



**PLAN DE NEGOCIOS  
ESPECIALIZACION DE LA  
ACTIVIDAD FINANCIERA  
CANAPRO O.C.**



**CANAPRO o.c.**  
TE ENSEÑAMOS A CRECER!



## TABLA DE CONTENIDO

### 1. PLAN DE NEGOCIOS.

1.1. Antecedentes.

### 2. CANAPRO, SUS PRODUCTOS Y / O SERVICIOS.

- 2.1. La Cooperativa.
- 2.2. Objeto social.
- 2.3. Descripción detallada de los productos y/o servicios
- 2.4. Asociados. - Mercado objetivo
- 2.5. Oficinas.
- 2.6. Canapro y su situación financiera

### 3. ESTUDIO DEL MERCADO.

- 3.1. Identificación y análisis de la competencia
  - 3.1.1. Sector Financiero
  - 3.1.2. Sector Cooperativo de ahorro y crédito
- 3.2. Análisis de la investigación de mercado
- 3.3. Resultado del estudio de mercado.

### 4. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.

- 4.1. Objetivos empresariales.
- 4.2. Estructura organizacional
- 4.3. Funciones y procedimientos establecidos
- 4.4. Sistemas de control Interno.
- 4.5. Direccionamiento Estratégico
- 4.6. Manejo de los Sistemas de Riesgos

### 5. ÁREA TÉCNICA:

- 5.1. Plataforma tecnológica.
- 5.2. Mapa arquitectura tecnológica.
- 5.3. Seguridad de la información
- 5.4. Continuidad del negocio
- 5.5. Proyectos tecnológicos.



## **6. INFORMACION FINANCIERA.**

- 6.1. Estado de situación financiera Inicial.
- 6.2. Separación de la información financiera
  - 6.2.1. Estado de situación financiera de CANAPRO O.C. una vez realizada la escisión.
  - 6.2.2. Estado de situación financiera Chiminigagua IAC una vez realizada la escisión.
- 6.3. Proyecciones Financieras de ambas empresas

## **7. CONCLUSIONES.**

### **ANEXOS**

- Anexo No. 01 - TH-AP-MRP Manual de Funciones y Responsabilidades
- Anexo No. 02 - Manual de SARLAFT
- Anexo No. 02 – Manual de SARLF
- Anexo No. 03 - Manual de SARM

## PLAN DE NEGOCIOS

### 1. Antecedentes

De acuerdo con lo señalado en Ley 454 de 1998<sup>1</sup>, la actividad financiera se debe realizar en forma especializada; sin embargo, en razón a circunstancias especiales una cooperativa multiactiva la podrá ejercer a través de una sección de ahorro y crédito, como es caso de CANAPRO O.C., quien cuenta con la autorización para ejercer la actividad financiera mediante Resolución No. 270 de abril de 2004, soportando la especialización en el vínculo de asociación, conforme lo indica el literal a) del numeral 3.7.4. del capítulo III del Título II de la Circular Básica Jurídica.

Las 29 cooperativas multiactivas<sup>2</sup> representan el 20% del total de los activos de las cooperativas con actividad financiera, siendo CANAPRO O.C. una de las cinco más grandes que aún ejercen la actividad mediante una sección de ahorro y crédito. No obstante, la misma ley que permite esta excepcionalidad establece que, si la cooperativa por dos meses consecutivos se encuentra incurso en la situación prevista en el artículo 44<sup>3</sup> de la precitada ley, deberá especializarse.

Sobre el particular, La Superintendencia con radicado No. 20172100031051 de 2017 solicitó la especialización de la actividad financiera debido a que la Cooperativa cumple con las condiciones establecidas en el precitado artículo, tal como se indica a continuación:

Tabla 1  
Análisis de la información financiera CANAPRO O.C.  
Fuente propia

Nombre de la cuenta	jun-16	dic-16	jun-17	dic-17
<b>ACTIVOS</b>	133.204.248.228	133.458.008.059	134.592.899.563	134.408.009.015
<b>DEPOSITOS</b>	79.966.395.049	79.336.624.737	80.232.066.586	78.850.431.592
<b>PATRIMONIO</b>	40.799.727.024	42.711.660.257	43.398.188.282	45.819.659.001
<b>Aplicación del artículo 44 de la Ley 454-98</b>				
<b>Proporción de los depósitos con relación al activo</b>	60%	59%	60%	59%
<b>Cálculo (Patrimonio * 5%)</b>	<b>24.493.266.037</b>	<b>25.390.750.327</b>	<b>25.870.059.589</b>	<b>26.880.093.784</b>
<b>Capital requerido para una cooperativa financiera</b>	4.231.697.929	4.231.697.929	4.404.774.374	4.404.774.374

<sup>1</sup>Artículo 39

<sup>2</sup>Entidades vigiladas que reportan información 2017, Supersolidaria, corte noviembre de 2017.

<sup>3</sup>Artículo 44. Especialización. Las cooperativas multiactivas o integrales con sección de ahorro y crédito deberán especializarse para el ejercicio de la actividad financiera cuando durante más de dos (2) meses consecutivos, el monto total del patrimonio de la cooperativa multiplicado por la proporción que represente el total de depósitos de asociados respecto al total de activos de la entidad



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

Teniendo en cuenta lo anterior, la Cooperativa presentó a la Superintendencia el cronograma de especialización para efectos de cumplir con las disposiciones previamente señaladas, proceso que se llevaría a cabo en la asamblea general ordinaria del año 2018.

De acuerdo con el artículo 45 de la Ley 454 de 1988, la especialización se puede realizar bajo las siguientes modalidades:

1. Escisión, preferentemente para conformar otra entidad de naturaleza solidaria, en la forma y condiciones previstas para las sociedades comerciales.
2. Transferencia, mediante cesión, de la totalidad de activos y pasivos de la correspondiente sección de ahorro y crédito a una cooperativa de ahorro y crédito o a un establecimiento de crédito.
3. **Creación de una o varias instituciones auxiliares del cooperativismo, la(s) cual(es) tendrá(n) como objetivo la prestación de los servicios no financieros de la cooperativa multiactiva o integral, quedando ésta, en adelante, especializada en la actividad financiera.** (negrilla por fuera de texto)

El Consejo de Administración luego de evaluar las opciones permitidas por las normas, adopta la decisión de especializarse a través de la creación de una Institución Auxiliar del Cooperativismo para realizar las actividades multiactivas que actualmente tiene la Cooperativa en el Centro Vacacional Chiminigagua en Monquirá.

Teniendo en cuenta lo anterior, CANAPRO O.C. será a partir de la aprobación de la asamblea, una Cooperativa especializada de Ahorro y Crédito, y escindirán la sección multiactiva a la nueva entidad de economía solidaria CENTRO VACACIONAL CHIMINIGAGUA IAC. En razón a que la sección de ahorro y crédito representan el 85% del total de los activos y el 92% del total de los ingresos, el proceso de separación de los negocios no representará mayor impacto para la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

## 2. CANAPRO O.C., sus productos y servicios.

### 2.1. La Cooperativa.

La Cooperativa nació en agosto de 1966, bajo la figura de un fondo de ahorro dependiente de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, logrado un crecimiento en su base social que permitió en 1967 ser reconocida como una seccional de CANAPRO BOGOTÁ en Tunja. En el año 1973 se independiza y declara constituida la CASA NACIONAL DEL PROFESOR, SOCIEDAD COOPERATIVA MULTIACTIVA, CANAPRO BOYACA, se aprobaron los estatutos y se conformó un Consejo de Administración Provisional. El 26 de junio de 1974 por resolución 0676 de la Superintendencia Nacional de Cooperativas, se reconoció la personería jurídica a: CANAPRO BOYACA LTDA.



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

En un comienzo la cooperativa funcionó en una oficina de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, posteriormente se dio apertura para que ingresarán los profesores vinculados con la educación oficial del Departamento; por tal razón fue necesario adquirir en 1982 una casa lote ubicada en la Carrera 10 No. 22-97, en la ciudad de Tunja, lugar donde se construyó la sede administrativa y se dio al servicio en junio de 1995, igualmente con miras a llegar a los asociados con los servicios de trabajo se ha dado apertura a oficinas en la UPTC, Duitama, Sogamoso, Chiquinquirá, Boavita, Moniquirá y Yopal, entre otras.

En la Asamblea ordinaria de delegados del 23 de Marzo de 2007, con base en el acuerdo cooperativo se reforma y organiza una empresa asociativa de carácter cerrado, de derecho privado, de responsabilidad limitada, sin ánimo de lucro con fines de interés social, con un número de asociados y patrimonio variable e ilimitado, denominada CASA NACIONAL DEL PROFESOR ORGANIZACIÓN COOPERATIVA MULTIACTIVA CANAPRO; para todos los efectos legales podrá usar la Razón social completa o el nombre abreviado "CANAPRO O.C."

En abril de 2004 mediante Resolución No. 270 la Superintendencia de la Economía Solidaria autoriza el ejercicio de la actividad financiera como Cooperativa Multiactiva con sección de ahorro y crédito, bajo condiciones especiales justificadas en el vínculo de asociación. CANAPRO O.C. ha logrado reconocimiento en la región y en la comunidad de educadores, contando con productos y servicios bajo una perspectiva de rentabilidad sin perder de vista lo social como esencia del cooperativismo y del pensamiento de la Asamblea.

La Cooperativa ha desarrollado productos atendiendo las necesidades de sus asociados, un nicho de mercado plenamente conocido y con el cual, CANAPRO O.C. ha logrado consolidarse patrimonialmente, permitiendo manejar indicadores que le dan seguridad financiera al negocio.

Atendiendo las disposiciones normativas emitidas por el Ente de Control, desde el año 2015 la Cooperativa ha iniciado el proceso de implementación del sistema integral de administración de riesgos SIAR, mediante un plan ordenado y medido, que le permitan ajustar sus políticas, procesos, tecnología, entre otros, sin impactos significativos en términos financieros y operativos, antes que la misma Superintendencia emita las reglamentaciones específicas respecto al SARL, SARC, SARM y SARO.

Adicionalmente, la Cooperativa cuenta con el certificado de calidad expedido por el Icontec en los procesos sociales y financieros, permitiendo con ello garantizar la prestación de servicios sociales: Educación, solidaridad, cultura, recreación, convenios y servicios financieros de ahorro y crédito con calidad, oportunidad y compromiso, contando con personal idóneo enfocado en la mejora continua y seguridad en las operaciones enmarcados en los principios y valores de la cooperación. Igualmente, como parte de la política de calidad, la Cooperativa se compromete con los asociados a destinar los recursos necesarios y propender por una eficiente gestión de los riesgos, asegurando una adecuada comunicación que contribuya al cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales.



2.2. Objeto social

**CANAPRO O.C** se organiza para atender servicios sociales: solidaridad, educación, recreación, convenios interinstitucionales y servicios financieros: de ahorro y crédito, asociando a los trabajadores de la educación a nivel nacional. Teniendo como visión que para el 2020 se consolidará como una empresa líder en el sector cooperativo nacional por la calidad en la prestación de beneficios sociales y servicios financieros confiables, competitivos e innovadores, a través de la mejora continua

2.3. Descripción detallada de los productos y / o servicios.

La Cooperativa actualmente desarrolla su objeto social a través de los siguientes servicios:

a. Servicios Financieros

<b>Servicio de crédito</b>	<b>Servicio de ahorro</b>
Actualmente se tienen establecidas las siguientes líneas de crédito: <ul style="list-style-type: none"><li>• Ahorros: con promedio, sin promedio y programado</li><li>• Aportes sociales: de uno a diez veces</li><li>• Solidario</li><li>• Recreación y Convenios</li><li>• Educativo.</li><li>• Inversión en activos</li><li>• Empleados</li><li>• Compra de Cartera</li><li>• Reestructurado</li></ul>	Se cuenta con los siguientes productos de captaciones: <ul style="list-style-type: none"><li>• Canapro Diario</li><li>• CDAT</li><li>• Ahorro contractual</li><li>• Ahorro contractual aporte</li></ul>

b. Servicios de cultura, recreación y turismo

A través el Centro Vacacional Chiminigagua ubicado en el Municipio de Moniquirá, Departamento de Boyacá, se prestan servicios destinados a actividades lúdicas, recreativas, culturales, turísticas y aprovechamiento del tiempo libre de los asociados y su núcleo familiar.

c. Servicios de educación

La Cooperativa cuenta con una sección de educación que se encarga de elaborar y ejecutar proyectos educativos para los asociados y su núcleo familiar. Algunos de estos servicios se prestan a través de convenios con instituciones legalmente constituidas para tal fin.

d. Servicios de solidaridad



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

Se ofrecen auxilios de solidaridad a los asociados cuando se trate de calamidad en alguno de los integrantes de su núcleo familiar, en casos de enfermedad, fallecimiento desastres físicos y, accidentes.

### e. Convenios

La Cooperativa extiende beneficios a sus asociados a través de la realización de convenios con entidades debidamente constituidas, que le permiten mejorar la prestación de servicios sin asumir riesgos innecesarios o que no podrían prestarse directamente por la Cooperativa. Actualmente se cuenta con los siguientes servicios:

Tabla 2  
Convenios Vigentes en CANAPRO O.C.  
Fuente propia

Actividad	Empresas	Servicios Convenidos
<b>Turismo</b>	KUR HOTEL & BIOSPA RUTAS COLOMBIANAS AGENCIA DE VIAJES ROKA - AVIATUR AGENCIA DE VIAJES MADERO TRAVELS S.A.S. HOTEL CAMPESTRE EL GANADERO SOPAS Y ASADOS	Servicio spa, hotel y restaurante Servicio de turismo Realizar viajes de intercambio de turismo educativo y Promocionar y vender los paquetes de viajes hacia diferentes destinos de orden nacional e internacional Vender servicios y paquetes de turismo
<b>Seguro</b>	EQUIDAD SEGUROS	Seguros: auto plus y familia segura
<b>Educación</b>	UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA S.A. "UNIR" INSTITUTO BRITANICO DE INGLES BLIGHTY BLISS UNIVERSIDAD DE BOYACA UNIVERSIDAD JUAN DE CASTELLANOS CENTRO DE ESTUDIOS FINANCIEROS Y LA UNIVERSIDAD A DISTANCIA DE MADRID UDIMA ESPAÑA	Universidad online Programa de inglés general y empresarial para la enseñanza y aprendizaje del idioma Programas de pregrado  Programas de pregrado, especialización y maestría especialmente en áreas de educación
<b>Salud</b>	TERRA LUNA ZAMORA SPA INSTITUTO DE TURISMO DE PAIPA ITP CENTRO HUMADO DE BIENESTAR PROSPERAR DR. ANTONIO J. HERNANDEZ	Ofrecer servicios del establecimiento en las áreas de medicina, estética, terapias: respiratoria, física, lenguaje, nutrición, psicología, salud ocupacional. Centro biomédico Servicios de Spa, relación, medicina alternativa Servicios de Odontología
<b>Adquisición de muebles</b>	KOMODOS MUEBLES	Muebles para el hogar
<b>Adquisición de inmuebles</b>	EMPRESA DESARROLLADORA RESIDENCIAL IWOKA S.A.S. CONSTRUCTORA O Y R S.A.S CONSTRUCTORA DE LOS LLANOS S.A.S. RAMIREZG S.A.S. PROYECTOS ESCALA S.A.S. FONTANELLA CONSTRUCTORA INARPROYECT	Adquirir vivienda financiada en los proyectos urbanísticos de la Constructora Ossa López. Adquirir vivienda financiada en el proyecto de vivienda de interés social Villanueva Real Adquirir vivienda financiada en el proyecto urbanístico denominado San Lorenzo Adquirir vivienda financiada en el proyecto Escala SAS.

### 2.4. Asociados - Mercado objetivo y su segmentación.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 9 del estatuto, los asociados de CANAPRO O.C. son "*Personas naturales vinculadas laboralmente a entidades educativas del sector oficial a*





## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

*término indefinido y sus pensionados y personas jurídicas que agrupen docentes y/o administrativos de la educación".*

Actualmente la Cooperativa asocia a la siguiente población:

<b>Personas Naturales</b>	Funcionarios del área administrativa de las entidades oficiales
	Personal docente y administrativo de las instituciones educativas oficiales
	Pensionados
	Empleados de la Cooperativa
<b>Personas jurídicas</b>	Entidades que agrupen docentes y/o administrativos de la educación en el ámbito territorial de la Cooperativa

La fortaleza de CANAPRO O.C. está en su base social, docentes nombrados en propiedad, lo que garantiza una seguridad laboral y el recaudo de aportes sociales vía libranza, permitiendo el incremento sostenido de sus aportes y la solvencia patrimonial que tiene actualmente la Cooperativa.

Gráfica 1  
Crecimiento histórico de asociados  
Fuente: propia



El 2017 ha sido históricamente el año con el menor crecimiento de asociados; sin embargo cerró con 10.763, presentando un crecimiento neto menor del 1%.

De acuerdo con la información estadística del Ministerio de Educación Nacional, hay aproximadamente 7.800 educadores en el Departamento de Boyacá y 300 mil a nivel nacional, lo que permite señalar que, pese a la limitante del vínculo de asociación aún hay una expectativa de crecimiento de la Cooperativa con este nicho de mercado, por tanto, aunque el comportamiento del 2017 no fue el esperado, se han reconsiderado las metas de crecimiento y la estrategia comercial para lograr mejorar el indicador para el cierre del año 2018, para tal efecto, el Consejo de Administración ha sido prudente en el establecimiento de las metas de crecimiento, de tal manera que se puedan cumplir los objetivos de un servicio oportuno y eficiente, lo que permite la sostenibilidad de crecimiento necesario para continuar el incremento financiero como se puede evidenciar a lo largo de los años de funcionamiento de CANAPRO O.C.



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

En la siguiente gráfica se observa la composición de la base social por agencias y el saldo de aportes y cartera que se registra al cierre del año 2017, siendo las oficinas de Tunja (principal), Sogamoso y Duitama las que tienen más del 50% de la base social de CANAPRO O.C. (\$23,164 millones de aportes sociales)

Tabla 3  
Asociados 2016 – 2017  
Fuente: propia

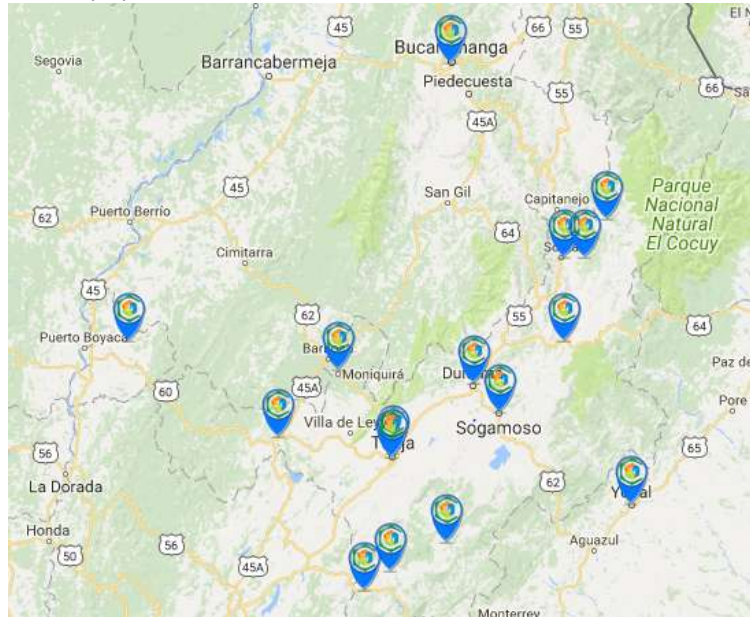
AGENCIA	No. Asociados		participación %	saldos a dic17	
	dic-16	dic-17		Aportes	Cartera
TUNJA	2.627	2.552	24%	14.238.441.751	21.411.683.833
SOGAMOSO	1.145	1.130	10%	4.151.808.296	11.645.434.897
DUITAMA	1.115	1.119	10%	4.773.931.842	10.576.868.730
YOPAL	864	845	8%	2.278.361.619	5.454.962.564
CHIQUINQUIRÁ	842	829	8%	3.013.191.551	7.224.022.803
MONIQUIRÁ	665	691	6%	2.128.147.408	6.019.753.092
GUATEQUE	555	550	5%	1.166.562.229	8.965.516.705
UPTC	379	378	4%	1.475.823.512	4.005.874.216
GARAGOA	310	305	3%	849.533.956	2.507.538.576
MIRAFLORES	289	284	3%	818.162.912	4.322.066.361
BOAVITA	281	268	2%	1.207.878.817	2.248.774.788
UBATÉ	239	327	3%	349.619.282	2.065.147.042
BUCARAMANGA	233	291	3%	298.818.282	4.025.070.683
EL ESPINO	226	213	2%	760.099.781	3.001.462.438
VILLANUEVA	215	246	2%	418.902.399	2.732.297.984
SOATÁ	207	201	2%	615.373.369	2.080.113.734
PAZ DE ARIPORO	196	208	2%	511.601.771	1.521.852.079
PUERTO BOYACÁ	187	147	1%	380.236.842	819.915.432
SOCHA	175	179	2%	497.762.704	1.651.590.633
<b>TOTALES</b>	<b>10.750</b>	<b>10.763</b>	<b>100%</b>	<b>39.934.258.323</b>	<b>102.279.946.590</b>

### 2.5. Oficinas

La oficina principal de la Cooperativa se adquirió 1982, ubicada en la Ciudad de Tunja, en la Carrera 10 No. 22-97. Adicionalmente para la prestación del servicio de ahorro y crédito cuenta con 18 agencias más, ubicadas en los Departamentos de Boyacá, Cundinamarca, Santander y Casanare.

Gráfica 2  
Ubicación agencias CANAPRO O.C.  
Fuente propia

1. Tunja
2. Universidad UPTC
3. Duitama
4. Sogamoso
5. Chiquinquirá
6. Boavita
7. Moniquirá
8. Yopal
9. Espino
10. Guateque
11. Miraflores
12. Puerto Boyacá
13. Soatá
14. Socha
15. Garagoa
16. Bucaramanga
17. Paz de Ariporo
18. Villanueva
19. Ubaté



Las agencias son auto sostenibles y son objeto de seguimiento permanente por parte del área comercial y la Gerencia General.

## 2.6. CANAPRO O.C y su situación financiera

La Cooperativa ha registrado un crecimiento promedio en los últimos tres años por encima del 6% en activos y pasivos y, más del 8% en el patrimonio.

Tabla No. 4  
Comportamiento 2015 – 2016 activo, pasivo y patrimonio  
Fuente propia

Rubro	dic-15	dic-16	dic-17	Variación 2015 - 2016	Variación 2016 - 2017
ACTIVO	123.552.971.763	133.458.008.059	134.408.009.015	7,42%	0,71%
PASIVO	82.979.120.055	90.746.437.802	88.588.350.014	8,56%	-2,44%
PATRIMONIO	40.573.851.708	42.711.660.257	45.819.659.001	5,01%	6,78%



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

En el activo, la cartera de créditos tiene una participación del 75%, las inversiones del 6% siendo el 82% del activo producto de la actividad financiera, el 18% corresponde a Propiedad, planta y equipo, de las cuales, el 79% corresponde al inmueble que corresponde al centro vacacional.

La cartera de créditos, siendo el mayor activo de la Cooperativa presenta el siguiente comportamiento:

Tabla No. 5  
Comportamiento de la cartera de crédito 2015 - 2016  
Fuente propia

CARTERA CON LIBRANZA	dic-15	dic-16	dic-17	Variación 2016 - 2017	
				\$	%
CALIFICACION A	82.714.608.094	87.121.545.618	89.747.221.388	2.625.675.771	3,01%
CALIFICACION B	225.671.374	173.931.330	340.470.307	166.538.977	95,75%
CALIFICACION C	190.479.022	125.707.320	82.558.909	- 43.148.411	-34,32%
CALIFICACION D	256.651.290	319.220.872	179.396.739	- 139.824.133	-43,80%
CALIFICACION E	827.967.060	943.628.573	1.071.904.141	128.275.568	13,59%
<b>TOTAL CON LIBRANZA</b>	<b>84.215.376.840</b>	<b>88.684.033.713</b>	<b>91.421.551.485</b>	<b>2.737.517.772</b>	<b>3,09%</b>
CARTERA SIN LIBRANZA	dic-15	dic-16	dic-17	Variación 2016 - 2017	
				\$	%
CALIFICACION A	10.163.094.066	10.765.624.977	10.268.784.183	- 496.840.794	-4,62%
CALIFICACION B	135.948.616	115.557.511	181.843.011	66.285.500	57,36%
CALIFICACION C	39.122.954	66.055.569	23.149.565	- 42.906.004	-64,95%
CALIFICACION D	91.986.955	70.793.555	24.390.887	- 46.402.669	-65,55%
CALIFICACION E	170.408.118	168.580.049	360.227.460	191.647.411	113,68%
<b>TOTAL SIN LIBRANZA</b>	<b>84.213.933.174</b>	<b>11.186.611.661</b>	<b>10.858.395.106</b>	<b>- 328.216.556</b>	<b>-2,93%</b>
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>168.429.310.014</b>	<b>99.870.645.374</b>	<b>102.279.946.590</b>	<b>2.409.301.216</b>	<b>2,41%</b>

La cartera presenta un crecimiento neto de dic16 a dic17 de \$2.409 millones (2,4%), menor al presentado en el año anterior (5%), producto en parte, por la situación económica del país y el paro de educadores que afectó la colocación y el recaudo durante el último trimestre de 2017.

En cuanto al indicador de cartera vencida, CANAPRO O.C. cierra el año con 2,21%, mientras que el sector cooperativo de ahorro y crédito presenta un promedio al mismo corte del 5,20%, doscientos treinta puntos porcentuales por encima de la Cooperativa, esto permite mostrar pese a la situación económica del país y del sector educativo, una fortaleza en la manera de manejar la cartera de créditos, bajo indicadores adecuados.

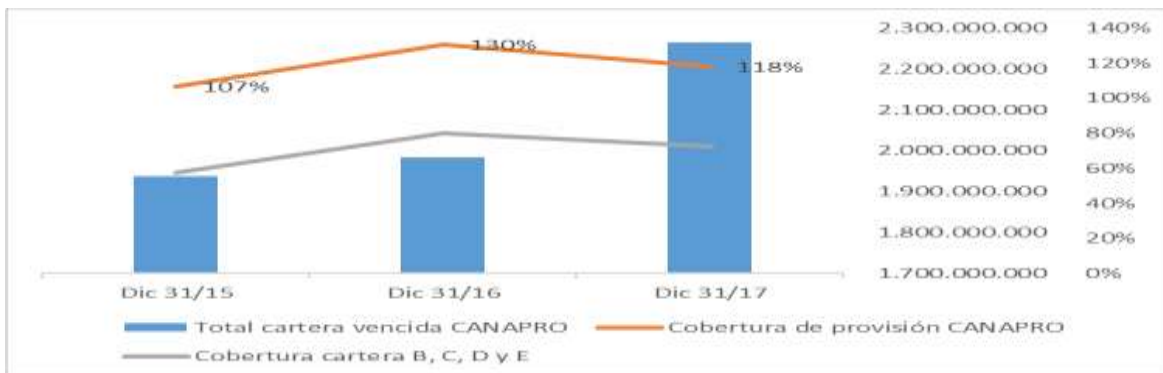
Tabla No. 6  
Comportamiento del indicador de cartera 2015 - 2017  
Fuente propia



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

INDICADORES	dic-15	dic-16	dic-17
Calidad de cartera con libranza	1,78%	1,76%	1,83%
Calidad de cartera sin libranza	4,13%	3,76%	5,43%
TOTAL INDICADOR CARTERA	2,04%	1,99%	2,21%
Indicador promedio Coop AyC	4,87%	5,03%	5,20%

La Cooperativa cuenta con un indicador de cobertura de provisión<sup>4</sup> del 118%, muy por encima de lo presentado en el promedio del sector y cumpliendo las recomendaciones prudenciales de contar con una cobertura por encima del 100%. La cobertura de la cartera calificada en B, C, D y E respecto a la provisión individual alcanza el 73%.



Adicionalmente se adoptaron nuevas políticas para el otorgamiento de la cartera sin libranza, con lo cual se espera una mejoría en el comportamiento del 2018.

Los pasivos presentan en el 2017 una disminución neta del 2,44%, generado básicamente por la disminución de las obligaciones financieras, cayendo \$1.216 millones respecto al endeudamiento presentado en el 2016 y los depósitos, presentan una disminución neta del 1% que corresponden principalmente por la disminución neta de \$1,280 millones en los CDAT's, comportamiento normal para el cierre de año, atendiendo la Cooperativa los compromisos de entrega de estos recursos sin mayor traumatismo para la liquidez de CANAPRO O.C., ya en el mes de enero nuevamente se incrementa.

Tabla No 7  
Portafolio de captaciones 2015 - 2017  
Fuente propia

<sup>4</sup>Indicador de cobertura= Deterioro cartera individual / Cartera Vencida. Incluye Deterioro generales.



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

Captaciones	dic-15	dic-16	dic-17	Variación Dic16 - Dic17	
				\$	%
A la vista	28.669.018.579	29.089.929.584	29.223.728.731	133.799.147	0,46%
CDAT	44.599.157.939	50.692.015.724	49.626.702.862	-1.065.312.862	-2,15%
Ahorro Contactual	1.180.067.249	1.314.558.124	1.331.971.290	17.413.166	1,31%
<b>TOTAL DEPOSITOS</b>	<b>74.448.243.767,30</b>	<b>81.096.503.431</b>	<b>80.182.402.882</b>	<b>- 914.100.549</b>	<b>-1,14%</b>

El patrimonio contrario al comportamiento de los activos y pasivos en el 2017 presentó un crecimiento del 7%, siendo el crecimiento de los aportes (5,9%), el más representativo

Tabla 8  
Patrimonio 2015 - 2017  
Fuente propia

PATRIMONIO	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	VARIACIÓN ABSOLUTA 2016 - 2017	VAR %
Aportes sociales individuales	32.919.925.324	34.784.531.826	37.075.284.326	2.290.752.500	6,18%
Aportes sociales amortizados	2.648.499.253	2.794.096.747	2.858.974.002	64.877.255	2,27%
Total aportes sociales	35.568.424.577	37.578.628.573	39.934.258.328	2.355.629.755	5,90%
Fondos y Reservas patrimoniales	2.119.505.293	2.610.714.531	2.875.559.185	264.844.654	9,21%
Superavit	4.246.247.406	20.000	20.000	-	0,00%
Excedentes	1.228.011.220	1.860.175.188	1.149.646.300	- 710.528.888	-61,80%

La Cooperativa cuenta con una relación de solvencia por encima del 29%, un indicador de quebranto patrimonial del 1,15%, ajustándose a los estándares adecuados para contar con una estructura solvente para garantizar los ahorros y aportes de los asociados.

### 3. Estudio de mercado

#### 3.1. Identificación y análisis de la competencia

El mercado que atiende la cooperativa compite principalmente con las Cooperativas de Ahorro y Crédito y los Establecimientos Bancarios y en menor proporción con las Cooperativas Financieras y las Compañías de Financiamiento Comercial. Si bien, el mercado objetivo de la Cooperativa en los últimos años ha sido objeto de estrategias comerciales agresivas por las demás entidades financieras, la estabilidad de la base social de CANAPRO O.C. no se ha visto amenazado por estas estrategias, ya que posibilidades de



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

crecimiento y sostenibilidad de la Cooperativa son excelentes, dadas las siguientes características:

- Se tiene un conocimiento de las necesidades de los asociados, y desde la Gerencia y demás áreas de la Cooperativa, la política es una atención personalizada a los asociados generando en éstos confianza en su entidad financiera.
- El portafolio de productos y servicios se caracteriza por las buenas tasas, la agilidad, la confiabilidad de las operaciones y transacciones.
- El tamaño de la Cooperativa y su reconocimiento, su solvencia patrimonial, sumado con la eficiencia administrativa en la cual se ha desarrollado, garantiza los buenos resultados.
- Cuenta con una proyección de crecimiento adecuada y que garantiza la sostenibilidad de la estructura financiera de la Cooperativa.

La Cooperativa atiende a sus asociados en sus 19 agencias, 14 ubicadas en el Departamento de Boyacá, 3 en el Departamento de Casanare, 1 en el Departamento de Cundinamarca y 1 en Santander.

De acuerdo con el análisis de la información que las entidades que prestan servicios financieros reportan a sus entes de supervisión<sup>5</sup>, los Bancos Agrario, Colombia, Bogotá, BBVA y las Cooperativas Coeducadores Boyacá, Coomec y Coopropesores son las mayores competencias de CANAPRO O.C.

En el caso del Banco de Colombia y el BBVA, es preciso señalar que las nóminas se manejan por estas dos entidades financieras, lo que representan indudablemente una ventaja comercial que es aprovechada por estos bancos, para lograr colocar recursos en los docentes, por la seguridad que les da el manejo de sus cuentas de ahorro de nómina.

Tabla 9

Entidades financieras ubicadas en los municipios donde se ubican las Agencias de CANAPRO O.C.  
Fuente Superfinanciera y Supersolidaria

---

<sup>5</sup>Reporte de información con corte a junio de 2017 por los establecimientos de Créditos a la Superintendencia Financiera de Colombia y las Cooperativas de Ahorro y Crédito a la Superintendencia de la Economía Solidaria

Departamento	Municipio	Cooperativas de Ahorro y Crédito	Cooperativas Financieras	Bancos	Compañías de Financiamiento
<b>Boyacá</b>	Tunja	Cooservicios, Coeducadores de Boyacá, Comerciacoop y Financiera Comultrasan	Confiar	Banco Bogota, Bancolombia, Banagrario, Bancamía, Davivienda, Caja Social, AV Villas, Banco Mujer, Bancoomeva, Itaú, Banco Popular, Pachincha, BBVA, GNB, Copatria, W y Compartir	Financiera Juriscoop
	Duitama	Coindegabo, Coomultinorboy, Coeducadores de Boyacá, Financiera Comultrasan	Confiar	Banco Bogota, Bancolombia, Banagrario, Bancamía, Davivienda, Caja Social, AV Villas, BBVA, Banpopular, W y Compartir	Financiera Juriscoop
	Sogamoso	Coopinfulmil, Coasmedas, Cooptraiss, Coeducadores de Boyacá, Financiera Comultrasan	Confiar	Banco Bogota, Bancolombia, Banagrario, Bancamía, Davivienda, Caja Social, AV Villas, Banco Mujer, Bancoomeva, BBVA y Compartir	
	Chiquinquirá	Crediflores, Coeducadores de Boyacá, Comerciacoop	Confiar	Banco Bogota, Bancolombia, Banagrario, Bancamía, Davivienda, Caja Social, AV Villas, BBVA y Compartir	
	Moniquirá	Comuldesa, Coeducadores de Boyacá		Banagrario, Bancamía, Bancolombia y Compartir	
	Guateque	Coeducadores de Boyacá, Comerciacoop		Banagrario y Banco de Bogotá	
	Miraflores	Coeducadores de Boyacá		Banagrario y Banco de Bogotá	
	Puerto Boyacá	Coeducadores de Boyacá		Banco Bogota, Bancolombia, Banagrario, Bancamía, Davivienda y Banco Occidente.	
	Socha	Coeducadores de Boyacá		Banagrario y Banco Colombia	
	Soata	Servimcoop, Coeducadores de Boyacá		Banagrario	
	Espino			Banagrario	
	Boavita			Banagrario	
Garagoa	Coeducadores de Boyacá				
<b>Cundinamarca</b>	Ubaté	Crediflores, Cooptenjo, Crearcoop			
<b>Santander</b>	Bucaramanga	Coooprosesores, Financiera Comultrasan, Coasmedas, Ustacooop, Fincoop, Coosanandresito, Covitel, Coescoop, Coidegabo, Coprofesionales, Comuldesa, Coopmedcol		Todos los establecimientos bancarios	Financiera Juriscoop, Servifinanzas, Coltefinanciera, Corficolombia
<b>Casanare</b>	Paz de Ariporo			Bancolombia, BBVA, Banco Mujer, Banagrario	
	Villanueva	Congente		Bancolombia, BBVA y Banco Bogotá	
	Yopal	Coomec, Congente	Confiar	Banco Bogota, Bancolombia, Banagrario, Bancamía, Davivienda, Caja Social, AV Villas, Banco Mujer, Bancoomeva, Colpatría, BBVA, Mundo Mujer, Fallabella, W y Compartir	Financiera Juriscoop

### 3.1.2. Establecimientos de créditos

Tal como se observa en la tabla 10, el crecimiento del sector financiero tradicional en el primer semestre de 2017<sup>6</sup> supera el comportamiento presentado en CANAPRO O.C., en parte lo presentado en la Cooperativa se debe al paro de docentes que duró más de un mes, lo que afectó notoriamente al crecimiento de la Cooperativa y la capacidad de los asociados docentes, en razón a que CANAPRO O.C. depende netamente de este nicho de mercado para la colocación y captación, contrario a los establecimientos de créditos, cuyo

<sup>6</sup>Información con corte a junio de 2017, ya que la información financiera del cierre de ejercicio aún no es publicada por la Superfinanciera





## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

mercado es mucho más amplio. No obstante, se observa crecimiento patrimonial por encima de los Bancos y de los demás intermediarios financieros.

Tabla 10  
Comportamiento financiero de los establecimientos de créditos vs CANAPRO O.C. a jun17  
Fuente Superfinanciera y Supersolidaria  
Cifras en miles \$

Crecimiento semestre Establecimientos de Créditos / CANAPRO O.C.		dic-16	jun-17	CRECIMIENTO Dic 16 - Jun17
				%
ACTIVOS	BANCOS	548.194.571	570.604.160	3,93%
	COMPAÑÍAS DE FINANCIAMIENTO	10.825.898	11.450.600	5,46%
	COOPERATIVAS FINANCIERAS	2.834.906	2.994.891	5,34%
	CANAPRO O.C.	133.458	134.593	1,00%
PASIVOS	BANCOS	475.121.962	497.777.971	4,55%
	COMPAÑÍAS DE FINANCIAMIENTO	9.497.058	10.049.533	5,50%
	COOPERATIVAS FINANCIERAS	2.226.329	2.353.934	5,42%
	CANAPRO O.C.	90.746	89.644	-1,23%
PATRIMONIO	BANCOS	73.072.608	72.826.190	-0,34%
	COMPAÑÍAS DE FINANCIAMIENTO	1.328.840	1.401.067	5,16%
	COOPERATIVAS FINANCIERAS	608.576	640.957	5,05%
	CANAPRO O.C.	42.712	44.949	5,00%

En cuanto a la ubicación de oficinas, en algunos municipios la única entidad financiera es la Cooperativa CANAPRO O.C. y en otras solo comparte estos servicios con el Banco Agrario, por lo que no se puede perder de vista que, en algunas regiones se constituye como la única opción financiera para mejorar la calidad de vida de sus asociados, familias y la comunidad.

Según la información reportada, la cartera y los depósitos manejados por las entidades financieras<sup>7</sup> en los municipios del radio de acción de la Cooperativa corresponde a las siguientes cifras:

Tabla No. 11  
Saldos de Cartera y su indicador de mora tradicional a jun17  
Fuente Superfinanciera

<sup>7</sup> Información al corte de junio de 2017 de operaciones y productos que solo es publicada por la Superfinanciera semestralmente.



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

Departamento	Municipio	Establecimientos de Créditos		CANAPRO O.C.	
		Cartera	Indicador cartera tradicional	Cartera	Indicador cartera tradicional
Boyacá	Tunja	1.598.087.812.578	3,8%	25.240.940.874	2,48%
	Duitama	647.156.899.693	4,4%	10.386.249.233	2,91%
	Sogamoso	569.452.667.042	2,6%	11.560.553.676	1,26%
	Chiquinquirá	234.126.002.638	2,0%	7.008.046.956	0,87%
	Moniquirá	49.736.897.937	1,3%	5.591.285.129	0,36%
	Guateque	27.838.956.245	1,3%	8.992.256.193	0,96%
	Miraflores	28.911.360.713	2,0%	4.398.384.311	0,65%
	Puerto Boyacá	160.947.545.060	7,0%	959.155.198	8,69%
	Socha	12.595.561.495	3,0%	1.686.050.569	6,13%
	Soatá	11.157.956.587	5,0%	2.215.879.937	2,03%
	Espino	4.500.071.672	2,0%	3.126.921.433	0,15%
	Boavita	4.286.558.447	2,0%	2.310.179.628	0,72%
	Garagoa	41.456.252.768	5,0%	2.598.058.485	0,18%
	Cundinamarca	Ubaté	184.684.707.300	6,0%	1.727.633.931
Santander	Bucaramanga	12.511.075.967.327	3,7%	3.273.682.212	8,14%
Casanare	Paz de Ariporo	114.515.238.215	8,0%	1.482.096.678	0,00%
	Villanueva	97.590.661.038	8,0%	2.565.571.798	0,00%
	Yopal	1.120.140.096.756	5,6%	5.533.066.519	1,85%
<b>TOTALES</b>		<b>17.418.261.213.512</b>	<b>4,0%</b>	<b>100.656.012.761</b>	<b>1,9%</b>

Tal como se observa, la Cooperativa presenta un mejor indicador por morosidad de cartera de cartera respecto a los establecimientos de crédito, obedeciendo esta situación, al conocimiento del nicho de mercado atendido y las políticas de colocación establecidas por CANAPRO O.C.

En cuanto a las captaciones, el comportamiento es el siguiente:



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

Tabla No. 12  
Saldos de depósitos a jun17  
Fuente Superfinanciera

Departamento	Municipio	Establecimientos de créditos	CANAPRO O.C.	Participación respecto a la cartera de créditos	
				Establecimientos de créditos	CANAPRO O.C.
Boyacá	Tunja	1.070.687.267.583	32.311.905.690	67,0%	128,0%
	Duitama	405.295.559.227	12.215.123.097	62,6%	117,6%
	Sogamoso	443.193.515.987	11.405.880.491	77,8%	98,7%
	Chiquinquirá	126.619.156.219	7.518.007.738	54,1%	107,3%
	Moniquirá	27.936.627.378	3.418.215.463	56,2%	61,1%
	Guateque	10.302.204.881	1.468.134.735	37,0%	16,3%
	Miraflores	22.424.917.709	1.268.382.516	77,6%	28,8%
	Puerto Boyaca	70.030.320.296	271.814.768	43,5%	28,3%
	Socha	22.500.396.801	511.073.665	178,6%	30,3%
	Soata	8.908.114.813	805.882.395	79,8%	36,4%
	Espino	5.533.760.509	731.560.356	123,0%	23,4%
	Boavita	4.067.639.129	2.436.252.947	94,9%	105,5%
	Garagoa	24.933.603.271	1.121.858.913	60,1%	43,2%
<b>Cundinamarca</b>	Ubate	131.727.590.181	483.784.171	71,3%	28,0%
<b>Santander</b>	Bucaramanga	4.816.557.366.917	528.568.773	38,5%	16,1%
<b>Casanare</b>	Paz de Ariporo	44.408.080.553	568.978.274	38,8%	38,4%
	Villanueva		365.062.178	0,0%	14,2%
	Yopal	1.078.621.698.351	2.801.580.418	96,3%	50,6%
<b>TOTALES</b>		<b>8.313.747.819.805</b>	<b>80.232.066.587</b>	<b>47,7%</b>	<b>79,7%</b>

Tal como se observa, la proporción de los recursos captados en los municipios objeto del análisis, presenta un mejor indicador en CANAPRO O.C., ya que mientras los bancos solo colocan el 48% de los recursos captados, en la Cooperativa la proporción, es del 79.7% tal como lo recomienda el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, y como lo promulga la Ley 454-98, como objetivo de la actividad financiera.

### Análisis de las tasas

Tabla No. 13  
T.E. de las captaciones en establecimientos de créditos y CANAPRO O.C.  
Fuente Superfinanciera y propia

Entidades financieras	TASAS ANUALES CAPTACION			
	30 días	90 días	180 días	360 días
Banco de Colombia	5,03	4,86	5,23	5,84
BBVA	3,08	5,26	5,42	6,81
Banco de Bogotá	3,18	4,21	5,67	6,08
Banco Agrario	-	1,62	5,19	5,16
Financieras Juriscoop	-	1,35	6,77	7,41
Confiar	2,25	3,31	6,08	6,78
<b>CANAPRO O.C</b>	3,0	6,3	7,5	8,5



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

Tal como se observa, la Cooperativa posee unas tasas de interés muy competitivas, si se comparan con las entidades que poseen oficinas en la zona.

### 3.1.3. Cooperativas de Ahorro y crédito

De las 180 cooperativas de ahorro y crédito, CANAPRO O.C. participa en un 1,05% del total de los activos del sector, y corresponde a la 2º Cooperativa de Ahorro y Crédito en el Departamento de Boyacá, lo que advierte del impacto y la importante que reviste la Casa Nacional del Profesor de Boyacá en el sector financiero de ahorro y crédito.

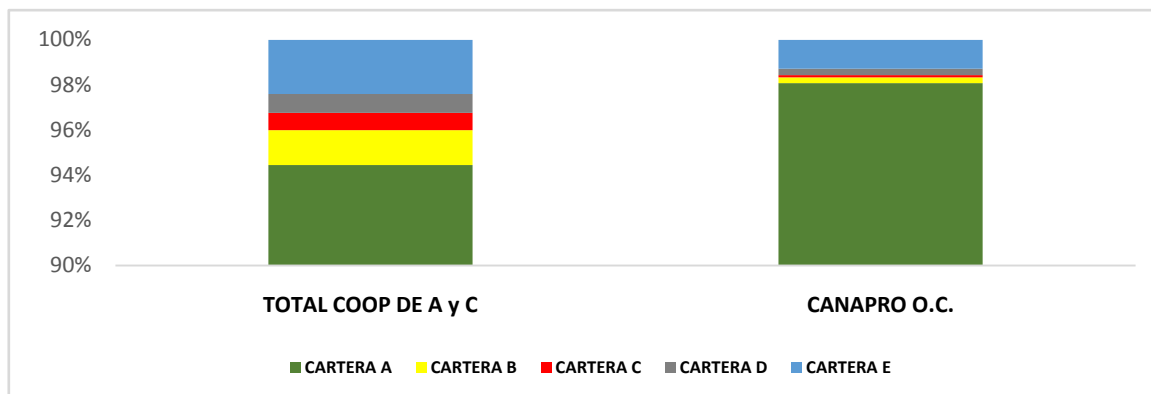
Tabla No. 14  
Comportamiento financiero de las cooperativas de ahorro y crédito y CANAPRO O.C.  
Cifras en miles \$

Crecimiento semestre Cooperativas de Ahorro y Crédito / CANAPRO OC.		dic-16	jun-17	CRECIMIENTO Dic 16 - Jun17 %
ACTIVO	COOPERATIVAS DE AHORRO y CREDITO	12.062.451	12.543.564	3,8%
	CANAPRO O.C.	133.458	134.593	1,00%
PASIVO	COOPERATIVAS DE AHORRO y CREDITO	7.468.531	7.742.963	3,54%
	CANAPRO O.C.	90.746	89.644	-1,23%
PATRIMONIO	COOPERATIVAS DE AHORRO y CREDITO	4.593.919	4.700.000	2,26%
	CANAPRO O.C.	42.712	44.949	5,00%

Adicional a lo anterior, al revisar el comportamiento del mayor activo de las cooperativas de ahorro y crédito, se puede señalar que CANAPRO O.C. ha presentado un comportamiento adecuado y mucho mejor que el promedio presentado en las cooperativas de ahorro y crédito, tal como se observa en las siguientes tablas:

Tabla 15  
Comportamiento de la Cartera  
Cifras en millones \$ al corte de nov17  
Fuente: Supersolidaria nov 17

CARTERA	TOTAL COOP A y C	INDICADOR MORA	CANAPRO O.C.	INDICADOR MORA
VIVIENDA	577.550	4,23%	-	
CONSUMO	8.379.521	5,23%	101.769	1,9
MICROCREDITO	880.514	7,63%	-	
COMERCIAL	1.250.101	6,82%	-	
<b>TOTALES</b>	<b>11.087.686</b>	<b>5,60%</b>	<b>101.769</b>	<b>1,9</b>





La mayor competencia que tiene CANAPRO O.C. son: Coeducadores Boyacá en Boyacá, Coomec en Casanare y Cooprosesores en Santander, en razón a que atienden un mercado similar y tienen oficinas en el radio de acción de la Cooperativa, por tanto, al realizar en análisis de la competencia en el sector de Ahorro y Crédito, será basado en el portafolio de servicios de estas tres cooperativas.

Si se observa el comportamiento promedio del indicador de la cartera de créditos del sector cooperativo de ahorro y crédito durante el último año ha registrado un incremento significativo de 34 puntos porcentuales, pasando de 4,87% a 5,63%.

En cuanto al comportamiento del indicador de cartera de las cooperativas evaluadas, se puede observar el buen comportamiento que presenta CANAPRO O.C. en cuanto a un mejor indicador en el nicho de mercado que comparte con las tres cooperativas que prestan servicio en las mismas zonas. Esto evidencia un conocimiento del segmento atendido, ofreciendo un portafolio según la necesidad y capacidad de los asociados.

Tabla 16  
Comportamiento de la Cartera  
Cifras en millones \$ al corte de nov17  
Fuente: Supersolidaria nov 17

Indicador de cartera	Consumo	Cartera vencida	% Cartera improductiva C, D y E /cartera vencida
<b>COEDUCADORES</b>	2,77%	\$ 3.723.388.037	80%
<b>COO MEC</b>	4,40%	\$ 1.268.744.570	43%
<b>COOPROFESORES</b>	2,70%	\$ 6.272.160.736	78%
<b>CANAPRO</b>	1,92%	\$ 1.953.570.466	87%

Respecto a las tasas pasivas y activas, CANAPRO O.C, presenta tasas competitivas de colocación y captación, lo que permite señalar que existe un mayor beneficio y por tanto una mejor fidelización de su base social.

Tabla 17  
Análisis de Tasas pasivas y activas E.A.  
Fuente: Supersolidaria

<b>TASAS ANUALES PROMEDIO ACTIVAS</b>				
	COEDUCADORES	COO MEC	COOPROFESORES	CANAPRO O.C.
<b>Promedio tasa de Créditos de Consumo con libranza y sin libranza</b>	14,93%	16,16%	13,92%	14,94%
<b>Tasa libranza consumo</b>	14,63%	14,03%	12,55%	14,52%
<b>TASAS ANUALES PROMEDIO PASIVAS</b>				
<b>Ahorro a la vista</b>	3,03%	4,22%	3,08%	1,76%
<b>CDAT</b>	7,57%	8,82%	7,19%	7,62%
<b>Ahorro Contractual</b>	5,94%	10,02%	4,79%	3,08%



### 3.2. Análisis de la investigación de mercado.

La realización del estudio de mercado, corresponde a la iniciativa de contar con información que permita establecer mejores estrategias de servicios basados en las expectativas que tienen los asociados actuales en cuanto a operaciones activas, pasivas y sociales

#### 3.1.1. Información y fuente primaria

La investigación está relacionada con la opinión que los asociados tienen sobre los distintos servicios de la Cooperativa, así como la expectativa que tienen éstos de acceder a nuevas operaciones crediticias y capacidad de ahorro. La investigación parte de un cuestionario, que además de solicitar datos identificativos y socio-demográficos (edad, sexo, lugar de residencia, etc.) tiene una serie de preguntas con respuesta de tipo ordinal, nominal y continua, para realizar la tabulación y determinación de las conclusiones de la investigación.

#### 3.1.2. Determinación del tamaño de la muestra

Teniendo en cuenta que se cuenta con la información del total de la población, se formula bajo los siguientes preceptos:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q} = 1,9 \text{ (90\% de nivel de confianza)}$$

N = 10.76

K

E

= 5% como error

P = 0,5

Q = 1-p

De acuerdo con lo anterior, se obtiene que el tamaño de la muestra para lograr una probabilidad de error menor al 10% debe ser de 677 encuestas a realizar.

#### 3.1.3. Elaboración de las encuestas

Se diseñó una encuesta de selección múltiple para facilitar la tabulación de los resultados, y se incluyó una pregunta abierta para conocer sobre la percepción del asociado de la Cooperativa que permita accionar mejoras en los servicios financieros y sociales.

La encuesta tiene 6 secciones, separados de la siguiente manera:

- Información demográfica
- Manejo de servicios financieros
- Servicio de crédito



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

- Servicio de Ahorro
- Información sobre la Cooperativa
- Información sobre el Centro Vacacional Chiminigagua

### 3.1.4. Recolección de datos

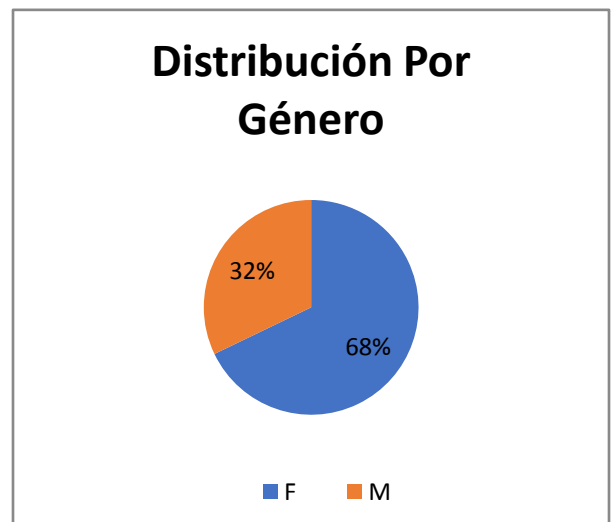
Inicialmente se envió vía internet a los asociados la encuesta para facilitar la recolección y tabulación de datos; procedimiento que no tuvo la aceptación que se esperaba, razón por la cual, se inició la entrega física y diligenciamiento de los asociados en las oficinas de la Cooperativa, hecho que permitió recolectar una muestra superior a lo requerido, 980 encuestas.

En la revisión realizada a la información consignada, descartando 320 encuestas por incongruencia de las respuestas, por tanto, se tomaron para el análisis de la investigación solo con 668, que si fueron diligenciadas con una mejor calidad.

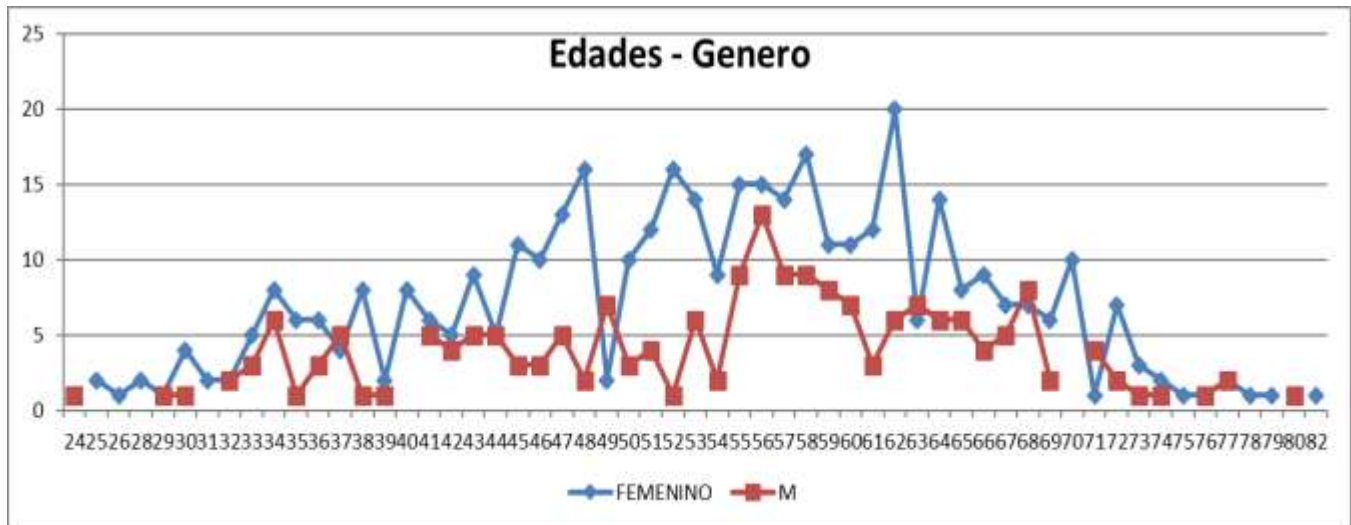
Se debe tener en cuenta que cada pregunta es respondida por un numero variable de personas, dependiendo de su situación y de la voluntad del encuestado en responder la pregunta, por tanto, el análisis del total de respuestas podrá variar.

### 3.1.5. Resultado de la investigación

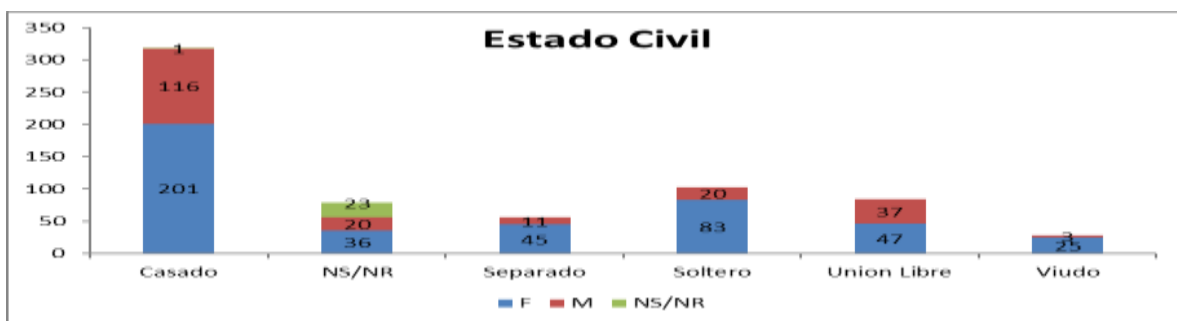
Las encuestas fueron realizadas en las 19 agencias de la Cooperativa, obteniendo la siguiente información estadística:



a. Información demográfica:



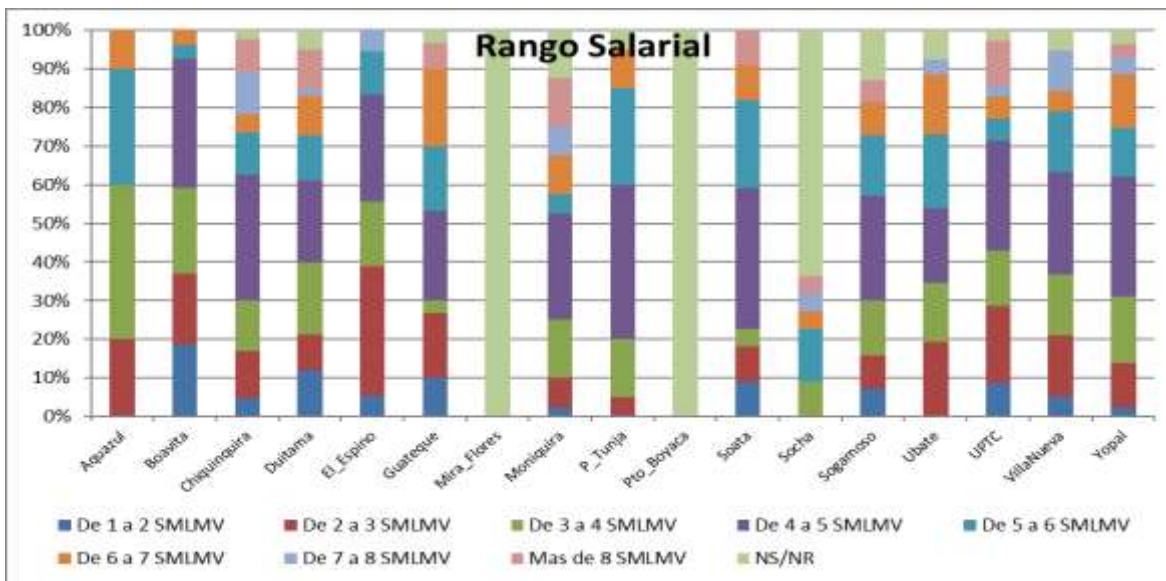
De acuerdo con lo anterior, el 48% corresponde a asociados entre los 55 y 70 años de edad, un 34% entre los 40 y 54 años de edad, lo que no indica que la base social está en edades superiores a los 50 años, por tanto, se presenta la primera oportunidad de mejora para lograr aumentar la participación de asociados educadores menores a los 40 años.



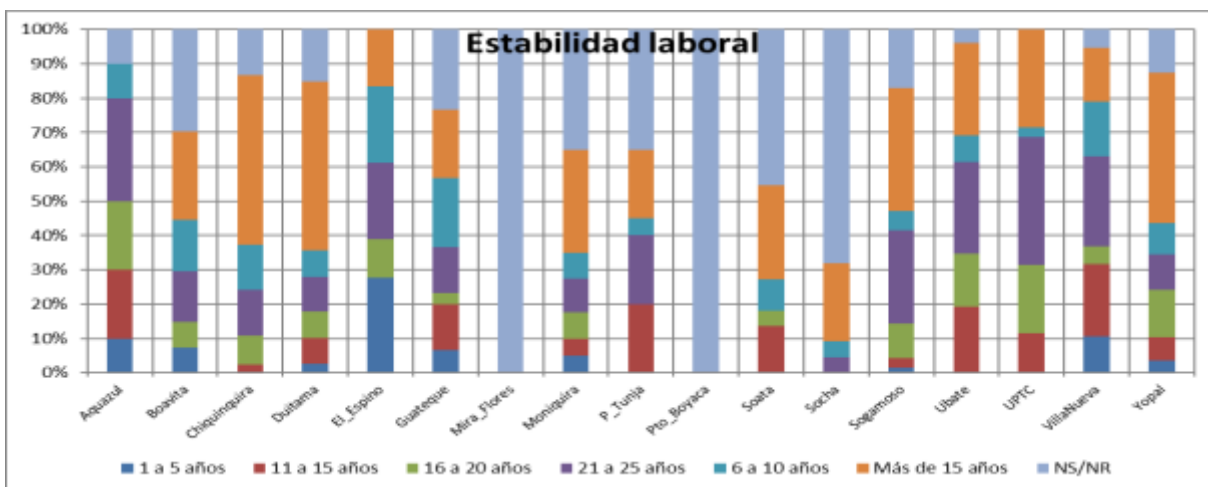
De acuerdo con lo registrado en la investigación, los asociados de la Cooperativa en un 48% corresponde a personas casadas, un 6,1% están en unión libre y un 15% solteros, como los mayores segmentos respecto a su estado civil, esto permite observar una estabilidad económica y social de los asociados.



b. Información laboral

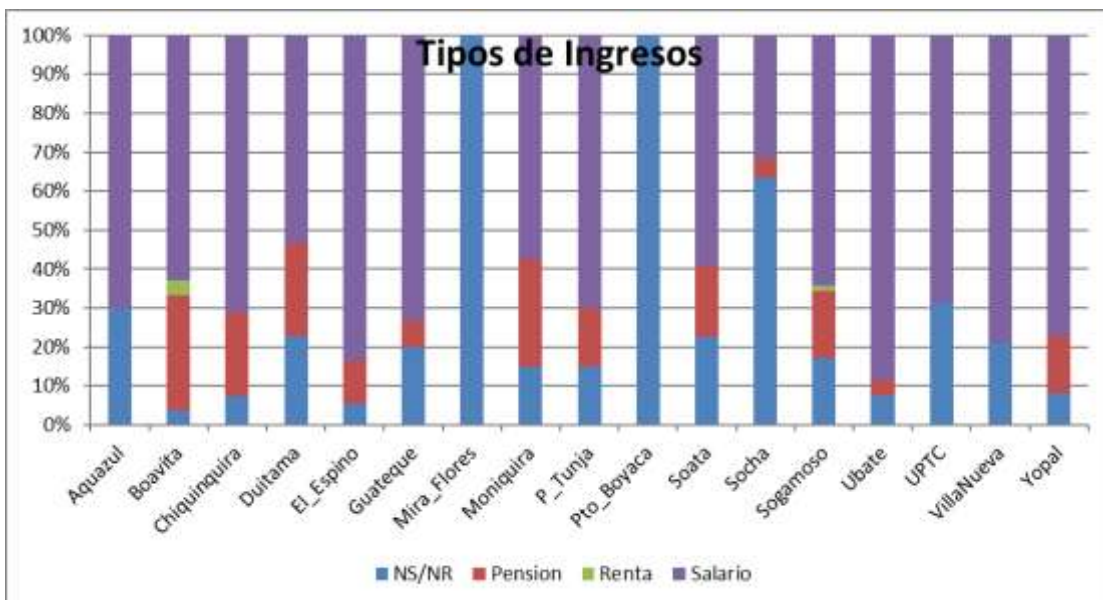


El 46% de la muestra registran ingresos entre \$3,2 millones y \$5,5 millones, el 22% informan que sus ingresos son superiores a los \$5,5 millones, y el 31% presentan ingresos menores a los \$3,2 millones.



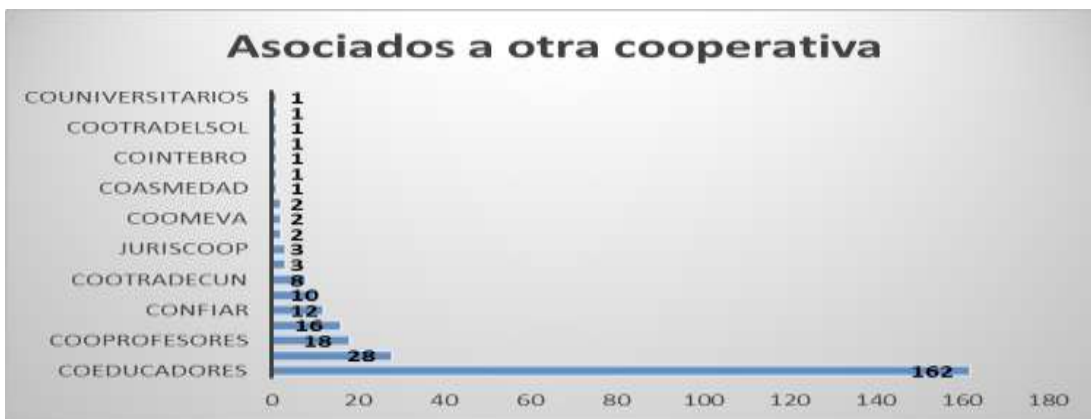
El 60% de los asociados encuestados registran una estabilidad laboral mayor a los 10 años de servicios en el sistema educativo nacional.

De las respuestas también se puede confirmar que el 99% de los encuestados pertenecen al sector público y solo un 1% corresponde al sector privado, lo que brinda una seguridad de la estabilidad laboral de asociados, percé el ingreso de nuevos asociados tendrían el mismo perfil de estabilidad, por cuanto, no se tiene planeado modificar los requisitos y condiciones de ingresos de personas a la Cooperativa.



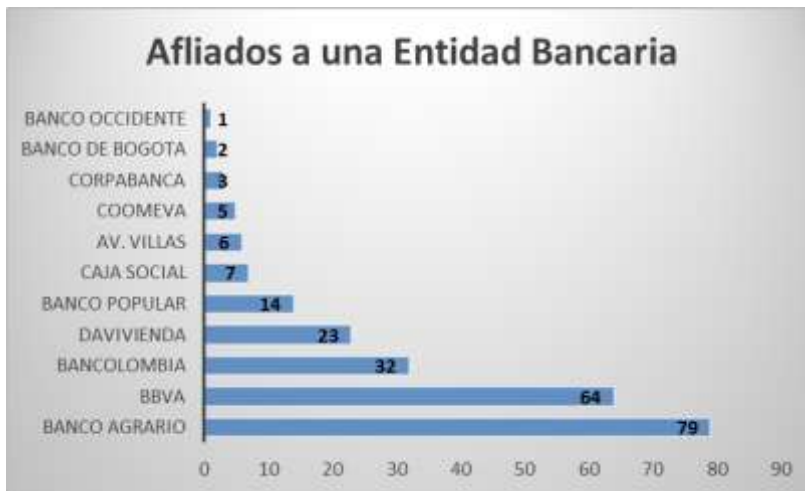
De acuerdo con la respuesta, el ingreso de los asociados en un 63% corresponde al salario como docente, el 20% a salario pensionado y en menor participación a otros ingresos.

c. Situación financiera de los asociados



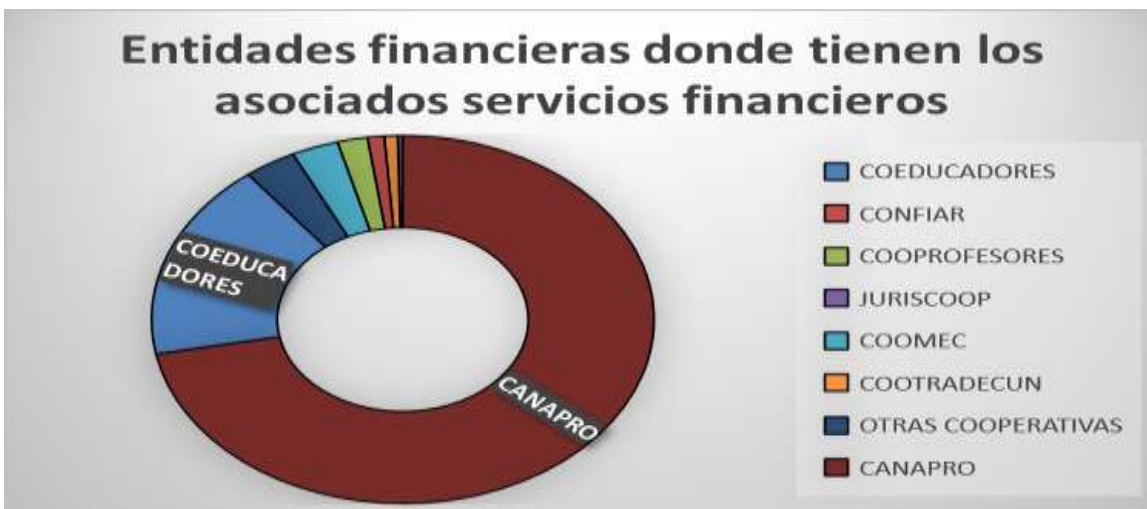
La

mayor competencia está en Coeducadores Boyacá, ya que el 24% del total de asociados encuestados señalan que también son asociados de esta cooperativa, en un 4,5% Coomec y 2,7% Coopropesores.



Debido a la ubicación de alguna de las oficinas de CANAPRO O.C., el Banco Agrario corresponde a la mayor competencia, ya que el 12% de los asociados también son afiliados a este banco, en un 9,8% al BBVA y un 5% al Bancolombia.

Las 668 encuestas diligenciadas por los asociados de CANAPRO O.C., dan cuenta que el 24,5% también tienen créditos en Coeducadores, el 5% en Coomec, 2% en Coopprofesores y en una menor proporción en otras cooperativas y entidades del sector financiero tradicional, esto permite determinar el grado de pertenencia que tienen los asociados. De los 668 asociados encuestados, 448 solo tienen créditos con CANAPRO O.C.



De acuerdo con la información financiera reportada, el 31% de los asociados encuestados tienen vigente una tarjeta de crédito o un crédito rotativo y el 7% accedieron a créditos para vehículo en entidades financieras o en otras cooperativas. Si bien, la fortaleza de CANAPRO O.C. es la colocación de recursos por modalidad de libranza, este resultado permite revisar realmente que están buscando los asociados en términos de créditos, y determinar si hay necesidad de realizar una mejora en la estructuración del portafolio de servicios sin asumir un riesgo alto en la cartera.



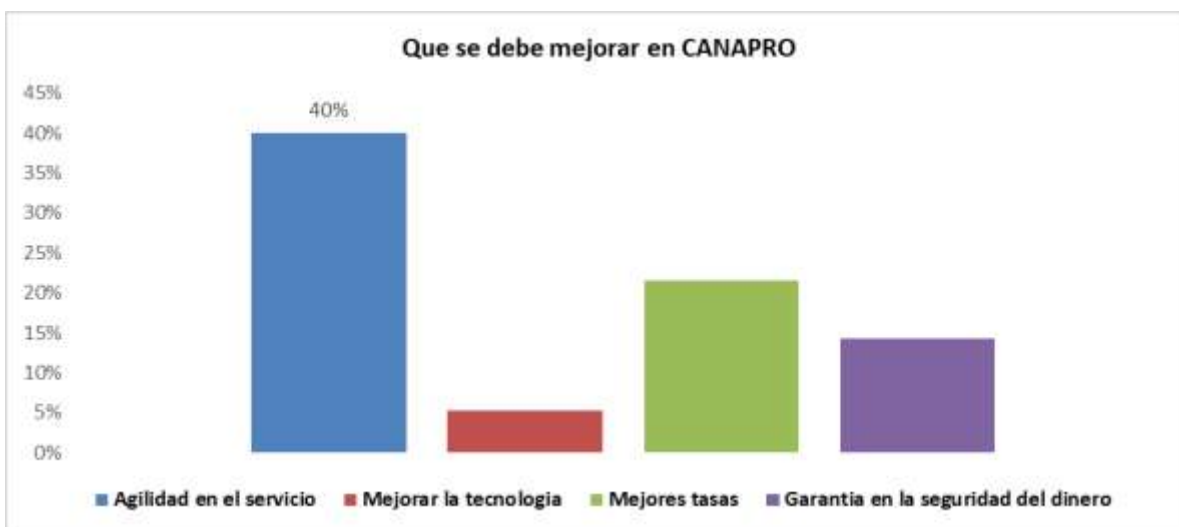
d. Percepción de la Cooperativa en sus asociados

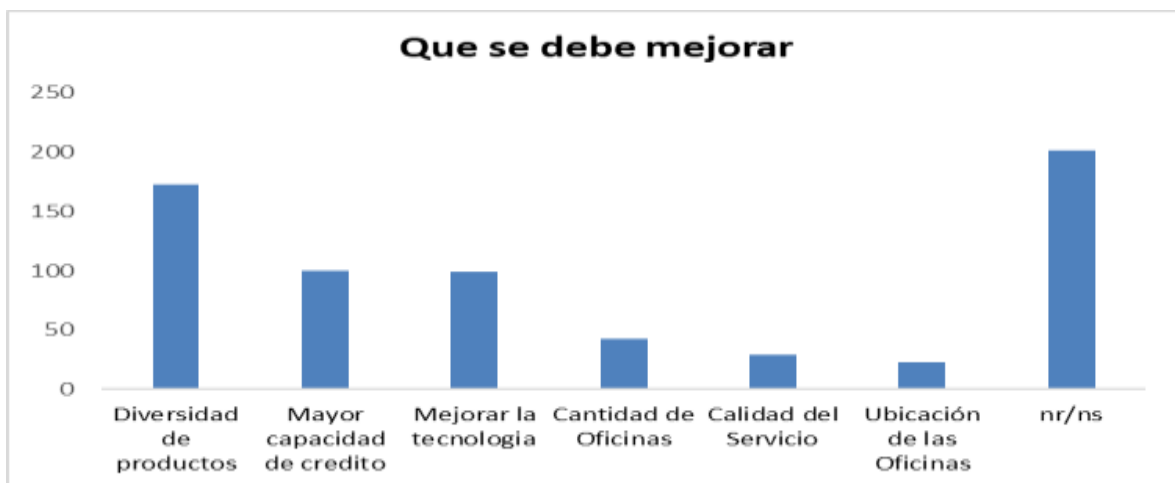
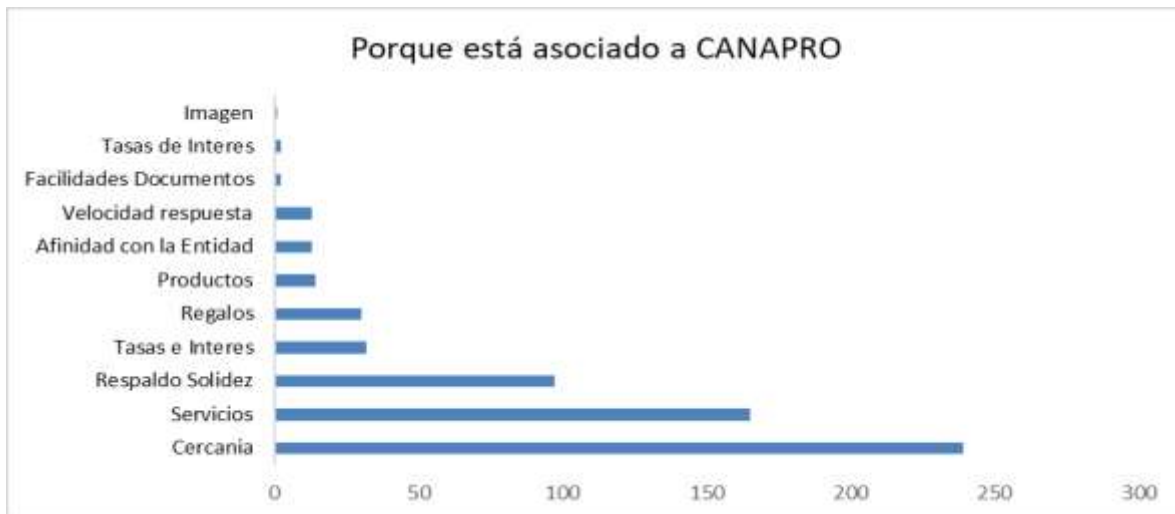
Los motivos que lleva a que los asociados de la Cooperativa tomen un crédito en una entidad financiera o en CANAPRO O.C., son los siguientes:

Motivos de acceder a créditos en entidades financieras	Solidez
	Tasa de interés
	Facilidad en el trámite
	No piden garantía
	Cercanía
Motivos de acceder a créditos en Canapro	Servicio
	Afinidad
	Rápidez
	Cercanía

Los asociados encuentran en CANAPRO O.C. mayormente temas de afinidad, rapidez y cercanía; sin embargo, es un aspecto a mejorar los temas que los asociados no están viendo en la Cooperativa, lo que puede lograr con estrategias de comunicación respecto a la situación financiera y ventajas competitivas que tiene CANAPRO O.C.

Los asociados encuestados esperan que CANAPRO O.C. mejore en la prestación de los servicios financieros, lo siguiente:





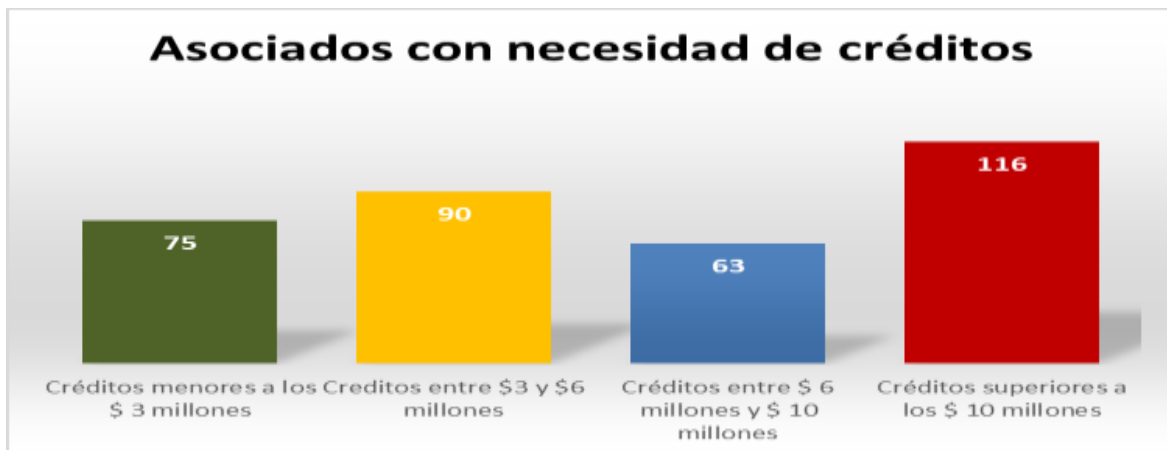
e. Potencial de crecimiento

De los asociados encuestados, el 52% del total de los asociados no tienen actualmente vivienda propia o vehículo, lo que puede ser un mercado potencial para los servicios crediticios de CANAPRO O.C.



El 51% del total de los encuestados indican que no tienen vivienda propia o vehículo, lo cual representa una oportunidad para la colocación de cartera direccionado en suplir esta necesidad en los asociados.

De otro lado, el 42% manifiestan haber adquirido un crédito en el 2017 con destino principalmente a vivienda, vehículo y libre inversión, corroborando la necesidad que se presentan en cuanto a las dos líneas de créditos señaladas en párrafo anterior. Los nuevos créditos adquiridos durante el último año en un 23% fueron en la Cooperativa Coeducadores y en Entidades Bancarias, por tanto, se puede decir que la mayor parte de los créditos nuevos de los asociados encuestados se realizaron en CANAPRO O.C.



Tal como se observa, el 33% de los asociados encuestados manifiestan la necesidad de adquirir un crédito por un valor superior a los \$ 10 millones, un 26% requieren un crédito entre \$3 y \$ 6 millones, un 21% requieren créditos de menor cuantía. Lo que permite señalar que, de los 10.768 asociados activos, en un 40% están interesados en un nuevo crédito, lo que prevé un panorama positivo para el crecimiento de la cartera posiblemente superior al presentado en el 2017 que fue del 6,8%.



De acuerdo con lo informado por los asociados encuestados, solo el 30% de los que cuentan con productos de ahorros activos, los manejan en otras entidades financieras distintas a CANAPRO O.C.

Así mismo, observamos que el promedio de ahorros que los asociados dejan en sus cuentas de ahorros, en un 11% es de \$50 mil a \$300 mil, y en un 11% entre \$500 mil y \$ 1 millón, promedio que según lo informado es superior a lo que dejan en las otras entidades financieras. Así mismo, el 28% de los encuestados tienen aperturado un CDAT en CANAPRO O.C. por un valor mayor a \$ 1 millón.

De las respuestas manifestadas en la investigación, los asociados de CANAPRO O.C. buscan llevar sus ahorros a entidades financieras que tengan buenas tasas, versatilidad en los sistemas de información y seguridad del dinero, componentes que se cumplen en la Cooperativa, y por tanto, está claramente demostrado que los asociados prefieren llevar sus ahorros a CANAPRO O.C.

#### f. Conclusión de la investigación de mercado

- 🌱 Los asociados, tienen vocación de ahorro y demandan el servicio, ante la confianza y seguridad que les da tener sus recursos en la Cooperativa.
- 🌱 Pese a la fuerte competencia el nombre de CANAPRO O.C. genera confianza y posicionamiento en el sector educativo colombiano, lo que se traduce en la demanda de créditos que la Cooperativa atiende.
- 🌱 La actividad financiera de CANAPRO O.C. es sostenible y le ha permitido el crecimiento de su estructura financiera y el fortalecimiento patrimonial.



### 4. Estructura Administrativa

#### 4.1. Objetivos empresariales

CANAPRO O.C. buscar garantizar la prestación de servicios financieros de ahorro y crédito con calidad, oportunidad y compromiso, contando con personal idóneo enfocado en la mejora continua y seguridad en las operaciones enmarcadas en los principios y valores de la cooperación. Igualmente se compromete con los asociados a destinar los recursos necesarios y propender por una eficiente gestión de los riesgos, asegurando una adecuada comunicación que contribuya al cumplimiento de la Misión, Visión y Objetivos institucionales.

La Multiactividad ha sido desde el comienzo el mecanismo que pretendió brindar al asociado, un servicio de bienestar y recreación para él y su familia, contando con una trayectoria de más de 44 años, donde el centro vacacional se ha constituido como un símbolo de la solvencia de la Cooperativa, por tanto, el proceso de especialización y separación de las secciones si bien, será realizada conforme a la instrucción impartida por la Supersolidaria, las dos entidades continuarán con el vínculo de pertenencia de los asociados de CANAPRO O.C. y la nueva entidad (CENTRO VACACIONAL CHIMINIGAGUA IAC) deberá contar con el apoyo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, hasta tanto acomode adecuadamente su estructura y operatividad para actuar ya de forma independiente y auto sostenible.

**Misión:** CANAPRO O.C. es una entidad cooperativa multiactiva que asocia a los trabajadores de la educación a nivel nacional ofreciendo beneficios sociales y servicios financieros con calidad, oportunidad y compromiso, con un equipo humano idóneo formado en los principios y valores de la cooperación, garantizando la sostenibilidad.

**Visión:** Para el 2020 CANAPRO O.C. se consolidará como una empresa líder en el sector cooperativo nacional por la calidad en la prestación de beneficios sociales y servicios financieros confiables, competitivos e innovadores, a través de la mejora continua.

#### **Objetivos:**

- 🌱 Mantener la rentabilidad y auto sostenibilidad de CANAPRO O.C. con el fin de generar excedentes que garanticen los recursos para ofrecer beneficios sociales y servicios financieros.
- 🌱 Fortalecer los sistemas de control interno y sistema integral de administración de Riesgos (SIAR) en la cooperativa, minimizando potenciales riesgos que puedan afectarla.
- 🌱 Incrementar la satisfacción de los asociados innovando el portafolio de servicios y beneficios con el fin de obtener su fidelización.
- 🌱 Fortalecer la imagen institucional ofreciendo los servicios y beneficios de manera ágil y oportuna.





## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

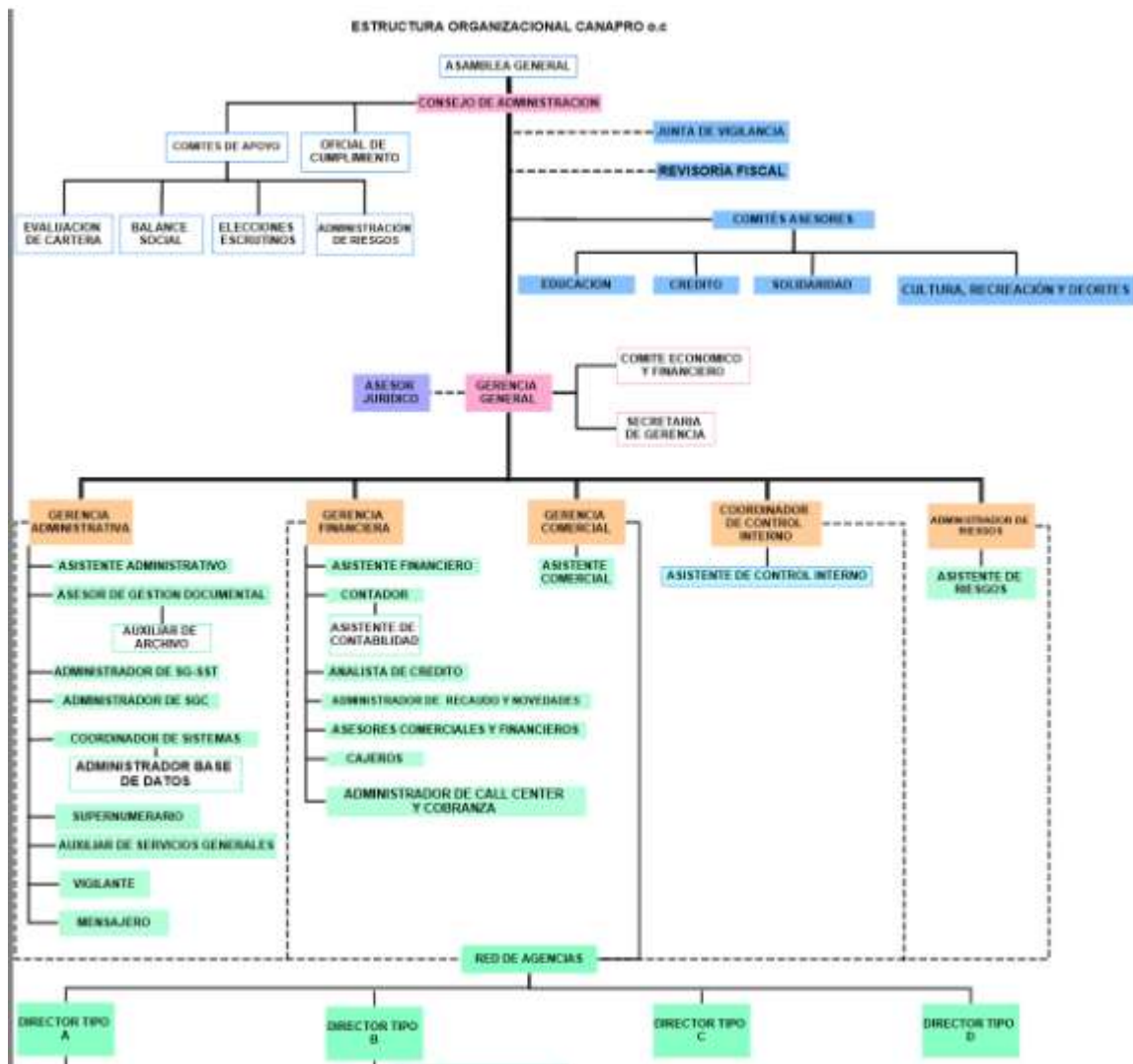
- Promover el desarrollo personal y profesional de los funcionarios, su motivación y adhesión hacia los objetivos organizacionales.

La sección de ahorro y crédito siempre ha operado separadamente de la sección multiactiva y, por tanto, se cuenta con la información financiera y operativa que facilita su separación; sin embargo, las directrices de la alta dirección buscan continuar con el apoyo suficiente que garantice la continuidad y la prestación de los servicios de manera eficiente a los asociados.

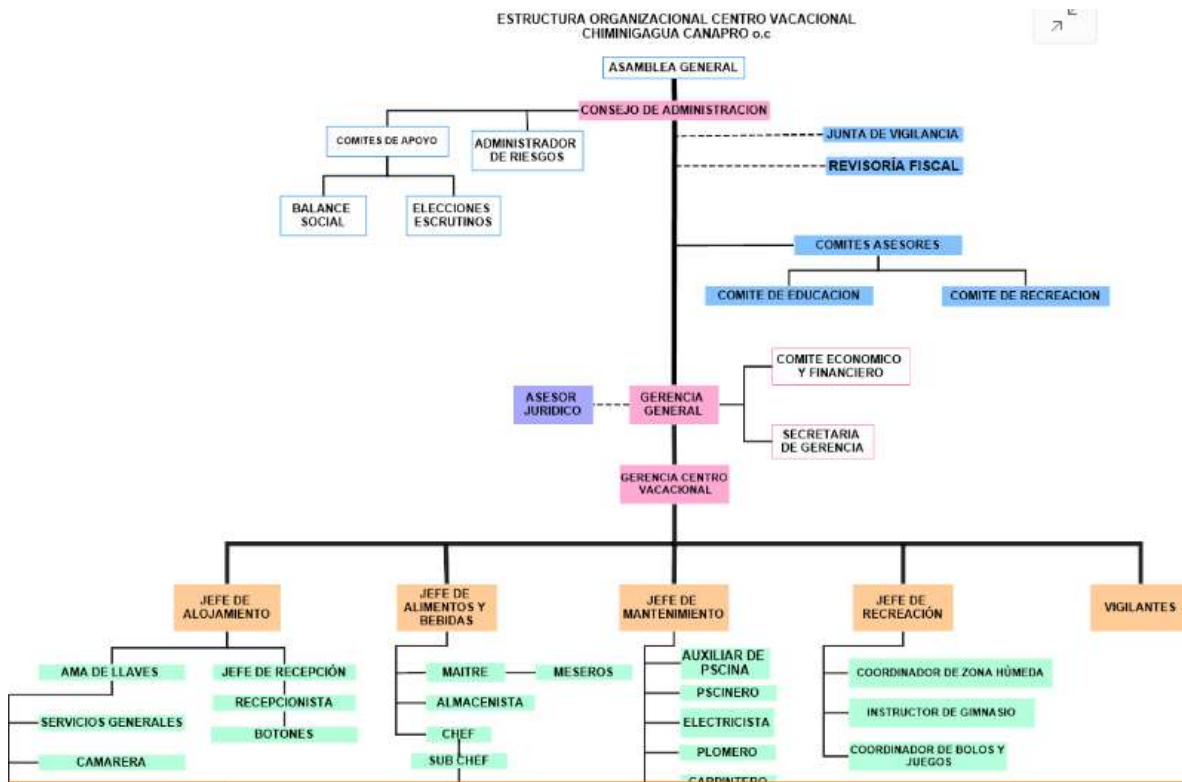
### 4.2. Estructura Organizacional

La Cooperativa cuenta con una estructura administrativa liviana de 81 empleados, 64 ubicados en la sección de ahorro y crédito y 17 en el centro recreacional, tal como se observa a continuación:

Gráfica 3  
Organigrama actual de CANAPRO O.C. Sección de Ahorro y Crédito  
Fuente propia



Gráfica 4  
Organigrama actual de CANAPRO O.C. Centro Vacacional Chiminigagua  
Fuente propia














#### 4.3. Funciones y Procedimientos establecidos en CANAPRO O.C.

Teniendo en cuenta que la Cooperativa cuenta con certificado de calidad ISO-9001, cuenta con procesos y procedimientos basados en las mejores prácticas del sector y en las exigencias que una cultura de calidad le exigen a CANAPRO O.C., lo que le permite ejecutar las actividades basadas en los objetivos institucionales y en el cumplimiento de las políticas administrativas y financieras.

##### a. Funciones

La Cooperativa cuenta con el Manual TH-AP-MFR-MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES (Anexo No 01), donde se determina el objetivo del cargo, perfil y experiencia, competencias y funciones que debe ejecutar para los siguientes cargos:

-  Gerente General
-  Gerente Administrativo
-  Gerente Comercial
-  Gerente Financiero
-  Contador
-  Director de Agencia
-  Revisor Fiscal
-  Administrador de Riesgos
-  Coordinador de Control Interno
-  Coordinador de Sistemas
-  Asesor Comercial y Financiero

- 🏠 Administrador de Call Center y Cobranzas
- 🏠 Administrador del SG-SST
- 🏠 Asistente de Control Interno
- 🏠 Asistente de recaudo y novedades
- 🏠 Auxiliar de agencia tipo A,B,C y D
- 🏠 Auxiliar de contabilidad
- 🏠 Auxiliar de servicios Generales
- 🏠 Cajero de Agencia
- 🏠 Cajero Principal
- 🏠 Supernumerario
- 🏠 Mensajero

b. Procesos y procedimientos

Actualmente, se cuenta con los siguientes procedimientos establecidos y aprobados por el Consejo de Administración e incorporados en el Manual de Calidad:

Tabla 18  
Mapa de procesos CANAPRO OC.  
Fuente: propia

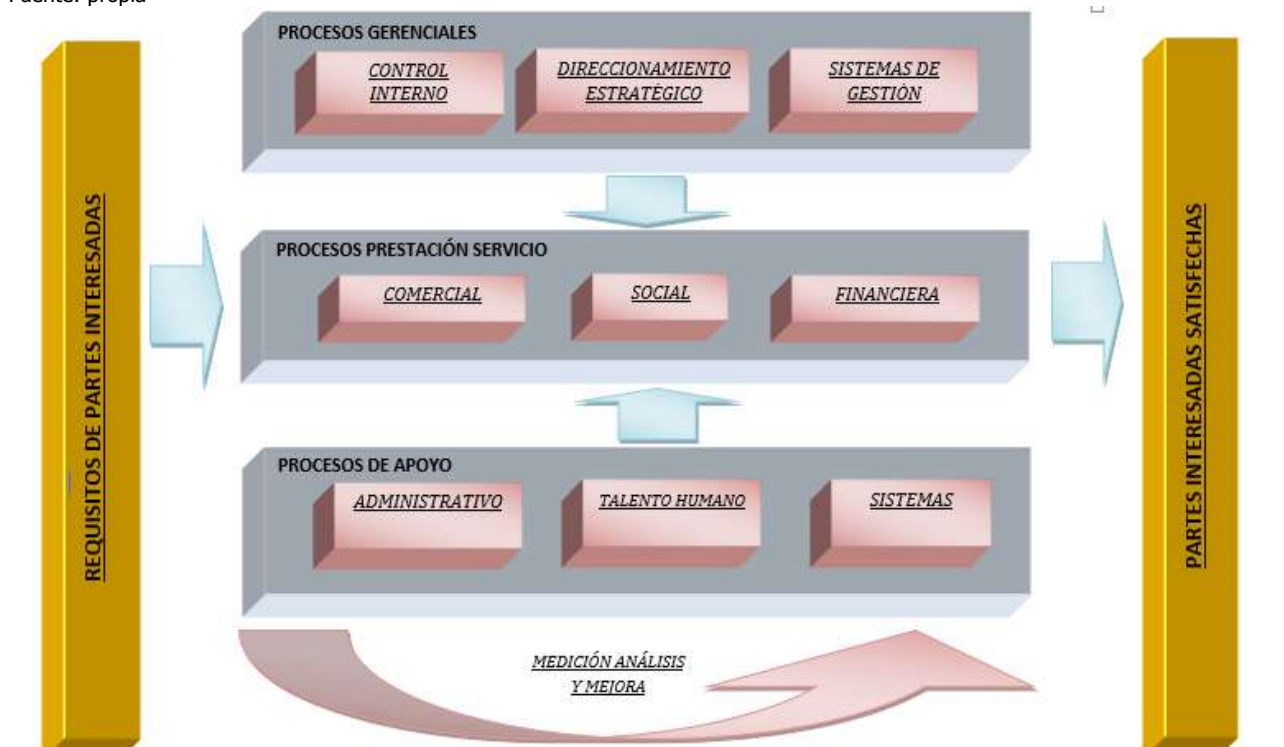
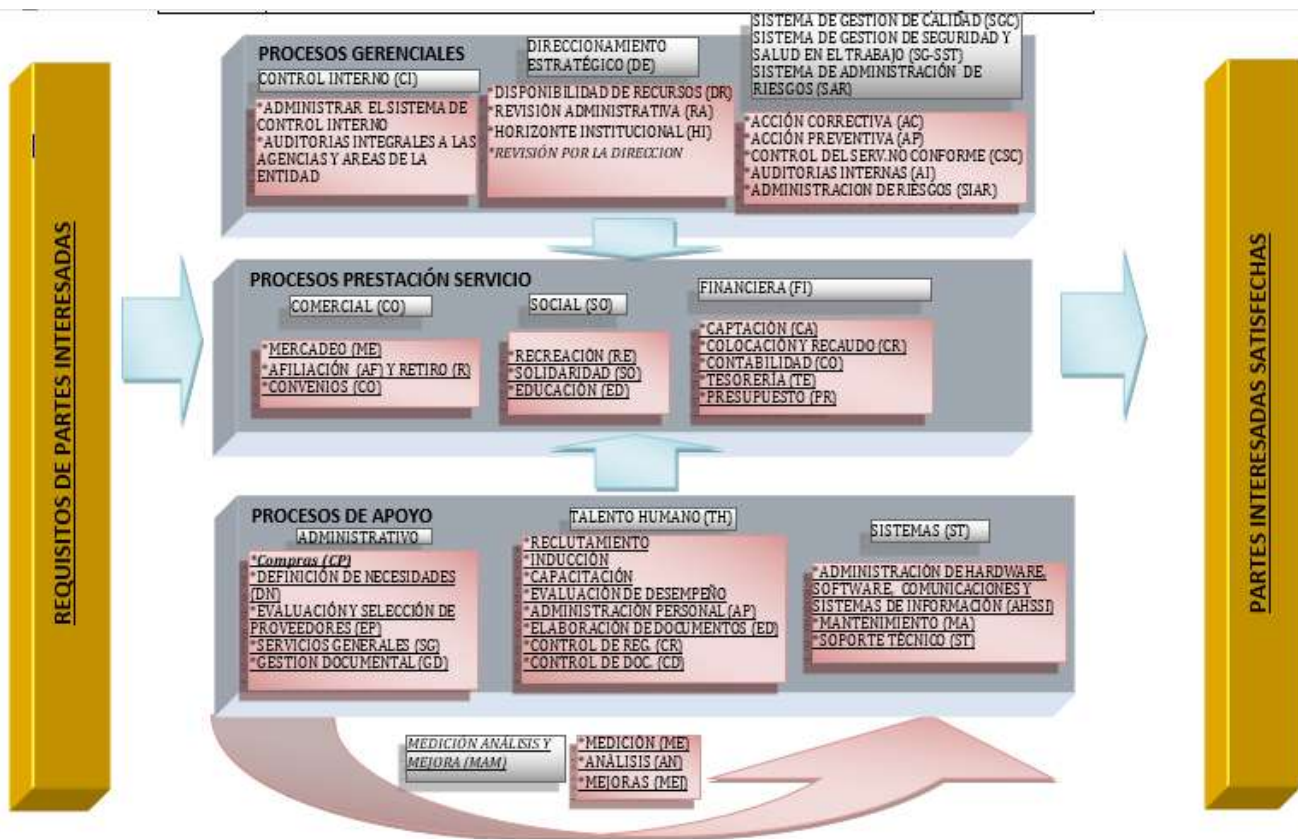


Tabla 18  
Mapa de procesos CANAPRO OC.  
Fuente: propia



#### 4.4. Sistemas de control Interno.

La Cooperativa cuenta con un área de control interno que, coordina la aplicación los métodos, principios, procedimientos y medidas de adoptadas por la cooperativa para proteger su activo, comprobar la confiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, garantizando seguridad razonable a la entidad respecto del cumplimiento de las políticas, metas y objetivos institucionales, como de leyes y normas que le sean aplicables.

#### 4.5. Direccionamiento Estratégico.

La Cooperativa cuenta con un plan estratégico para lo año 2018, como política se estableció un plan a corto plazo en cumplimiento del horizonte institucional de los próximos cuatro años. El direccionamiento estratégico para el año 2018 cuenta con doce objetivos que apuntan principalmente a la consolidación financiera a través del crecimiento del servicio de ahorro y crédito, la generación adecuada de excedentes y la fidelización de asociados, con un personal capacitado y competente y al cumplimiento de las metas establecidas por el Consejo de Administración.



Fuente: Supersolidaria

ESTRATEGIA	OBJETIVO
<b>Implementar nuevos productos y servicios que incentiven la permanencia y la vinculación de nuevos asociados.</b>	Incrementar las colocaciones en un 2% con respecto al total de la cartera colocada en el 2017. Incrementar las captaciones en un 2% con respecto al 2017 Incrementar la vinculación de nuevos asociados en un 5%
<b>Invertir en programas de carácter social que beneficien al asociado y su núcleo familiar.</b>	Incrementar la participación del núcleo familiar de los asociados en los servicios de recreación en un 10%
<b>Implementar el servicio de Computación en la nube (Cloud Computing) para los recursos de hardware y software de misión crítica de la entidad primera etapa .</b>	Contar con tecnología de vanguardia que garantice un pool de recursos de computación con buen mantenimiento, seguro, de fácil acceso y bajo demanda.
<b>Crear alianzas estratégicas con otras entidades que permita minimizar costos para acceder a la tecnología y otros servicios.</b>	Reducir en un 10% los costos sobre inversiones realizadas con los aliados estratégicos
<b>Promover las colocaciones a corto plazo y las captaciones a largo plazo</b>	Incrementar la captación a largo plazo en un 5%
<b>Controlar los gastos con el propósito de incrementar los excedentes y de esta forma poder ofrecer mayores beneficios sociales (solidaridad y educación)</b>	Mantener los gastos operativos
<b>Fortalecer el área de control interno con el fin de que los asociados tengan una mayor confiabilidad en la cooperativa.</b>	Implementar mecanismos de control
<b>Fidelizar los asociados con el fin de evitar que se vayan a otras entidades a solicitar servicios similares a los que ofrecemos.</b>	Reducir en un 20% el retiro de los asociados
<b>Colocar recursos a tasas variables con el fin de poder manejar fluctuaciones del mercado.</b>	Mejorar los excedentes en un 5% frente al resultado del 2017
<b>Participar en las redes de apoyo en seguridad (Bomberos y Policía Nacional).</b>	Mitigar riesgos en Seguridad
<b>Estudio de líneas de crédito para promover el funcionamiento de microempresas.</b>	Apoyar en la Generación de empresas en la región
<b>Promover el desarrollo personal y profesional de los funcionarios, su motivación y adhesión hacia los objetivos organizacionales.</b>	Mejorar las competencias de los funcionarios

#### 4.6. Manejo de los Sistemas de Riesgos

A partir de la expedición de las Circulares Externas No. 014 y 015 de 2015 relacionadas con el proceso de implementación del Sistema Integral de Riesgos – SIAR y el Sistema de Riesgo de Liquidez SARL, el Consejo de Administración tomó la decisión de iniciar el proceso de capacitación y preparación de la Cooperativa para la nueva cultura de riesgos a implementar.

Se crea la dirección de riesgos y se inicia el proceso de implementación del SIAR, para lo cual, se adquiere la herramienta tecnológica que permite la consolidación electrónica de



las operaciones activas y pasivas, así como gestionar los riesgos de una manera metódica y eficaz, aplicativo que se integrará con el Sistema de Información Financiero Cooperativo "INTEGRADOR S.F.C.", garantizando calidad, veracidad, oportunidad y disposición de la información.

Para el proceso de SIAR y según lo establecido en las normas vigentes, se hará

- 🌐 Identificación del riesgo
- 🌐 Análisis del riesgo
- 🌐 Evaluación del riesgo
- 🌐 Tratamiento del riesgo
- 🌐 Monitoreo y revisión

En los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo se toman como base las normas expedidas por la Supersolidaria en las Circulares Externas No. 014-15 y 004-17, en la estructuración del SARM, SARC y SARO se toman como principios los establecidos por la Superfinanciera. Adicionalmente, se estructura el SIAR bajo los lineamientos establecidos en la norma ISO 31000 y los de carácter interno expedidas por el Consejo de Administración.

### 4.6.1. SARLA/FT

El Consejo de Administración aprobó el Manual de SARLA/FT en el 2017 (Anexo 02), el cual contiene políticas y lineamientos para administrar los Riesgos LA/FT, a los que está expuesto CANAPRO O.C. en desarrollo de sus operaciones a través de la ejecución de un proceso continuo de identificación, medición, control y monitoreo, así como las responsabilidades y funciones de cara al sistema.

Se estableció su metodología para la identificación de riesgos LA/FT, teniendo en cuenta como parámetro las tipologías de LAFT y su afectación a la naturaleza y objeto social de la Cooperativa, teniendo en cuenta los factores de riesgo y riesgos asociados, mediante el análisis de contexto, sesiones de trabajo con los dueños de procesos y se indaga que riesgos de LAFT se podrían materializar en La Cooperativa teniendo en cuenta: ¿Qué puede pasar?; ¿Cómo puede pasar?; ¿Quiénes puede generarlo?; ¿Por qué se pueden presentar? Y ¿Cuándo puede ocurrir?, para efectos de poder hacer la correlación con los factores de riesgo y riesgos asociados.

La metodología aplicada para la medición de riesgos se basa en un análisis cualitativo y cuantitativo teniendo en cuenta los criterios definidos por La Cooperativa, se identificaron los riesgos inherentes y se establecieron los controles para determinar el riesgo residual, bajo un perfil de riesgos bajo, los siguientes criterios:



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

Probabilidad	Impacto - Consecuencias				
	Insignificante	Leve	Moderado	Crítico	Muy Crítico
Con certeza	Alto (5)	Alto (10)	Extremo (15)	Extremo (20)	Extremo (25)
Probable	Moderado (4)	Alto (8)	Alto (12)	Extremo (16)	Extremo (20)
Medianamente probable	Bajo (3)	Moderado (6)	Alto (9)	Extremo (12)	Extremo (15)
Poco probable	Bajo (2)	Bajo (4)	Moderado (6)	Alto (8)	Extremo (10)
Rara vez	Bajo (1)	Bajo (2)	Moderado (3)	Alto (4)	Alto (5)

### 4.6.2. SARL

Se cuenta con Manual para SARL (Anexo 03), el cual está en proceso de implementación. Este manual contiene políticas, estructura organizacional, metodologías, y mecanismos de monitoreo y control del sistema de administración del riesgo de liquidez, de forma que se logre de forma adecuada realizar la identificación, medición, monitoreo y control de los factores y eventos de riesgo que pueden generar afectación el flujo de caja y el valor de los activos líquidos.

Es importante señalar que CANAPRO O.C. ha sido objeto de requerimientos relacionados con el mejoramiento de las brechas de liquidez (medición nueva con IRL), hecho que ha sido objeto de revisión permanente por la Gerencia General y se han establecido directrices que permiten mejorar el indicador, tales como:

En el mes de septiembre se realizó un análisis respecto a la concentración de CDATS, para lo cual se seleccionaron todos los vigentes, que corresponden a 2.096 títulos, de los cuales se seleccionaron los 20 mayores ahorradores (123 Títulos) por valor de \$11.491 millones, que corresponden al 23% del total, los cuales registran obligaciones por valor de \$12.532 millones, por tanto, la posición es activa y no se produciría un riesgo de liquidez para la Cooperativa en caso de retiros intempestivos de estos recursos:

PLAZO EN DIAS	No. De títulos	ORIGEN DE FONDOS	No. De ASOCIADOS	TOTAL
30	2	2 RA	1	\$ 785.500.000
60	8	3 RA	2	\$ 536.000.000
		5 RN		
90	10	3 RA	2	\$ 861.335.536
		7 RN		
120	1	1 RN	1	\$ 55.000.000
180	2	1 RA	1	\$ 56.984.641
		1 RN		
360	59	18 RA	16	\$ 4.280.812.794





## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

		41 RN		
<b>720</b>	41	21 RA	13	\$ 4.915.418.350
		20 RN		
<b>TOTALES</b>			<b>36</b>	<b>\$ 11.491.051.321</b>

RA= Renovación Ahorros

RE= Recursos nuevos

De los 123 títulos 75 de ellos son provenientes de recursos nuevos y los 48 restantes son renovación de ahorros. De acuerdo con la revisión en el proceso de implementación del IRL, la Cooperativa se encuentra ajustando las políticas de ahorros para mejorar la concentración y los plazos de vencimiento de los CDAT.

El índice de renovación de los CDATs es mayor al 55% y la volatilidad del ahorro a la vista es menor del 3%; sin embargo, en las brechas de liquidez se están proyectando estos vencimientos más ácidos, para establecer situaciones de mayor riesgo en la evaluación de los requerimientos de liquidez mensual.

Plan de contingencia de Liquidez. Desde el mes de mayo de 2017, la Cooperativa viene ajustando las políticas de su portafolio de servicios, atendiendo el plan de mejoramiento del indicador de liquidez, situación que se monitorea en las reuniones correspondientes al Comité de Evaluación de Riesgo de Liquidez.

- Establecer estrategias comerciales que permitan la recomposición del portafolio de captaciones, promoviendo las captaciones a mediano y largo plazo.
- Estimular mejores tasas para colocaciones a corto plazo
- Las obligaciones financieras que está pactados a corto plazo se pasaron a largo plazo
- Reducción de las obligaciones financieras a dic17
- Se disminuyeron las tasas de captaciones y se incrementaron las tasas de colocación para mejorar la intermediación financiera
- Continuar con la política de reducir costos generales y de administración
- Efectuar estudio de las agencias cuya rentabilidad sea negativa, planear un plan de mejoramiento al cierre de 2018.

### 4.6.3. SARM

El Manual de SARM (anexo 04) está en proceso de ajustes para presentación ante el Consejo de Administración, estableciendo objetivos, políticas, límites y lineamientos internos a adoptar por parte de la cooperativa para asegurar la administración adecuada de los riesgos de mercado a los que se encuentra expuesta.

### 4.6.4. SARO Y SARC

La Dirección de riesgos está en el proceso de levantamiento de matriz de riesgos (eventos) del SARO, para iniciar el proceso de implementación del SARO, hecho que se



facilitará por cuanto se tienen ya establecidos los procesos y procedimientos de la Cooperativa partiendo de las metodologías de ISO y una cultura de PHVA.

En cuanto al SARC, se cuenta con el Manual de Colocación (Anexo 05) que cumple con las disposiciones emitidas por la Supersolidaria; para el año 2018 se hará una revisión a efectos de ajustarla para la gestión y administración del riesgo crediticio.

### **5. ÁREA TÉCNICA:**

#### **5.1. Plataforma tecnológica**

CANAPRO O.C. cuenta con una plataforma tecnológica de vanguardia, funcional y personalizada, garantizando su correcta operación y continuidad en la prestación de sus servicios, en concordancia con las políticas establecidas por la administración y la normatividad que la regula. Se cuenta con un DATACENTER propio, cumpliendo con estándares de Calidad, seguridad y confiabilidad, respaldado con la garantía y soporte de los fabricantes, con políticas de seguridad de la información establecidas y con los controles de seguridad física y lógica que garantizan la protección y salvaguarda de la información.

A nivel de seguridad física se tienen instalaciones que garantizan baja vulnerabilidad ante factores de riesgo internos y externos, procesos, procedimientos y controles de acceso al área por medio de ingreso restringido, dispositivo y tarjeta electrónica para funcionarios autorizados.

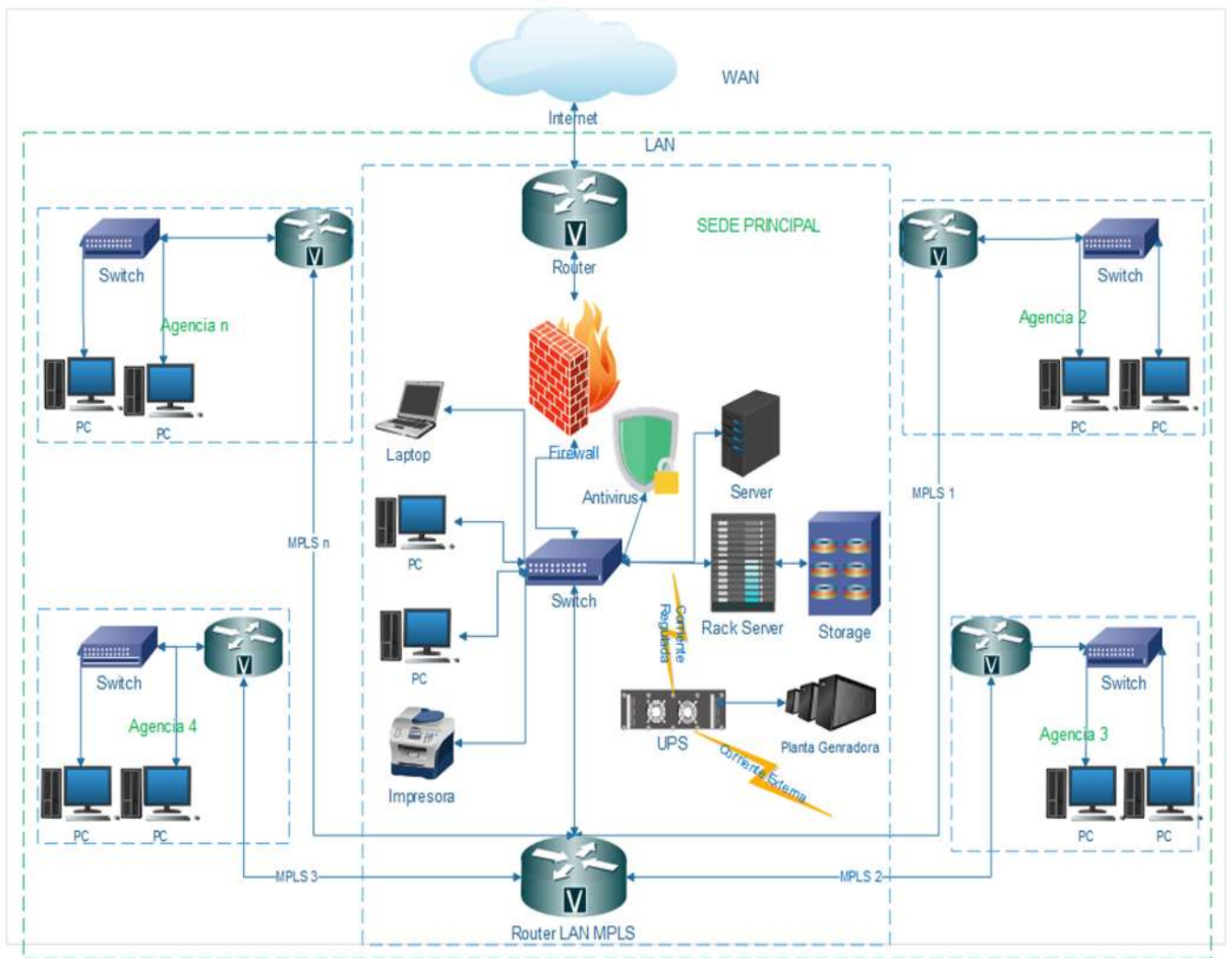
A nivel de seguridad lógica se cuenta con software antivirus de protección informática que garantiza monitoreo en segundo plano, monitoreo de correo electrónico de forma segura, actualización online constante, chequeo continuo, eficacia en la detección y eliminación de virus informáticos, programas maliciosos y peligrosos; también se tiene implementado un UTM o Firewall de seguridad perimetral, que proporciona seguridad con características completas que combina la prevención de intrusos, antivirus de puerta de enlace, antispyware, filtrado de contenido y servicios de antispam, con los firewalls intuitivos, fáciles de Usar y administrar; firewall que proporciona acceso remoto por VPN, descontaminado de las amenazas de tráfico y con estándares de cifrado, garantizando tráfico seguro, ancho de banda para aplicaciones críticas de la entidad y bloqueando las aplicaciones improductivas. Todo un conjunto de recursos que garantiza seguridad ante posibles ataques cibernéticos e intentos de fraude informático.

Se tiene canales de comunicación dedicados, desarrollados para el sector corporativo, ofreciendo calidad, un acceso más seguro, estable y con alta escala. A través de este tipo de conexión, se garantiza mejor desempeño del sistema y eliminación de tráficos de red no deseados. Servicios contratados con proveedores certificados a nivel nacional, que garantizan calidad, continuidad en la prestación del servicio, respaldo, servicio profesional, atención técnica especializada y continua, gestión y monitoreo constante, estabilidad en la conexión y ante todo seguridad.

Cada una de las dependencias de la Cooperativa cuenta con los dispositivos tecnológicos óptimos, adecuados y suficientes para el desarrollo de las actividades y procesos diarios.

El software y los aplicativos son confiables, eficientes, funcionales, flexibles, de fácil uso, garantizando la normal ejecución de todas las operaciones automatizadas de la entidad; contamos con el servicio técnico y soporte por parte de los proveedores que garantizan el correcto funcionamiento y adaptabilidad a las necesidades de la Cooperativa. Esto nos permite cumplir los objetivos misionales y de operación, ofreciendo servicios con calidad eficiencia, eficacia, seguridad y oportunidad, cumpliendo con la normatividad vigente del sector solidario.

### 5.2. Mapa arquitectura tecnológica



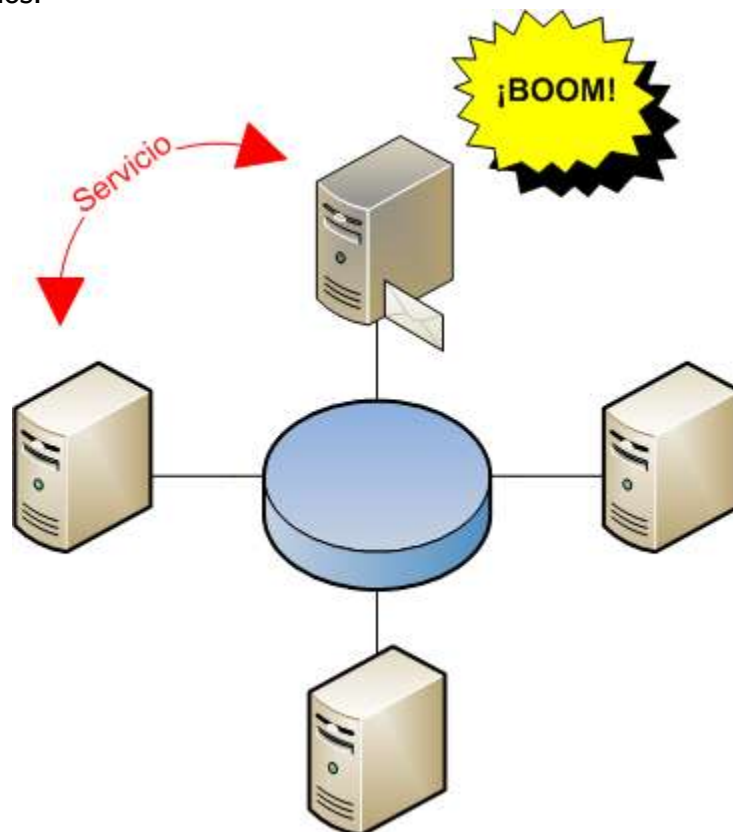
### 5.3. Seguridad de la información

Se cuenta con las políticas, procesos, procedimientos e instructivos definidos e implementados en cada área, esto garantiza el normal desarrollo y cumplimiento eficaz de las normas y protocolos de seguridad establecidos. Dando cumplimiento a la Ley 1581 de

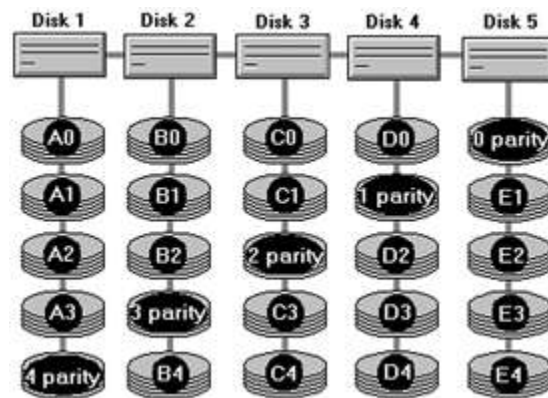
2012 y los decretos reglamentarios, que regula los deberes que asisten a los responsables del tratamiento de datos personales, ha establecido el manual de políticas y procedimientos para el tratamiento de datos personales, aviso de privacidad, acuerdo de confidencialidad y autorización para el manejo, control y protección de datos personales de acuerdo con lo requerido por la Superintendencia de Industria y Comercio.

#### 5.4. Continuidad del negocio

En la actualidad CANAPRO O.C. cuenta con servidores de última tecnología (Blade HP BL460c Gen8) configurados y dispuestos para responder ante eventualidades y circunstancias adversas garantizando alta disponibilidad. Los servidores de misión crítica funcionan bajo clúster, que corresponde a una configuración de una serie de servidores, denominados nodos, conectados entre sí de tal manera que, ante el fallo de un nodo se reparten sus servicios a los otros nodos del clúster, garantizando redundancia entre ellos ante posibles fallos.



A nivel de almacenamiento CANAPRO O.C. cuenta con Storage configurado en arreglo redundante de discos (RAID Matriz Redundante de Discos Independientes), que combina varios discos duros para formar una unidad lógica única en la que se almacenan los datos de forma independiente ofreciendo mayor tolerancia a fallos, protección de la información e más altos niveles de rendimiento que un solo disco duro o un grupo de discos duros independientes. Con arreglo de discos se garantiza la reconstrucción de la información en caso de pérdida de alguno de los discos y mejor desempeño.



A nivel de respaldo y protección de energía eléctrica CANAPRO O.C. cuenta con UPS´s, que protegen los equipos ante las sobretensiones nocivas y el ruido, que genera fluctuaciones, brindando regulación de tensión estricta, regulación de frecuencia y tiempo de transferencia cero hacia la batería en caso de que se produzcan eventos energéticos. Proporciona salida de onda senoidal pura, recomendada por los fabricantes de servidores y equipos tecnológicos críticos. Tecnología probada y aprobada para funcionar de manera segura con las cargas conectadas y dentro del entorno específico. Compatible con generador, garantiza que llegue un suministro puro e ininterrumpido a los equipos protegidos cuando se recurre a la alimentación con generador.

En segundo nivel se cuenta con una planta generadora para así garantizar la continuidad ante fallos eventuales del servicio eléctrico. Esto garantiza que ante fallos de la energía externa el generador se enciende y continúa alimentando los circuitos, UPS´s y dispositivos electrónicos, permitiendo dar continuidad del negocio y minimizar los riesgos inherentes ante estos sucesos.

### 5.5. Proyectos tecnológicos

- ✓ Ampliación y actualización de canales de Comunicación: para garantizar rendimiento, eficiencia y calidad en la cobertura de los servicios.
- ✓ CLOUD: Centro de datos en la nube adaptado a la medida (CLOUD DATACENTER), que permita a la entidad contar con tecnología de vanguardia, disponer de planes de continuidad de la operación y de recuperación ante desastres, adaptabilidad, escalabilidad, flexibilidad y soporte 7X24.
- ✓ Implementación de servicios digitales que garanticen la permanencia, competitividad y posicionamiento de la entidad en el mercado y proyectarse en el tiempo para afrontar los retos de innovación, globalización de la economía, empoderamiento de la información como fuente de riqueza y adaptabilidad a las necesidades del cliente y de los servicios.



## 6. Información financiera

### 6.1. Estado de situación financiera Inicial.

El Estado de Situación Financiera al corte de diciembre de 2017 reportada por la Cooperativa a la Supersolidaria y debidamente certificado y dictaminado, presenta las siguientes cifras:

Tabla 19  
Estado de situación financiera dic17 CANAPRO O.C.  
Fuente: Propia

<b>ACTIVOS</b>	<b>134.408.009.015</b>
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO</b>	1.215.945.095
<b>Caja</b>	587.591.713
<b>Bancos y otras entidades con actividad financiera</b>	601.571.232
<b>INVERSIONES</b>	8.247.311.391
<b>Fondo de liquidez</b>	8.231.491.905
<b>Otras inversiones en instrumentos de patrimonio</b>	15.819.487
<b>BIENES TRANSFORMADOS POR LA ENTIDAD</b>	41.591.070
<b>Materias primas</b>	13.060.308
<b>Productos terminados</b>	28.530.762
<b>CARTERA DE CREDITOS</b>	100.403.897.691
<b>Cartera consumo Categoría A</b>	102.279.946.590
<b>Cartera consumo Categoría B</b>	522.313.318
<b>Cartera consumo Categoría C</b>	105.708.474
<b>Cartera consumo Categoría D</b>	203.787.626
<b>Cartera consumo Categoría E</b>	1.432.131.601
<b>Intereses de cartera</b>	869.083.644
<b>Deterioro Individual de cartera</b>	1.646.763.386
<b>Deterioro Intereses de cartera</b>	75.569.688
<b>Deterioro General de cartera</b>	1.022.799.469
<b>CUENTAS POR COBRAR Y OTRAS</b>	183.037.363
<b>Deudores patronales y empresas</b>	2.343.553
<b>Deudores por prestación de servicios</b>	67.410.584
<b>Responsabilidades pendientes</b>	13.207.028
<b>Otras cuentas por cobrar</b>	100.076.198
<b>ACTIVOS MATERIALES</b>	24.316.226.405
<b>Terrenos</b>	1.018.055.000
<b>Edificaciones</b>	21.061.539.668
<b>Muebles y equipo de oficina</b>	1.460.841.630
<b>Equipo de cómputo y comunicación</b>	1.206.848.414



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

Equipos de comedor, cocina, despensa y hotelería	3.815.271.756
Equipo de transporte, tracción y elevación	205.000.000
Armamento de vigilancia	389.176
Depreciación, agotamiento PPE (cr)	4.451.719.238
<b>PASIVO</b>	<b>88.588.350.014</b>
<b>DEPOSITOS</b>	80.182.402.882
Depósitos de ahorro	29.223.728.731
Certificados depósitos de ahorro a término	49.626.702.862
Depósitos de ahorro contractual	1.331.971.290
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	4.864.340.371
Créditos ordinarios corto plazo	3.597.684.013
Créditos ordinarios largo plazo	1.266.656.358
<b>CUENTAS POR PAGAR Y OTRAS</b>	3.086.063.801
Costos y gastos por pagar	1.533.806.922
Contribuciones y afiliaciones	500.000.000
Gravamen de los movimientos financieros	12.946.084
Retención en la fuente	72.699.934
Pasivo por impuestos corrientes	242.692.528
Valores por reintegrar	465.580.085
Retenciones y aportes laborales	66.784.492
Proveedores	181.511.705
Remanentes por pagar	10.042.052
<b>OTROS PASIVOS</b>	455.542.960
Sucursales y agencias	2.661.669
Obligaciones laborales por beneficios a empleados	409.664.090
Ingresos anticipados - diferidos	21.313.828
Ingresos recibidos para terceros	21.903.374
<b>PATRIMONIO</b>	<b>45.819.659.001</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	39.934.258.328
Aportes sociales individuales	37.075.284.326
Aportes sociales amortizados	2.858.974.002
<b>RESERVAS</b>	2.875.555.724
<b>FONDOS DE DESTINACION ESPECÍFICA</b>	3.461
<b>SUPERAVIT</b>	20.000
<b>EXCEDENTES Y/O PERDIDAS DEL EJERCICIO</b>	1.149.646.300
<b>RESULTADOS ACUMULADOS POR ADOPCION POR 1VEZ</b>	1.860.175.188



### 6.2. Separación de la información financiera de la sección de ahorro y crédito y la sección multiactiva.

De acuerdo con la decisión adoptada por el Consejo de Administración, se realizará la escisión del Centro Vacacional Chiminigagua, creando para tal efecto una Institución Auxiliar del Cooperativismo IAC, guardando los principios y la filosofía de la Asamblea General de continuar siendo empresas de economía solidaria.

Teniendo en cuenta lo anterior, la IAC conforme lo establece la Ley 79 de 1988<sup>8</sup>, tendrá como única dueña a la Cooperativa CANAPRO O.C, para lo cual, el Consejo de Administración ha establecido un convenio de colaboración técnica que permitirán apoyar a la IAC durante los próximos cinco años, tiempo que se ha establecido como necesario para lograr consolidar a la IAC y ser rentable a través de los servicios de Recreación, Cultura, Bienestar y Servicios de Capacitación, entre otros. El convenio incluye el diseño y acompañamiento de una estrategia comercial para mejorar la ocupación de la sede en temporada baja a través de convenios con entidades públicas y privadas a nivel Nacional e Internacional.

Adicionalmente, se apoyará en los procesos contables, administrativo y de recaudo a través de las Gerencias Financiera, Comercial y Administrativa. Este proceso adicionalmente permitirá continuar con el seguimiento y control de las operaciones de la IAC.

De acuerdo con lo anterior, el traslado de los bienes se hará mediante la figura de inversión, cumpliendo para tal efecto las disposiciones en cuanto a valoración y consolidación de información financiera al cierre de cada ejercicio.

#### 6.2.1. Cooperativa de Ahorro y Crédito CANAPRO O.C.

##### a. Estado de situación financiera

---

<sup>8</sup> **Artículo 94o.** Los organismos cooperativos podrán directamente o en forma conjunta, crear instituciones auxiliares del cooperativismo orientadas exclusivamente al cumplimiento de actividades de apoyo o complementación de su objeto social.





## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

De acuerdo con la información del Estado de Situación Financiera con corte a diciembre de 2017, se hace la separación de la información que corresponde a la Cooperativa de Ahorro y Crédito CANAPRO O.C. y que servirá como base para realizar la proyección del plan de negocios a cinco años, como Cooperativa especializada:

Tabla 20

Estado de situación financiera Inicial Cooperativa de Ahorro y Crédito CANAPRO O.C. corte de dic17

Fuente: Propia

<b>ACTIVOS</b>	<b>133.929.459.987</b>
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO</b>	1.120.068.563
Caja	576.340.713
<b>Bancos y otras entidades con actividad financiera</b>	510.460.538
Efectivo de uso restringido y/o con d	33.267.312
<b>INVERSIONES</b>	26.830.085.929
Fondo de liquidez	8.231.491.905
Otras inversiones en instrumentos de patrimonio	15.819.487
Otras inversiones en instrumentos de patrimonio	18.582.774.538
<b>CARTERA DE CREDITOS</b>	100.403.897.691
<b>Cartera consumo Categoría A</b>	100.016.005.571
<b>Categoría Consumo vencida</b>	2.263.941.019
Intereses de cartera	869.083.644
Deterioro Individual de cartera	1.646.763.386
Deterioro Intereses de cartera	75.569.688
Deterioro General de cartera	1.022.799.469
<b>CUENTAS POR COBRAR Y OTRAS</b>	115.626.779
Deudores patronales y empresas	2.343.553
Responsabilidades pendientes	13.207.028
Otras cuentas por cobrar	100.076.198
<b>ACTIVOS MATERIALES</b>	5.459.781.024
Terrenos	440.860.000
Edificaciones	4.352.176.828
Muebles y equipo de oficina	1.460.841.630
Equipo de cómputo y comunicación	1.206.848.414
<b>EQUIPO DE TRANSPORTE, tracción Y elevación</b>	205.000.000
Armamento de vigilancia	389.176
<b>DEPRECIACION</b>	2.206.335.023
Edificaciones	151.911.842
Muebles y equipo de oficina	1.004.747.000
Equipo de cómputo y comunicación	981.342.856
Equipo de transporte, tracción y elevación	68.333.324
Armamento de vigilancia	389.176
<b>PASIVO</b>	88.127.236.880
<b>DEPOSITOS</b>	80.182.402.882



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

<b>Depósitos de ahorro</b>	29.223.728.731
<b>Certificados depósitos de ahorro a término</b>	49.626.702.862
<b>Depósitos de ahorro contractual</b>	1.331.971.290
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS Y OTROS PASIVOS FINANCIEROS</b>	4.447.673.698
<b>Créditos ordinarios corto plazo</b>	3.181.017.340
<b>Créditos ordinarios largo plazo</b>	1.266.656.358
<b>CUENTAS POR PAGAR Y OTRAS</b>	2.904.552.096
<b>Costos y gastos por pagar</b>	1.533.806.922
<b>Contribuciones y afiliaciones</b>	500.000.000
<b>Gravamen de los movimientos financieros</b>	12.946.084
<b>Retención en la fuente</b>	72.699.934
<b>Pasivo por impuestos corrientes</b>	242.692.528
<b>Valores por reintegrar</b>	465.580.085
<b>Retenciones y aportes laborales</b>	66.784.492
<b>Remanentes por pagar</b>	10.042.052
<b>PROVEEDORES</b>	137.065.244
<b>Nacionales</b>	137.065.244
<b>OTROS PASIVOS</b>	455.542.960
<b>Sucursales y agencias</b>	2.661.669
<b>Obligaciones laborales por beneficios a empleados</b>	409.664.090
<b>Ingresos anticipados - diferidos</b>	21.313.828
<b>Ingresos recibidos para terceros</b>	21.903.374
<b>PATRIMONIO</b>	45.802.223.107
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	39.934.258.328
<b>Aportes sociales individuales</b>	37.075.284.326
<b>Aportes sociales amortizados</b>	2.858.974.002
<b>RESERVAS</b>	2.875.555.724
<b>FONDOS DE DESTINACIÓN ESPECIFICA</b>	3.461
<b>SUPERAVIT</b>	20.000
<b>EXCEDENTES Y/O PERDIDAS DEL EJERCICIO</b>	1.132.210.406
<b>RESULTADOS ACUMULADOS POR ADOPCIÓN POR PRIMERA VEZ</b>	1.860.175.188

### b. Estado de Resultado

Una vez separado la información financiera, el resultado económico del año 2017 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CANAPRO O.C. es el siguiente:

Tabla 21  
Estado de Resultado Inicial Cooperativa de Ahorro y Crédito CANAPRO O.C. corte de dic17  
Fuente: Propia

Nombre de la Cuenta	Saldo a 31-12-17
---------------------	------------------



INGRESOS	15.654.604.072
Ingresos cartera de créditos	13.881.868.312
Otros ingresos	1.772.735.760
GASTOS Y COSTOS	14.522.393.666
Gastos de personal	2.531.883.181
Gastos generales	3.182.204.571
Deterioro	757.053.504
Amortización y agotamiento	163.311.311
Depreciación propiedad, planta y equipo	521.155.384
Otros gastos	2.164.529.696
COSTOS DEPOSITOS y CREDITOS DE BANCOS	5.202.256.019
<b>EXCEDENTES</b>	<b>1.132.210.406</b>

### 6.2.2. Centro Vacacional Chiminigagua IAC

#### a. Estado de situación financiera

De acuerdo con la información del Estado de Situación Financiera con corte a diciembre de 2017, se hace la separación de la información que corresponde a la multiactividad y que servirá como base para realizar la proyección del plan de negocios a cinco años, como IAC que realizará las operaciones complementarias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CANAPRO O.C.

Tabla 22  
Estado de situación financiera Inicial Centro Vacaciones Chiminigagua corte de dic17  
Fuente: Propia

<b>ACTIVOS</b>	<b>19.061.323.566</b>
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO</b>	95.876.532
Caja	11.251.000
Bancos y otras entidades con actividad financiera	84.625.532
<b>CUENTAS POR COBRAR Y OTRAS</b>	67.410.584
Deudores por prestación de servicios	67.410.584
<b>BIENES TRANSFORMADOS POR LA ENTIDAD</b>	41.591.070
Materias primas	13.060.308
Productos terminados	28.530.762
<b>ACTIVOS MATERIALES</b>	18.856.445.381
Terrenos	577.195.000
Construcciones en curso	16.709.362.840
Equipos de comedor, cocina, despensa y hotelería	3.815.271.756
<b>DEPRECIACION</b>	2.245.384.215
Equipo de hoteles y restaurantes	1.803.931.335
Activos de operación	441.452.879
<b>PASIVO</b>	<b>461.113.134</b>



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS Y OTROS PASIVOS FINANCIEROS</b>	416.666.673
Créditos ordinarios largo plazo	416.666.673
<b>PROVEEDORES</b>	44.446.461
Nacionales	44.446.461
<b>PATRIMONIO</b>	<b>18.600.210.432</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	18.582.774.538
<b>EXCEDENTES Y/O PERDIDAS DEL EJERCICIO</b>	17.435.894

### b. Estado de resultados

Una vez separado la información financiera, el resultado económico del año 2017 del Centro Vacacional Chiminigagua IAC.

Tabla 23  
Estado de Resultado Inicial Centro Vacacional Chiminigagua corte de dic17  
Fuente: Propia

<b>Cuenta</b>	<b>Saldo 31-12-17</b>
<b>INGRESOS</b>	1.475.894.611
Hoteles y restaurantes	1.446.467.177
<b>SERVICIOS DIFERENTES AL OBJETO SOCIAL</b>	29.427.433,61
<b>GASTOS Y COSTOS</b>	1.458.458.717
GASTOS DE VENTAS	1.058.756.397
<b>COSTOS HOTELES Y RESTAURANTES</b>	399.702.320
<b>EXCEDENTES</b>	17.435.894



## Proyecto de Viabilidad especialización de la Actividad Financiera

**ANEXOS.**