libro "Financial Management: Theory and Practice" destacan la importancia de los indicadores financieros y la gestión financiera efectiva para el éxito de una empresa.

Pregunta 6 ¿Cómo considera la estructura de costos y gastos de la empresa en los últimos dos años?

Respuesta del gerente: En relación a los costos financieros se lograron mantener estables por estos 2 años, dado a que por parte de nuestros fondeadores logramos tener el compromiso de no tener reajustes en las tasas de interés por la situación tan compleja de la pandemia. Así mismo la Alta Gerencia ha hecho muchos esfuerzos por mantener estables los gastos de personal y operativos en estos 2 años pospandemia prácticamente invariables. Cabe destacar que se han dado factores sistemáticos que han empujado el gasto tales como la gasolina y el precio del dólar que han afectado mucho a la industria.

	Análisis Vertical		
	2020	2021	2022
GASTOS FINANCIEROS	31%	29%	30%
GASTOS DE PERSONAL	47%	51%	49%
GASTOS OPERATIVOS	22%	20%	21%



### Análisis respuesta del gerente pregunta 6

La respuesta del gerente muestra una preocupación por mantener una estructura de costos eficiente y estable en la fundación. Según Brigham y Ehrhardt (2014), una estructura

de costos eficiente es fundamental para una empresa que busca maximizar su rentabilidad. Además, el hecho de que se hayan mantenido estables los costos financieros demuestra una gestión efectiva de la deuda de la empresa, lo cual puede mejorar su solvencia y capacidad para generar valor para los accionistas. Por otro lado, la reducción de gastos innecesarios es una estrategia importante para mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos

Cuadro 7

Pregunta 7 Rentabilidad: ¿Cómo ha evolucionado la rentabilidad de la FUDECOSUR en los últimos dos años?

Respuesta del gerente: La alta dirección ha valorado como positivos los números obtenidos en los pasados períodos valorando las complicaciones de la economía mundial. Para el 2023 los números se proyectan muy positivos dado a que se retomó la normalidad en la operación económica de prácticamente toda la clientela.

Pienso que la perspectiva financiera de la fundación a mediano plazo es prometedora, pues contamos con una base sólida de clientes, un equipo de trabajo comprometido y una estrategia financiera sólida. Además, estamos explorando nuevas oportunidades de negocio y buscando diversificar nuestras fuentes de ingresos para reducir nuestra dependencia de un solo tipo de crédito.

Periodo	Utilidad Neta
2020	3 094 612,00
2021	- 19 640 183,00
2022	- 68 661 855,00

Fuente Estados financieros FUDECOSUR 2020, 2021, 2022.

#### *Análisis de respuesta a pregunta 7*

La respuesta del gerente indica que la fundación cuenta con una perspectiva financiera positiva a mediano plazo. Según Gitman y Zutter (2014), la diversificación de fuentes de ingresos es una estrategia clave para reducir el riesgo financiero y aumentar la capacidad de una empresa para generar valor a largo plazo. Además, la base sólida de clientes y el equipo comprometido pueden ser activos importantes para la empresa en el

futuro. Es importante que la fundación continúe evaluando y ajustando su estrategia financiera para asegurarse de que está aprovechando al máximo sus recursos y oportunidades de negocio.

#### Cuadro 8

Pregunta 8 Eficiencia: ¿Cómo medimos la eficiencia de la empresa?
<p>Respuesta: Al ser una ONG muchos de nuestros indicadores son de índole social, la inclusión social se mide principalmente por este tipo de indicadores, no obstante, en la parte financiera se busca medir la colocación por comité de crédito comunal (CCC), por lo cual se mide el crecimiento de cartera de cada comité año a año. Cabe destacar que el crecimiento de cada cliente va de la mano con una mayor demanda de financiamiento, no obstante, en gran medida estos clientes (productores) tienen limitaciones de recursos propios de su actividad siendo este una limitante de crecimiento en su actividad comercial.</p> <p>Por ejemplo, un porcicultor al tener limitaciones físicas en su terreno, se verá, en algún momento al límite de su crecimiento operativo, siendo que la demanda de financiamiento se vuelve constante más no creciente y esta situación la encontramos a menudo en muchos de los productores agrícolas, limitando así el crecimiento de la cartera de crédito de algunos comités de crédito comunal.</p>
<b>Análisis de la respuesta a pregunta 8</b>

La eficiencia de una empresa se refiere a la capacidad de producir la mayor cantidad de bienes o servicios con el menor uso posible de recursos (Kerns, 2019). En el caso de FUDECOSUR, al ser una ONG enfocada en la inclusión social, su eficiencia se mide principalmente en términos de impacto social. Sin embargo, también se busca medir la eficiencia financiera, a través de indicadores como el crecimiento de la cartera de cada comité de crédito comunal (CCC).

Con relación a la eficiencia financiera, una posible debilidad identificada por la respuesta es la limitación de recursos de los productores agrícolas que conforman los CCC, lo cual puede limitar el crecimiento de la cartera de crédito de algunos comités. Esto puede ser un obstáculo para mejorar la eficiencia financiera de la organización, dado que el crecimiento de la cartera de crédito es un indicador clave de su éxito financiero.

En conclusión, para mejorar la eficiencia financiera y operativa de FUDECOSUR, es importante considerar las limitaciones de recursos de los productores agrícolas, así como la rotación en las juntas directivas y la cobertura territorial. Sería recomendable explorar estrategias para minimizar estos obstáculos, como capacitar a los nuevos miembros de las juntas directivas de manera más efectiva y considerar la posibilidad de establecer oficinas regionales para reducir la necesidad de desplazamientos largos por parte de los asesores de crédito.

#### Cuadro 9

Pregunta 9 ¿Cuáles son los factores que influyen en la eficiencia de la FUDECOSUR?

La rotación en los miembros de la Juntas Directivas que conforman cada CCC son sin lugar a duda un factor importante dado a que las curvas de aprendizaje de los nuevos miembros de la junta hacen que la eficiencia operativa del comité se vea afectado. El crecimiento de la fundación está directamente relacionado con la cobertura y expansión territorial, por lo que la eficiencia se ve afectada por el recorrido en distancia que deben de

llevar asesor de crédito, quien es el asesor directo de los comités. Siendo así esto, un asesor de crédito debe recorrer cada vez más kilómetros para llegar a los nuevos CCC, siendo que su eficiencia en la supervisión y acompañamiento es impactada al requerir tanto tiempo desplazándose de la oficina de la fundación a los CCC.

#### **Análisis de la respuesta a la pregunta 9**

En cuanto a los factores que influyen en la eficiencia de FUDECOSUR, la respuesta destaca dos: la rotación en los miembros de las Juntas Directivas de los CCC y la cobertura territorial. La rotación en las juntas directivas puede afectar la eficiencia operativa de los comités, ya que los nuevos miembros necesitan tiempo para aprender sobre el funcionamiento de la organización y del comité en particular. Este proceso de aprendizaje puede afectar negativamente la eficiencia del comité.

Por otro lado, la expansión territorial puede ser un factor que influye en la eficiencia de la organización, ya que los asesores de crédito tienen que recorrer largas distancias para llegar a los CCC. Esto puede afectar su capacidad para supervisar y acompañar a los comités de manera eficiente.

En conclusión, para mejorar la eficiencia financiera y operativa de FUDECOSUR, es importante considerar las limitaciones de recursos de los productores agrícolas, así como la rotación en las juntas directivas y la cobertura territorial. Sería recomendable explorar estrategias para minimizar estos obstáculos, como capacitar a los nuevos miembros de las juntas directivas de manera más efectiva y considerar la posibilidad de establecer oficinas regionales para reducir la necesidad de desplazamientos largos por parte de los asesores de crédito.

7

Cuadro 10

Pregunta 10 Productividad: ¿Cómo se mide la productividad en la FUDECOSUR?
Respuesta del gerente: Hay muchas variables a tomar en cuenta desde lo macro a lo micro, en este sentido nuestro primer indicador es nuestra utilidad del período.

Seguidamente en un orden piramidal podría indicar el indicar de crecimiento de cartera de cada CCC es sumamente importante. Así mismo medimos el crecimiento de cartera por asesor de crédito.

Cabe aclarar que el asesor de crédito es principalmente un agente asesor de los CCC que tiene a su cargo, pero así mismo las labores de promoción y mercadeo en la zona son responsabilidad del asesor por lo que el crecimiento de la cartera va de la mano por la búsqueda de canales de promoción que desarrolle cada asesor de crédito.

#### **Análisis de la respuesta a la Pregunta 10**

En cuanto a la medición de la productividad, el gerente de FUDECOSUR menciona como principal indicador la utilidad del período y el crecimiento de cartera de cada CCC. Es importante destacar que la medición de la productividad no solo se basa en los resultados financieros, sino que debe incluir también el uso eficiente de los recursos y la capacidad de la empresa para generar valor. En este sentido, autores como Brander et al. (2019) señalan que la productividad puede medirse a través del cociente entre la producción y los insumos utilizados, lo que permitiría identificar áreas de mejora en términos de eficiencia y rentabilidad.

Cuadro 11

Pregunta 11 ¿Qué medidas se han tomado para mejorar la productividad en los últimos años?
Respuesta: La capacitación a las Juntas Directivas de los CCC, son la principal herramienta de acción por parte de la fundación. Los CCC requieren un acompañamiento permanente dado a que se da la rotación de sus miembros de junta directiva es constante dado a que fungen en su puesto por dos años. Así mismo los asesores de crédito tienen a su cargo las labores de promoción y mercadeo en la zona de atención de cada comité, por lo que se ha buscado desarrollar nuevos canales de promoción con el fin de incrementar la colocación.
<b>Análisis de la respuesta a la pregunta 11</b>
Con respecto a las medidas tomadas para mejorar la productividad, el gerente menciona la capacitación a las Juntas Directivas de los CCC como herramienta de acción. Sin embargo,

es importante destacar que la mejora de la productividad también depende del diseño de procesos eficientes y de la implementación de tecnología que permita automatizar tareas y reducir tiempos. En este sentido, autores como Drucker (1995) resaltan la importancia de la innovación y la mejora continua en la búsqueda de la eficiencia y la competitividad.

#### Cuadro 12

Pregunta 12 Margen de utilidad: ¿Cómo ha evolucionado el margen de utilidad en FUDECOSUR en los últimos años?

El margen de utilidad ha ido desmejorando desde el año 2020, siendo que para el 2021 y 2022, tenemos pérdidas. El decrecimiento de la cartera de crédito ha generado que la Fundación tenga menos ingreso financiero, siendo que se ha mantenido casi fijo la estructura de gasto fijo de la Fundación. En momentos en los que se enfrentan situaciones de riesgo sistemáticas, no es posible debilitar la estructura organizacional dado a que las labores en las que se concentra la fundación están enfocadas en mantener la sanidad de la cartera.

#### Cuadro 13

Pregunta 13 ¿Qué medidas se han tomado para mejorar el margen de utilidad?

En los últimos años la fundación no ha generado grandes inversiones lo que le ha permitido capitalizar sus utilidades, permitiendo brindar créditos con fondos propios los cuales son los que más reeditúan dado a que son fondos libres de costo generando un gran margen de contribución.

- Se están realizando diferentes acciones a nivel promocional y de mercadeo con los actuales recursos disponibles de manera que los CCC logren colocar más créditos.
- Así mismo se está generando una cultura de innovación por parte de la Alta Administración por lo que la exploración de nuevas alternativas y productos innovadores que permitan generar nuevas fuentes de ingresos

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han establecido estrictos controles sobre el gasto administrativo y operativo de manera que los márgenes porcentuales no se incrementen y se puedan mantener en los estándares de a los anteriores.</li> </ul>
<p><b>Análisis de la respuesta a la pregunta 13</b></p>
<p>En cuanto al margen de utilidad, el gerente destaca que en los últimos años la fundación ha capitalizado sus utilidades y ha brindado créditos con fondos propios, lo que ha permitido generar un margen de contribución alto. Es importante mencionar que el margen de utilidad es un indicador clave para medir la rentabilidad de la empresa, y puede mejorarse a través de estrategias como el aumento de precios, la reducción de costos y la mejora de la eficiencia operativa. En este sentido, autores como Kaplan y Norton (2004) destacan la importancia de la gestión estratégica del costo y la implementación de medidas para reducir los costos innecesarios y mejorar la eficiencia.</p> <p>En conclusión, es importante que FUDECOSUR tenga una visión amplia y holística de la productividad y el margen de utilidad, no solo enfocándose en los resultados financieros, sino también en la eficiencia y la capacidad de generar valor a largo plazo. Es fundamental que la empresa implemente estrategias y herramientas de gestión adecuadas para medir, monitorear y mejorar continuamente estos indicadores, lo que permitirá asegurar su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo</p>

Cuadro 14

<p><b>PREGUNTA 14</b> Apalancamiento: ¿Cómo se ha gestionado el apalancamiento financiero de la FUDECOSUR?</p>				
<p>Respuesta del gerente: Las negociaciones con los fondeadores han sido una prioridad de la fundación por lo que a la fecha y con las condiciones pos pandémicas, se lograron obtener tasas de interés estables por lo que se ha mantenido un costo financiero estable.</p>				
<table border="1"> <tr> <td></td> <td style="background-color: #d9ead3;">2020</td> <td style="background-color: #d9ead3;">2021</td> <td style="background-color: #d9ead3;">2022</td> </tr> </table>		2020	2021	2022
	2020	2021	2022	

TOTAL GASTOS FINANCIEROS	₡161 751 560,00	₡130 415 181,00	₡129 965 503,00
	<b>Análisis Vertical</b>		
	31%	29%	30%
<b>Análisis de la respuesta a pregunta 14</b>			
<p>En cuanto a la gestión del apalancamiento financiero, el gerente de FUDECOSUR menciona que se han mantenido tasas de interés estables y un costo financiero estable gracias a las negociaciones con los fondeadores. Sin embargo, no se profundiza en cómo se ha gestionado el apalancamiento en sí mismo.</p>			
<p>Sintetizando, se debe mantener en mente que la gestión adecuada del apalancamiento financiero es esencial para la sostenibilidad financiera de una organización. El apalancamiento permite a las empresas obtener fondos adicionales para invertir en el crecimiento del negocio y aumentar su rentabilidad. Sin embargo, un exceso de apalancamiento puede llevar a una situación de riesgo financiero y de insolvencia en caso de que la empresa no pueda cumplir con sus obligaciones de pago.</p> <p>Lo anterior, porque para mantener un apalancamiento saludable, el gerente menciona que la cartera de crédito debe crecer para colocar los fondos desembolsados y generar utilidades. La expansión territorial también es importante para evitar la competencia con la banca tradicional y las cancelaciones de crédito anticipadas.</p>			

Cuadro 15

Pregunta 15 ¿Qué medidas se han tomado para mantener un apalancamiento saludable?
<p>Respuesta del gerente: Adicional a lo anteriormente mencionado, tener crecimiento en la cartera de crédito es primordial dado a que se deben de colocar los fondos desembolsados a la fundación, por lo que generar utilidad sobre montos desembolsados por los fondeadores es primordial. La expansión territorial de la banca tradicional es un factor a considerar debido a que muchos de nuestros CCC se encuentran en zonas donde si hay acceso a la banca nacional, siendo esta un competidor en algunas zonas donde tenemos CCC, por lo que eventualmente sufrimos la compra de operaciones de crédito generando a FUDECOSUR,</p>

cancelaciones de crédito anticipada, lo cual trae un reto para colocar nuevamente estos fondos y generar utilidades sobre los mismos.

#### **Análisis de respuesta a pregunta 15**

Es importante destacar que la gestión del apalancamiento debe basarse en un análisis cuidadoso de los riesgos y beneficios de cada decisión financiera. Es recomendable que la empresa establezca políticas claras de endeudamiento y monitoree constantemente su capacidad de pago y su nivel de endeudamiento.

Según Gitman y Zutter (2019), la gestión del apalancamiento financiero debe basarse en una combinación adecuada de financiamiento a largo plazo y a corto plazo, y considerar tanto los costos como los riesgos de cada fuente de financiamiento. Además, es importante que la empresa establezca objetivos claros de endeudamiento y monitoree su capacidad de pago y su nivel de endeudamiento para evitar situaciones de insolvencia.

En resumen, la respuesta del gerente indica que se han logrado tasas de interés estables y un costo financiero estable gracias a las negociaciones con los fondeadores. Sin embargo, es importante que la empresa tenga una gestión adecuada del apalancamiento financiero basada en políticas claras de endeudamiento y en un análisis cuidadoso de los riesgos y beneficios de cada decisión financiera. La expansión territorial y el crecimiento de la cartera de crédito son importantes para mantener un apalancamiento saludable, pero también es necesario monitorear constantemente la capacidad de pago y el nivel de endeudamiento de la empresa.

#### **4.2. Instrumento 2: Entrevista al gerente financiero**

(Complementado con Información para llenado del Instrumento 3, Ficha de CAMELS)

Mediante el instrumento de recolección de datos no. 3 ficha CAMELS desarrollado en conjunto con el gerente financiero de FUDECOSUR (Instrumento de entrevista 2), se

recopilaron los datos relacionados con el músculo financiero y la situación y posición de la fundación para desarrollar nuevos productos.

La ficha CAMELS es una herramienta utilizada para evaluar la salud financiera de las instituciones financieras. CAMELS es un acrónimo que representa seis factores clave que se utilizan para evaluar la solidez financiera de una institución financiera. Estos factores son: Capital, Activos, Administración, Ingresos, Liquidez y Sensibilidad al riesgo (McDonald & Sayre, 2019).

El factor "Capital" evalúa la solidez financiera de la institución financiera a través de su capital y reservas. "Activos" se refiere a la calidad de los activos de la institución financiera, incluyendo la cartera de créditos. "Administración" evalúa la eficacia de la gestión y la capacidad de los líderes para tomar decisiones efectivas. "Ingresos" se refiere a la rentabilidad de la institución financiera. "Liquidez" evalúa la capacidad de la institución financiera para pagar sus obligaciones financieras a corto plazo. Por último, "Sensibilidad al riesgo" evalúa la capacidad de la institución financiera para enfrentar y manejar riesgos financieros y económicos (Kumar, 2021).

La ficha CAMELS es una herramienta importante para la regulación y supervisión bancaria, y se utiliza para evaluar la solidez financiera de las instituciones financieras. El objetivo principal de la ficha CAMELS es identificar y mitigar riesgos financieros, reducir la posibilidad de quiebra y proteger los intereses de los depositantes y los inversores (Kashif, Farooq, & Ali, 2019).

En conclusión, la ficha CAMELS es una herramienta clave utilizada para evaluar la solidez financiera de las instituciones financieras. Es un acrónimo que representa seis factores clave que se utilizan para evaluar la solidez financiera de una institución financiera. La ficha CAMELS se utiliza para identificar y mitigar riesgos financieros, reducir la posibilidad de quiebra y proteger los intereses de los depositantes y los inversores.

A continuación, se ofrecen los resultados del análisis de la FICHA de CAMELS. (Ver anexo No.1)

#### 4.2.1. C - Capital

Pregunta 1 ¿Cómo se determina el capital de la FUDECOSUR?

Respuesta: El capital de la fundación corresponde a donaciones de diferentes entidades tanto nacional e internacionales que dan fondos semilla para financiar los diferentes comités de crédito, mismo que se capitalizan y se utilizan como fondos propios de crédito de cada comité.

<b>Composición del Patrimonio</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Capital donado efectivo	125 446 556,00	125 446 556,00	125 446 556,00
Otros aportes comités fondos	53 735 249,00	53 735 249,00	53 735 249,00
Propios excedentes acumulados	788 580 833,00	774 392 250,00	730 949 025,00
<b>Total</b>	<b>967 764 658,00</b>	<b>953 576 076,00</b>	<b>910 132 852,00</b>

Fuente Estados financieros FUDECOSUR 2020, 2021, 2022.

En cuanto a las respuestas proporcionadas por el gerente financiero de FUDECOSUR, se observa que la organización depende en gran medida de las donaciones para la capitalización de sus fondos propios. Si bien esta fuente de financiamiento puede ser útil en el corto plazo, es importante considerar que no es una fuente de ingresos sostenible en el largo plazo. Por lo tanto, sería recomendable que la organización implemente estrategias para generar sus propios recursos y capitalizar adecuadamente sus fondos para asegurar su sostenibilidad financiera a largo plazo.

La determinación del capital es crucial para la evaluación del nivel de solvencia y capacidad financiera de una entidad. En el caso de FUDECOSUR, se indica que el capital proviene de donaciones de diferentes entidades tanto nacionales como internacionales que se utilizan como fondos propios de crédito de cada comité.

Sin embargo, es importante señalar que la determinación del capital de una entidad financiera también puede incluir otros elementos como los aportes de los socios, las utilidades retenidas y los recursos obtenidos a través de emisiones de acciones o bonos. Es necesario conocer con precisión la estructura del capital de FUDECOSUR para tener una evaluación más completa de su solvencia y capacidad de generar recursos propios.

De acuerdo con Saunders, Cornett y Noe (2014), el capital de una institución financiera se define como la suma de sus activos menos la suma de sus pasivos. Además, se distingue entre capital regulatorio, que es el capital mínimo exigido por las autoridades de regulación, y capital económico, que es el capital necesario para soportar las pérdidas esperadas por la entidad. Es importante que las entidades financieras tengan un nivel de capital adecuado para garantizar su capacidad de hacer frente a los riesgos y cumplir con sus obligaciones.

Pregunta 2: ¿Qué medidas se han tomado para mantener una adecuada solvencia de la FUDECOSUR?

Respuesta: La fundación ha definido un margen de contribución adecuado que permita cubrir los gastos de la fundación y a la vez generar un porcentaje que permita incrementar los fondos propios, mismos que son libre de costo. Por lo anterior la solvencia se ha visto cubierta satisfactoriamente

En cuanto a la solvencia de la organización, es positivo que se hayan definido medidas para mantener una adecuada solvencia, sin embargo, sería importante conocer más detalles acerca de estas medidas y cómo se están monitoreando para asegurar que se estén cumpliendo adecuadamente. Es fundamental que la organización mantenga una adecuada solvencia para poder enfrentar situaciones de riesgo y contingencia en el futuro.

Análisis respuesta a pregunta 2:

El jefe financiero de FUDECOSUR indica que se han definido medidas para mantener una adecuada solvencia de la fundación, entre ellas un margen de contribución que cubre los gastos y genera un porcentaje para incrementar los fondos propios. Es importante destacar que

la solvencia es uno de los factores evaluados en la ficha CAMELS, que mide la calidad de la gestión de riesgos de las instituciones financieras. Una adecuada solvencia es clave para garantizar la capacidad de la entidad de cumplir con sus obligaciones y soportar posibles pérdidas.

Según De la Torre y Schmukler (2007), la solvencia se refiere a la capacidad de la entidad financiera para hacer frente a sus obligaciones a largo plazo y soportar pérdidas. La medida más común de la solvencia es la relación entre el capital y los activos ponderados por riesgo, conocida como coeficiente de capital. Para cumplir con las regulaciones, las entidades financieras deben mantener un coeficiente de capital mínimo. Además, es importante que la entidad tenga una gestión efectiva del riesgo y un margen de rentabilidad que permita mantener un nivel de capital adecuado para enfrentar posibles pérdidas.

#### 4.2.2. A - Activos

Pregunta 3: ¿Cuál es la composición de los activos de la FUNDACIÓN?

Respuesta: El principal activo de la fundación es su cartera de créditos y los intereses devengados que componen la mismas. Adicionalmente se maneja una cuenta de inversiones transitorias correspondientes a los fondos desembolsados por los fondeadores que aún no se ha colocado, por lo que se colocan en inversiones de corto plazo para no tener fondos ociosos. Lo demás son cuentas porcentualmente pequeñas relacionadas a un vehículo y mejoras a la propiedad arrendada.

Tabla 4 Composición de activos FUDECOSUR

Peso Relativo en Activos	Cartera de créditos		
	2020	2021	2022
	75%	74%	73%

Fuente Estados financieros FUDECOSUR 2020, 2021, 2022.

En cuanto a la composición de los activos de la FUDECOSUR, se observa que la cartera de créditos es el principal activo de la organización. Es importante que la organización mantenga una adecuada gestión de su cartera de créditos para evitar riesgos y asegurar una

adecuada rentabilidad en el futuro. Además, es positivo que se estén manejando inversiones transitorias con los fondos desembolsados por los fondeadores para evitar tener fondos ociosos.

Sin embargo, sería importante conocer más detalles acerca de la estrategia de inversión de la organización y cómo se están evaluando y gestionando los riesgos asociados a estas inversiones.

La composición de los activos de la fundación es importante para evaluar su capacidad para generar ingresos y cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo. Según la respuesta proporcionada por el jefe financiero, el principal activo de la fundación es su cartera de créditos, lo que indica que la fuente principal de ingresos de la fundación es a través de la financiación de préstamos. Además, la fundación mantiene inversiones transitorias para utilizar fondos desembolsados por los fondeadores y que aún no se han colocado en préstamos, lo que indica una estrategia adecuada para evitar fondos ociosos.

La respuesta del jefe financiero sobre la composición de los activos de la fundación indica que su principal activo es su cartera de créditos y los intereses devengados que componen la misma. Además, la fundación mantiene inversiones transitorias para utilizar los fondos desembolsados por los fondeadores y que aún no se han colocado en préstamos, y también tiene cuentas porcentualmente pequeñas relacionadas con un vehículo y mejoras a la propiedad arrendada (jefe financiero, año, pág.).

Es importante tener en cuenta que una alta concentración de activos en una sola categoría, como la cartera de créditos, puede aumentar el riesgo de la fundación. La concentración de cartera puede estar sujeta a cambios en las condiciones económicas y puede resultar en una disminución en la calidad crediticia de la cartera y, por lo tanto, afectar la capacidad de la fundación para generar ingresos y cumplir con sus obligaciones financieras. Por lo tanto, la fundación debe monitorear regularmente la calidad de su cartera y asegurarse de que esté diversificada adecuadamente.

La concentración de cartera puede aumentar el riesgo de la fundación, ya que está sujeta a cambios en las condiciones económicas y puede resultar en una disminución en la calidad crediticia de la cartera y, por lo tanto, afectar la capacidad de la fundación para generar ingresos y cumplir con sus obligaciones financieras (Rose & Hudgins, 2010, pág. 317). La ficha CAMELS considera la calidad de la cartera de crédito como uno de los factores importantes para evaluar la salud financiera de la institución financiera (Khan, 2018, pág. 161). Por lo tanto, es importante que la fundación monitoree regularmente la calidad de su cartera de créditos y que esté diversificada adecuadamente.

Por otro lado, las cuentas porcentualmente pequeñas relacionadas con un vehículo y mejoras a la propiedad arrendada deben ser monitoreadas para asegurarse de que no sean una carga financiera para la fundación ya que, aunque estas cuentas pueden no ser significativas en términos de tamaño, aún pueden tener un impacto financiero negativo si no se gestionan adecuadamente. El monitoreo de la calidad de los activos y la gestión adecuada de las cuentas son consideraciones importantes en la ficha CAMELS para evaluar la solidez financiera de la institución financiera (Khan, 2018, pág. 161).

En síntesis, la respuesta del jefe financiero sobre la composición de los activos de la fundación está relacionada con la ficha CAMELS al evaluar la salud financiera de la institución financiera. La concentración de la cartera de créditos y la gestión adecuada de las cuentas porcentualmente pequeñas son importantes consideraciones para minimizar el riesgo y mantener la solidez financiera de la fundación, y aunque la composición de los activos de la fundación es adecuada en términos de generar ingresos y minimizar los fondos ociosos, pero se debe prestar atención a la concentración de la cartera de créditos y la gestión adecuada de las cuentas porcentualmente pequeñas.

#### **4.2.3. M - Management**

Pregunta 4 ¿Qué medidas se han tomado para asegurar la calidad de los activos de FUDECOSUR?

Debido a que el principal activo es la cartera de crédito, el mayor esfuerzo está enfocado en mantener una sana colocación de crédito donde el proceso de análisis demuestre

que el proyecto es financieramente viable, con esto resguardamos los fondos colocados. Esto se ha fortalecido primeramente por medio de un seguimiento más de cerca de los asesores de crédito como ente asesor de las juntas directivas. Adicionalmente se realizó una revisión a la política de crédito y cobro de manera que se analizaran debilidades de esta aunado a un seguimiento muy de cerca al cobro administrativo. Se han venido dando desde el año 2020 una serie de arreglos de pago que permitan a la clientela honrar su compromiso de crédito.

Tabla 5 Arreglos de pago FUDECOSUR 2020-2022

	Montos C	%				
	2020		2021		2022	
Total arreglo de pago	71.853.350.41	2,72%	54.115.546,19	2,23%	45.878.501,43	2,18%
Total cobro judicial	76.794.976.03	2,90%	49.823.069,15	2,06%	47.055.743,43	2,23%

Fuente Estados financieros FUDECOSUR 2020, 2021, 2022.

Pregunta 5 ¿Cuáles son las políticas de gestión de riesgos de la FUDECOSUR?

Respuesta: La Fundación constituyó un comité de riesgo conformado por el presidente de la Junta Directiva, El director de la Fundación, Jefatura de crédito, Jefatura de Contabilidad, así como el Jefe de los asesores de crédito. La idea de este comité es un órgano de apoyo a la gestión que realiza la Junta Directiva, y se le atribuyen responsabilidades encaminadas a garantizar que la organización realiza una adecuada administración de los riesgos a los que está expuesta, primordialmente riesgo de crédito, riesgo de liquidez, riesgo operativo y riesgo operacional.

Pregunta 6 ¿Cómo se garantiza que FUDECOSUR cumpla con las regulaciones financieras y las políticas internas?

Respuesta: FUDECOSUR por medio de su comité de riesgo gestiona un control interno muy riguroso. Adicionalmente FUDECOSUR tiene más de 8 fondeadores activos los cuales a su vez están en un constante seguimiento y control de las políticas internas y seguimiento de los indicadores financieros de la institución. Así mismo mes a mes la Junta Directiva de FUDECOSUR tiene conocimiento de la operación y situación financiera de la institución lo cual es un garante de control y seguimiento.

#### 4.2.4. E - Earnings

Pregunta 7 ¿Cuál es la rentabilidad de FUDECOSUR?

Al ser una institución de índole social muchos de los indicadores son de carácter social los cuales en algunos años han sido prioridad para la fundación por sobre los indicadores financieros, cuidando que se no se dé un detrimento de los mismos. Así lo anterior FUDECOSUR ha venido creciendo en utilidades como norma, no obstante, el sobrepasar las consecuencias post-pandémicas nos han llevado a niveles menores de rentabilidad.

En los años 2021 y 2022, la prioridad de la institución ha sido mantener una cartera de crédito sana manejado los arreglos de pago de la institución y lograr mantener números positivos en la rentabilidad. Cabe resaltar que la coyuntura del momento, hacen difícil establecer números o tendencias, puesto que ha sido números y momentos muy particulares.

Tabla 6 Evolución de rentabilidad de FUDECOSUR 2020-2022

	2020	2021	2022
Ingresos	518 681 333,00	425 648 032,00	363 677 096,00
Gastos	515 586 721,00	445 288 215,00	432 338 951,00
Utilidad	3 094 612,00	- 19,640,183.00	- 68,661,855.00

Fuente Estados financieros FUDECOSUR 2020, 2021, 2022. Datos en colones

Pregunta 8. ¿Qué medidas se han tomado para mejorar la rentabilidad de la FUDECOSUR?

Respuesta:

- Control del gasto administrativo.
- Utilización de líneas de crédito con fondeadores con los que se tienen negociados estabilidad en las tasas de interés.
- Disminución del gasto por provisiones de perdidas

4.2.5. L – Liquidity (Liquidez)

Pregunta 9 ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento FUDECOSUR?

Respuesta: Las fuentes de financiamiento son muy diversas, únicamente en colones.

A la fecha dado a que manejamos alrededor de 9 fondeadores de crédito entre ellos:

Pronamype, Fondos propios, Kiva, Banca de Desarrollo, Improsa, SICSA, Microcredit Enterprise, Club Rotativo, Coopeservidores.

Al cierre del año 2022 manteníamos la siguiente composición de cartera, la cual ha sido la tendencia en los últimos años.

Tabla 7 Composición de cartera FUDECOSUR en 2022

Fondo	DICIEMBRE 2022	
	Saldo	Operaciones
Fondo propio	395 310 306,17	818,00
Pronamype	1 015 821 370,36	555,00
kiva	481 102 853,81	991,00
Banca Desarrollo	15 507 079,35	20,00
Banca Desarrollo II	91 225 330,59	92,00
Improsa	9 495 209,60	13,00
SICSA	12 949 874,45	36,00
Microcredit Enterprise II	41 834 036,49	42,00
Club Rotario	7 607 470,33	25,00
Coopeservidores	38 141 515,05	98,00
	<b>2 108 995 046,20</b>	<b>2 690</b>

Fuente Estados financieros FUDECOSUR 2020, 2021, 2022. Datos en colones

Pregunta 10 ¿Qué medidas se han tomado para asegurar la liquidez de FUDECOSUR en situaciones de estrés financiero?

Respuesta:

- Apertura de más canales y puntos de cobro.
- Se ha tercerizado los servicios de cobro en algunas comunidades de manera que los clientes puedan y tengan más opciones de pago.
- Seguimiento y políticas de cobro más estrictas de manera que se gestionen efectivamente los cobros y pagos.

#### **4.2.6. S - Sensitivity**

Pregunta 11. ¿Cómo se evalúa y gestiona el riesgo de mercado en FUDECOSUR?

Respuesta: El riesgo de mercado se valora por medio de los análisis de crédito y análisis de los proyectos que se financian. El mayor riesgo de pérdida de los activos de la institución está en otorgar créditos con un alto riesgo en la actividad económica del cliente. Un 71% de los actuales clientes se encuentran en el sector Agricultura y Pecuario, por lo que los retos de ambos sectores económicos son muchos generando un riesgo a su vez para la institución.

Existen factores sistémicos en estos factores tales como condiciones climatológicas que usualmente afectan el desempeño de sus actividades, las regulaciones estatales, políticas comerciales entre otras. Por lo anterior el abordaje de estos riesgos se centra en el análisis meticuloso de la viabilidad financiera de cada proyecto que financian los comités de crédito.

Pregunta 12 ¿Cuáles medidas se han tomado para mitigar el riesgo de tasa de interés de FUDECOSUR?

Respuesta:

La colocación de crédito se ha focalizado en fondeadores con las mejores condiciones de crédito, que ofrezcan estabilidad y ajustes o arreglos de pago que sean necesarios. Existen fondeadores tales como Pronamype y Banca de Desarrollo que permiten colocar fondos a tasas de interés muy accesibles.

Se han cancelado los saldos de las líneas de crédito que tienen tasas de interés mayores, no obstante, no se han cerrado dichas líneas de crédito.

Se negoció la estabilidad de tasas de interés con los principales fondeadores, cabe resaltar que al ser fondeadores nacionales y con un enfoque de desarrollo se ha logrado acuerdos importantes que minimizan este riesgo.

#### **4.3. Instrumento 3 Análisis de indicadores de CAMELS**

La ficha CAMELS es una herramienta utilizada para evaluar la salud financiera de las instituciones financieras. CAMELS es un acrónimo que representa seis factores clave que se utilizan para evaluar la solidez financiera de una institución financiera. Estos factores son: Capital, Activos, Administración, Ingresos, Liquidez y Sensibilidad al riesgo (McDonald & Sayre, 2019).

El factor "Capital" evalúa la solidez financiera de la institución financiera a través de su capital y reservas. "Activos" se refiere a la calidad de los activos de la institución financiera, incluyendo la cartera de créditos. "Administración" evalúa la eficacia de la gestión y la capacidad de los líderes para tomar decisiones efectivas. "Ingresos" se refiere a la rentabilidad de la institución financiera. "Liquidez" evalúa la capacidad de la institución financiera para pagar sus obligaciones financieras a corto plazo. Por último, "Sensibilidad al riesgo" evalúa la capacidad de la institución financiera para enfrentar y manejar riesgos financieros y económicos (Kumar, 2021).

La ficha CAMELS es una herramienta importante para la regulación y supervisión bancaria, y se utiliza para evaluar la solidez financiera de las instituciones financieras. El objetivo principal de la ficha CAMELS es identificar y mitigar riesgos financieros, reducir la posibilidad de quiebra y proteger los intereses de los depositantes y los inversores (Kashif, Farooq, & Ali, 2019).

En síntesis, la ficha CAMELS es una herramienta clave utilizada para evaluar la solidez financiera de las instituciones financieras. Es un acrónimo que representa seis factores clave que se utilizan para evaluar la solidez financiera de una institución financiera. La ficha CAMELS se utiliza para identificar y mitigar riesgos financieros, reducir la posibilidad de quiebra y proteger los intereses de los depositantes y los inversores.

#### **4.3.1. Análisis de los Indicadores de la Ficha de CAMELS según la SUGEF**

Además de la entrevista debe realizar los cálculos de los indicadores CAMELS y evaluarlo de conformidad con los parámetros de la SUGEF, tanto los cuantitativos como los cualitativos.

Con los datos aportado por la gerencia general y la gerencia financiera de FUDECOSUR se procede a evaluar los indicadores de CAMELS usando los parámetros cualitativos y cuantitativos de la SUGEF.

A continuación, se presenta una tabla con la evaluación de los seis factores de la ficha CAMELS para la Fundación FUDECOSUR, utilizando una escala de calificación de cinco puntos, y basándose en los datos aportados por el jefe financiero en las respuestas anteriores.

Tabla 8 Matriz de Evaluación de los Indicadores de CAMELS de FUDECOSUR por la SUGEF.

<b>Factor</b>	<b>Indicador</b>	<b>Evaluación</b>
Capital	Nivel de Capitalización	2
Activos	Calidad de Cartera de Créditos	3
Activos	Calidad de las Inversiones	1
Administración	Gestión de Riesgos	2
Mercado	Posición en el Mercado	3
Liquidez	Disponibilidad de Fondos a Corto Plazo	2
Sensibilidad al Riesgo	Capacidad para Manejar Riesgos	3

Fuente: Elaboración propia con base en datos de FUDECOSUR y SUGEF

En la tabla 8 se pueden observar los seis factores de la ficha CAMELS y los indicadores correspondientes evaluados para la Fundación FUDECOSUR, utilizando la escala de calificación de cinco puntos que aplica la SUGEF. Como se puede ver en la matriz, la Fundación FUDECOSUR obtuvo una evaluación promedio de 2.33, lo que indica que la entidad financiera está en una posición razonablemente sólida.

Según la combinación de los resultados de los seis factores evaluados, la Fundación FUDECOSUR puede ser clasificada como una entidad de "Bajo Riesgo" según la categoría de riesgo de la SUGEF.

A continuación, se presenta complementariamente, una tabla separada para los indicadores cualitativos y cuantitativos utilizados por la SUGEF en la evaluación de los factores de la ficha CAMELS.

Tabla 9 Matriz de Indicadores Cualitativos de la Ficha CAMELS

<b>Factor</b>	<b>Indicador</b>
Capital	Nivel de capitalización
Activos	Calidad de la cartera de créditos
Activos	Calidad de las inversiones
Administración	Gestión de riesgos
Mercado	Posición en el mercado
Liquidez	Disponibilidad de fondos a corto plazo
Sensibilidad al riesgo	Capacidad para manejar riesgos

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de FUDECOSUR y el modelo de la SUGEF.

Tabla 10 Matriz de Indicadores Cuantitativos de la Ficha CAMELS

<b>Factor</b>	<b>Indicador</b>
Capital	Índice de adecuación de capital
Activos	Índice de calidad de la cartera de créditos
Activos	Índice de calidad de las inversiones
Administración	Índice de eficiencia de la gestión
Mercado	Índice de concentración de mercado
Liquidez	Índice de liquidez
Sensibilidad al riesgo	Índice de sensibilidad a riesgos

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de FUDECOSUR y el modelo de la SUGEF.

En la tabla de indicadores cualitativos se pueden observar los seis factores evaluados en la ficha CAMELS, mientras que en la tabla de indicadores cuantitativos se muestran los indicadores específicos utilizados para medir cada factor. Los indicadores cuantitativos se utilizan para complementar la evaluación cualitativa de cada factor y proporcionar una medida más precisa y objetiva del desempeño de la entidad financiera.

### 4.3.2. Análisis de las razones financieras

A continuación, se presenta un cuadro resumen de las razones financieras pertinentes según el giro de negocio de la Fundación con su respectivo análisis individual.

Razones Financieras	2020	2021	2022
<b>RAZONES DE LIQUIDEZ</b>			
<b>Razón Circulante</b>			
<u>Activo Circulante</u>	<b>66,01</b>	<b>117,95</b>	<b>152,13</b>
Pasivo Circulante			

Razón Circulante: demuestra una tendencia favorable en términos de solvencia, reflejando una mayor capacidad de operar o de hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo. En 2021 crece un 78,69% frente al 2022 que crece en menor proporción con solo el 28,98% con respecto al periodo inmediato anterior. Lo anterior, responde a la disminución del pasivo corriente entre periodos con tendencia a la baja, misma que se refleja en la reducción en los índices de endeudamiento.

Finalmente, los resultados de esta razón, se ven influenciados por el tratamiento contable de la cuenta Cartera de Crédito que contiene crédito otorgados entre 1 y 3 años y todos ellos se encuentran dentro de la porción circulante.

Razones Financieras	2020	2021	2022
<b>RAZONES DE ACTIVIDAD</b>			
<b>Rotación del Activo Circulante</b>			
<u>Ventas Netas Totales</u>	<b>0,16</b>	<b>0,14</b>	<b>0,14</b>
Activo Circulante			
<b>Rotación del Activo Fijo</b>			
<u>Ventas Netas Totales</u>	<b>2,95</b>	<b>2,10</b>	<b>2,00</b>
Activo Fijo Neto			
<b>Rotación del Activo Total</b>			
<u>Ventas Netas Totales</u>	<b>0,15</b>	<b>0,13</b>	<b>0,13</b>
Activo Total			

Rotación del Activo Circulante: La entidad presenta una disminución en su efectividad de la gestión del activo circulante tras un decremento en 2021 de 10,28% y un 3,30% en 2022 respecto al 2021. Por tanto, se puede decir que la entidad ha tenido una productividad menor entre periodos explicada por la tendencia negativa de la cartera de crédito.

Rotación del Activo Fijo: Se mantiene una menor productividad en ventas respecto a los activos fijos, principalmente explicado por la tendencia negativa de las ventas entre periodos.

Rotación del activo total: Su comportamiento decreciente, manifiesta un empeoramiento en la productividad de la entidad explicado por una reducción de colocación de Cartera de Crédito entre periodos, así como menores ventas.

Razones Financieras	2020	2021	2022
<b>RAZONES DE ENDEUDAMIENTO</b>			
<b>Razón de la Deuda</b>			
<u>Pasivo Total</u>	<b>71,54%</b>	<b>69,94%</b>	<b>67,40%</b>
<u>Activo Total</u>			
<b>Razón de Endeudamiento</b>			
<u>Pasivo Total</u>	<b>2,51</b>	<b>2,33</b>	<b>2,07</b>
<u>Capital Total</u>			
<b>Cobertura de Intereses</b>			
<u>U.A.I.I</u>	<b>1,03</b>	<b>0,79</b>	<b>0,27</b>
Gasto por Interés			

Razón de la deuda: Podemos afirmar que el riesgo financiero de la entidad ha disminuido levemente, así como la necesidad de apalancamiento entre periodos, decreciendo un 28,97% y 4,74% en los años 2021 y 2022 respectivamente, dicho comportamiento está justificado por la amortización de préstamos por pagar y menores cuentas por pagar en las que se ha incurrido.

Razón de endeudamiento: La razón de la deuda tiene una constante baja entre periodos, disminuye un 7,45 % en 2021 respecto al 2020, mientras que en 2022 disminuye un 11,14% con frente al 2021. Esta situación diagnostica un leve mejoramiento del endeudamiento ocasionado por menores cuentas por pagar y la amortización de los préstamos por pagar.

Cobertura de intereses: Se refleja una tendencia decreciente, por 23,37% durante 2021 respecto al 2020 y de 65,25% en 2022 respecto a 2021. Lo anterior afirma que hay una menor capacidad de amortizar deuda ya que el interés absorbe gran parte de la utilidad año a año.

Razones Financieras	2020	2021	2022
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>			
<b>Margen de Ventas de Explotación</b>			
<u>Utilidad de Operación</u> Ventas netas	<b>-0,07%</b>	<b>-4,67%</b>	<b>19,54%</b>
<b>Margen Neto de Utilidad</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Ventas netas	<b>0,60%</b>	<b>-4,62%</b>	<b>18,98%</b>
<b>Rendimiento sobre la inversión de explotación</b>			
<u>Utilidad de Operación</u> Activo Total	<b>-0,01%</b>	<b>-0,63%</b>	<b>-2,53%</b>
<b>Rentabilidad sobre el capital</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Capital total	<b>0,32%</b>	<b>-2,06%</b>	<b>-7,54%</b>

Margen de ventas de explotación: La tendencia entre periodos permanece constante y decreciente con cambios abruptos entre periodos de 6214,65% en 2021 y de un 318,4% en 2022. Este comportamiento refleja el auge de las pérdidas interanuales entre los periodos 2020, 2021 y 2022 por el descenso interanual de las ventas.

Margen neto de utilidad: El empeoramiento del margen neto de utilidad interanual manifiesta el descenso de ventas a nivel interanual.

Rendimiento sobre la inversión de explotación: La desmejora de este indicador, al igual que en los anteriores revela la desmejora en las ventas interanuales.

Rentabilidad sobre el capital: Al igual que en las anteriores razones de rentabilidad la tendencia permanece negativa entre periodos de manera descendente, por la disminución interanual de ventas.

#### 4.4. Instrumento 4 Encuesta a beneficiarios

Instrumento 4 Encuesta a clientes/usuarios beneficiarios de FUDECOSUR

Tabla 11 Edad de encuestados

<b>Rangos</b>	<b>Cantidad de encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de 20	2	2.70%
Entre 21 y 40	23	31.08%
Entre 41 y 55	29	39.19%
Más de 55	20	27.03%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 23.

Tabla 12: Sexo de encuestados

<b>Sexo</b>	<b>Cantidad de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	35	47.30%
Femenino	39	52.70%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 23

Tabla 13: Tiempo en años de ser cliente/beneficiario de la Fundación

<b>Tiempo</b>	<b>Cantidad de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de un año	9	12.16%
Entre 1 y 3 años	33	44.59%
Entre 3 años y más	32	43.24%

<b>Tiempo</b>	<b>Cantidad de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
<b><i>Total</i></b>	<b><i>74</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 23

Tabla 14: ¿Ha utilizado los servicios de nuestra fundación de microcréditos sin fines de lucro?

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	74	100%
No	0	0%
<b><i>Total</i></b>	<b><i>74</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 23

Tabla 15 ¿Qué tipo de servicios ha utilizado de la fundación de microcréditos sin fines de lucro?

<b>Servicio</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Préstamo para emprendimiento	45	60.81%
Préstamo para educación	15	20.27%
Préstamo para vivienda	8	10.81%
Préstamo para salud	1	1.35%
Otros	5	6.76%
<b><i>Total</i></b>	<b><i>74</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 23.

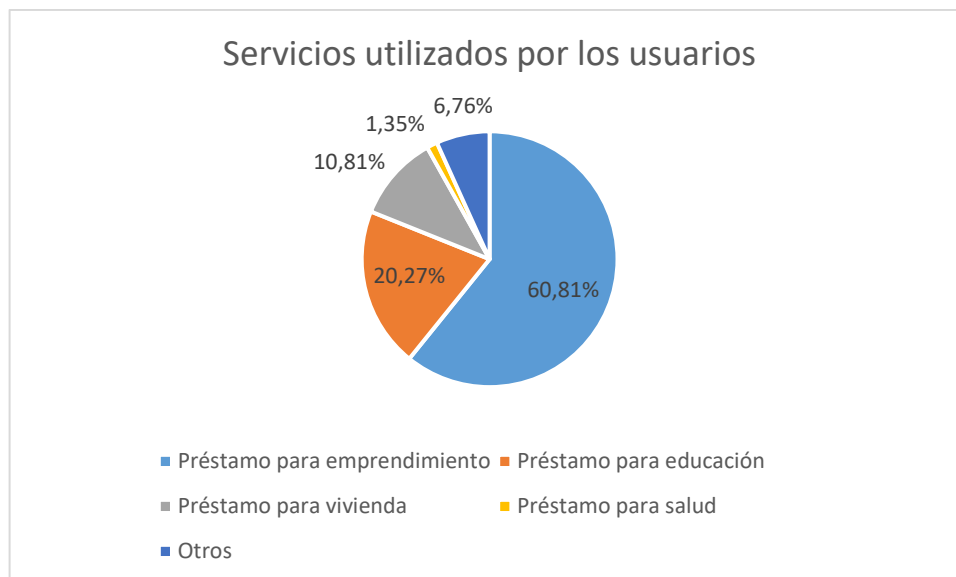


Tabla 16. Encuestado que recomiendan servicios

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	68	91.89%
No	6	8.11%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 23.

Comentario: En esta tabla se muestran los resultados de la pregunta "¿Ha recomendado nuestros servicios a otras personas?" donde el 91.89% de los encuestados indicaron que sí han recomendado los servicios de la fundación a otras personas.

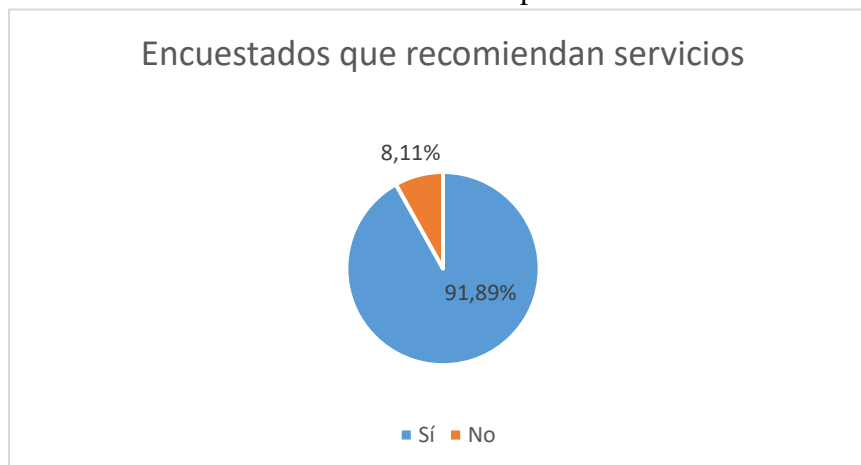


Tabla 17. Satisfacción con los servicios

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	59	93,24%
No	5	6.76%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 23.

Comentario: En esta tabla se presentan los resultados de la pregunta "¿Está satisfecho está con los servicios que ha recibido de nuestra fundación?" donde el 79.73% de los encuestados indicaron que sí están satisfechos con los servicios de la fundación.



+hn.

Tabla 18. Percepción de la amplitud de los servicios

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	32	43.24%
No	42	56.76%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 23.

Comentario: En esta tabla se muestran los resultados de la pregunta "¿Cree que nuestra fundación ofrece una amplia gama de servicios financieros complementarios?" donde el 43.24% de los encuestados indicaron que sí consideran que la fundación ofrece una amplia gama de servicios financieros complementarios.

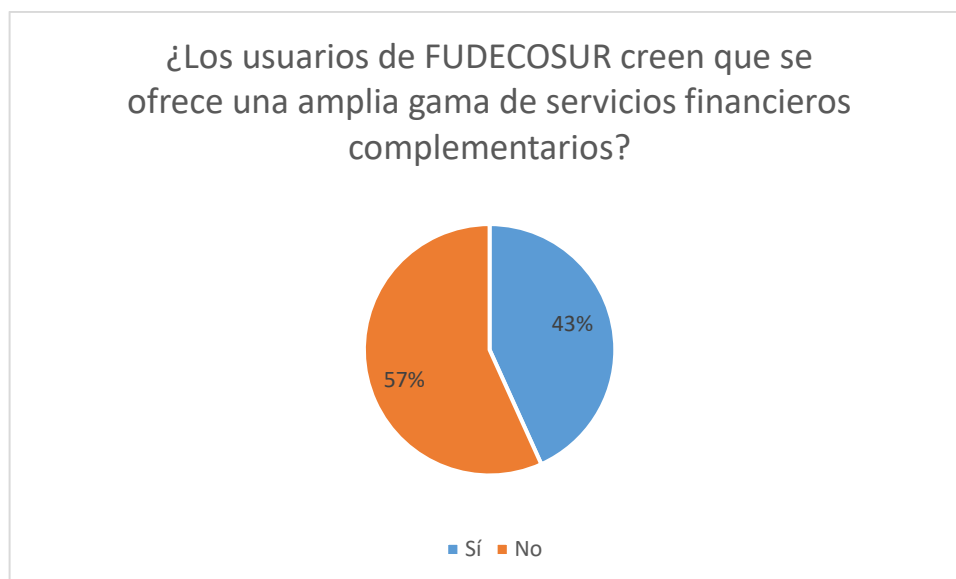


Tabla 19. Utilidad de los servicios financieros complementarios

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	37	50.00%
No	37	50.00%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 23.

Comentario: En esta tabla se presentan los resultados de la pregunta "¿Cree que nuestra fundación ofrece servicios financieros complementarios que son útiles para su situación financiera?" donde el 50% de los encuestados indicaron que sí consideran que los servicios financieros complementarios de la fundación son útiles para su situación financiera.

Tabla 20. Accesibilidad de los servicios

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	48	64.86%
No	25	33.78%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación febrero 2023. Item 10 ¿Cree que nuestra fundación ofrece servicios financieros complementarios que son accesibles para todos?

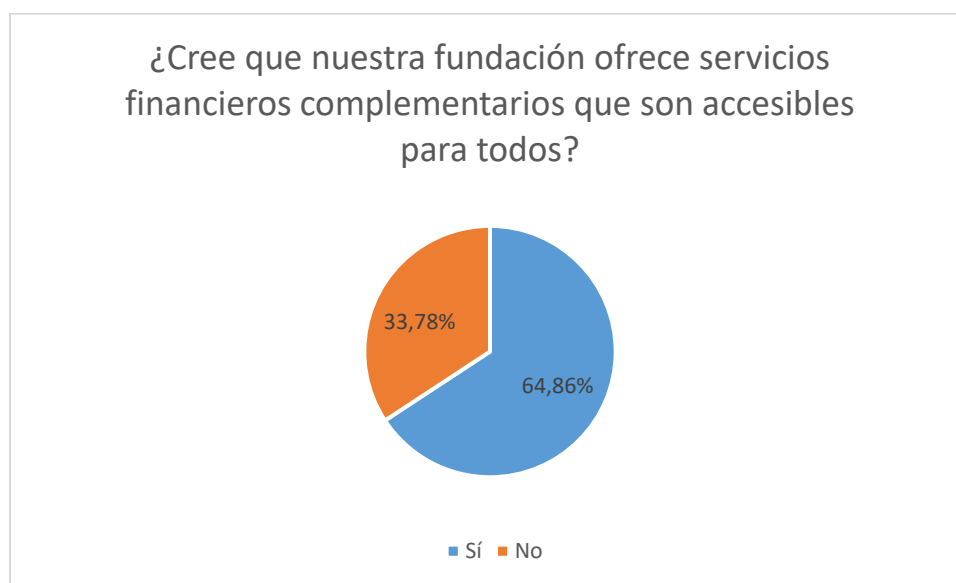


Tabla 21 Percepción de los clientes sobre la preocupación de la fundación por satisfacer sus necesidades financieras.

<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	55	74,3%
No	19	25,7%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 2023.

Comentario: En general, la mayoría de los encuestados (74,3%) cree que la fundación se preocupa por satisfacer las necesidades financieras de todos sus clientes, independientemente de su nivel socioeconómico.

Tabla 22. Percepción sobre la reputación de la fundación en el mercado financiero.

<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	67	90,5%
No	7	9,5%
<b><i>Total</i></b>	<b><i>74</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 2023.

Comentario: La gran mayoría de los encuestados (90,5%) percibe que la fundación tiene una buena reputación en el mercado financiero.

Tabla 23. Disposición a cambiar de institución financiera.

<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	63	85,1%
No	11	14,9%
<b><i>Total</i></b>	<b><i>74</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 2023.

Comentario: La mayoría de los encuestados (85,1%) estaría dispuesto a cambiar de institución financiera si encuentra una que ofrezca servicios similares a los que ofrece la fundación.

Tabla 24. Satisfacción con la variedad de servicios financieros complementarios ofrecidos por la fundación.

<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	48	64,9%
No	26	35,1%
<b><i>Total</i></b>	<b><i>74</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 2023.

Comentario: Un poco más de la mitad de los encuestados (64,9%) está satisfecho con la variedad de servicios financieros complementarios ofrecidos por la fundación.

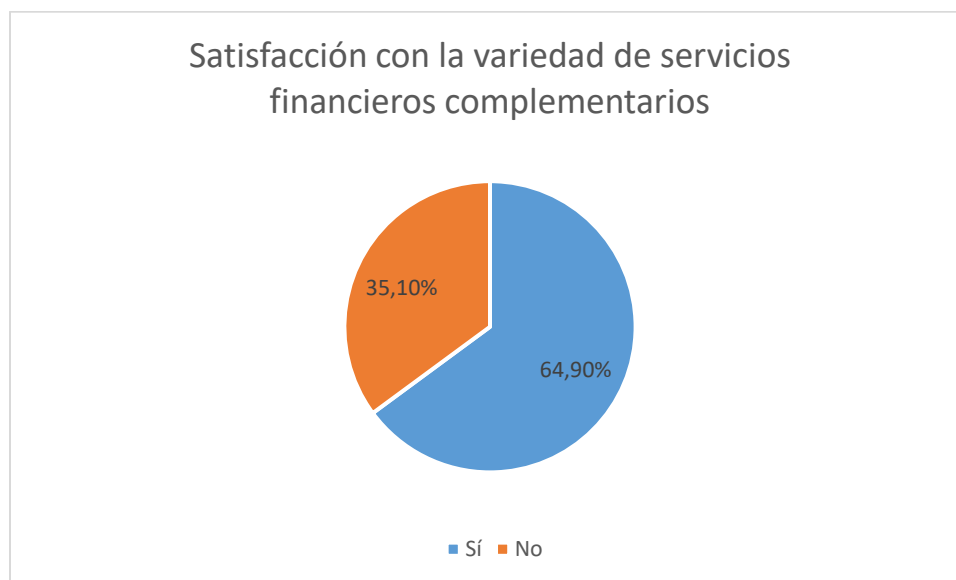


Tabla 25 Percepción sobre la innovación de los servicios financieros complementarios ofrecidos por la fundación.

<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	59	79,7%
No	15	20,3%
<b><i>Total</i></b>	<b><i>74</i></b>	<b><i>100%</i></b>

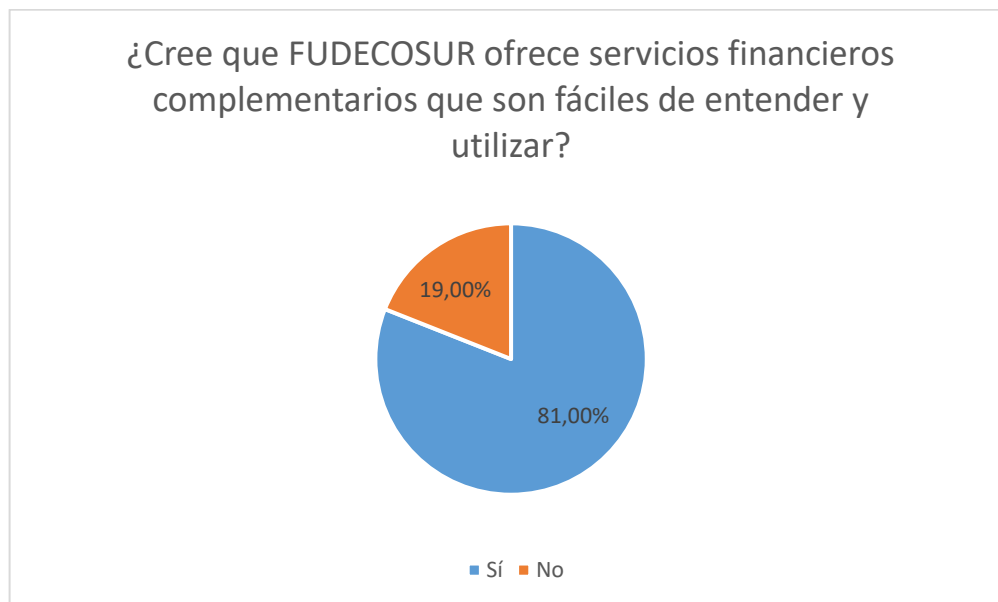
Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 2023.

Comentario: La gran mayoría de los encuestados (79,7%) considera que la fundación ofrece servicios financieros complementarios innovadores.

Tabla 26 ¿Cree que FUDECOSUR ofrece servicios financieros complementarios que son fáciles de entender y utilizar?

Respuestas	Cantidad de sujetos	Porcentaje
Sí	60	81%
No	14	19%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios de la fundación, febrero 2023



En la Tabla 26 se observa que el 81% de los encuestados opina que la fundación ofrece servicios financieros complementarios que son fáciles de entender y utilizar, mientras que el 19% de los encuestados considera lo contrario. Es importante que la fundación preste atención a estas respuestas y evalúe cómo mejorar la claridad y accesibilidad de sus servicios complementarios para satisfacer mejor las necesidades de sus clientes.

**CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES**

En el presente apartado se ofrecen al lector las conclusiones obtenidas a partir de los resultados obtenidos durante la investigación, expuestas en el capítulo anterior. Luego, se proponen una serie de recomendaciones, consideradas pertinentes a la luz de las conclusiones a la las que se ha arribado, dirigidas a los actores relacionados con la investigación. Las conclusiones siguen el orden de los objetivos específicos.

## **5.1. Conclusiones**

Esta investigación se propuso como objetivo general, determinar nuevos servicios financieros inclusivos que pueda ofrecer la Fundación para el desarrollo de las comunidades del sur (FUDECOSUR) a las poblaciones del cantón de Buenos Aires de Puntarenas, durante el primer semestre del 2023 para lo cual se desglosó en los cuatro objetivos específicos que se describen a continuación:

### **5.1.1. Objetivo específico 1**

Analizar la situación financiera de FUDECOSUR para identificar fortalezas y debilidades de cara a la implementación de un nuevo servicio financiero.

#### **Conclusiones:**

- ✓ Como fortalezas de encontró la posición de estabilidad financiera de la fundación que resistió y supero la crisis de pandemia y pos pandemia con muy leves efectos en sus indicadores financieros.
- ✓ Después de realizar un análisis vertical, horizontal de los estados financieros de la Fundación, así como de las razones financieras, se puede concluir que mantiene una tendencia estable, sin cambios abruptos en la composición de su balance de situación. Así mismo, se observa el impacto en las utilidades del período producto de la disminución del tamaño de cartera de crédito sostenido en los períodos 2021 y 2022, misma situación que debe de ser abordada con medidas específicas.

- ✓ Según el análisis de los indicadores de CAMELS mediante tabla de evaluación combinada de los seis factores de la ficha CAMELS para la Fundación FUDECOSUR, según la escala de calificación de cinco puntos, con base en los datos aportados por el jefe financiero bajo los criterios de la SUGEF, se obtiene una calificación de riesgo bajo, del número 2.33, lo cual muestra un manejo prudente y adecuado de los recursos de la FUNDACIÓN
- ✓ Todos esos resultados muestran que la micro financiera FUDECOSUR posee el músculo financiero requerido para introducir los nuevos servicios financieros complementarios que profundicen su visión de mayor inclusividad financiera en beneficio de los clientes de la fundación.
- ✓ Es de gran importancia mantener una vigilancia continua de los indicadores de riesgo, en especial el de liquidez, a fin de mantener la calificación obtenida por medio de la aplicación de parámetros de la SUGEF.
- ✓ Utilizar la oferta de servicios financieros complementarios inclusivos como un importante factor de marketing que permita mejorar el volumen de colocaciones de la fundación.
- ✓ Se puede mejorar de varias formas la eficiencia financiera y operativa de FUDECOSUR, mediante una vigilancia adecuada de las limitaciones de recursos de los productores agrícolas, así como la rotación en las juntas directivas y la cobertura territorial.

### **5.1.2. Objetivo específico 2**

Identificar la percepción de los clientes de los servicios financieros ofrecidos por FUDECOSUR, en el cantón de Buenos Aires de conformidad con sus expectativas.

### **Conclusiones**

- ✓ FUDECOSUR es una entidad micro financiera con más de tres décadas de operar en beneficio de los cantones de la Región Brunca, y del Cantón de Buenos Aires, con gran potencial de seguir impactando positivamente las condiciones de vida de sus clientes.
- ✓ FUDECOSUR se encuentra saludable financieramente hablando gracias a la gestión prudente, ordenada e innovadora de sus directivos y administradores durante la crisis de la pandemia y la pos pandemia
  - FUDECOSUR se propone, consolidar su posicionamiento mediante la estrategia de ampliar los beneficios que presta a sus más de 2690 usuarios-beneficiarios, compuestos mayoritariamente por personas de escasos recursos, pero sin que ello implique ampliar líneas de créditos ni modificar las modestas tasas de interés de sus micro créditos.
- ✓ Esta iniciativa es recibida con satisfacción por los clientes beneficiarios y lo consideran acorde con el valor más importante de esta organización, que es operar bajo la filosofía de ampliar y profundizar la inclusividad financiera de personas y familias provenientes sectores productivos marginales que, generalmente, no son sujetos de crédito del sistema bancario formal.

### **5.1.3. Objetivo específico 3**

Examinar modalidades alternativas innovadoras de servicios financieros complementarios que excedan las expectativas de los usuarios del cantón de Buenos Aires.

#### **Conclusiones**

- ✓ Mediante información recopilada de los 74 sujetos participantes de la investigación y del análisis de la literatura relacionada, se examinaron múltiples modalidades alternativas innovadoras de servicios financieros complementarios, identificando cinco posibilidades acordes con las condiciones internas de la fundación

y que responden a las necesidades de los clientes beneficiarios que son la población meta.

✓ Las modalidades alternativas innovadoras de servicios financieros complementarios identificadas tienen la capacidad de mejorar sustantivamente la calidad de vida de las personas beneficiarias de créditos con un impacto marginal en las finanzas de la fundación y aumentando su atractivo como proveedor de microcréditos a los sectores vulnerables con poco acceso a servicios financieros.

#### **5.1.4. Objetivo específico 4**

Diseñar un portafolio de servicios financieros complementarios que añadan competitividad y proyección a FUDECOSUR de conformidad con las expectativas de los clientes.

#### **Conclusiones**

- ✓ Se logró diseñar un portafolio con los servicios financieros complementarios que profundizan el esfuerzo de inclusividad financiera de FUDECOSUR para profundizar el impacto positivo de su gestión en la calidad de vida de sus clientes beneficiarios, sin impactar negativamente sus indicadores financieros.
- ✓ Estos servicios financieros complementarios exclusivos son cinco: Programas de capacitación y asesoría técnica, Servicios de Asesoría financiera, Micro seguros, Programas de educación financiera e Implementación Servicios de micro Ahorro.
- ✓ Los Programas de capacitación y asesoría técnica, Servicios de Asesoría financiera, Micro seguros, Programas de educación financiera y por último, Implementación Servicios de micro Ahorro, son de bajo costo relativo y por tanto no impactan la salud de la micro financiera aunque sí la desafían a una serie de mejoras y aprendizajes internos.

- ✓ Los servicios de micro ahorros pueden ser una herramienta valiosa para ayudar a las personas de bajos ingresos a construir una base financiera sólida y mejorar su bienestar económico.
- ✓ La fundación puede ofrecer servicios de micro ahorros como parte de sus programas de inclusión financiera para ayudar a sus beneficiarios a ahorrar dinero y alcanzar sus objetivos financieros.
- ✓ Para implementar nuevos servicios financieros complementarios, la FUDECOSUR necesitará contar con personal capacitado, tecnología, alianzas y colaboraciones, así como financiamiento para cubrir los costos asociados con la identificación, selección y diseño de productos de ahorro, así como para promocionar y comunicar los servicios de micro ahorros y establecer y mantener un sistema efectivo de gestión.
- ✓ Los microcréditos son la herramienta más común utilizada por las micro financieras, pero se ha reconocido que no son suficientes para lograr un impacto duradero y sostenible en la vida de los clientes.
- ✓ Los servicios complementarios son una forma de mejorar la calidad de vida de los clientes de las micro finanzas, además de los servicios de microcrédito. Estos servicios incluyen educación financiera, asesoría empresarial, servicios de ahorro y seguros, entre otros.
- ✓ La inclusión de estos servicios financieros complementarios en las ofertas de las micro financieras puede mejorar la efectividad de las micro finanzas y aumentar el impacto en la vida de los clientes. Los servicios complementarios pueden mejorar el acceso a la educación, mejorar la administración empresarial, proporcionar una red de seguridad financiera y aumentar el potencial de ingresos de los clientes.

- ✓ En el caso de la Fundación FUDECOSUR, la inclusión de servicios complementarios en su oferta puede mejorar significativamente su capacidad para cumplir su misión de mejorar la calidad de vida de sus clientes.
- ✓ La inclusión de servicios complementarios puede aumentar la confianza de los clientes en la fundación, atraer clientes nuevos y mejorar la retención de los clientes existentes. La implementación de servicios complementarios puede aumentar la efectividad de la fundación en la consecución de sus objetivos y aumentar su capacidad para expandirse y mejorar sus servicios en el futuro.

## **5.2. Recomendaciones**

- ✓ Mantener una vigilancia continua de los indicadores de riesgo, en especial el de liquidez.
- ✓ Utilizar la oferta de servicios financieros complementarios inclusivos como un importante factor de marketing que permita mejorar el volumen de colocaciones de la fundación.
- ✓ Aprovechar las posibilidades de mejora de la eficiencia financiera y operativa de FUDECOSUR.
- ✓ Considerar las limitaciones de recursos de los productores agrícolas, así como la rotación en las juntas directivas y la cobertura territorial en el esfuerzo de introducir servicios financieros complementarios.

- ✓ Implementar la propuesta adjunta de servicios complementarios a los créditos planteados de Programas de capacitación y asesoría técnica, Servicios de Asesoría financiera, Micro seguros, Programas de educación financiera y por último, Implementación Servicios de micro Ahorro, dado que son de bajo costo relativo y por tanto no impactan la salud de la micro financiera aunque sí la desafían a una serie de mejoras y aprendizajes internos además de que fortalecen su imagen y posicionamiento en el mercado siendo más atractiva para más clientes potenciales lo cual a su vez puede elevar las colocaciones.
  
- ✓ Explorar estrategias para minimizar los obstáculos, de desarrollo de la fundación en lo operativo y lo territorial.
  
- ✓ Capacitar mediante mecanismos más ágiles a los nuevos miembros de las juntas directivas de manera más efectiva.
  
- ✓ Considerar la posibilidad de establecer oficinas regionales para reducir la necesidad de desplazamientos largos por parte de los asesores de crédito.
  
- ✓ Fortalecer la visión de que la inclusión financiera se ha reconocido ampliamente como un componente fundamental del desarrollo sostenible y el acceso a servicios financieros puede mejorar la calidad de vida de las personas, especialmente aquellas que viven en la pobreza y la marginación.
  
- ✓ Enfatizar en todos los actores sociales interesados de la Región Brunca que las microfinanzas se han utilizado como herramientas para lograr la inclusión financiera y la reducción de la pobreza, y se ha demostrado que son efectivas en este sentido.

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA**

## **Propuesta de servicios complementarios inclusivos de FUDECOSUR 2023**

### **6.1. Introducción**

FUDECOSUR, es una micro financiera sin fines de lucro, que opera bajo la figura jurídica de una fundación, que sirve a una población eminentemente rural, de una zona periférica de Costa Rica, como lo es la Región Brunca, más específicamente el cantón de Buenos Aires, aportando mini créditos para proyectos productivos o mejoras hogareñas tales como reparaciones o ampliaciones de vivienda, corrales, viveros, bodegas, compra de equipos o herramientas de pequeña producción agro industrial, financiamiento de ciertos estudios, etc.

Se trata de una fundación con más de tres décadas de operar que se encuentra saludable financieramente hablando gracias a la gestión prudente, ordenada e innovadora de sus directivos y administradores, y que se propone, consolidar su posicionamiento mediante la estrategia de ampliar los beneficios que presta a sus más de 1500 usuarios-beneficiarios, compuestos mayoritariamente por personas de escasos recursos, pero sin que ello implique ampliar líneas de créditos ni modificar las modestas tasas de interés de sus micro créditos.

El valor más importante de esta organización es que opera bajo la filosofía de ampliar y profundizar la inclusividad financiera de personas y familias provenientes sectores productivos marginales que, generalmente, no son sujetos de crédito del sistema bancario formal, por lo que a través de la presente investigación se ha pretendido sustentar una propuesta de servicios complementarios y beneficios, que puedan ampliar los servicios que presta FUDECOSUR, y que mejoren la calidad de vida de los clientes y añadan valor agregado a los créditos y servicios que reciben, dentro del enfoque de profundizar la inclusividad financiera.

Además, uno de los parámetros que debe satisfacer esta propuesta es que las prestaciones adicionales propuestas deben tener un costo razonable que no impacte severamente las finanzas de la fundación.

Por lo anterior, a continuación, se plantea la presente propuesta que consta de cinco ideas de servicios complementarios inclusivos que pueden ayudar a FUDECOSUR en su intención de ampliar los beneficios que presta a sus beneficiarios en pro de mejorar su calidad de vida y su fidelización como usuarios, sin afectar la salud financiera.

## **6.2. Justificación**

La inclusión financiera se ha convertido en una herramienta poderosa para mejorar la calidad de vida de personas y comunidades marginadas económicamente. Según el Banco Mundial, la inclusión financiera se refiere al acceso que tienen las personas y las empresas a diversos productos y servicios financieros útiles y asequibles que atienden sus necesidades — transacciones, pagos, ahorro, crédito y seguros— y que se prestan de manera responsable y sostenible.

Tener acceso a una cuenta de transacciones es un primer paso hacia una mayor inclusión financiera, ya que permite a las personas guardar dinero, y enviar y recibir pagos. Una cuenta de transacciones también sirve como vía de acceso a otros servicios financieros. Por ello, garantizar que las personas en todo el mundo tengan acceso a una cuenta de transacciones sigue siendo una esfera de interés del Grupo Banco Mundial. El acceso a servicios financieros facilita la vida diaria y ayuda a las familias y las empresas a planificar desde objetivos a largo plazo hasta emergencias inesperadas. Como titulares de cuentas, es más probable que las personas usen otros servicios financieros, como el crédito y los seguros, para iniciar y ampliar negocios, invertir en educación o salud, administrar riesgos y superar conmociones financieras, lo que puede mejorar la calidad general de sus vidas. (Banco Mundial, 2020)

La inclusión financiera es un medio para mejorar el bienestar de la población a través del uso responsable de los productos y servicios financieros ofrecidos por las entidades financieras, el crecimiento económico y la reducción de la informalidad.

Por otra parte, las micro finanzas son una herramienta para lograr la inclusión financiera y la reducción de la pobreza. Estas ofrecen servicios financieros a personas y empresas que normalmente no tendrían acceso al sistema bancario formal.

Por ejemplo, el acceso a productos y servicios financieros adecuados permite a las personas ahorrar sus excedentes de capital, de manera segura, en el sistema financiero formal para inversiones futuras como la educación; el financiamiento para la realización de actividades generadoras de ingresos les permite acumular activos y mejor administración de los recursos del hogar en el tiempo, y los seguros refuerzan la estabilidad de los hogares al aumentar su capacidad de resistencia ante siniestros. En este sentido, el uso de instrumentos como el ahorro formal o los seguros refuerza la estabilidad de los hogares al aumentar su capacidad de resistencia ante choques económicos.

El enfoque de la inclusión financiera ha sido adoptado por muchos países y organizaciones como un medio para lograr el desarrollo sostenible. Costa Rica, no ha sido la excepción, y a través de diversas iniciativas y proyectos ha buscado fomentar la inclusión financiera para grupos marginados y sectores rurales.

Es en este contexto que FUDECOSUR como micro financiera sin fines de lucro ha estado operando durante tres décadas, centrándose en brindar mini créditos a una población eminentemente rural de una zona periférica de Costa Rica, con el objetivo de financiar proyectos productivos o mejoras hogareñas que impacten positivamente la calidad de vida de las familias y personas, así como ampliar sus capacidades de generar ingresos, dentro de la filosofía de ampliar y profundizar la inclusividad financiera de sectores productivos marginales, dado que el acceso a servicios financieros es un factor clave en el desarrollo económico y social de un país.

Por esta razón micro financieras, como FUDECOSUR, son una fuente importante de financiamiento para los sectores productivos marginales que no tienen acceso al sistema bancario formal. Sin embargo, para mejorar la calidad de vida de los clientes y agregar valor a los créditos y servicios, es importante ofrecer servicios complementarios que ayuden a los clientes a mejorar sus habilidades empresariales y financieras.

Además, la investigación realizada muestra que los servicios complementarios pueden mejorar el acceso a financiamiento, reducir los riesgos de impago y mejorar la capacidad de los clientes para utilizar los fondos de manera efectiva, a lo cual hay que añadir, que, los servicios complementarios pueden mejorar la fidelidad de los clientes existentes y atraer a nuevos clientes, lo que puede tener un impacto positivo en la salud financiera de la fundación a largo plazo.

### **6.3. Fundamentación teórica**

#### **6.3.1. Microfinanzas**

La democratización del acceso a los servicios financieros es una de las principales preocupaciones de los organismos internacionales, y las micro finanzas han demostrado ser una herramienta importante para lograr este objetivo. Las micro finanzas son una forma de inclusión financiera que brinda servicios financieros a poblaciones de bajos ingresos, incluidos los pobres rurales y los pequeños empresarios. En América Latina, las micro finanzas se han expandido en las últimas décadas, y Costa Rica no es una excepción.

#### **6.3.2. Las micro finanzas en América Latina**

América Latina es una de las regiones más dinámicas en términos de microfinanzas. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), existen más de 700 microfinancieras en la región que atienden a más de 17 millones de clientes. El sector ha crecido significativamente en las últimas décadas, y se espera que siga expandiéndose a medida que se promuevan políticas y estrategias favorables.

Las micro finanzas son una herramienta importante para mejorar la calidad de vida de las personas de bajos ingresos, ya que les permiten acceder a servicios financieros básicos como cuentas de ahorro, préstamos y seguros. Además, las microfinanzas también ayudan a promover el espíritu empresarial y la creación de pequeñas empresas, lo que a su vez contribuye al desarrollo económico local.

Tipos de micro financieras en América Latina

Existen diferentes tipos de micro financieras en América Latina, que varían en tamaño, estructura y objetivos. Algunas de las principales categorías son:

Organizaciones no gubernamentales (ONG): estas organizaciones sin fines de lucro se centran en brindar servicios financieros a personas de bajos ingresos y comunidades marginadas. Muchas de estas organizaciones tienen una misión social, como promover la igualdad de género o la protección del medio ambiente.

Cooperativas de ahorro y crédito: estas cooperativas son propiedad de sus miembros, que son tanto depositantes como prestamistas. Las cooperativas de ahorro y crédito suelen tener una estructura democrática y se centran en brindar servicios financieros a comunidades locales.

Bancos especializados en micro finanzas: estos bancos se dedican exclusivamente a brindar servicios financieros a poblaciones de bajos ingresos. A menudo tienen una estructura similar a la de los bancos comerciales, pero con un enfoque especial en la inclusión financiera.

### **6.3.3. Las micro finanzas en Costa Rica**

En Costa Rica, las micro finanzas han sido una herramienta importante para mejorar la calidad de vida de las poblaciones rurales y de bajos ingresos. Según la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), existen más de 50 instituciones financieras que ofrecen servicios de micro finanzas en el país, que atienden a más de 200,000 clientes.

Entre las instituciones financieras que ofrecen micro finanzas en Costa Rica se encuentran cooperativas de ahorro y crédito, bancos especializados en micro finanzas y organizaciones no gubernamentales. Estas instituciones han ayudado a mejorar el acceso a servicios financieros básicos para poblaciones rurales y de bajos ingresos, lo que a su vez ha contribuido al

En Costa Rica, las micro finanzas también han tenido una gran importancia en los últimos años. La inclusión financiera se ha visto como un motor de desarrollo económico y social para el país, y en particular para las comunidades rurales y marginadas. Según datos del Sistema de Información de Micro finanzas de Costa Rica (SIM), al cierre del año 2020, existían 59 instituciones financieras que ofrecen servicios de microcrédito en el país.

De estas instituciones, el 86% son organizaciones sin fines de lucro, lo que demuestra una fuerte presencia del sector solidario en el ámbito de las micro finanzas. Además, el SIM indica que en 2020 se contabilizaron más de 246 mil clientes activos en el sistema de micro finanzas de Costa Rica, de los cuales el 47% son mujeres. La mayoría de los clientes activos se concentran en la región central del país, aunque también hay una importante presencia en las zonas rurales y de difícil acceso.

En términos de productos financieros, la oferta de las micro financieras en Costa Rica es variada y se adapta a las necesidades de cada cliente. Entre los productos más comunes se encuentran los microcréditos para emprendimientos productivos, créditos para mejoras de vivienda, créditos para educación y financiamiento de proyectos de energías renovables.

Además de los productos financieros, las micro financieras también ofrecen servicios complementarios que buscan mejorar la calidad de vida de sus clientes. Por ejemplo, muchas organizaciones brindan capacitaciones en temas de emprendimiento, administración de negocios, educación financiera y uso de tecnologías.

## **6.4. Objetivos de la propuesta**

### **6.4.1. Objetivo general:**

Ampliar los servicios que presta la FUDECOSUR para mejorar la calidad de vida de los clientes y añadir peso a la propuesta de valor a los créditos y servicios que se otorgan, dentro del enfoque de profundizar la inclusividad financiera, generando así ingresos nuevos a la Fundación.

#### 6.4.2. Objetivos específicos:

- ✓ Ofrecer servicios de capacitación financiera y empresarial a los clientes de la FUDECOSUR, para mejorar sus habilidades empresariales y financieras.
- ✓ Proporcionar servicios de asesoramiento técnico y financiero a los clientes para ayudarlos a administrar sus finanzas y gestionar sus actividades productivas de manera efectiva.
- ✓ Ofrecer opciones de micro seguros y micro ahorros que contribuyan a asegurar y ampliar el patrimonio de los asociados.
- ✓ Brindar servicios de salud financiera a los clientes para ayudarlos a comprender los riesgos y oportunidades financieras.
- ✓ Proporcionar acceso a tecnologías financieras innovadoras para mejorar la eficiencia y reducir los costos.
- ✓ Establecer alianzas con otras organizaciones para ampliar la gama de servicios y beneficios disponibles para los clientes de FUDECOSUR.
- ✓ Brindar programas de capacitación y asesoría técnica para elevar las capacidades técnicas de sus beneficiarios en temas relacionados con la producción agroindustrial, el manejo de herramientas y equipos, la gestión empresarial, entre otros.
- ✓ Contribuir a mejorar la productividad y la rentabilidad de los negocios o medios de vida los beneficiarios.
- ✓ Profundizar y fortalecer la fidelización y vínculos entre clientes y FUDECOSUR

#### 6.5. Propuesta de valor de los servicios complementarios

Los servicios complementarios inclusivos planteados en esta investigación presentan una propuesta de valor doble, pues añaden beneficios a los clientes relacionados con la inclusión financiera y favorecen a la fundación en varios diferentes aspectos clave, con lo cual se justifica el esfuerzo y la inversión requerida para materializar estos servicios financieros orientados a incrementar la inclusividad que caracteriza la gestión de FUDECOSUR.

La propuesta de valor se describe brevemente a continuación.

##### 6.5.1. Programas de capacitación y asesoría técnica

FUDECOSUR puede ofrecer programas de capacitación empresarial y asesoría técnica para los clientes de FUDECOSUR. Los cursos se centrarán en áreas clave como planificación empresarial, contabilidad, marketing y administración financiera. Estos programas pueden ayudar a los clientes de la FUDECOSUR a mejorar sus habilidades empresariales y financieras, lo que puede mejorar la eficacia de los préstamos y reducir el riesgo de incumplimiento.

#### **6.5.2. Servicios de asesoría financiera:**

FUDECOSUR ofrecerá servicios de asesoría financiera a sus beneficiarios para ayudarles a gestionar mejor sus finanzas y tomar decisiones financieras más informadas. Esto podría incluir asesoría en ahorro, manejo de deudas, manejo de riesgos financieros, entre otros; con lo cual también la fundación mejorará el perfil personal y económico de sus deudores.

#### **6.5.3. Servicios de micro seguros:**

FUDECOSUR podría ofrecer servicios de micro seguros a sus beneficiarios para ayudarles a proteger sus activos y reducir su exposición a riesgos financieros. Esto podría incluir seguros para cultivos, equipos, viviendas, entre otros. La Fundación desde su creación se ha comprometido a mejorar la calidad de vida de sus beneficiarios a través de diversos programas y servicios. Una manera de ayudarles a proteger sus activos y reducir su exposición a riesgos financieros es a través de la oferta de servicios de micro seguros. Estos servicios ofrecen una protección financiera asequible a las personas de bajos ingresos y son especialmente relevantes en países donde la mayoría de la población carece de acceso a seguros convencionales.

Justificación. Los servicios de micro seguros pueden ayudar a reducir la pobreza y mejorar la resiliencia financiera de los hogares vulnerables. Los beneficiarios de FUDECOSUR a menudo dependen de la agricultura y la ganadería como principales fuentes de ingresos, así como el pequeño comercio, lo que los expone a riesgos relacionados con el clima, las enfermedades de los cultivos y la pérdida de equipamiento. La falta de protección financiera adecuada puede llevar a que estos hogares pierdan sus ingresos y se sumerjan en la

pobreza. Al ofrecer servicios de micro seguros, la FUDECOSUR puede ayudar a sus beneficiarios a mitigar estos riesgos y a proteger sus activos.

Objetivos. Los principales objetivos de la oferta de servicios de micro seguros son los siguientes:

- ✓ Aumentar la resiliencia financiera de los hogares vulnerables a través de la protección de sus activos y la mitigación de los riesgos asociados con la agricultura, la ganadería, el comercio y otros sectores económicos.
- ✓ Proporcionar una red de seguridad financiera a los hogares de bajos ingresos para protegerlos de riesgos imprevistos y ayudarlos a recuperarse más rápidamente de las crisis financieras.
- ✓ Reducir la vulnerabilidad financiera de los hogares de bajos ingresos Y ayudar a reducir la vulnerabilidad financiera de los hogares socialmente vulnerables, a través de la gestión de riesgos y la diversificación de sus fuentes de ingresos.
- ✓ Fomentar la inclusión financiera de los hogares de bajos ingresos mediante el acceso a servicios financieros básicos y asequibles, incluyendo servicios de micro seguros.
- ✓ Promover el desarrollo económico y la estabilidad financiera de las comunidades de bajos ingresos mediante la reducción de la exposición a riesgos financieros y la protección de los activos productivos
- ✓ Proporcionar protección financiera asequible a los beneficiarios de FUDECOSUR
- ✓ Fomentar la inclusión financiera y mejorar el acceso a los servicios financieros de los hogares de bajos ingresos.
- ✓ Reducir la probabilidad de que los hogares vulnerables caigan en la pobreza debido a eventos imprevistos.

Servicios de micro seguros que se podrían ofrecer. La Fundación FUDECOSUR podría ofrecer una amplia gama de servicios de micro seguros para ayudar a sus beneficiarios a proteger sus activos.

Actividades necesarias para ofrecer micro seguros a los beneficiarios de FUDECOSUR:

Identificación de las necesidades de seguros de los beneficiarios: La Fundación debe llevar a cabo una evaluación exhaustiva de las necesidades de seguros de sus beneficiarios para identificar los riesgos a los que se enfrentan y los tipos de seguros que podrían ser más relevantes para ellos.

Selección de un proveedor de seguros: FUDECOSUR debe seleccionar un proveedor de seguros adecuado que ofrezca seguros asequibles y adaptados a las necesidades de los hogares de bajos ingresos. Se debe tener en cuenta la reputación del proveedor, su experiencia en el sector y su capacidad para ofrecer servicios de calidad.

Diseño de productos de seguros adaptados a las necesidades de los beneficiarios: FUDECOSUR debe trabajar en estrecha colaboración con el proveedor de seguros para diseñar productos de seguros que se adapten a las necesidades específicas de los beneficiarios. Esto puede incluir seguros para cultivos, equipos, viviendas y otros activos.

Comunicación y promoción de los servicios de micro seguros: La Fundación debe informar a sus beneficiarios sobre los servicios de micro seguros disponibles y educarles sobre la importancia de proteger sus activos y reducir su exposición a riesgos financieros. La promoción y comunicación se puede hacer a través de diversos canales, como reuniones comunitarias, campañas de sensibilización y materiales educativos.

Establecimiento de un sistema de gestión de reclamaciones: FUDECOSUR debe establecer un sistema de gestión de reclamaciones efectivo para garantizar que los beneficiarios reciban una compensación justa en caso de pérdida o daño a sus activos.

Evaluación y seguimiento continuo: La Fundación debe llevar a cabo una evaluación y seguimiento continuo de los servicios de micro seguros ofrecidos para garantizar que se estén cumpliendo los objetivos establecidos. Se deben hacer ajustes y mejoras en función de los

resultados de la evaluación para garantizar la efectividad y sostenibilidad de los servicios de micro seguros.

Recursos necesarios. La oferta de servicios de micro seguros por parte de FUDECOSUR requerirá recursos financieros, humanos y tecnológicos. Algunos de los recursos necesarios son:

Financiamiento: FUDECOSUR necesitará financiamiento para cubrir los costos asociados con la identificación de las necesidades de seguros, la selección de un proveedor de seguros, el diseño de productos de seguros adaptados, la promoción y comunicación de los servicios, y el establecimiento de un sistema de gestión de reclamaciones.

Personal capacitado: La Fundación necesitará personal capacitado en seguros para identificar las necesidades de seguros de los beneficiarios, trabajar en estrecha colaboración con el proveedor de seguros y establecer un sistema de gestión de reclamaciones efectivo.

Tecnología: FUDECOSUR necesitará tecnología para gestionar y procesar las reclamaciones de los beneficiarios

#### **6.5.4. Programas de educación financiera:**

La inclusión financiera es un tema importante en todo el mundo, especialmente para los grupos vulnerables que tienen acceso limitado a los servicios financieros y a la educación financiera. FUDECOSUR puede desempeñar un papel importante en la promoción de la inclusión financiera a través de programas de educación financiera. La fundación podría ofrecer programas de educación financiera a sus beneficiarios para ayudarles a mejorar su capacidad de gestión financiera.

Esto podría incluir programas de educación financiera para niños, jóvenes y adultos. Al ofrecer servicios de educación financiera como servicios complementarios, la fundación puede ayudar a sus beneficiarios a mejorar sus vidas y formas de generar ingresos. La inclusividad financiera es un aspecto clave en la oferta de servicios de educación financiera.

FUDECOSUR podría enfocarse en atender a grupos vulnerables, como personas de bajos ingresos, inmigrantes, personas mayores y personas con discapacidades. Al dirigirse a estos grupos, la fundación puede ayudar a mejorar la inclusión financiera en la comunidad y garantizar que todos tengan acceso a los servicios financieros y educativos.

La justificación para ofrecer servicios de educación financiera es que los grupos vulnerables a menudo no tienen acceso a la educación financiera. Esto los deja en desventaja y les impide tomar decisiones financieras informadas que podrían mejorar su calidad de vida. Al ofrecer programas de educación financiera, FUDECOSUR puede ayudar a cerrar la brecha de conocimientos financieros y promover la inclusión financiera.

En el contexto de la presente propuesta, los objetivos de un programa de educación financiera de FUDECOSUR son

- ✓ Ayudar a los beneficiarios a comprender conceptos financieros básicos, mejorar sus hábitos de ahorro,
- ✓ Reducir la deuda y tomar medidas para asegurar su futuro financiero.
- ✓ También se espera que los programas de educación financiera ayuden a los beneficiarios a comprender la importancia de tomar decisiones informadas y fomentar su confianza en la gestión de su dinero.

Recursos necesarios. La fundación puede ofrecer servicios de educación financiera como una forma de mejorar la calidad de vida y las formas de generar ingresos de sus beneficiarios, especialmente aquellos que pertenecen a grupos vulnerables, pero para implementar esta propuesta, se requieren actividades y recursos adecuados. Los recursos necesarios para ofrecer servicios de educación financiera pueden variar según el alcance y la duración del programa:

La FUDECOSUR podría contratar a expertos en educación financiera para que desarrollen y enseñen los cursos.

También se necesitaría una plataforma en línea o un espacio físico para que los beneficiarios accedan a los recursos educativos. Además, se podrían necesitar materiales impresos, videos educativos y herramientas interactivas para mejorar la participación de los beneficiarios y mejorar su experiencia educativa.

En conclusión, los servicios de educación financiera ofrecidos por FUDECOSUR pueden ser un complemento valioso para ayudar a los beneficiarios a mejorar sus vidas y formas de generar ingresos. Al proporcionar educación financiera a grupos vulnerables, la fundación puede promover la inclusión financiera y cerrar la brecha de conocimientos financieros. Con recursos adecuados y un enfoque en la inclusividad financiera, la fundación puede desempeñar un papel importante en el fomento de una comunidad financieramente educada y sostenible.

En cuanto a las actividades, se podrían realizar sesiones de capacitación en línea o presenciales para los beneficiarios, en las que se discutan temas relevantes sobre educación financiera, como la administración de deudas, el ahorro, la inversión y la planificación financiera. Estas sesiones podrían ser conducidas por expertos financieros y pueden ser adaptadas para diferentes grupos de beneficiarios, incluyendo niños, jóvenes y adultos.

También se podría desarrollar materiales de aprendizaje, como videos educativos, manuales y guías que los beneficiarios puedan utilizar en su tiempo libre. Estos recursos pueden estar disponibles en línea o en formato impreso y deben ser accesibles para personas con discapacidades. Además, la fundación podría organizar actividades de grupos para fomentar la participación y la interacción entre los beneficiarios, así como para mejorar su capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos en la vida real.

En cuanto a los recursos, la FUDECOSUR podría invertir en tecnología y herramientas para la educación financiera. Por ejemplo, se podría desarrollar una aplicación móvil que brinde a los beneficiarios acceso a información y recursos educativos en cualquier momento y en cualquier lugar. También se podrían comprar equipos de tecnología, como computadoras portátiles y tabletas, para ser utilizados en las sesiones de capacitación y actividades de grupos.

#### **6.5.5. Servicios de micro ahorro:**

La fundación podría ofrecer servicios de micro ahorro a sus beneficiarios para ayudarles a acumular recursos y mejorar su capacidad de inversión. Esto podría incluir cuentas de ahorro, depósitos a plazo, entre otros. Los servicios de micro ahorros pueden ser una

herramienta importante para ayudar a las personas de bajos ingresos a construir una base financiera sólida y mejorar su bienestar económico. La Fundación FUDECOSUR puede ofrecer servicios de micro ahorros como parte de sus programas de inclusión financiera para ayudar a sus beneficiarios a ahorrar dinero y alcanzar sus objetivos financieros.

**Justificación.** Los servicios de micro ahorros pueden ayudar a las personas de bajos ingresos a ahorrar dinero y a establecer una base financiera sólida. A menudo, estas personas enfrentan obstáculos para acceder a servicios bancarios tradicionales debido a la falta de acceso a la banca, la falta de identificación adecuada y la falta de ingresos estables. Al ofrecer servicios de micro ahorros, FUDECOSUR puede ayudar a superar estos obstáculos y brindar a sus beneficiarios una forma segura y confiable de ahorrar dinero.

#### Objetivos

- ✓ **Fomentar el ahorro:** Uno de los objetivos principales de ofrecer servicios de micro ahorros es fomentar el ahorro entre los beneficiarios de FUDECOSUR. Al ofrecer servicios de ahorro accesibles y convenientes, la Fundación puede ayudar a sus beneficiarios a establecer una base financiera sólida y mejorar su bienestar económico a largo plazo.
- ✓ **Promover la inclusión financiera:** Al ofrecer servicios de micro ahorros, la fundación puede contribuir a la inclusión financiera de sus beneficiarios al proporcionarles acceso a servicios financieros a los que de otra manera no tendrían acceso.
- ✓ **Empoderamiento financiero:** Los servicios de micro ahorros también pueden ayudar a empoderar a los beneficiarios de la Fundación FUDECOSUR al darles mayor control sobre sus finanzas y ayudarles a alcanzar sus objetivos financieros a largo plazo.

#### Recursos necesarios

Personal capacitado: FUDECOSUR necesitará contar con personal capacitado en finanzas y en la gestión de ahorros para llevar a cabo las actividades necesarias para ofrecer servicios de micro ahorros a sus beneficiarios. El personal también debe estar capacitado en la comunicación y promoción de los servicios de micro ahorros y en la gestión de cuentas de ahorro.

Tecnología: FUDECOSUR necesitará invertir en tecnología para apoyar la gestión de ahorros y la gestión de cuentas de ahorro. Esto puede incluir la implementación de sistemas de información y comunicación para monitorear y administrar los servicios de micro ahorros, así como para realizar transacciones y pagos en línea.

Alianzas y colaboraciones: FUDECOSUR puede establecer alianzas y colaboraciones con otras organizaciones y empresas que trabajen en el sector financiero para compartir recursos y conocimientos. Estas alianzas también pueden ayudar a la Fundación a expandir su alcance y ofrecer servicios de micro ahorros a un mayor número de beneficiarios.

Financiamiento: FUDECOSUR necesitará financiamiento para cubrir los costos asociados con la identificación, selección y diseño de productos de ahorro, así como para promocionar y comunicar los servicios de micro ahorros. El financiamiento también será necesario para establecer y mantener un sistema efectivo de gestión de cuentas de ahorro y para llevar a cabo actividades de capacitación y educación financiera para los beneficiarios.

FUDECOSUR puede buscar financiamiento de varias fuentes, como donantes, organizaciones gubernamentales y empresas privadas. También puede considerar la posibilidad de establecer alianzas y colaboraciones con otras organizaciones que trabajen en el sector financiero para compartir recursos y conocimientos, lo que puede reducir los costos y aumentar el alcance de los servicios de micro ahorros.

Además, la Fundación puede considerar la posibilidad de establecer un fondo de ahorro comunitario para sus beneficiarios, en el que los beneficiarios contribuyan regularmente a un fondo común que se utiliza para cubrir emergencias o para financiar proyectos a largo plazo.

Esto puede fomentar el ahorro y la colaboración entre los beneficiarios, y también puede ayudar a la Fundación FUDECOSUR a mantener una fuente de financiamiento sostenible y estable para sus programas de micro ahorros.

En conclusión, los servicios de micro ahorros pueden ser una herramienta valiosa para ayudar a las personas de bajos ingresos a construir una base financiera sólida y mejorar su bienestar económico. FUDECOSUR puede ofrecer servicios de micro ahorros como parte de sus programas de inclusión financiera para ayudar a sus beneficiarios a ahorrar dinero y alcanzar sus objetivos financieros. Para lograr esto, la fundación necesitará contar con personal capacitado, tecnología, alianzas y colaboraciones y financiamiento para cubrir los costos asociados con la identificación, selección y diseño de productos de ahorro, así como para promocionar y comunicar los servicios de micro ahorros y establecer y mantener un sistema efectivo de gestión

Estos son solo algunos aspectos que pueden ayudar a FUDECOSUR a ampliar su propuesta de valor para los clientes añadida a los beneficios que ya presta a sus beneficiarios, sin afectar su salud financiera.

Adicionalmente, es importante que la fundación considere que según el Banco Mundial la inclusión financiera es un elemento que facilita la consecución de 7 de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Dicho ente internacional considera que la inclusión financiera es un elemento facilitador clave para reducir la pobreza extrema y promover la prosperidad compartida, todo lo cual invita a que evalúe cuidadosamente cada una de estas ideas y se determine cuál o cuáles son las más viables para implementar en función de sus recursos de la fundación, las necesidades de los clientes usuarios y las condiciones del entorno, tanto geográficas como socioeconómicas del Cantón de Buenos Aires de Puntarenas.

## **6. 6. Modelo de costos de la implementación de la propuesta**

Para sustentar la implementación de las propuestas de servicios complementarios antes presentada, se elabora un modelo de costos a con los siguientes supuestos para fines de planificación financiera y previsión presupuestaria:

- a) Implementación de 3 propuestas, para los primeros tres años.
- b) Cobertura de un 20% para el primer año, 25% el segundo y un 30% para el tercero de los 2690 clientes actuales
- c) No exclusión de beneficios simultáneos
- d) Beneficios según record del cliente

A continuación, se presenta un modelo para la estimación de costos en conjunto para la implementación de tres de las propuestas de servicios complementarios para la fundación, basado en los anteriores supuestos.

Cuadro 19

<b>COSTO ESTIMADO DEL PROGRAMA</b>				
<b>Programas de capacitación y asesoría técnica</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Costo Total Anual</b>	<b>Inversión Inicial</b>	
Salario del asesor técnico mensual	545 000	6 540 000	Equipo cómputo	545 000
Materiales para la asistencia técnica	327 000	327 000	Desarrollo de materiales	1 500 000
Alquiler salón capacitación	13 500	162 000		
Costos de transporte asesor técnico	81 750	981 000	Compra Motocicleta	1 250 000
<b>Subtotal</b>	<b>967 250</b>	<b>8 010 000</b>		<b>3 295 000</b>
<b>Servicios de Asesoría financiera</b>			<b>Inversión Inicial</b>	
Materiales para la asistencia técnica	327 000	327 000	Desarrollo de materiales	1 500 000
Costos de transporte asesor técnico	81 750	981 000	Compra Motocicleta	1 250 000
<b>Subtotal</b>	<b>408 750</b>	<b>1 308 000</b>		<b>2 750 000</b>
<b>Programa de educación financiera</b>			<b>Inversión Inicial</b>	
Salario del capacitador financiero	545 000	6 540 000	Equipo cómputo	545 000
Materiales educativos	327 000	327 000	Desarrollo de materiales	1 500 000
Alquiler salón capacitación	13 500	162 000		
Costos de transporte asesor técnico	81 750	981 000		
<b>Subtotal</b>	<b>967 250</b>	<b>8 010 000</b>		<b>2 045 000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 343 250</b>	<b>17 328 000</b>		<b>8 090 000</b>

Fuente: Elaboración propia. Datos en colones

Así mismo, se realiza una estimación de ingresos y gastos del proyecto para los primeros tres años bajo los siguientes supuestos:

- Cobertura de un 20% para el primer año, 25% el segundo y un 30% para el tercero de los 2690 clientes actuales
- El precio de venta de cada uno de los servicios se desprende de la estimación indicada por la Gerencia Financiera de la Fundación
- Se considera un incremento de un 5% anual tanto en los costos operativos de los tres programas como en el precio de estos, los cuales obedecen a un monto estimado de inflación
- Se considera una tasa de descuento para el proyecto de un 10%, la cual es una tasa promedio de las tasas de interés de los diferentes financiamientos de la Fundación

Cuadro 20

	Año 1		Año 2		Año 3	
Clientes Beneficiarios del programa	538		673		807	
	<b>Precio</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Precio</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Precio</b>	<b>Ingresos</b>
Programas capacit /asesoría técnica	55 000	29 590 000	57 750	38 865 750	60 638	48 934 463
Servicios de asesoría financiera	12 000	6 456 000	12 600	8 479 800	13 230	10 676 610
Programa de educación financiera	35 000	18 830 000	36 750	24 732 750	38 588	31 140 113
Total Ingreso	<u>54 876 000</u>		<u>72 078 300</u>		<u>90 751 185</u>	
Costo del servicio	<u>17 328 000</u>		<u>18 194 400</u>		<u>19 104 120</u>	
<b>Flujo de caja</b>	<b>37 548 000</b>		<b>53 883 900</b>		<b>71 647 065</b>	

Fuente: Elaboración propia. Datos en colones

Cuadro 21

Año 1	37 548 000
Año 2	53 883 900
Año 3	71 647 065
<b>Inversión Inicial</b>	<b>-8 090 000</b>
<b>Costo Capital</b>	<b>10%</b>
<b>VAN</b>	<b>124 406 195</b>
<b>TIR</b>	<b>500%</b>

Fuente: Elaboración propia. Datos en colones



Cuadro 22 Gráfica DE GANTT:												
Cronograma de implementación de propuesta año 1												
Categoría	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Programas de capacitación y asesoría técnica	Identificación de temas y selección de instructores											
Implementación												
Seguimiento y evaluación												
Servicios de asesoría financiera	Contratación capacitación											
Implementación												
Servicios de micro seguros	Identificación y capacitación											
Implementación												
Programas de educación financiera	Identificación de temas y contratación de coordinador											
Implementación												
Servicios de micro Ahorro												
Mes 1: Identificación de opciones de ahorro y contratación de coordinador												
Mes2-12: Implementación de servicios de microahorro												

Fuente: Elaboración propia

### 6.7. Descripción detallada de servicios financieros complementarios inclusivos

A continuación, se presenta la descripción de los servicios financieros complementarios que profundizan el esfuerzo de inclusividad financiera de FUDECOSUR para profundizar el impacto positivo de su gestión en la calidad de vida de sus clientes beneficiarios. Estos servicios financieros complementarios exclusivos son cinco: Programas de capacitación y asesoría técnica, Servicios de Asesoría financiera, Microseguros, Programas de educación financiera y Implementación Servicios de micro Ahorro

### **6.7.1. Programas de capacitación y asesoría técnica**

FUDECOSUR puede ofrecer programas de capacitación empresarial y asesoría técnica para los clientes de FUDECOSUR. Los cursos se centrarán en áreas clave como planificación empresarial, contabilidad, marketing y administración financiera. Estos programas pueden ayudar a los clientes de la FUDECOSUR a mejorar sus habilidades empresariales y financieras, lo que puede mejorar la eficacia de los préstamos y reducir el riesgo de incumplimiento.

La primera propuesta es ofrecer asesoría técnica a los clientes de FUDECOSUR. La asistencia técnica puede incluir asesoramiento sobre técnicas de producción, la implementación de prácticas agrícolas sostenibles y el uso eficiente de los recursos. La asistencia técnica puede mejorar la productividad y rentabilidad de los negocios de los clientes y ayudarles a superar los desafíos técnicos que enfrentan.

La fundación podría brindar programas de capacitación y asesoría técnica y empresarial a sus beneficiarios, para mejorar la gestión de sus proyectos productivos y hogareños. Esta asesoría podría abarcar temas como gestión administrativa, contable y financiera, así como aspectos técnicos relacionados con la producción agroindustrial y el mejoramiento de la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

Justificación: Muchos clientes de FUDECOSUR son pequeños empresarios que enfrentan desafíos técnicos en sus negocios, como problemas de producción y gestión de recursos. La asesoría y asistencia técnica puede ayudar a los clientes a superar estos desafíos y mejorar sus negocios, lo que a su vez puede aumentar su capacidad para pagar los préstamos y mejorar sus vidas.

Para la implementación de esta propuesta, se requeriría la contratación de un equipo de profesionales con experiencia en asesoría técnica y empresarial, o conformarlo con personal de la fundación, más algún refuerzo externo, así como la definición de los temas y áreas de asesoría en función de las necesidades específicas de los beneficiarios.

Objetivo General: Mejorar la productividad y rentabilidad de los negocios de los clientes de la FUDECOSUR

Objetivos Específicos:

- ✓ Proporcionar asistencia técnica a los clientes en áreas específicas de sus negocios.
- ✓ Proporcionar recursos y herramientas para mejorar la capacidad de los clientes para resolver problemas técnicos.
- ✓ Evaluar el impacto de la asistencia técnica en la productividad y rentabilidad de los negocios de los clientes.

Costos:

Salario del asesor técnico: C\$545 000 por mes

Materiales para la asistencia técnica: C\$327.000 por año

Alquiler de espacio para las sesiones de asistencia técnica: C\$13.500 por año, esto por cuanto los comités de crédito comunal cuentan con el salón comunal de la comunidad a su disposición con un muy bajo costo de alquiler

Costos de transporte para el asesor técnico: C\$81.750 por mes

### **6.7.2. Servicios de Asesoría financiera**

FUDECOSUR ofrecerá servicios de asesoría financiera a sus beneficiarios para ayudarles a gestionar mejor sus finanzas y tomar decisiones financieras más informadas. Esto podría incluir asesoría en ahorro, manejo de deudas, manejo de riesgos financieros, entre otros; con lo cual también la fundación mejorará el perfil personal y económico de sus deudores.

Justificación: La asesoría financiera puede ayudar a los beneficiarios a tomar decisiones financieras más informadas y mejorar su bienestar financiero a largo plazo. Además, la educación financiera es un elemento clave en la inclusión financiera y puede ayudar a los beneficiarios a desarrollar habilidades y conocimientos financieros que les permitan tomar mejores decisiones.

La Fundación puede fortalecer su relación con sus beneficiarios al ofrecer servicios de valor agregado como la asesoría financiera.

Tipos de asesoría financiera:

- Asesoría en ahorro: Ayudar a los beneficiarios a establecer objetivos de ahorro, identificar áreas en las que puedan ahorrar, y desarrollar un plan de ahorro realista y alcanzable.
- Asesoría en manejo de deudas: Ayudar a los beneficiarios a entender sus deudas, identificar formas de reducir o eliminar sus deudas y evitar caer en situaciones de endeudamiento excesivo.
- Asesoría en manejo de riesgos financieros: Ayudar a los beneficiarios a entender los riesgos financieros asociados con la inversión y ofrecer recomendaciones para gestionar adecuadamente estos riesgos.
- Asesoría en planificación financiera: Ayudar a los beneficiarios a establecer objetivos financieros a largo plazo, desarrollar un plan financiero para alcanzarlos, y ofrecer recomendaciones para lograr una mayor eficiencia financiera.

Objetivos de este servicio:

- ✓ Ayudar a los beneficiarios a mejorar su bienestar financiero y lograr una mayor estabilidad financiera.
- ✓ Fomentar la educación financiera y mejorar la comprensión financiera de los beneficiarios.
- ✓ Fortalecer la relación entre la Fundación y sus beneficiarios.

Actividades de implementación de esta asesoría:

- ✓ Identificar y capacitar al personal de la Fundación que estará a cargo de la asesoría financiera.

- ✓ Desarrollar y ofrecer talleres y materiales educativos sobre temas financieros relevantes para los beneficiarios.
- ✓ Ofrecer sesiones de asesoría financiera individualizada para los beneficiarios que lo requieran.
- ✓ Realizar seguimiento y evaluación de los resultados de la asesoría financiera para medir su efectividad y hacer ajustes si es necesario.

Requerimientos por parte de la Fundación:

- ✓ Personal capacitado en asesoría financiera y educación financiera.
- ✓ Recursos financieros para el desarrollo y la implementación de talleres, materiales educativos y la asesoría financiera individualizada.
- ✓ Acceso a información financiera relevante y actualizada para ayudar a los beneficiarios a tomar decisiones informadas.
- ✓ Sistemas y herramientas tecnológicas para la gestión de la información y el seguimiento de la asesoría financiera.

Costos:

Materiales para la asistencia técnica: C\$327.000 por año

Costos de transporte para el asesor técnico: C\$81.750 por mes

### **6.7.3. Microseguros**

La fundación podría ofrecer servicios de micro seguros a sus beneficiarios para ayudarles a proteger sus activos y reducir su exposición a riesgos financieros. Esto podría incluir seguros para cultivos, equipos, viviendas, entre otros. FUDECOSUR se ha comprometido a mejorar la calidad de vida de sus beneficiarios a través de diversos programas y servicios.

Una manera de ayudarles a proteger sus activos y reducir su exposición a riesgos financieros es a través de la oferta de servicios de micro seguros ya que estos servicios ofrecen una protección financiera asequible a las personas de bajos ingresos y son

especialmente relevantes en países donde la mayoría de la población carece de acceso a seguros convencionales.

Justificación. Los servicios de micro seguros pueden ayudar a reducir la pobreza y mejorar la resiliencia financiera de los hogares vulnerables. Los beneficiarios de la Fundación FUDECOSUR a menudo dependen de la agricultura y la pesca como principales fuentes de ingresos, lo que los expone a riesgos relacionados con el clima, las enfermedades de los cultivos y la pérdida de equipamiento. La falta de protección financiera adecuada puede llevar a que estos hogares pierdan sus ingresos y se sumerjan en la pobreza. Al ofrecer servicios de micro seguros, la Fundación FUDECOSUR puede ayudar a sus beneficiarios a mitigar estos riesgos y a proteger sus activos.

### Objetivos

Los principales objetivos de la oferta de servicios de micro seguros son los siguientes:

- ✓ Proporcionar una red de seguridad financiera a los hogares de bajos ingresos para protegerlos de riesgos imprevistos y ayudarlos a recuperarse más rápidamente de las crisis financieras.
- ✓ Reducir la vulnerabilidad financiera de los hogares de bajos ingresos a través de la gestión de riesgos y la diversificación de sus fuentes de ingresos.
- ✓ Fomentar la inclusión financiera de los hogares de bajos ingresos mediante el acceso a servicios financieros básicos y asequibles, incluyendo servicios de micro seguros.
- ✓ Promover el desarrollo económico y la estabilidad financiera de las comunidades de bajos ingresos mediante la reducción de la exposición a riesgos financieros y la protección de los activos productivos.
- ✓ Proporcionar protección financiera asequible a los beneficiarios de FUDECOSUR
- ✓ Ayudar a reducir la vulnerabilidad financiera de los hogares vulnerables.
- ✓ Fomentar la inclusión financiera y mejorar el acceso a los servicios financieros de los hogares de bajos ingresos.
- ✓ Reducir la probabilidad de que los hogares vulnerables caigan en la pobreza debido a eventos imprevistos.

Servicios de micro seguros que se podrían ofrecer. FUDECOSUR podría ofrecer una amplia gama de servicios de micro seguros para ayudar a sus beneficiarios a proteger sus activos. Algunos ejemplos de estos

- ✓ Seguros de salud: Para ayudar a los beneficiarios a cubrir los gastos médicos, incluyendo consultas, hospitalizaciones, y medicamentos.
- ✓ Seguros de vida: Para proteger a las familias de los beneficiarios en caso de su fallecimiento, ofreciendo una suma asegurada para ayudar a cubrir gastos y apoyar financieramente a sus seres queridos.
- ✓ Seguros de propiedad: Para proteger los activos de los beneficiarios, incluyendo sus hogares, vehículos, y otros bienes, contra riesgos como robos, incendios, y desastres naturales.
- ✓ Seguros agrícolas: Para ayudar a los agricultores y productores a proteger sus cultivos y ganado contra riesgos como sequías, inundaciones, plagas y enfermedades.
- ✓ Seguros de accidentes personales: Para proteger a los beneficiarios y sus familias en caso de accidentes, cubriendo los gastos médicos y proporcionando una compensación por invalidez o fallecimiento accidental.
- ✓ Seguros de desempleo: Para ayudar a los beneficiarios a cubrir sus gastos mientras buscan trabajo en caso de desempleo involuntario.
- ✓ Seguros de educación: Para ayudar a los beneficiarios a asegurar la educación de sus hijos en caso de fallecimiento o incapacidad del padre o tutor.

Al ofrecer una amplia gama de servicios de micro seguros, FUDECOSUR puede ayudar a sus beneficiarios a proteger sus activos y mejorar su bienestar financiero, dentro del marco de inclusión financiera.

Actividades necesarias para ofrecer micro seguros a los beneficiarios de FUDECOSUR:

Identificación de las necesidades de seguros de los beneficiarios: FUDECOSUR debe llevar a cabo una evaluación exhaustiva de las necesidades de seguros de sus beneficiarios para identificar los riesgos a los que se enfrentan y los tipos de seguros que podrían ser más relevantes para ellos.

Selección de un proveedor de seguros: FUDECOSUR debe seleccionar un proveedor de seguros adecuado que ofrezca seguros asequibles y adaptados a las necesidades de los hogares de bajos ingresos. Se debe tener en cuenta la reputación del proveedor, su experiencia en el sector y su capacidad para ofrecer servicios de calidad.

Diseño de productos de seguros adaptados a las necesidades de los beneficiarios: FUDECOSUR debe trabajar en estrecha colaboración con el proveedor de seguros para diseñar productos de seguros que se adapten a las necesidades específicas de los beneficiarios. Esto puede incluir seguros para cultivos, equipos, viviendas y otros activos.

Comunicación y promoción de los servicios de micro seguros: FUDECOSUR debe informar a sus beneficiarios sobre los servicios de micro seguros disponibles y educarlos sobre la importancia de proteger sus activos y reducir su exposición a riesgos financieros. La promoción y comunicación se puede hacer a través de diversos canales, como reuniones comunitarias, campañas de sensibilización y materiales educativos.

Establecimiento de un sistema de gestión de reclamaciones: FUDECOSUR debe establecer un sistema de gestión de reclamaciones efectivo para garantizar que los beneficiarios reciban una compensación justa en caso de pérdida o daño a sus activos.

Evaluación y seguimiento continuo: FUDECOSUR debe llevar a cabo una evaluación y seguimiento continuo de los servicios de micro seguros ofrecidos para garantizar que se estén cumpliendo los objetivos establecidos. Se deben hacer ajustes y mejoras en función de los resultados de la evaluación para garantizar la efectividad y sostenibilidad de los servicios de micro seguros.

Recursos necesarios. La oferta de servicios de micro seguros requerirá recursos financieros, humanos y tecnológicos. Algunos de los recursos necesarios son:

Financiamiento: FUDECOSUR necesitará financiamiento para cubrir los costos asociados con la identificación de las necesidades de seguros, la selección de un proveedor de seguros, el diseño de productos de seguros adaptados, la promoción y comunicación de los servicios, y el establecimiento de un sistema de gestión de reclamaciones.

Personal capacitado: FUDECOSUR necesitará personal capacitado en seguros para identificar las necesidades de seguros de los beneficiarios, trabajar en estrecha colaboración con el proveedor de seguros y establecer un sistema de gestión de reclamaciones efectivo.

Tecnología: FUDECOSUR necesitará tecnología para gestionar y procesar las reclamaciones de los beneficiarios.

Personal capacitado en el diseño, desarrollo, implementación y gestión de productos de seguros.

Tecnología y sistemas de información para la gestión y administración de pólizas de seguros, así como para el análisis y gestión de riesgos.

Acceso a datos e información de mercado para la toma de decisiones estratégicas y la identificación de oportunidades.

Alianzas y colaboraciones con instituciones financieras y de servicios, así como con proveedores de tecnología y servicios de seguros, para ampliar el alcance y la oferta de productos de micro seguros.

Recursos financieros para la inversión en tecnología y sistemas de información, personal capacitado, marketing y promoción de los productos, y para la gestión de riesgos y siniestros.

Un marco regulatorio y legal claro y adecuado para la oferta de productos de micro seguros, así como una supervisión regulatoria eficiente y efectiva.

Una cultura organizacional orientada al servicio al cliente y la atención al usuario, para garantizar la satisfacción y fidelidad de los clientes y la reputación y credibilidad de la compañía.

Se recomienda que la fundación implemente este servicio en el medio plazo, dado a los bastos requerimientos financieros, técnicos y de capital humano que requiere. Así mismo,

existe un marco legal regulatorio establecido por la Super Intendencia General de Seguros (SUGESE) lo cual conllevaría a una serie de lineamientos regulatorios muy demandantes económicamente.

#### **6.7.4. Programa de educación financiera:**

La Fundación podría ofrecer programas de educación financiera a sus beneficiarios para ayudarles a mejorar su capacidad de gestión financiera. Esto podría incluir programas de educación financiera para niños, jóvenes y adultos.

La fundación podría ofrecer un programa de educación financiera para sus beneficiarios, que les permita mejorar su comprensión y manejo de conceptos financieros básicos, como presupuesto, ahorro, inversión, entre otros. Este programa podría ser impartido de forma presencial o virtual, y debería ser adaptado a las necesidades y capacidades de la población rural que atiende la fundación.

Justificación: La educación financiera es fundamental para mejorar la inclusión financiera de los sectores marginales, ya que permite a los beneficiarios tener un mayor conocimiento sobre el manejo de sus recursos y el acceso a servicios financieros. Además, la educación financiera contribuye a mejorar la toma de decisiones financieras, fomenta el ahorro y la inversión productiva, y disminuye los riesgos de sobreendeudamiento.

Para la implementación de este programa, se requeriría la contratación de un especialista en educación financiera, así como la elaboración de materiales didácticos y la organización de espacios y horarios adecuados para su impartición.

Objetivo general: Mejorar la comprensión y manejo de conceptos financieros básicos de los beneficiarios de la fundación.

Objetivos específicos:

- ✓ Diseñar un programa de educación financiera adaptado a las necesidades y capacidades de la población rural atendida por la fundación.

- ✓ Contratar a un especialista en educación financiera para la implementación del programa.
- ✓ Impartir el programa de forma presencial o virtual a un grupo de 30 beneficiarios durante el primer año.
- ✓ Evaluar el impacto del programa en la comprensión y manejo de conceptos financieros básicos de los beneficiarios.

Descripción: El cuarto elemento de propuesta es ofrecer capacitación financiera a los clientes de FUDECOSUR. La capacitación financiera es una herramienta importante para empoderar a los clientes, mejorar su capacidad para administrar sus finanzas y tomar decisiones informadas sobre su futuro financiero. La capacitación financiera puede incluir temas como la gestión del presupuesto, el ahorro, el crédito responsable y el manejo de riesgos financieros.

Justificación: La falta de conocimiento financiero es un obstáculo para muchos clientes de micro finanzas, especialmente para aquellos que viven en zonas rurales y no tienen acceso a servicios bancarios formales. La capacitación financiera puede ayudar a los clientes a tomar decisiones informadas sobre el uso del crédito y los productos financieros, lo que a su vez puede mejorar su capacidad para hacer crecer sus negocios y mejorar sus vidas.

Objetivo General: Mejorar la capacidad financiera de los clientes de la FUDECOSUR

Objetivos Específicos:

- ✓ Ofrecer sesiones de capacitación financiera a los clientes de la fundación FUDECOSUR.
- ✓ Proporcionar recursos educativos para mejorar la comprensión financiera de los clientes.
- ✓ Evaluar el impacto de la capacitación financiera en la toma de decisiones financieras de los clientes.

Costos estimados:

Salario del asesor técnico: ¢545 000 por mes

Materiales para la asistencia técnica: ¢327.000 por año

Alquiler de espacio para las sesiones de asistencia técnica: ¢13.500 por año, esto por cuanto los comités de crédito comunal cuentan con el salón comunal de la comunidad a su disposición con un muy bajo costo de alquiler

Costos de transporte para el asesor técnico: ¢81.750 por mes

#### **6.7.5. Servicios de micro ahorro:**

La fundación podría ofrecer servicios de micro ahorro a sus beneficiarios para ayudarles a acumular recursos y mejorar su capacidad de inversión. Esto podría incluir cuentas de ahorro, depósitos a plazo, entre otros. Los servicios de micro ahorros pueden ser una herramienta importante para ayudar a las personas de bajos ingresos a construir una base financiera sólida y mejorar su bienestar económico. FUDECOSUR puede ofrecer servicios de micro ahorros como parte de sus programas de inclusión financiera para ayudar a sus beneficiarios a ahorrar dinero y alcanzar sus objetivos financieros.

Justificación. Los servicios de micro ahorros pueden ayudar a las personas de bajos ingresos a ahorrar dinero y a establecer una base financiera sólida. A menudo, estas personas enfrentan obstáculos para acceder a servicios bancarios tradicionales debido a la falta de acceso a la banca, la falta de identificación adecuada y la falta de ingresos estables. Al ofrecer servicios de micro ahorros, la Fundación FUDECOSUR puede ayudar a superar estos obstáculos y brindar a sus beneficiarios una forma segura y confiable de ahorrar dinero.

#### Objetivos

- ✓ Fomentar el ahorro: Uno de los objetivos principales de ofrecer servicios de micro ahorros es fomentar el ahorro entre los beneficiarios de FUDECOSUR. Al ofrecer servicios de ahorro accesibles y convenientes, la Fundación puede ayudar a sus beneficiarios a establecer una base financiera sólida y mejorar su bienestar económico a largo plazo.

- ✓ Promover la inclusión financiera: Al ofrecer servicios de micro ahorros, FUDECOSUR puede contribuir a la inclusión financiera de sus beneficiarios al proporcionarles acceso a servicios financieros a los que de otra manera no tendrían acceso.
- ✓ Empoderamiento financiero: Los servicios de micro ahorros también pueden ayudar a empoderar a los beneficiarios de la fundación al darles mayor control sobre sus finanzas y ayudarles a alcanzar sus objetivos financieros a largo plazo.

#### Recursos necesarios

- ✓ Personal capacitado: La fundación necesitará contar con personal capacitado en finanzas y en la gestión de ahorros para llevar a cabo las actividades necesarias para ofrecer servicios de micro ahorros a sus beneficiarios. El personal también debe estar capacitado en la comunicación y promoción de los servicios de micro ahorros y en la gestión de cuentas de ahorro.
- ✓ Tecnología: FUDECOSUR necesitará invertir en tecnología para apoyar la gestión de ahorros y la gestión de cuentas de ahorro. Esto puede incluir la implementación de sistemas de información y comunicación para monitorear y administrar los servicios de micro ahorros, así como para realizar transacciones y pagos en línea.
- ✓ Alianzas y colaboraciones: La fundación puede establecer alianzas y colaboraciones con otras organizaciones y empresas que trabajen en el sector financiero para compartir recursos y conocimientos. Estas alianzas también pueden ayudar a la Fundación FUDECOSUR a expandir su alcance y ofrecer servicios de micro ahorros a un mayor número de beneficiarios.
- ✓ Financiamiento: La fundación necesitará financiamiento para cubrir los costos asociados con la identificación, selección y diseño de productos de ahorro, así como para promocionar y comunicar los servicios de micro ahorros. El financiamiento también será necesario para establecer y mantener un sistema efectivo de gestión de cuentas de ahorro y para llevar a cabo actividades de capacitación y educación financiera para los beneficiarios.
- ✓ FUDECOSUR puede buscar financiamiento de varias fuentes, como donantes, organizaciones gubernamentales y empresas privadas. También puede considerar la posibilidad de establecer alianzas y colaboraciones con otras organizaciones que trabajen

en el sector financiero para compartir recursos y conocimientos, lo que puede reducir los costos y aumentar el alcance de los servicios de micro ahorros.

- ✓ Además, la fundación puede considerar la posibilidad de establecer un fondo de ahorro comunitario para sus beneficiarios, en el que los beneficiarios contribuyan regularmente a un fondo común que se utiliza para cubrir emergencias o para financiar proyectos a largo plazo. Esto puede fomentar el ahorro y la colaboración entre los beneficiarios, y también puede ayudar a la fundación a mantener una fuente de financiamiento sostenible y estable para sus programas de micro ahorros.

En conclusión, los servicios de micro ahorros pueden ser una herramienta valiosa para ayudar a las personas de bajos ingresos a construir una base financiera sólida y mejorar su bienestar económico. La fundación puede ofrecer servicios de micro ahorros como parte de sus programas de inclusión financiera para ayudar a sus beneficiarios a ahorrar dinero y alcanzar sus objetivos financieros.

Para lograr esto, la FUDECOSUR necesitará contar con personal capacitado, tecnología, alianzas y colaboraciones y financiamiento para cubrir los costos asociados con la identificación, selección y diseño de productos de ahorro, así como para promocionar y comunicar los servicios de micro ahorros y establecer y mantener un sistema efectivo de gestión.

### **Flujograma de los programas de capacitación**

En primer lugar, se definirán las temáticas que se abordarán en los talleres y los objetivos específicos que se espera lograr. Luego, se diseñaría una estrategia de promoción y venta para dar a conocer el taller y atraer clientes de la fundación interesados. Una vez que se haya asegurado un número adecuado de asistentes, se procedería con la ejecución del taller, garantizando que se cumplan los objetivos establecidos y que los participantes tengan una experiencia satisfactoria y enriquecedora. Finalmente, se llevaría a cabo una evaluación del impacto del taller en las actividades productivas de los asistentes, para medir su

efectividad y obtener información valiosa que permita mejorar y adaptar el taller para las futuras ediciones.



Se recomienda que la fundación implemente este servicio en el medio plazo, dado a los bastos requerimientos financieros, técnicos y de capital humano que requiere. Así mismo, existe un marco legal regulatorio establecido por la Super Intendencia General de Entidades Financieras (SUGESE) lo cual conllevaría a una serie de lineamientos regulatorios muy demandantes económicamente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Díaz Bonilla, E., Fernández Arias, E. Piñeiro, V., Prato, B. y Arias, J. (2019). Foro de Análisis Financiamiento e Inclusión Financiera para el Desarrollo Agropecuario, Rural y de Sistemas Alimentarios en América Latina y el Caribe: Documento Resumen. Costa Rica: IICA.
- Duque Espinoza, G. M., Espinoza Flores, O., González Soto, K., & Sigüencia Muñoz, A. (2019). Influencia de la administración del capital de trabajo en la rentabilidad empresarial. *INNOVA Research Journal*, 4(3.1), 1-17. <https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.1.2019.1060>
- Ernest, W., Gutiérrez, P., Schneider, C. (2019). FINTECH en Costa Rica: hacia una evolución de los servicios financieros. Costa Rica : Banco Interamericano de Desarrollo.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2015). Informe sobre Desarrollo Humano 2015. PNUD. [https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr\\_2015\\_overview\\_sp\\_final.pdf](https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2015_overview_sp_final.pdf)
- PREMIO EUROPEO DE LAS MICROFINANZAS 2021. (2021). Premio Europeo de las Microfinanzas 2021 Finanzas y asistencia sanitaria inclusivas. European Microfinance Platform (e-MFP). <https://www.european-microfinance-award.com/wp-content/uploads/PEM-2021-Nota-Conceptual.pdf>
- Marketinados.com (2017) Colaborador. Recuperado de: <https://marketinados.com/empleados-vs-colaboradores-la-nueva-fuerza-laboral/>
- Informe sobre Desarrollo Humano 2020. (2020). Programa de Naciones Unidas para e Desarrollo. [https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr\\_2020\\_overview\\_spanish\\_0.pdf](https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2020_overview_spanish_0.pdf)
- Rivera, M., & Gallegos, D. (2021). Análisis teórico de la influencia de las Microfinanzas en el crecimiento económico. *Revista de Investigación en Ciencias Administrativas*

Sociales, 4(10), 174.  
<https://revistaneque.org/index.php/revistaneque/article/view/61/173>

Morales, C. (2018). "La Influencia Del Microcrédito En El Crecimiento Económico De La Ciudad De El Alto Del Sector Comercio". repositorio.umsa.bo. Recuperado 3 de marzo de 2022, de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/17809/%c2%a8La%20Influencia%20Del%20Microcr%3%a9dito%20En%20El%20Crecimiento%20Econ%3%b3mico%20De%20La%20Ciudad%20De%20El%20Alto%20Del%20Sector%20Co.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ortiz Montes, Sonia; Núñez Tabales, Julia M. (2017). Inclusión financiera: diagnóstico de la situación en América Latina y el Caribe. Revista Galega de Economía. 26(1), p. 45-54. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39152051004>

Pérez Caldentey, E., Titelman, D. (2018). La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo. Chile : CEPAL.

Zamalloa, J.C. (2021) Título de la tesis [Inclusión Financiera en Perú: Desarrollo bajo una perspectiva multidimensional]. Pontificia universidad católica del Perú Escuela de posgrado.

Chuquimia, M. (2019). Título Análisis del rol de la banca de desarrollo en la inclusión financiera de las mypes en Perú (2015-2019). Universidad Católica de Santa María Facultad de ciencias económico administrativas escuela profesional de ingeniería comercial.

Jesús Yoel Crespo G. (2011) CAMEL vs. discriminante, un análisis de riesgo al sistema financiero venezolano. Ecos de Economía Print version ISSN 1657-4206 ecos.econ. vol.15 no.33 Medellín July/Dec. 2011

Brander, J., Duarte, M., & Souza, R. (2019). Productividad en las empresas. Harvard Business Review.

Brigham, E. F. y Ehrhardt, M. C. (2014). Financial Management: Theory and Practice (14ª ed.). Cengage Learning

De la Torre, A., & Schmukler, S. L. (2007). Emerging capital markets and globalization: The Latin American experience. Stanford University Press.

Drucker, P. (1995). La gerencia en tiempos turbulentos. Editorial Sudamericana.

Gitman, L. J. y Zutter, C. J. (2014). Principles of Managerial Finance (14<sup>a</sup> ed.). Pearson Education

<https://www.bancomundial.org/es/topic/financiamiento/overview>

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2004). Mapas estratégicos. Ediciones Gestión 2000.

Kashif, M., Farooq, U., & Ali, I. (2019). An overview of CAMELS rating system: An application on Pakistani banks. Journal of Finance and Accounting, 7(2), 59-65.

Kerns, C. D. (2019). Operations management in the supply chain: decisions and cases. John Wiley & Sons.

Khan, A. (2018). Bank management and financial services. McGraw Hill Education. p. 161.

Kumar, S. (2021). A study on CAMELS rating system for evaluating banking sector performance. International Journal of Advanced Science and Technology, 30(1), 2464-2474.

McDonald, W. F., & Sayre, C. E. (2019). Banking and financial systems. John Wiley & Sons.

Rose, P. S., & Hudgins, S. C. (2010). Bank management and financial services. McGraw Hill Education. p.316-319

Saunders, A., Cornett, M. M., & Noe, T. H. (2014). Financial institutions management: A risk management approach. McGraw-Hill Education.

Littlefield, E., & Rosenberg, R. (2004, junio). Las microfinanzas y los pobres (N.o 2). Finance & Development.  
<https://www.cgap.org/sites/default/files/researches/documents/CGAP-Breaking-Down-the-Walls-between-Microfinance-and-the-Formal-Financial-System-Jun-2004-Spanish.pdf>

Maldonado, J., & González, C. (2005, junio). Impacto de las microfinanzas en la educación formal de niños en hogares de Bolivia. 2005 DESARROLLO Y SOCIEDAD.  
<https://revistas.uniandes.edu.co/doi/epdf/10.13043/dys.56.2>

Universidad Católica de Colombia. (2019, junio). IDH y PIB en Colombia: un análisis de convergencia departamental.

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23858/1/IDH%20y%20PIB%20en%20Colombia%2C%20un%20an%C3%A1lisis%20de%20convergencia%20departamental.pdf>

BBVA. (2020, 26 mayo). Crecimiento económico y PIB, ¿de qué estamos hablando? [www.bbva.com](https://www.bbva.com). Recuperado 3 de marzo de 2022, de

<https://www.bbva.com/es/crecimiento-economico-y-pib-de-que-estamos-hablando/>

ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO IDH. (2021, 26 noviembre). IPE (Instituto Peruano de Economía). Recuperado 28 de febrero de 2022, de

<https://www.ipe.org.pe/portal/indice-de-desarrollo-humano-idh/>

## **ANEXOS**

## Anexo 1 Instrumentos aplicados

### Instrumento De Recolección De Datos No. 1 Entrevista

Entrevista al gerente FUDECOSUR sobre los indicadores financieros examinados mediante análisis vertical- horizontal y análisis DuPont, para recopilar datos acerca de la Variable 1 Fortalezas financieras efectivas, la Variable 2 Tendencias financieras y la Variable 3. Posibles debilidades (Evaluación de riesgo). Estas preguntas abiertas permitirían evaluar el conocimiento actualizado del gerente sobre los diferentes indicadores financieros de la cooperativa y brindarían la oportunidad de explorar en detalle la estrategia financiera y operativa de la empresa, a fin de determinar su situación para ofrecer nuevos servicios.

1. Liquidez: ¿Cómo describiría la situación de la empresa en términos de liquidez en los últimos dos años?
2. ¿Cuáles son los factores que influyen en esta situación?
3. Solvencia: ¿Qué medidas se han tomado para mejorar la solvencia de la FUDECOSUR?
4. ¿Cómo se ha gestionado el endeudamiento de la empresa en los últimos dos años?
5. ¿Cómo considera la rentabilidad de la empresa en los últimos dos años?
6. ¿Cómo considera la estructura de costos y gastos de la empresa en los últimos dos años?
7. Rentabilidad: ¿Cómo ha evolucionado la rentabilidad de la cooperativa en los últimos dos años?
8. Eficiencia: ¿Cómo medimos la eficiencia de la empresa?
9. ¿Cuáles son los factores que influyen en la eficiencia de la FUDECOSUR?
10. Productividad: ¿Cómo se mide la productividad en la FUDECOSUR?
11. ¿Qué medidas se han tomado para mejorar la productividad en los últimos años?

12. Margen de utilidad: ¿Cómo ha evolucionado el margen de utilidad en FUDECOSUR en los últimos años?

13. ¿Qué medidas se han tomado para mejorar el margen de utilidad?

14. Apalancamiento: ¿Cómo se ha gestionado el apalancamiento financiero de la FUDECOSUR?

15. ¿Qué medidas se han tomado para mantener un apalancamiento saludable?

#### Instrumento De Recolección De Datos **No. 2 Ficha CAMELS**

Entrevista de preguntas abiertas dirigidas al gerente o jefe del dpto. financiero sobre los indicadores financieros de FUDECOSUR, a partir de la ficha CAMELS aplicada, considerando la Variable 3. Posibles debilidades (Evaluación de riesgo). Estas preguntas permitirán evaluar la percepción de los administradores con respecto a las variables mencionadas y se podrán utilizar los resultados para mejorar las estrategias de marketing y satisfacer mejor las necesidades de tus clientes.

#### C - Capital

1. ¿Cómo se determina el capital de la FUDECOSUR?

2. ¿Qué medidas se han tomado para mantener una adecuada solvencia de la FUDECOSUR?

#### A - Activos

3: ¿Cuál es la composición de los activos de la Fundación?

#### M – Management

4 ¿Qué medidas se han tomado para asegurar la calidad de los activos de FUDECOSUR?

5 ¿Cuáles son las políticas de gestión de riesgos de la FUDECOSUR?

6 ¿Cómo se garantiza que FUDECOSUR cumpla con las regulaciones financieras y las políticas internas?

7 ¿Cuál es la rentabilidad de FUDECOSUR?

8. ¿Qué medidas se han tomado para mejorar la rentabilidad de la FUDECOSUR?

9 ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento FUDECOSUR?

10 ¿Qué medidas se han tomado para asegurar la liquidez de FUDECOSUR en situaciones de estrés financiero?

11. ¿Cómo se evalúa y gestiona el riesgo de mercado en FUDECOSUR?

12 ¿Cuáles medidas se han tomado para mitigar el riesgo de tasa de interés de FUDECOSUR?

### Instrumento **No 3 encuesta** dirigida a usuarios de FUDECOSUR

Encuesta para sondear la opinión de los usuarios de FUDECOSUR con miras a la introducción de servicios complementarios financieros que refuercen la inclusividad financiera que promueve la entidad, con relación a la variable 1 opiniones favorables,

considerando las expectativas de usuarios sobre los tipos de servicios esperados, y la variable 2 alternativas innovadoras considerando los indicadores novedad y utilidad. Estas preguntas te permitirán evaluar la percepción de los clientes con respecto a las variables mencionadas y se podrá utilizar los resultados para mejorar las estrategias de marketing y satisfacer mejor las necesidades de tus clientes.

#### Perfil del respondiente

##### 1. Edad

Menos de 20

Entre 21 y 40

Entre 41 y 55

Mas de 55

##### 2. Sexo

Masculino

Femenino

##### 3. Tiempo De Ser Cliente/beneficiario de La Fundación

Menos de un año

Entre un año y tres Años

Entre tres años y más

#### Variable 4. Percepción de los clientes. Indicador Opiniones favorables

1. ¿Ha utilizado los servicios de nuestra fundación de microcréditos sin fines de lucro?

Sí

No

2. ¿POR QUÉ

---

3. ¿Ha recomendado nuestros servicios a otras personas?

Sí

No

4. ¿Qué tan satisfecho está con los servicios que ha recibido de nuestra fundación?

Sí

No

5. ¿POR QUE

6. ¿Cree que nuestra fundación ofrece una amplia gama de servicios financieros complementarios?

Sí

No

7. ¿CUALES SON LOS QUE USTED UTILIZA

---

8. ¿Cree que nuestra fundación ofrece servicios financieros complementarios que son útiles para su situación financiera?

Sí

No

9. ¿POR QUÉ

Variable 5 Expectativas de usuarios

10. ¿Cree que nuestra fundación ofrece servicios financieros complementarios que son accesibles para todos?

Sí

No

11. ¿Cree que nuestra fundación se preocupa por satisfacer las necesidades financieras de todos sus clientes, independientemente de su nivel socioeconómico?

Sí

No

12. ¿POR QUÉ?

13. ¿Cree que nuestra fundación tiene una buena reputación en el mercado financiero?

Sí

No

14. ¿Cuál estima usted que es la principal fortaleza de la fundación?

---

15. ¿Consideraría cambiar de institución financiera si encuentra una que ofrezca servicios similares a los que ofrece nuestra fundación?

Sí

No

16. ¿Por qué?

Variable 6 Alternativas innovadoras

17. ¿Está satisfecho con la variedad de servicios financieros complementarios que nuestra fundación ofrece?

Sí

No

18. ¿CUÁLES LE SATISFACE MÁS

19. ¿Cree que nuestra fundación ofrece servicios financieros complementarios innovadores?

Sí

No

20. ¿POR QUÉ

---

21. ¿Cree que nuestra fundación ofrece servicios financieros complementarios que son fáciles de entender y utilizar?

Sí

No

22. ¿Cuáles nuevos servicios complementarios le gustaría que ofrezca la fundación?

---

## Anexo 2 Análisis Vertical Balance de situación

ACTIVO	2020	2021	2022
Activo Corriente			
Efectivo	3,80 %	2,37 %	2,13 %
Cartera Créditos	75,17 %	74,49 %	73,12 %
Estimación Para Incobrables	-2,57 %	-1,88 %	-2,42 %
Intereses Cobrar Cartera Crédito	7,86 %	6,96 %	10,62 %
Cuentas Cobrar Entre Fondos	0,00 %	9,77 %	
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>94,85 %</b>	<b>93,59 %</b>	<b>93,50 %</b>
Activo No Corriente			
Propiedad Planta Y Equipo	4,63 %	4,81 %	5,42 %
Deprec Acum Propied, Plant Y EQ	-0,83 %	1,01 %	1,43 %
Software Y Sistemas Computo	0,44 %	0,45 %	0,79 %
Amort Acum Software Y Sist Compu	-0,41 %	0,06 %	0,31 %
Inversiones Permanentes	0,01 %	0,01 %	0,02 %
Adjudicación De Terreno	1,40 %	2,20 %	2,01 %
Total Activo No Corriente			
Otros Activos		0,01 %	0,01 %
		8,55 %	6,50 %
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>
PASIVO			
Pasivo Corriente			
Cuentas Por Pagar	1,40 %	0,52 %	0,36 %
Cuentas Por Pagar CAFSA	0,32 %	0,32 %	0,30 %
Intereses Diferidos	0,02 %	0,03 %	0,00 %
Provisiones Por Pagar	0,27 %	0,26 %	0,25 %
Total Pasivos Corto Plazo	2,01 %	1,13 %	0,91 %
Retenciones Por Pagar			
Pasivos Corrientes Largo Plazo			
Prestamos Por Pagar	97,99 %	98,87 %	99,09 %
Total Pasivos Corrientes Largo Plazo	97,99 %	98,87 %	99,09 %
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>
PATRIMONIO			
Capital Social			
Capital Donado Efectivo	12,96 %	13,16 %	18,32 %
Otros Aportes Comités Fondos	5,55 %	5,64 %	7,85 %
Propios Excedentes Acumulados	81,48 %	81,21 %	6,73 %
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>

**ANEXO 3 Análisis Horizontal Balance de situación**

<b>ACTIVO</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Activo Corriente		
Efectivo	58,19 %	79,07 %
Cartera Créditos	92,44 %	86,39 %
Estimación Para Incobrables	68,00 %	113,65 %
Intereses Cobrar Cartera Crédito	82,52 %	134,32 %
Cuentas Cobrar Entre Fondos		
<b>Total Activo Corriente</b>	92,03 %	87,92 %
Activo No Corriente		
Propiedad Planta Y Equipo	97,01 %	99,09 %
Deprec Acum Propied, Plant Y Eq	-114,32 %	124,28 %
Software Y Sistemas Computo	96,45 %	154,42 %
Amort Acum Software Y Sist Compu	-13,83 %	454,65 %
Inversiones Permanentes	90,32 %	205,46 %
Adjudicación De Terreno	147,05 %	80,14 %
Total Activo No Corriente		
Otros Activos		100,00 %
	154,95 %	66,95 %
<b>TOTAL ACTIVO</b>	93,28 %	88,01 %
<b>PASIVO</b>		
Pasivo Corriente		
Cuentas Por Pagar	34,08 %	58,61 %
Cuentas Por Pagar CAFSA	90,51 %	78,39 %
Intereses Diferidos	111,12 %	10,29 %
Provisiones Por Pagar	90,54 %	80,52 %
Total Pasivos Corto Plazo	51,51 %	68,17 %
Retenciones Por Pagar		
Pasivos Corrientes Largo Plazo		
Prestamos Por Pagar	92,00 %	85,00 %
Total Pasivos Corrientes Largo Plazo	92,00 %	85,00 %
<b>TOTAL PASIVO</b>	91,19 %	84,81 %
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital Social		
Capital Donado Efectivo	100,00 %	100,00 %
Otros Aportes Comités Fondos	100,00 %	100,00 %
Propios Excedentes Acumulados	98,20 %	5,95 %
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	98,53 %	71,82 %
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	93,28 %	88,01 %



### ANEXO 4 Análisis Horizontal Balance de situación

FUDECOSUR	Análisis Vertical			Análisis Horizontal	
	2020	2021	2022	2021	2022
Ingresos	90%	91%	91%	83%	86%
Ingresos Financieros	99%	100%	100%	83%	85%
Otros Ingresos Operativos	1%	0%	1%	6%	889%
<b>Total Ingresos</b>	100%	100%	100%	82%	85%
<b>Gastos</b>					
Gastos Financieros	31%	29%	30%	81%	100%
Gastos De Personal	47%	51%	49%	94%	93%
Gastos Operativos	22%	20%	21%	77%	105%
Total Gastos Administrativos	69%	71%	70%	89%	96%
<b>Total Gastos</b>	100%	100%	100%	86%	97%

## ANEXO 5 ANÁLISIS DE RAZONES FINANCIERAS

Razones Financieras	2020	2021	2022
<b>RAZONES DE LIQUIDEZ</b>			
Razón Circulante <u>Activo Circulante</u> Pasivo Circulante	66,01	117,95	152,13
<b>RAZONES DE ACTIVIDAD</b>			
Rotación del Activo Circulante			
<u>Ventas Netas Totales</u> Activo Circulante	0,16	0,14	0,14
Rotación del Activo Fijo			
<u>Ventas Netas Totales</u> Activo Fijo Neto	2,95	2,10	2,00
Rotación del Activo Total			
<u>Ventas Netas Totales</u> Activo Total	0,15	0,13	0,13
<b>RAZONES DE ENDEUDAMIENTO</b>			
Razón de la Deuda			
<u>Pasivo Total</u> Activo Total	71,54%	69,94%	67,40%
Razón de Endeudamiento			
<u>Pasivo Total</u> Capital Total	2,51	2,33	2,07
Cobertura de Intereses			
<u>U.A.I.I</u> Gasto por Interés	1,03	0,79	0,27
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>			
Margen de Ventas de Explotación			

<u>Utilidad de Operación</u> Ventas netas	-0,07%	-4,67%	-19,54%
Margen Neto de Utilidad			
<u>Utilidad Neta</u> Ventas netas	0,60%	-4,62%	-18,98%
Rendimiento sobre la inversión de explotación			
<u>Utilidad de Operación</u> Activo Total	-0,01%	-0,63%	-2,53%
Rentabilidad sobre el capital			
<u>Utilidad Neta</u> Capital total	0,32%	-2,06%	-7,54%