

**INCIDENCIA DE LAS TIC EN LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS
EMPRESARIALES DE LAS COOPERATIVAS CON ACTIVIDAD FINANCIERA
EN MEDELLIN**

Luz Esneda Marín Calderón

Para obtener el título de magíster en Administración

Fundación Universitaria Luis Amigó

Maestría en Administración

2016

ÍNDICE

Resumen	3
Abstract.....	4
1. Problema de Investigación	5
2. Objetivos de investigación.....	10
2.1. Objetivo General.....	10
2.2. Objetivos Específicos	10
3. Justificación de la Investigación.....	10
4. Antecedentes investigativos.....	13
5. Marco teórico	15
5.1. Las TIC.....	15
5.1.1. Desarrollo teórico de las TIC	16
5.1.2. Las TIC y la Sociedad de la Información	19
5.2. La estrategia competitiva empresarial.....	21
5.3. Clasificación de las estrategias empresariales	24
5.4. La Banca on line.....	26
5.4.1. La información, centro del negocio financiero	26
5.4.2. La información fuera de la oficina bancaria tradicional	28
5.5. Las Cooperativas que ejercen Actividad Financiera, en el Sistema Financiero Colombiano 32	
5.6. El Cooperativismo financiero en Colombia	35
5.6.1. El Cooperativismo financiero desde la ley	39
5.6.2. La supervisión de la actividad financiera cooperativa	41
5.6.2.1. Superintendencia financiera	41
5.6.2.2. Superintendencia de la Economía solidaria.....	41
6. Metodología	42
6.1. Tipo de estudio	44
6.2. Población de referencia	44
6.3. Muestra	44
6.4. Proceso de recolección de la información.....	45

6.4.1.	Fuente de información	45
6.4.2.	Técnica e instrumento de recolección de la información	45
6.4.2.1.	Cuestionario dirigido a los gerentes (Anexo A y B)	45
6.4.2.2.	Cuestionario dirigido a los Líderes Sistemas (Anexo C)	46
6.4.3.	Prueba Piloto	46
6.5.	Procesamiento y Análisis de la información.....	46
6.5.1.	Revisión de la Información.....	46
6.5.2.	Codificación de datos	47
6.5.3.	Análisis de Datos.....	47
7.	Resultado de la encuesta.....	47
7.1.	Aspectos generales	47
7.2.	El cooperativismo de Medellín, resultado de las encuestas	51
7.3.	Las TIC en las Cooperativas de la ciudad de Medellín	55
7.4.	Las estrategias competitivas y las TIC	62
7.4.1.	La diferenciación	66
7.4.1.1.	Calidad del servicio	68
7.4.2.	La segmentación	69
7.4.3.	La reducción de costos	72
8.	Conclusiones finales	74
	Referencias Bibliográficas	76
	ANEXOS.....	¡Error! Marcador no definido.

Resumen

El objetivo del presente trabajo es determinar la incidencia de las TIC en las estrategias corporativas y competitivas de las cooperativas con actividad financiera en Medellín. El instrumento que se utilizó en el logro de este objetivo, fue el cuestionario de preguntas mixtas, orientadas a dos tipos de personas en cada una de las cooperativas, el Gerente de la cooperativa y el encargado de los sistemas. Se encuestaron 28 cooperativas especializadas de ahorro y crédito y 4

cooperativas financieras, que respondieron la encuesta. Se llegó a la conclusión de que las TIC aparecen como herramientas de la implementación de los planes estratégicos, ya que su incorporación ha hecho parte de los planes estratégicos y no tecnológicos. La TIC más utilizada es la página Web, pero aún no es una herramienta transaccional, limitándose a servir de medios de comunicación e información de la Cooperativa hacia el asociado.

Abstract

The aim of this study is to determine the impact of TIC in corporate and competitive strategies in cooperative with financial activity in Medellin. The instrument used, was the questionnaire mixed questions, at two types of people in each of the cooperatives, the cooperative manager and systems manager. Twenty-eight specialized credit union and four financial cooperatives were surveyed. It was concluded that TIC tools appear as implementing strategic plans, since its incorporation has become part of the strategic plans and non-technological the Web page, is the most commonly used TIC, but it is not a transactional tool, merely serve as a media and information toward partner's Cooperative.

1. Problema de Investigación

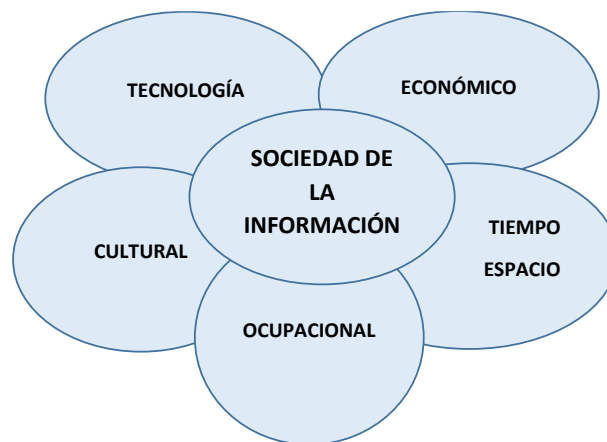
La aparición del Internet y el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC), ha originado cambios en la sociedad en general y en las organizaciones en particular, dando lugar a la llamada Sociedad de la Información.

De acuerdo a lo señalado por Viviane Forrester (1996), en *El horror económico*, la sociedad de las chimeneas había acabado; esto es, la época en la que dominaba la industria de la transformación llegaba a su fin, y sobre sus ruinas nacía la nueva sociedad, la sociedad de la información; sin embargo, se refería específicamente a la falta de oportunidades de empleo, en los términos de intensidad que hasta ese momento habían experimentado, puesto cada día se imponían las empresas que a base de tecnología requerían menos cantidad de mano de obra. (Forrester, 1996)

Para pensadores como Anthony Giddens (1992) y Jurgen Habermas (1992), los cambios en la sociedad han sido pequeños y continuos, hasta perfilarse la transformación de la sociedad industrial en la Sociedad de la Información, insinuando que no ha existido una ruptura, poniendo énfasis en la continuidad. (Estudillo García, 2011)

Desde la perspectiva de William Martin (1997) y Frank Webster (1995), citados por Estudillo (2011), se pueden distinguir cinco elementos a través de los cuales se puede llegar a caracterizar la Sociedad de la Información como: lo tecnológico, lo cultural, lo económico, el énfasis ocupacional y el uso de la relación tiempo espacio.

Diagrama 1
ELEMENTOS CARACTERÍSTICOS
DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN



Fuente: Estudillo 2011

Sin entrar a profundizar en el concepto de Sociedad de la Información, es importante señalar algunos de los cambios que se han dado en las estructuras socioeconómicas con el paso de la sociedad industrial a la sociedad de la información. Un ejemplo clásico de esta transformación tiene que ver con la evolución económica reciente de los Estados Unidos. A comienzos del siglo XX, el empleo agrario era la principal actividad económica, con una ocupación del 35,3% del total de la mano de obra, para 1980 la actividad económica rural solo ocupaba el 2.1% de la fuerza de trabajo (Estudillo García, 2011), mientras que el sector de la información empleaba el 46.6% (Ver cuadro 1):

Cuadro 1
(datos en porcentaje)

AÑO	AGRICULTURA	INDUSTRIA	SERVICIOS	INFORMACIÓN
1900	35.3	26.8	25.1	12.8
1910	31.1	36.3	17.7	14.9
1920	32.5	32.0	17.8	17.7
1930	20.4	35.3	19.8	24.5
1940	15.4	37.2	22.5	24.9
1950	11.9	38.3	19.0	30.8
1960	6.0	34.8	17.2	42.8
1970	3.1	28.6	21.9	46.4
1980	2.1	22.5	28.8	46.6

Fuente: Estudillo, 2011

Este cambio en la actividad laboral de la población durante los 80 años que cubre el cuadro referenciado, permite resaltar las transformaciones que se han dado en las destrezas y habilidades de las personas:

Parece obvio que un trabajo que demanda fuerza física y destreza manual, como la industria y la agricultura, decline para sustituirse por ocupaciones burocráticas, lo que nos indica la entrada a un nuevo tipo de sociedad en el mercado laboral, en donde el conocimiento y la información se convierten en modos de producción no materiales. (Estudillo García, 2011, p. 80)

El cuadro 1 muestra como el sector de la información pasó a ser la actividad principal de la sociedad norteamericana y, como habría de esperarse, también las herramientas y máquinas que de manera simbiótica acompañan las actividades productivas del ser humano.

En la Sociedad de la Información y con la evolución de este sector, también se ha innovado, o por lo menos recreado, la tecnología que la soporta; desde el invento y uso del telégrafo eléctrico, pasando por el teléfono y la radiotelefonía, el radio, la televisión, el beeper e Internet. La tecnología de las comunicaciones está asociada a un emisor en el centro, y miles de receptores en cada hogar o nodo de recepción, la radio, la televisión en sus diferentes versiones funciona bajo el mismo concepto, un emisor y un receptor pasivo.

Con internet fue posible no solo recibir mensajes de texto, datos, voz e imagen, sino también emitirlos; es decir, las comunicaciones se hacen en doble vía, y con

el nacimiento de las redes, en múltiples vías, generando un entramado de emisores/receptores en todo el mundo.

La Información fluye de un lado al otro, con ello se logra tener una idea clara de la situación que se está comunicando y permitir, en tiempo record, tomar decisiones sobre asuntos de diferente índole y comunicarla a los diferentes nodos del entramado, para que allí, a su vez, se tomen decisiones para, por último, convertirlas en acciones concretas. En la sociedad de la Información se genera la tecnología de la información y la comunicación, conocida como TIC.

Por tanto, es de importancia *valorar sí Internet y las TIC son un factor estratégico* hoy en día. Preguntarnos si *¿proporcionan ventajas competitivas sostenibles a las organizaciones empresariales y entre ellas a las de la economía solidaria, más concretamente, las cooperativas con actividad financiera en Medellín?* y de ser así, como se manifiestan en cuanto a reducción de costos, diferenciación de producto o de que otra forma.

Los nuevos canales de distribución basados en las tecnologías, han ido transformando la actividad financiera en aspectos como los contables, administrativos y de relaciones con el usuario del servicio, realizando una segmentación en orden a una atención más personalizada o más automatizada (más impersonal), buscando mayores posibilidades de venta de productos o servicios, incrementando la calidad y productividad del servicio bancario y ofreciendo ventajas de uso y costo para los clientes. (Gimeno, 2010)

Por tanto, las TIC han representado un factor de cambio, influyendo en la innovación (nuevos productos y canales), así como en su desarrollo y crecimiento mediante la formulación e implementación de nuevas estrategias bancarias fundamentadas en la banca *online*. (Ontiveros, Martínez Enriquez, Navarro Gimeno, & Rodríguez Fernández, 2011)

Esta influencia, también se ha establecido en las Cooperativas con actividad financiera, aunque quizás en menor medida, debido a que las posibilidades de inversión en TIC de las Cooperativas, es mucho menor que los de la banca tradicional, situación que es comprensible por el menor poder financiero que poseen éstas en relación a los bancos.

Mientras que el valor de los activos de los bancos del país a diciembre de 2015, excluidos Banco Coopcentral que es una sociedad cooperativa y Bancoomeva que a pesar de no ser una sociedad cooperativa, sus accionistas y patrimonio son cooperativos, es de 500,7 billones de pesos (Superfinanciera, 2015), las cooperativas financieras que son las intermediarias financieras más grandes del sector cooperativo, sus activos alcanzan los 2,7 billones millones de pesos y los dos bancos cooperativos existentes en la actualidad, arriba mencionados, acumulan entre ambos 4 billones de pesos (Superfinanciera, 2015).

En este escenario, en el cual se están incorporando las TIC en los diferentes actividades del ser humano, incluido la intermediación financiera, se plantea esta investigación con el propósito de desarrollar un análisis exploratorio con fines descriptivos, para dar respuesta a un interrogante base: ¿Cómo las TIC han incidido en las estrategias competitivas empresariales de las empresas cooperativas con actividad financiera en Medellín?

Esta pregunta general se puede desglosar en otras tales como:

¿Cuáles son los fundamentos teóricos y conceptuales que relaciona las TIC con las estrategias competitivas empresariales?

¿Qué repercusiones han tenido las TIC en las estrategias competitivas empresariales de las cooperativas con actividad financiera en Medellín?

¿Las cooperativas con actividad financiera de Medellín han incursionado en la práctica conocida como *banca on line*?

2. Objetivos de investigación

2.1. Objetivo General

Determinar la incidencia de las TIC en las estrategias corporativas y competitivas de las cooperativas con actividad financiera en Medellín.

2.2. Objetivos Específicos

- Describir los fundamentos teóricos y conceptuales que relacionan las TIC con las estrategias competitivas empresariales.
- Identificar las Tecnologías de la Información que las Cooperativas usan para sus funciones cotidianas, tanto de *front office* como de *back office*.
- Analizar la relación de las TIC con las estrategias competitivas empresariales, en las cooperativas con actividad financiera en Medellín

3. Justificación de la Investigación

Moyano (2008) indica que las características específicas de las empresas cooperativas, derivadas de los principios cooperativos, podrían ofrecer oportunidades adicionales a los efectos positivos de la utilización de las TIC en la obtención de ventajas competitivas. Por tanto, es justificado y de interés la realización de un análisis de la presencia de las TIC en dichas entidades, dando a conocer la Incidencia de éstas en la formulación y logro de sus estrategias empresariales. (Moyano Fuentes, Puig Blanco, & Bruque Cámara, 2008)

La innovación no es un concepto ajeno para las organizaciones hoy en día, desde que el avance tecnológico se hizo común y se difundió a lo largo del mundo. Innovar, en aspectos como los mecanismos de producción y de prestación de servicios, se volvió no solo una estrategia para ganar mercado, sino que se

convirtió en una preocupación constante por parte del sector empresarial a nivel mundial. El sector bancario ha estado inmerso en esta dinámica de permanente innovación, de forma que ha cambiado la concepción de la relación de las entidades financieras con sus clientes y usuarios, los costos de transacción en que se incurría para la realización de cualquier trámite financiero eran onerosos en términos de tiempo y dinero; con la introducción de las TIC se han implementado nuevas formas de interacción entre las entidades y los clientes lo que se ha traducido en disminución en términos de costos (Gimeno, 2010). De ello se da cuenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 2

COSTE DE TRANSACCIÓN ESTIMADO EN BASE UNITARIA PARA LOS BANCOS ESPAÑOLES DE LOS DISTINTOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN (a)			
	Sucursal	Teléfono	Internet
Transferencias	1,00	0,75	0,22
Hipotecas	1,00	0,70	0,54
Depósitos	1,00	0,36	0,09
Compraventa de fondos	1,00	0,45	0,03
Cuentas corrientes	1,00	0,47	0,08
Compraventa de valores	1,00	0,54	0,07

Fuente: Estimaciones realizadas por Accenture.

(a) Los costes de transacción incluyen gastos en informática, personal y alquileres.

Fuente: (Gimeno, 2010)

Ahora bien, si se acepta que el cooperativismo, como reza la definición de la Alianza Cooperativa Internacional, ACI, es una asociación de personas y no de capitales, se pone de manifiesto la necesidad de que el cooperativismo financiero esté actualizado en cuanto a las TIC, para poder brindar a sus asociados mejores servicios, más rápido y a costos menores (en términos de tiempo, comodidad y monetarios).

El sistema cooperativo busca mejorar los niveles de inclusión de la población en los diferentes mercados: como el laboral, cooperativas de trabajo asociado; de producción de bienes, cooperativas de productores; de servicios, cooperativas de transportadores, de vigilancia y de profesionales de diferentes áreas y de acceso a los servicios financieros, (bancarización) cooperativas financieras y de ahorro y crédito.

A diciembre de 2015 los activos de las cooperativas con intermediación financiera, (incluidos los bancos ya mencionados arriba, p. 6) era de \$36,5 billones de pesos mientras que el de los bancos superan los \$500,7 billones de pesos, (Superfinanciera, 2015) o sea que los activos de los bancos son 14 veces mayor que el de las cooperativas, por lo tanto las posibilidades de competencia en montos, plazos y tasas son bastante difíciles para las cooperativas con intermediación financiera, ante la diferencia de potencia financiera. Así la búsqueda de ventajas comparativas por parte de las Cooperativas a través de la diferenciación de los demás actores del sector financiero, se convierte en una alternativa real. En este aspecto las TIC juegan un papel protagónico, siempre y cuando su uso o aplicación no sea a la zaga del sector financiero tradicional.

Por este motivo y otros que se irán incorporando con el avance de la investigación, se considera que la temática propuesta puede arrojar luces de trascendencia e importancia, para el accionar de las cooperativas de cara a la globalización y de las próximas generaciones, de la incorporación de las TIC en las cooperativas con actividad financiera en Medellín.

Por último, una de las problemáticas que han venido enfrentando las cooperativas con actividad financiera, es la incorporación de las TIC. La decisión misma de qué tipo de tecnología adquirir, es ya una decisión de largo plazo debido a situaciones como la migración de las bases de datos (información) de una plataforma tecnológica a otra, la adaptación de gestores y usuarios a la nueva tecnología y, a pesar de que se insista, las cooperativas no siempre estarán en condiciones de

mantenerse al margen de la brecha tecnológica, hoy conocida como la brecha digital por la ya mencionada desigualdad financiera, respecto a los que jalonan este aspecto en el sector financiero, los bancos. Aquí aparece una brecha digital que se vence y reaparece. Por ello la brecha digital va más allá de la posibilidad de utilizar o no las TIC, sino la capacidad de procesamiento adecuado de la información a la que se accede, la capacidad de reproducir contenidos tecnológicos blandos de diseño propio y "de la habilidad para crear redes de beneficio mutuo." (Tello Leal, 2008, p. 4).

4. Antecedentes investigativos

La revisión de antecedentes investigativos realizada hasta el 2014, incluye una tesis doctoral en el ámbito de Valencia, España, totalmente pertinente con el problema de investigación de este anteproyecto, y dos trabajos de investigación, del mismo ámbito, que vinculan las TIC y las estrategias corporativas en el ámbito cooperativo. En el trabajo doctoral de Gimeno (2010), se comprueba la estrecha relación que guardan las TIC con las estrategias corporativas de las empresas, tanto en la diversificación, como en las modalidades de desarrollo. De la misma manera, se demuestra la influencia en las estrategias competitivas y en particular en las ventajas de costos, diferenciación y segmentación. De igual modo, se ha probado la repercusión que las TIC y la banca *on line* están teniendo en el ámbito de actuación de las entidades de crédito y en especial en las cooperativas de ahorro y crédito.

Gargallo y Pérez (2009), enriquecen la evidencia empírica sobre las posibilidades del uso de las TIC en las empresas de economía social en España, concretamente cooperativas de trabajo asociado. Este trabajo exploratorio y descriptivo con una muestra de 20 cooperativas de trabajo asociado, a las cuales se les indagó por diferentes aspectos.

Como medida de resultados se utiliza la variable productividad del trabajo calculada como la relación entre el valor agregado y el personal total de la empresa (VA/L). Por otra parte, la intensidad de capital productivo relacionado con las TIC se define como el cociente entre el stock de capital de las Tecnologías de la Información y la Comunicación medido en euros y el personal total de la empresa. Este índice se ajusta por depreciación a 5 años. La intensidad en el resto de capital productivo, o capital convencional (KNIT), se calcula como la diferencia entre los activos fijos netos totales y la parte de éste correspondiente al stock de TIC, relativizada por el total de trabajadores de la empresa. Estas variables se evalúan en una función de producción de Cobb-Douglas.

Los resultados del trabajo fueron:

En primer lugar, los directivos de las empresas cooperativas deben tener en cuenta la importancia de la utilización de las Tecnologías de la Información y la Comunicación para lograr mejoras en la competitividad que les permitan actuar eficientemente en los mercados actuales, logrando así la permanencia en el mercado para poder alcanzar los objetivos cooperativos como entidad comprometida con sus socios. En segundo lugar, puesto que las características específicas de este tipo de empresas las hace especialmente útiles para la sociedad (autoempleo, reparto de la riqueza, permanencia en el territorio, compromiso estable con el entorno, etc.) resulta importante ofrecer a los responsables públicos información y evidencias prácticas que les permitan mejorar su conocimiento sobre la eficiencia de este tipo de organizaciones. (Gargallo Castel & Pérez Saenz, 2009, p. 110)

Montegut (2013), analiza la situación del uso de Internet y del comercio electrónico, en las cooperativas agroalimentarias de la provincia de Lleida en España. (Montegut Salla, Franci, & Gómez Adillón, 2013)

La investigación mediante una entrevista profunda previa a presidentes y gerentes de cooperativas y directivos de la Federación de Cooperativas Agrarias de Lleida. Con este producto previo se realizó un primer cuestionario con el cual se llevó a

una pequeña muestra, un pretest. Luego se realizó un muestreo aleatorio simple a 31 cooperativas de producción de fruta dulce (un universo de 40) y 18 a cooperativas productoras de aceite de oliva (de un total 25). Por último se complementaron los resultados con entrevista a gerentes y presidentes de las cooperativas.

Las conclusiones obtenidas por esta investigación fueron:

Podemos considerar que las cooperativas agroalimentarias han sabido adaptarse a la nueva revolución de las TIC y han experimentado un gran avance en los últimos años. Sin embargo, les queda el paso de un mayor aprovechamiento de su presencia en Internet, con el fin de establecer un verdadero sistema de información que les permita detectar problemas, apoyar sus decisiones a través del análisis de la información, así como fomentar las relaciones de dichas entidades con el exterior, es decir clientes y proveedores (Montegut Salla, Franci, & Gómez Adillón, 2013, P. 249).

5. Marco teórico

La investigación propuesta buscará evaluar la incidencia de las TIC en las estrategias empresariales de las cooperativas con actividad financiera, por lo cual se tiene que partir de la identificación plena de tres componentes: las TIC, las estrategias empresariales y las cooperativas con actividad financiera.

5.1. Las TIC

De manera intuitiva toda persona sabe identificar una TIC, de darle este epíteto a tal o cual aparato o herramienta que encuentra en su vida diaria, ya sea en su casa o en la oficina donde labora. Se encuentran por todas partes. Pero: "Es interesante reconocer que, a pesar de la notoriedad de las TIC, lo que individuos,

organizaciones y gobiernos entienden por este tipo de tecnologías varía de manera sustantiva según la fuente consultada.". (Cobo Romaní, 2009, p. 298)

5.1.1. Desarrollo teórico de las TIC

De acuerdo con Cobo Romaní (2009), que realizó un estudio sobre las definiciones de TIC, cuya metodología consistía en atribuir puntaje a cada una de las definiciones, evaluando si ofrecía contribuciones relevantes, medianas o insuficientes. La definición que mayor calificación señala que:

Las TIC se definen colectivamente como innovaciones en microelectrónica, computación (hardware y software), telecomunicaciones y optoelectrónica - microprocesadores, semiconductores, fibra óptica - que permiten el procesamiento y acumulación de enormes cantidades de información, además de una rápida distribución de la información a través de redes de comunicación. (...) Herramientas que las personas usan para compartir, distribuir y reunir información, y comunicarse entre sí, o en grupos, por medio de los computadores o las redes de computadores interconectadas. (Cobo Romaní, 2009, p. 305)

Otra, con menos puntaje dentro de la metodología de Cobo Romaní (2009), indica que:

Nos referimos a ellas como una serie de nuevos medios que van desde los hipertextos, los multimedias, Internet, la realidad virtual, o la televisión por satélite. Una característica común que las definen es que estas nuevas tecnologías giran de manera interactiva en torno a las telecomunicaciones, la informática y los audiovisuales y su combinación, como son los multimedias. (Cobo Romaní, 2009, pag. 305)

Otro trabajo, que bajo la metodología de encuesta fue realizada a los institutos nacionales de estadística de 36 países de América Latina y el Caribe, de los cuales se obtuvo respuesta de 20 de ellos, 10 en América Latina, 3 en América

Central y 7 en el Caribe, se encontró que solo 6 tienen una definición de TIC, 3 están en el proceso de elaborarla y 11 no han abordado el tema. (OSILAC, 2004)

En el caso de Colombia se presenta la aportada por el DANE, la cual, por ser formulada 5 años antes, difiere de la que, por decirlo así, sería la oficial, ya que está inserta en la ley 1341 de 2009, conocida como la Ley TIC. Veamos:

La definición aportada por el DANE:

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC- pueden definirse como el conjunto de instrumentos, herramientas o medios de comunicación como la telefonía, los computadores, el correo electrónico y la Internet que permiten comunicarse entre sí a las personas u organizaciones. (OSILAC, 2004, p. 6)

La contenida en el artículo 6 de la ley 1341 de 2009: “Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), son el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como: voz, datos, texto, video e imágenes”. (Ley 1341, 2009)

Es de anotar que esta misma Ley creó el Ministerio de las Tecnologías de la Información y Comunicación, MinTic, que es la entidad que se encarga de diseñar, adoptar y promover las políticas, planes, programas y proyectos del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (MinTic, 2015)

Avanzando en este propósito, se traen a colación otras definiciones de otros textos:

Las TIC se desarrollan a partir de los avances científicos producidos en los ámbitos de la informática y las telecomunicaciones. Las TIC son el conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes códigos (texto, imagen, sonido,...). (Belloch Ortí, s. f., p. 1)

Otra:

El término TIC surge como convergencia tecnológica de la electrónica, el software y las infraestructuras de las telecomunicaciones. Dichas tecnologías tienen como elemento clave los procesos de información y las comunicaciones. (Figueroa Andrinis, 2015, p. 1)

Esta convergencia, a la que se refiere la anterior definición, retrotrae un elemento de análisis para dar solución a la confusión que se presenta al momento de un concepto de TIC, especialmente a lo que se refiere al concepto de tecnología: el tiempo.

La electrónica, el software y la comunicación tuvieron un desarrollo en diferentes épocas. Por ejemplo las comunicaciones satelitales, uno de las convergencias de la Internet, se desarrolló antes de que existiera el ordenador tal y cual lo conocemos hoy. El primer satélite fue lanzado a la órbita terrestre el 4 de octubre de 1957 (Encyclopedia Britannica, 2015), época en la cual los medios modernos de comunicación eran la radio y la televisión y algunos radios de medio alcance de uso militar.

Se puede entonces realizar un desglose del término TIC. Se entiende por tecnología la aplicación de un conocimiento científico materializado en una herramienta específica, para lograr un efecto determinado a un sujeto concreto. En este caso de las TIC la tecnología responde al CÓMO. De su lado la información, es el uso de datos sobre diferentes aspectos de múltiples sujetos, sería EL QUÉ. Para efectos de esta investigación las TIC la gestión de datos específicos, predeterminados y su retroalimentación, para comunicar los resultados de la gestión de los datos, es el PARA QUÉ.

Así las cosas se puede definir que la tecnología no se puede confundir con la herramienta, puesto podríamos decir que la INTERNET es la conjunción de múltiples herramientas que al juntarse en un determinado nivel de desarrollo, lograron configurarla.

Por último, y con ánimo de contar con una definición de TIC que permita identificar su presencia en las Cooperativas con actividad financiera en Medellín:

Las TIC son las herramientas que permiten la gestión de información en doble vía, cambiando los métodos, procesos y relaciones entre los usuarios internos y externos de la empresa (asociados y terceros).

5.1.2. Las TIC y la Sociedad de la Información

Toda una serie de instituciones a nivel nacional e internacional vienen operando con el fin de impulsar el uso y aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y Comunicación, TIC, en la sociedad actual. El progreso en este sentido se convirtió en una tarea en sí misma, destinando esfuerzos para medir el avance de la Sociedad de la Información (OSILAC, 2004).

La Sociedad de la Información se ha convertido en una sociedad deseable, o por lo menos en esa orientación estuvieron las conclusiones de la Cumbre Mundial para la Sociedad de la Información, CMSI, la cual lleva dos versiones, la primera celebrada en Ginebra, Suiza, en diciembre de 2003 y la segunda en Túnez en noviembre de 2005. En la declaración de principios se puede leer:

Nosotros, los representantes de los pueblos del mundo, reunidos en Ginebra del 10 al 12 de diciembre de 2003 con motivo de la primera fase de la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información, declaramos nuestro deseo y compromiso comunes de construir una Sociedad de la Información centrada en la persona, integradora y orientada al desarrollo, en que todos puedan crear, consultar, utilizar y compartir la información y el conocimiento, para que las personas, las comunidades y los pueblos puedan emplear plenamente sus posibilidades en la promoción de su desarrollo sostenible y en la mejora de su calidad de vida, sobre la base de los propósitos y principios de la Carta de las Naciones Unidas y respetando plenamente y defendiendo la Declaración Universal de Derechos Humanos. (Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información, 2004, nº 1).

Para luego declarar que los beneficios, difusión, acceso, desarrollo de las TIC hace parte de los principios de la Sociedad de la Información, conjuntamente con

la diversidad cultural y la dimensión ética. (Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información, 2004, s.p.)

Sin embargo, cuando en los mismos términos se adentra en el texto citado de OSILAC, encontramos un concepto nuevo asociado a uso de las TIC, la Sociedad del Conocimiento, en los siguientes términos: "El Banco Mundial ha definido el acceso que los países tienen a las tecnologías de información y comunicación (TIC) como uno de los cuatro pilares para medir su grado de avance en el marco de la economía del conocimiento." (Cobo Romaní, 2009, p. 297)

La declaración de los principios de la CMSI, plantea que el paso siguiente a la Sociedad de la Información es la Sociedad del Conocimiento. En el numeral 67 y último de esta declaración se puede leer lo siguiente:

Tenemos la firme convicción de que estamos entrando colectivamente en una nueva era que ofrece enormes posibilidades, la era de la Sociedad de la Información y de una mayor comunicación humana. En esta sociedad incipiente es posible generar, intercambiar, compartir y comunicar información y conocimiento entre todas las redes del mundo. Si tomamos las medidas necesarias, pronto todos los individuos podrán juntos construir una nueva Sociedad de la Información basada en el intercambio de conocimientos y asentada en la solidaridad mundial y un mejor entendimiento mutuo entre los pueblos y las naciones. Confiamos en que estas medidas abran la vía hacia el futuro desarrollo de una verdadera sociedad del conocimiento. (Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información, 2004, s.p.)

Sin embargo, el consenso que se siente respecto a la consagración de la sociedad de la Información y su fase superior, la Sociedad del Conocimiento, como la perfección y cubrimiento mundial de la comunicación del conocimiento pertinente para el desarrollo, no es compartido por todos.

Las relaciones económicas en la actualidad han marcado más que nunca la especialización de cada una de las sociedades del mundo, la producción de bienes de consumo primario y bienes de origen extractivo, parecen ser la tarea

asignada a los países menos desarrollados. Las necesidades de tecnología y conocimiento no es necesario para adelantar su papel, simplemente se requiere una adecuada infraestructura de energía y transporte como una legislación flexible a nivel laboral y ambiental que permitan a las multinacionales llevar a cabo su labor de explotar y producir en aquellos países cuyo potencial minero y agrícola ha sido declarado y probado. Por ello autores como Rosa María Torres (2005), plantean que la Sociedad de la Información va de la mano de la globalización neoliberal que no hace otra cosa que reforzar la concepción *tecnocéntrica* de la sociedad. (Torres del Castillo, 2005)

Fuera de los inevitables contenidos ideológicos que por muchos medios se han querido negar, la sociedad de la información difiere de la sociedad del conocimiento y se cree que hablar de una sociedad del conocimiento es algo prematuro, máxime si aún no se ha absorbido el concepto de sociedad postindustrial, el cual de acuerdo a Bell (1991) es aquella en la cual la tecnología es la base del poder y la educación, el acceso a él:

En la sociedad post-industrial, la habilidad técnica pasa a ser la base del poder, y la educación el modo de acceso a él: los que van a la cabeza (o la élite del grupo) en esta sociedad son los científicos. Pero esto no significa que los científicos sean monolíticos y actúen como un grupo corporativo. En las situaciones políticas reales, los científicos pueden hallarse divididos ideológicamente (...), alineándose grupos diferentes de científicos con diferentes facciones de otras élites. (Bell, 1991, p. 52)

5.2. La estrategia competitiva empresarial

La estrategia empresarial es el conjunto de acciones que se desarrollan al interior de una empresa para tener éxito económico y financiero a mediano y largo plazo, buscando incrementar el valor de la empresa: "la finalidad última de creación de valor económico debe ser considerada como una restricción ontológica del ser empresa." (Levy, 2012, s.p.).

La estrategia competitiva tiene la particularidad de presentar múltiples caminos y opciones, y por ende múltiples resultados, por ello en muchas empresas las estrategias implementadas: las han "empantanado y las han llevado a cometer errores graves, cuyo efecto ha sido alejarlas de los verdaderos objetivos hacia los cuales querían llegar o encaminarse." (Contreras Sierra, 2013, p. 155); por lo tanto, la estrategia debe ser dinámica y flexible, no solo por la posibilidad de tener que cambiar su orientación en un determinado momento, debido a situaciones adversas, sino que adicionalmente la ventaja que se ha logrado, tarde o temprano estará al alcance de la competencia, con lo que se diluiría la ventaja competitiva de la cual se disfrutaba.

Definitivamente en el centro de la estrategia está el estratega, puesto que de su comprensión acertada de la empresa, del entorno en el cual se desenvuelve, de la interpretación acertada del análisis de éstos y especialmente que tenga la capacidad creativa para ser capaz de desarrollar acciones y que no padezca del efecto Pigmalión, (Rodríguez, 2010) esto es que no sea capaz de abandonar una estrategia, cuando ésta no sea ya efectiva y eficaz en el cumplimiento del objetivo propuesto, dependerá el éxito de la estrategia.

El estratega se confunde en la mayoría de los casos con el alto directivo, pero desafortunadamente los altos directivos son por lo general de pensamiento conservador, son resistentes al cambio, "la gente odia el cambio, sobre todo el planeado" (Contreras Sierra, 2013, p. 157). Parodiando a Stuart Jackson (2011) se puede afirmar, que la mayor ventaja competitiva de la cual puede jactarse una empresa es que tiene una alta elasticidad al cambio, la capacidad de ajustarse a los cambios en el entorno y sobre todo, hacerlo más rápido que la competencia. (Jackson, 2011)

Siguiendo a Contreras Sierra (2013), la estrategia se elabora en las altas esferas de la dirección, donde se hilan atiborrados planes, que por su franco conflicto con la realidad nunca se llevan cabo: "Me estremezco de solo pensar que muchas estrategias empresariales se diseñan cada año – encerrados en salas de juntas y

salas de conferencia – y que en la realidad nunca pueden ponerse en uso”. (Jackson, 2011, p. 61) ¹

Para cerrar este tópico, se plantea que una estrategia es en sí una teoría especulativa a la espera de probarse en la práctica, por lo que en cada estrategia hay presente un conflicto, entre lo teórico y lo práctico. Al respecto anota Levy (2012):

Este punto está fuertemente vinculado con la relación que Karl Popper ve entre observación y teoría, al considerar que, tanto las contrastaciones experimentales cuanto las observaciones, son siempre posteriores a algún tipo de teoría (aunque ésta se encuentre en estado elemental). (Levy, 2012, s.p.)

Los "gurus" del pensamiento estratégico, entre ellos Porter (1996) y Mintzberg (1998), mostrando algunos síntomas de estar bajo el efecto Pigmalión, dejan entrever que, de una u otra manera, la estrategia debe ser una idea muy buena que merece no solo ser tenida en cuenta, sino que además debe resaltarse en forma notable porque corresponde a una opción que, a juicio del “estratega”, le permitirá a la organización ubicarse en un espacio competitivo sin igual. (Contreras Sierra, 2013)

Las atrayentes teorías no se pueden hacer pasar por alto, el hecho de que además de las estrategias empresariales explícitas, hay empresas que las llevan a cabo de manera inercial, ya que son estrategias implícitas, que no responden a las formalidades, análisis y muchos menos cuentan con la participación de expertos asesores que bajo una multitud de neologismos y anglicismos, preparan atiborrados planes de trabajo con extensas *checklist*.

El mundo es una multitud de personas que de manera individual o en pequeños grupos trata de subsistir en la informalidad, que en los países que no están en el selecto grupo de los llamados desarrollados, son entre el 35% y 90% del total del

¹ Citado por (Contreras Sierra, 2013)

empleo. (Berar Awad, 2012), este tipo de empresas unipersonales adoptan estrategias que responde a un proceso de aprendizaje de prueba-error, proceso mediante el cual van adoptando una estrategia que perdurará mientras el volumen de operaciones, no se reduzca a un nivel que no le permita el mínimo de sustento.

Con los anteriores párrafos, se quiere poner de relieve como se genera la idea estratégica, para designar una estrategia concreta para una empresa concreta, y como se genera el pensamiento estratégico, aquel que da cuenta de la teoría de la estrategia empresarial, para así abordar con un mínimo de sigilo las acotaciones, clasificaciones, categorizaciones que se hacen de las estrategias empresariales en más de un lustro de pensamiento estratégico, el cual al parecer tiene su inicio en la década de 1960 con la matriz de Igor Ansoff, la cual expuso en su libro *La Estrategia de la Empresa*, que al pasar de los años es aún utilizada y se encuentra vigente según sus seguidores. (Martinez Lobatón, 2006)

5.3. Clasificación de las estrategias empresariales

Como se venía argumentando, la teoría es una conjetura a comprobarse o verificarse con los hechos, ya vengan de la experimentación (experiencia) y la observación, estos elementos esenciales de la postulación de la factibilidad de la ciencia de Karl Popper (Levy, 2012).

No hay que desdeñar las construcciones teóricas de importantes pensadores de la ciencia administrativa, y estas se han sistematizado en múltiples manuales y a sus constructores se le ha denominado gurús de la administración..

Uno de los gurús actuales de la ciencia administrativa es sin duda Michael Porter quien en 1980 publicó su libro *Competitive Strategy (1980)* en el cual describe las "acciones ofensivas o defensivas para "crear en el largo plazo esa posición defendible que sobrepasara el desempeño de los competidores en una industria." (Eumed, 2004, s.p.). Estas estrategias son:

- Liderazgo de Costos, que consiste en que la empresa logra producir el menor costo de la industria, ya sea por economías de escala, cercanía de materias primas o su monopolio o tecnología blanda o dura propia.
- Diferenciación, consiste en que la empresa logra colocar en el mercado un bien o servicio sustancialmente diferente a los demás hasta ser único en el mercado. Esta diferenciación puede ser generada en el diseño, en el servicio posventa, mecanismos de difusión, etc.
- Enfoque, consiste en que se decide a atender un "nicho" de mercado, un segmento del mercado que por sus características es visiblemente identificable, de tal manera que el bien o servicio se pueda diseñar para su uso casi exclusivo.

La estrategia competitiva tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene la empresa. Tema que en esencia lleva a plantear qué productos se deben manejar y qué características deben reunir para colocarlos con éxito en el mercado. (Capacinet, s.f.)

En cierto sentido el producto juega un papel de enlace entre oferta y demanda, por lo que el éxito al que se hace referencia está condicionado por la capacidad de la empresa para superar a la competencia y desde luego, por la bondad del producto desde la perspectiva del cliente.

En estos términos, la concepción de la estrategia competitiva descansa en el análisis de tres partes clave: Sector industrial: Naturaleza de los rivales y capacidad competitiva; Mercado: Necesidades y preferencias del consumidor; Perfil del producto: Precio, calidad, servicio, etc.

5.4. La Banca on line

5.4.1. La información, centro del negocio financiero

El elemento principal del negocio financiero es sin duda la información que se tiene de los agentes económicos, que el intermediario financiero relaciona, (Cieza Pérez, Lozano Lozano, & Lozada Tam, 1999). Se entiende por agentes económicos las personas jurídicas o naturales que mueven la economía. (Gonzalez de Carrasco & Polo Hernandez, 1989).

El intermediario financiero administra la información que recauda tanto de los agentes económicos proveedores de los fondos como de los usuarios de estos. De la calidad y oportunidad de esta información depende el éxito del negocio. En el negocio financiero, la intermediación financiera tiene un fundamento esencial, captar para colocar, captar recursos de aquellos agentes económicos que tienen excedentes de tesorería y prestárselo a aquellos agentes económicos que presentan deficiencias en su tesorería. En el proceso el intermediario recolecta información del ahorrador, como del prestatario, de la veracidad e idoneidad de esta información va a depender el éxito futuro de la transacción. La información que se tiene del agente no elimina el riesgo, pero si apunta al manejo de este, a su administración, puesto no se trata de eliminar el riesgo si no de gestionarlo para que su impacto no afecte en mayor grado las finanzas tanto de los agentes económicos como del intermediario financiero. (Cieza Perez, Lozano Lozano, & Lozada Tam, 1999)

De hecho en un país como Colombia los dos entes de control y vigilancia del negocio financiero, la Superintendencia Financiera de Colombia. SFC, y la Superintendencia de la Economía Solidaria, SES, en sendos documentos denominados Circular Básica Contable y Financiera, establecen como uno de los factores de administración del riesgo de crédito, la administración de la información.

Con el objeto de contar con elementos, para el adecuado análisis de riesgo de crédito, las entidades deben mantener expedientes de los respectivos prestatarios y las bases de datos que sustenten los modelos. Dicha información deberá estar a disposición de la SBC (SFC, 1995).

En los mismos términos y con la misma intención, gestionar el riesgo de crédito, pero esta vez orientado a los intermediarios financieros cooperativos bajo la vigilancia y control de la Superintendencia de la Economía Solidaria de Colombia, SES, la Circular Externa 004 de 2008 establece la información que debe aportar el futuro deudor en el proceso de otorgamiento del crédito. (SES, 2008)

La información es por lo tanto el centro de la relación que se crea a instancias del intermediario financiero, sociedad el sistema financiero y de los negocios en el capitalismo, desde la sociedad manufacturera hasta el de la información y el conocimiento ², pero no la información por sí misma, sino información que contenga datos como los que ya en 1844 el filósofo alemán Max Stirner, resaltaba como indispensables para vivir en la sociedad:

Lo que les falta a todos es, esa especie de derecho de domicilio en la vida que da un negocio sólido: medios de existencia seguros, rentas estables, etc.; como su vida no se apoya sobre una base segura, pertenecen al clan de los individuos peligrosos, al peligroso proletariado: son individuos que no ofrecen ninguna garantía y no tienen nada que perder, ni nada que arriesgar. La familia o el matrimonio, por ejemplo, atan al hombre, y este lazo le proporciona un lugar en la sociedad, le sirve de fiador; (Stirner, 1884, p. 36)

Se ha introducido este apartado con el fin de resaltar como la información de los agentes económicos, dentro de los factores que están bajo el manejo del intermediario financiero, es el elemento que hace posible la reunión entre los

² La sociedad de la información, la del conocimiento, al ser esencialmente de conceptos de uso tecnológico, adquieren un sesgo ideológico, perdiendo todo poder de transformación de la sociedad de la información de corte neoliberal.

agentes económicos con excedentes de tesorería y los agentes con requerimientos de estos.

5.4.2. La información fuera de la oficina bancaria tradicional

Los cambios que desde 1960 se han presentado en el negocio financiero, entre los cuales se tiene, la globalización de la práctica bancaria, imponiéndose la llamada banca universal en detrimento de la banca especializada (Martinez Neira, 1994); la desregulación y liberación de los mercados financieros y la innovación tecnológica en los campos de la comunicaciones y la informática, (Gimeno, 2010) han permitido que en la misma unidad financiera se presten múltiples servicios y lo más importante, que los servicios salieran de las instalaciones del intermediario financiero, haciendo que el centro de la transacción, como se vio anteriormente, la información, se pusiera a disposición remota para llevar a cabo la transacción, cuyo último fin es el de disponer de un medio de pago.

Así las cosas la banca on line se podría definir como la prestación de servicios financieros por medio del intercambio de información, por algún medio con contenido tecnológico, TIC, entre un cliente y una institución financiera fuera del canal tradicional (oficina del intermediario), con el fin de dispensar al usuario de medios de pago. Aquí se considera el concepto TIC, de acuerdo a la definición consignada en la página 12 (*infra* p. 12).

El medio del intercambio de la información ha cambiado con el tiempo, de hecho las primeras transacciones de banca que abandonaron el canal tradicional de la operación bancaria (a través de la red de oficinas) fue el crédito preaprobado que se ejecutaba en cupos rotatorios a través de tarjetas, transacción que ha sido la abanderada de los cambios tecnológicos que se han dado hacia el camino de la banca on line, tal y cual hoy se conoce.

Un enfoque de análisis de la evolución de la banca on line, es aquel que da cuenta de la posibilidad de que un medio, diferente al dinero de curso forsozo, sirva de

medio de pago (Arbeláez & Zuluaga, 2006). Este enfoque provee una ventaja esencial, el cual pone en el centro del análisis la operación de adquisición y pago de bienes y servicios, por fuera, como ya se mencionó, de las oficinas del intermediario financiero y con un medio de pago diferente al dinero de curso forsozo.

En la década de los 80 se utilizaban las tarjetas de crédito con un altorelieve el cual se transfería a una papelería especial por medio de un elemento llamado Imprinter, dispositivo mecánico para reproducir el nombre y número de cuenta del titular de una tarjeta en comprobantes de venta en papel, generando un vaucher o comprobante de pago con tarjeta (CPSS, 2003).

Para realizar la transacción el dependiente del establecimiento en el cual se estaba realizando el pago, confirmaba telefónicamente con el intermediario financiero que emitía la tarjeta de crédito, la viabilidad de la transacción que se quería realizar.³

Aquí se configura, la *banca on line*, la cual cumple con los requisitos de la definición que se anotó arriba. La información requería ser transmitida a un lugar remoto donde se llevaría a cabo la transacción financiera, en este caso verificar que el saldo disponible del usuario de la tarjeta, era suficiente para pagar el bien o servicio al que está accediendo. Valga repetir, la transacción se realiza por fuera de la entidad financiera que otorgó el cupo a su usuario. Al respecto anota Carrasco Gázquez (2012):

En general, cuando se habla de “banca electrónica” se hace referencia tanto a aquellas entidades tradicionales que utilizan las nuevas tecnologías para la prestación de servicios bancarios y financieros como un canal más, complementario a los ya habituales (bancos tradicionales y cajas de ahorros por Internet), como a aquellas

³ Es de anotar que la primera tarjeta de crédito que llegó a Colombia fue la Diners Club en 1962. (Diners Club, 2015). Para un relato más completo sobre el mecanismo ver la versión digital de la revista Mundo Diners Club. Disponible en: <https://www.mundodinersclub.com/quienes-somos.html>

entidades que operan principalmente por canales no presenciales (correo, teléfono e Internet entre otros), es decir, la “banca online”. (Carrasco Gázquez, 2012, p. 24)

Se podría seguir con los avances tecnológicos de las TIC, que han llevado a diferentes tipos de transacciones, aunque siempre buscan el mismo fin, proveer al usuario de medios de pago por fuera del canal tradicional del intermediario financiero (la red de oficinas).

Desde esta óptica se puede enfocar el análisis, los mecanismos mediante los cuales las instituciones financieras proveen a sus usuarios de medios de pago.

Lo que se quiere resaltar con esta definición de Banca On line, es la prevalencia de la TIC, más que la de Internet, puesto que la mayoría de las definiciones ligan la banca on line exclusivamente con internet, y de hecho hay que aceptar que el nombre de on line lo adquirió con la existencia y su práctica a través de Internet, pero al querer conceptualizar y con ello la necesaria generalización del término, el Internet aparece como un elemento constitutivo e histórico de las TIC. Pero valga la repetición, el centro de todo esta tecnología es sin duda el Internet, que aún hoy se trasmite por cable, Colombia hace poco se conectó por el Pacífico mediante un cable iteroceánico, mejorando la cobertura de internet para la zona sur del país. (El Tiempo, 2015)

Los avances de la banca on line, siempre han adolecido, y lo hacen hasta el momento, de la seguridad de las transacciones, puesto que: “en los entornos virtuales, incrementar la confianza de los consumidores es fundamental, dado que el riesgo asociado a posibles pérdidas derivadas de la transacción bancaria online es mayor que en los entornos tradicionales.” . (Lassala Navarré, Ruiz Mafé, & Sanz Blas, 2010, p. 28).

Los intermediarios financieros gestionan enorme cantidad de información que, en su forma actual de almacenamiento, se conoce como bases de datos, BD, las cuales deben estar en constante disposición y actualización, siempre amparados por el principal activo de las instituciones financieras, la seguridad, que como se dijo anteriormente es uno de los factores que más han incidido en su masificación,

especialmente en los países en desarrollo (Lassala Navarré, Ruiz Mafé, & Sanz Blas, 2010).

Es importante destacar que Colombia ha recibido invitación del Consejo Europeo para que suscriba el Convenio sobre la Ciberdelincuencia, (Consejo de Europa, 2001) el cual entró en vigor en Europa en julio de 2004 y hasta el momento no lo ha hecho y el 25 de marzo de 2015 España, Uruguay, México, Guatemala, Argentina, Perú, Nicaragua, Portugal y Costa Rica firmaron el "Convenio Iberoamericano de Cooperación sobre Investigación, Aseguramiento y Obtención de Prueba en materia de Ciberdelincuencia", (COMJIB, 2015) convenio que Colombia tampoco suscribió.

Sin embargo en materia jurídica Colombia no se ha quedado quieta: "En particular, a partir del Documento Conpes 3701 del 2011, el país definió una estrategia de ciberdefensa y ciberseguridad y se introdujo la necesidad de contar con un programa articulador de esfuerzos en materia de investigación de delitos cibernéticos." (Marrugo, 2015, s. p.) y adicionalmente: "Para complementar la labor que cumplen las autoridades en materia de investigación criminal, así como en labores de inteligencia, recientemente se expidió una nueva ley de inteligencia nacional: la Ley Estatutaria 1621 de abril del 2013" (Marrugo, 2015, s.p.) y la ley 1273 de 2009, la cual se titula " De la Protección de la información y de los datos" con la cual se modifica el Código Penal. (Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá DC, 2009). Es de anotar que la dimensión de los delitos computacionales se puede apreciar en la nota del diario bogotano El Tiempo en cual en su edición del día 19 de septiembre de 2014, titulaba: "Ciberdelitos valen \$ 917 mil millones" y más adelante anotaba: " La clonación de tarjetas es el delito electrónico más común cometido por delincuentes informáticos." Y por último informaba que: "En Colombia, 4 de cada 10 usuarios de Internet, los cuales suman 8 millones, son víctimas de delitos informáticos que van desde la simple violación de sus cuentas o correos, hasta robos.". (El Tiempo, 2014)

En su desarrollo han pasado muchos elementos que han facilitado la atención de los usuarios del servicio financiero, fuera de las oficinas tradicionales, como el datáfono, el teléfono, la terminal de computador, el cajero automático y últimamente los celulares y las tablets, equipo que busca el híbrido entre un computador y un celular.

5.5. Las Cooperativas que ejercen Actividad Financiera, en el Sistema Financiero Colombiano

Una de las principales actividades de la economía es la intermediación financiera, que consiste en captar recursos de aquellos agentes económicos que presentan excedentes de recursos financieros, y colocarlos entre los que demandan estos mismos recursos, para actividades productivas o de consumo. Dada la importancia que para la economía de un país tiene la estabilidad del sistema financiero, en un país como Colombia es imperante solicitar permiso para realizar dicha actividad:

Con fundamento en lo anterior, la actividad de captar dinero del público y prestarlo, solo puede ser llevada a cabo por una institución financiera debidamente autorizada por la Superintendencia Bancaria, so pena de incurrir en el delito de captación masiva y habitual, conducta predicable tanto de personas naturales como jurídicas, sancionado por años, en concordancia con el artículo 1° del Decreto 1981 de 1988 (Superintendencia Financiera de Colombia, SFC, 2000).

Siguiendo este criterio, en Colombia están autorizados para realizar la intermediación financiera los bancos, las compañías de financiamiento comercial, las corporaciones financieras, las cooperativas financieras, los organismos cooperativos de grado superior de carácter financiero, las entidades oficiales especiales, las sociedades fiduciarias, cajas de compensación, las sociedades administradoras de fondos de pensiones y de cesantía, las sociedades comisionistas de bolsa independientes, comisionistas de bolsa de valores y de

bolsas agropecuarias, agroindustriales y de otros productos básicos, las sociedades administradoras de inversión, los fondos mutuos de inversión, los emisores de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores y Emisores y las sociedades de capitalización. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2015)

El sistema financiero colombiano está integrado por un conjunto de instituciones que se organizan para satisfacer las necesidades de recursos de los distintos agentes de una economía como se muestra en el siguiente diagrama:

Diagrama 2
Sistema Financiero Colombiano



Fuente: Superfinanciera. Elaboración propia

Adicionalmente hacen parte las cooperativas de ahorro de crédito y las multiactivas e integrales mediante secciones especializadas, que se suman a la autorización especial esta vez por parte de la Superintendencia de Economía Solidaria, (Supersolidaria), en virtud al artículo 39 de la Ley 454 de 1998 (Superintendencia de la Economía Solidaria, 2015).

Por último, en la actualidad (2015) existe una entidad bancaria cooperativa de segundo piso denominada Banco Cooperativo Coopcentral, la cual nació de la

entidad de segundo grado,⁴ Coopcentral, la cual luego de incorporar a Coopdesarrollo, recibió autorización de la SFC mediante la Resolución 1635 del 3 de septiembre de 2013, para funcionar como banco cooperativo. (Ascoop, 2015). Cuenta con un total de 729 entidades asociadas de carácter cooperativo y solidario y posee un sistema transaccional operado por la entidad también cooperativa Visionamos. (Banco Cooperativo Coopcentral, 2015)

Las cooperativas están definidas por la Alianza Cooperativa Internacional ACI, organismo no gubernamental que sirve y reúne a las cooperativas a nivel mundial: “una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada” (ACI, 2016).

Basadas en valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad y en principios, redactados en 1844, por los Justos Pioneros de Rochdale, los cuales se han ido ajustando a las realidades de la sociedad. El último ajuste fue realizado en reunión de representantes de Cooperativistas del mundo en 1995, aprobados en documento titulado Declaración de Identidad Cooperativa, en la Asamblea General de la ACI, éstos son (ACI, 2016):

- Adhesión abierta y voluntaria.
- Control democrático de los socios o miembros.
- Participación económica de los socios o miembros.
- Autonomía e independencia.
- Educación, entrenamiento e información.
- Cooperación entre cooperativas.
- Compromiso con la comunidad.

⁴ Las entidades cooperativas de segundo grado son aquellas cuyos asociados son personas jurídicas preferentemente de carácter cooperativas.

Por otro lado la ley 79 de 1988 en su artículo 4o. define las cooperativas en los términos siguientes:

Es cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general. (Superintendencia de la Economía Solidaria, 2015)

5.6. El Cooperativismo financiero en Colombia

La ley 454 de 1998 en su artículo 40, modificado por el artículo 102 de la ley 795 de 2003 define las Cooperativas Financieras como:

Son cooperativas financieras los organismos cooperativos especializados cuya función principal consiste en adelantar actividad financiera, su naturaleza jurídica se rige por las disposiciones de la Ley 79 de 1998; las operaciones que las mismas realicen se regirán por lo previsto en la presente ley, en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y demás normas que les sean aplicables. (Superintendencia de la Economía Solidaria, 2015)

Igualmente establece que se encuentran sometidas al control, inspección y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia, (SFC) y para todos los efectos son establecimientos de crédito (Superintendencia de la Economía Solidaria, 2015)

Conforme a lo establecido en el artículo 2, numeral 6 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (EOSF) las operaciones propias de las cooperativas financieras son (Superintendencia Financiera de Colombia, 2015):

- Captar ahorro a través de depósitos a la vista o a término mediante expedición de certificados de depósito de ahorro a término (CDAT) y certificados de depósito a término (CDT);
- Captar recursos a través de ahorro contractual;
- Negociar títulos emitidos por terceros distintos de sus gerentes, directores y empleados;
- Otorgar préstamos y, en general, celebrar operaciones activas de crédito;
- Celebrar contratos de apertura de crédito;
- Comprar y vender títulos representativos de obligaciones emitidas por entidades de derecho público de cualquier orden;
- Otorgar financiación mediante la aceptación de letras de cambio;
- Otorgar avales y garantías en términos que para el efecto autoricen la junta directiva del banco de la república o el gobierno nacional, cada uno según sus facultades;
- Efectuar operaciones de compra y venta de cartera o factoring sobre toda clase de títulos;
- Abrir cartas de crédito sobre el interior en moneda legal;
- Intermediar recursos de redescuento;
- Realizar operaciones de compra y venta de divisas y demás operaciones de cambio, dentro de las condiciones y regulaciones que al efecto expida la junta directiva del banco de la república;
- Emitir bonos;
- Prestar servicios de asistencia técnica, educación, capacitación y solidaridad que en desarrollo de las actividades previstas en los estatutos o por disposición de la ley cooperativa pueden desarrollar, directamente o mediante convenios con otras entidades;
- Celebrar convenios dentro de las disposiciones legales para la prestación de otros servicios, especialmente aquellos celebrados con los establecimientos bancarios para el uso de cuentas corrientes;

Y las Cooperativas de ahorro y crédito definidas en el artículo 41 de la ley 454 de 1989:

Son cooperativas de ahorro y crédito los organismos cooperativos especializados cuya función principal consiste en adelantar actividad financiera exclusivamente con sus asociados, su naturaleza jurídica se rige por las disposiciones de la Ley 79 de 1998 y se encuentran sometidas al control, inspección y vigilancia de la Superintendencia de la Economía Solidaria. (Ley 454, 1998)

En la misma norma se definen, en el artículo 49, las operaciones permitidas a este tipo de entidades cooperativas:

- Captar ahorro a través de depósitos a la vista, a término, mediante la expedición de CDAT, o contractual;
- Otorgar créditos;
- Negociar títulos emitidos por terceros distintos a sus gerentes, directores y empleados;
- Celebrar contratos de apertura de crédito;
- Comprar y vender títulos representativos de obligaciones emitidas por entidades de derecho público de cualquier orden;
- Efectuar operaciones de compra de cartera o factoring sobre toda clase de títulos;
- Emitir bonos;
- Prestar servicios de asistencia técnica, educación, capacitación y solidaridad que en desarrollo de las actividades previstas en los estatutos o por disposición de la ley cooperativa pueden desarrollar, directamente o mediante convenios con otras entidades. En todo caso, en la prestación de tales servicios las cooperativas no pueden utilizar recursos provenientes de los depósitos de ahorro y demás recursos captados en la actividad financiera;

- Celebrar convenios dentro de las disposiciones legales para la prestación de otros servicios, especialmente aquellos celebrados con los establecimientos bancarios para el uso de cuentas corrientes;
- Las que autorice el Gobierno Nacional.
- Como se puede observar, a diferencia de las cooperativas financieras las de ahorro y crédito tienen especialmente vedado realizar operaciones de:
 - Expedición de CDT
 - Otorgar financiación mediante la aceptación de letras de cambio;
 - Otorgar avales y garantías en términos que para el efecto autoricen la junta directiva del banco de la república o el gobierno nacional, cada uno según sus facultades;
 - Abrir cartas de crédito sobre el interior en moneda legal;
 - Intermediar recursos de redescuento;
 - Realizar operaciones de compra y venta de divisas y demás operaciones de cambio, dentro de las condiciones y regulaciones que al efecto expida la junta directiva del banco de la república;

Igualmente a las cooperativas financieras y de ahorro y crédito no les está permitido la apertura y manejo de cuentas corrientes y por ende expedición de chequeras, producto exclusivo del sistema bancario.

Se concluye que el sistema financiero cooperativo colombiano está integrado por un Banco de naturaleza Cooperativa, cinco cooperativas financieras y 181 cooperativas de ahorro y crédito. Valga aclarar que la diferencia entre las dos últimas radica en que las primeras pueden realizar operaciones con asociados y con terceros y las segundas exclusivamente con asociados. Es de anotar que aunque la ley permite a las cooperativas integrales ejercer la intermediación financiera a través de secciones especializadas, en la actualidad (2016) no opera ninguna bajo esta modalidad.

5.6.1. El Cooperativismo financiero desde la ley

La Constitución Política de Colombia consagró como derecho fundamental de los ciudadanos, al ejercicio de la libre asociación (C.P. de C, art. 38). Así mismo, el derecho de los trabajadores y empleadores a constituir asociaciones sin la directa intervención del Estado. Además, desde la Carta Magna se ordenó el apoyo, el fomento y la supervisión de las mismas, así como la concesión de oportunidades para que aseguren su contribución al desarrollo económico y social del país (C. P. de C. art. 58).

Desde el punto de vista de la legislación, después de más de veinte años de vigencia del Decreto Ley 1598 de 1963, el movimiento cooperativo colombiano presionó una nueva legislación para que se le concedieran mayores posibilidades de crecimiento. Estas demandas fueron atendidas a partir de la expedición de la Ley 79 de 1988, la cual modificó su régimen administrativo, social y económico. Dicha ley les otorgó la posibilidad de crear bancos cooperativos y todo tipo de instituciones financieras de naturaleza cooperativa, y se determinó con mayor claridad, las relaciones de las distintas formas jurídicas de naturaleza solidaria con el Estado. Complementariamente con la misma ley, se expidieron: el Decreto 468 de 1990 que regula las cooperativas de trabajo asociado; el Decreto 1133 de 1989, reglamentario de las pre cooperativas; el Decreto 1480 de 1989 sobre asociaciones mutualistas; el Decreto 1481 de 1989 para los fondos de empleados; y el Decreto 1482 de 1989 reglamentario de las administraciones públicas cooperativas.

Posteriormente y como resultado de la crisis del cooperativismo financiero, la Economía Solidaria fue objeto de una reestructuración de carácter legal con motivo de la expedición de la Ley 454 de 1998, con la cual se definió el marco conceptual, es decir, los principios, los fines, las características, el autocontrol, la integración y la participación de la Economía Solidaria como instrumento de desarrollo económico y social. Además, creó y organizó el marco institucional y el Sistema Nacional de Economía Solidaria, dictó normas sobre la actividad

financiera de las entidades de naturaleza cooperativa, al introducir una estricta regulación sobre el ejercicio del ahorro y crédito, para disciplinar al sector y restituir la confianza y la credibilidad resquebrajada, luego de la crisis financiera.

Las políticas para apoyar a la Economía Solidaria siguen la orientación de la Ley 454 de 1998, la cual desarrolla el Sistema Nacional de Economía Solidaria e involucra las siguientes entidades estatales: el Departamento Administrativo Nacional de Economía Solidaria, encargado de "dirigir y coordinar la política estatal para la promoción, planeación, protección, fortalecimiento y desarrollo empresarial de las organizaciones de economía solidaria"; la Superintendencia de la Economía Solidaria, un organismo oficial del Estado de carácter técnico y cobertura nacional, adscrito al Ministerio de Hacienda y Crédito Público para ejercer el control y la vigilancia de las empresas de economía solidaria; y el Fondo de Garantías para el Sector Cooperativo, FOGACOOOP para dar confianza y respaldo a los ahorradores de las cooperativas financieras inscritas, que les permita contar con un seguro para garantizar el pago de sus depósitos.

Igualmente el Sistema Nacional de Economía Solidaria comprende el Consejo Nacional de la Economía Solidaria CONES, organismo que coordina las políticas, estrategias, planes, programas y proyectos relacionados con el sector de economía solidaria y el Fondo de Fomento de la Economía Solidaria FONES, cuyo propósito primordial es otorgar créditos a las entidades de economía solidaria para su desarrollo, fortalecimiento, e impulsar estrategias financieras que flexibilicen los créditos.

Otras normas básicas son:

Circular No. 013 básica contable y financiera SES: compila e incorpora en un solo cuerpo normativo, las resoluciones, circulares y resoluciones expedidas por la Superintendencia de la Economía Solidaria. La estructura de la Circular está

organizada en capítulos, siguiendo el orden de las cuentas del balance general y estado de resultados.

Circular No. 013 básica contable y financiera Superfinanciera: Es una serie de normas de carácter general, por medio de las cuales la Superintendencia Financiera imparte instrucciones y expide normas generales de imperativo cumplimiento para las entidades vigiladas, fija doctrina o manifiesta su posición institucional frente a temas de su competencia.

5.6.2. La supervisión de la actividad financiera cooperativa

5.6.2.1. Superintendencia financiera

La Superintendencia financiera es la entidad de vigilancia de acuerdo a la regulación colombiana, constituida como un organismo de carácter técnico adscrito al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con calidad de supervisor de la actividad bancaria, aseguradora y previsional. Desde el inicio de su labor de supervisión, la Superintendencia se ha acogido a los estándares fijados por el Comité de Basilea adaptándolos al caso particular del sector financiero colombiano. De esta manera la función de supervisión de riesgos ha sido inherente al trabajo del supervisor bancario en Colombia.

5.6.2.2. Superintendencia de la Economía solidaria

La supervisión externa de las entidades de Economía Solidaria está a cargo del Gobierno Nacional por conducto de la Superintendencia de la Economía Solidaria. El Decreto Ley 2159 de 1999, aplicable a todas las empresas de economía solidaria, creó los parámetros de la supervisión con el fin de proporcionar a la Superintendencia herramientas legales para cumplir con su función. Es así como se divide la supervisión en tres niveles a saber:

Primer nivel de supervisión: es el más fuerte y estricto. Se aplica a todas las cooperativas que ejerzan la actividad financiera y sobre las empresas solidarias que han sido elevadas a ese nivel por decisión de la Superintendencia. Esta revisión se hace trimestralmente bajo los formatos determinados por el ente estatal e incluye una revisión financiera, administrativa, social, con visitas de inspección y controles sobre costos, sobre el cumplimiento mínimo de los aportes, sobre la destinación de excedentes, los conflictos de intereses y las reformas estatutarias.

Segundo nivel de supervisión: incluye las entidades de economía solidaria que tienen activos superiores a los 1.500.000.000 de pesos o su equivalente en SMLVM y que no ejercen actividad financiera. La obligación de estas entidades es entregar reportes cada 6 meses.

Tercer nivel de supervisión: se aplica a las empresas de economía solidaria con menos de 1.500.000.000 de pesos en activos o su equivalente en SMLVM tienen obligación de presentar información anual y su vigilancia se hace de manera selectiva, particularmente a aquellas organizaciones que presentan conflictos de poder y de gobernabilidad.

En el ámbito interno de la organización, la supervisión es ejercida por el Revisor Fiscal y la Junta de Vigilancia. El revisor es una figura obligatoria para todas las cooperativas que ejerzan actividad financiera, quien es elegido por la asamblea general. Debe ser contador público con matrícula vigente y no puede ser asociado de la Cooperativa.

6. Metodología

Las cooperativas financieras son cinco en el país, todas ubicadas en Antioquia, JKF, Confiar, Cootrafa (domiciliada en el municipio de Bello), CFA y Coofinep;

están catalogadas legalmente en el Decreto 663 de 1993 en su artículo 2, el cual actualiza el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y el artículo 40 de la Ley 454 de 1998:

Cooperativas financieras. Son cooperativas financieras los organismos cooperativos especializados cuya función principal consiste en adelantar actividad financiera, su naturaleza jurídica se rige por las disposiciones de la Ley 79 de 1988; las operaciones que las mismas realicen se registrarán por lo previsto en la presente ley, en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y demás normas que les sean aplicables. (Ley 454 de 1998).

Las cooperativas que serán objeto de la presente investigación descriptiva son las cooperativas financieras y las especializadas en ahorro y crédito. Son cooperativas especializadas:

Las que se organizan para atender una necesidad específica, correspondiente a una sola rama de actividad económica, social o cultural. Dentro de estas cooperativas se encuentran las cooperativas de ahorro y crédito, cuyo fin es únicamente captar ahorro de sus asociados para luego colocarlos a través de créditos. (Superintendencia de la Economía Solidaria, 2004).

Para este grupo de cooperativas las especializadas en ahorro y crédito, se han subdividido en dos grupo las de vínculo cerrado y las de vínculo abierto. Las primeras son aquellas que realizan operaciones solo con los empleados o trabajadores de una empresa, o sea hay restricción en el vinculo social de la cooperativa. En cuanto a las cooperativas especializadas en ahorro y crédito de vínculo abierto, son aquellas que pueden realizar operaciones con el público en general, que sean mayores de 14 años, para el caso de los ahorros y mayor de edad para el caso del crédito, pero la condición esencial es que sea asociado.

6.1. Tipo de estudio

Se realizó un estudio descriptivo de corte transversal para establecer y determinar la incidencia de las TIC en las estrategias competitivas de las cooperativas con actividad financiera de Medellín.

6.2. Población de referencia

Como referencia se tuvieron en cuenta las cooperativas financieras y especializadas de ahorro y crédito que operan en la ciudad de Medellín. De acuerdo a la base de datos de la Superintendencia de la Economía Solidaria, existen en la ciudad de Medellín un total de 32 cooperativas de ahorro y crédito; adicionalmente hay 5 cooperativas financieras, para un total de 37 cooperativas con actividad financiera.

6.3. Muestra

Tamaño de la muestra: para el cálculo del tamaño de la muestra se tomó como referencia las cooperativas financieras y especializadas de ahorro y crédito de la ciudad de Medellín, con una prevalencia estimada de 50%, un error de muestreo del 5%.

El tamaño de la muestra se obtuvo utilizando la fórmula para el tamaño de la muestra para cálculo de una proporción, en el programa EPIDAT 3,1. La muestra total obtenida fue de 32 cooperativas, de éstas 32, respondieron la encuesta veinticinco cooperativas especializadas de ahorro y crédito y cuatro cooperativas financieras. La selección de las cooperativas de ahorro y crédito se hizo de manera aleatoria mediante la técnica de escogencia de balotas sin reemplazo.

6.4. Proceso de recolección de la información

Todas las cooperativas fueron contactadas vía correo electrónico, enviando un formulario autodiligenciable, explicando el objetivo del estudio y garantizando la confidencialidad de los datos.

6.4.1. Fuente de información

La presente investigación utilizó una fuente primaria como medio para la obtención de la información sobre las cooperativas.

6.4.2. Técnica e instrumento de recolección de la información

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario de preguntas mixtas, orientadas a dos tipos de personas en cada una de las cooperativas, el Gerente frente al tema de la estrategia empresarial, el encargado de los sistemas, orientado a las TIC.

6.4.2.1. Cuestionario dirigido a los gerentes (Anexo A y B)

Este cuestionario consta de cuatro partes así:

- Una primera parte que busca identificar las características básicas de la Cooperativa y su relación con el gerente.
- Una segunda en la cual se indaga por la presencia de TIC en la Cooperativa, la forma en que son usadas.
- Una tercera se le pregunta por la toma de decisiones del gerente en cuanto a las estrategias competitivas básicas, la diferenciación, la segmentación y reducción de costes (liderazgo), luego de la relación de las TIC y las diferentes estrategias competitivas
- Y por último la preponderancia que las tecnologías TIC tienen en las decisiones de inversión en la alta gerencia.

6.4.2.2. Cuestionario dirigido a los Lideres Sistemas (Anexo C)

Este cuestionario para ser respondido por los encargados de sistemas de las cooperativas se divide en cuatro partes principales:

Una que da cuenta del equipamiento de tecnología blanda y dura de la Cooperativa. Otra sobre el uso que a ésta se le da, una tercera sobre los sistemas de comunicación que usa la cooperativa, con empleados, asociados, comunidad en general y el gobierno. Y por último sobre las inversiones que hace la entidad en Tecnología de la información y comunicación, TIC.

6.4.3. Prueba Piloto

Con el fin de evaluar la pertinencia de las preguntas, antes de aplicar los cuestionarios se realizó prueba piloto al Gerente de una Cooperativa de ahorro y crédito y al encargado de sistemas de la misma, para el caso se escogió la Cooperativa de ahorro y crédito COPEMSURA. Igualmente para las Cooperativas Financieras, seleccionando a COOFINEP Cooperativa financiera.

6.5. Procesamiento y Análisis de la información

El procesamiento y análisis de la información se realizó de la siguiente forma:

6.5.1. Revisión de la Información

Luego de efectuar la recolección de datos, se procedió a la revisión de la información obtenida con la posibilidad de detectar algún error con el objetivo de descartar información que no tenga relación directa con las variables a analizar.

6.5.2. Codificación de datos

A cada una de las opciones de respuesta se le asignó un valor numérico que lo identifique, para aquellas preguntas que no poseen codificación previa, incluyendo codificación para las preguntas no respondidas.

Las preguntas abiertas se codificaron una vez se conocieron todos los resultados de la encuesta, ubicando las respuestas similares o comunes con respecto a la variable a analizar, a las cuales se les asignará un código numérico.

6.5.3. Análisis de Datos

Se categoriza la información para ordenar las respuestas. La tabulación de la información se produjo para poder analizar los diferentes datos obtenidos a través del programa IBM SPSS statistIC, versión 22, para Windows, en el cual se efectuaron pruebas estadísticas de frecuencia, correlaciones y regresiones. Los datos se presentan en forma de gráficos, tablas y cuadros.

7. Resultado de la encuesta

7.1. Aspectos generales

El cooperativismo financiero en el país es un fenómeno netamente urbano y concentrado en las principales ciudades del país, Bogotá, Medellín y Cali, puesto entre estas tres ciudades se concentra el 72% de los activos (Superintendencia de la Economía Solidaria, 2015), en el siguiente orden: Bogotá con el 28% y Medellín y Cali con el 22% cada una. Aquí hay que hacer dos precisiones importantes: en Colombia existen cinco cooperativas financieras y todas están ubicadas en la ciudad de Medellín, y hay dos bancos, uno de origen cooperativo y que en la actualidad es una sociedad anónima por decisión de sus directivos, Bancoomeva en Cali (BANCOOMEVA, 2016), y Coopcentral, entidad que por muchos años fue un organismo cooperativo de carácter financiero de segundo grado ubicado en el municipio de San Gil, Santander, la cual hoy, luego de incorporar a Coopdesarrollo (BANCO COOPCENTRAL, 2016), se convirtió en banco cooperativo y su sede

principal se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá. Por estas razones ambas entidades se han agregado a las ciudades de Cali y Bogotá respectivamente.

Antes de acercarse a una caracterización del resultado de la encuesta realizada a las 29 cooperativas que contestaron la encuesta, se identificarán algunos de los rasgos más sobresalientes desde los principales estados financieros al cierre del año 2015.

Cuadro 3
COOPERATIVAS POR RANGO DE VOLUMEN DE
ACTIVOS NETOS

RANGO DE ACTIVOS EN \$MILLONES	n	%
MENOS DE \$10.000	7	24%
\$10.001-20.000	4	14%
\$20.001-30.000	6	21%
\$30.001-40.000	3	10%
MAS DE \$40.001	9	31%
TOTAL	29	100%

Fuente: (Superintendencia de la Economía Solidaria y Superfinanciera de Colombia, 2015), cálculos del autor

El cooperativismo financiero está bastante disperso en cuanto al volumen de activos, y conformado por entidades esencialmente pequeñas; puesto que el 69% de las entidades poseen menos de \$40.000 millones pesos en activos, afirmación que está sustentada en el hecho de que el promedio de activos de las cooperativas especializadas de ahorro y crédito en el país, alcanza los \$59.929 millones de pesos.⁵ Fogacoop (2010) aporta una clasificación del tamaño de las Cooperativas por el volumen de activos; sin embargo esta clasificación no presenta mayor aporte técnico al problema debido que se limita a dividir el grupo de cooperativas en quintiles, ejercicio que no es más que una clasificación estadística de posición no central. (FOGACOO, 2010)

⁵ Es de anotar que esta media es significativa dado que se encuentra en el rango de confianza ± 226.661 millones.

Como era de esperarse, dado el tipo de cooperativa analizada, especializada de ahorro y crédito, el 69% de las cooperativas presentan una cartera neta inferior a los \$40.000 millones de pesos, como puede observarse en el cuadro 4.

Cuadro 4

**COOPERATIVAS POR RANGO
DE VOLUMEN DE CARTERA**

RANGO DE CARTERA NETA EN \$MILLONES	n	%
MENOS DE \$10.000	8	28%
\$10.001-20.000	7	24%
\$20.001-30.000	4	14%
\$30.001-40.000	1	3%
MAS DE \$40.001	9	31%
TOTAL	29	100%

Fuente: (Superintendencia de la Economía Solidaria, 2015), cálculos del autor

Sin embargo, al observar los depósitos de los asociados, se encuentra que el (69%) de las cooperativas poseen menos de \$20.000 millones de pesos y el 31% más de \$40.000 millones de pesos (ver cuadro 5).

Cuadro 5

**COOPERATIVAS POR RANGO
DE VOLUMEN DE DEPÓSITOS**

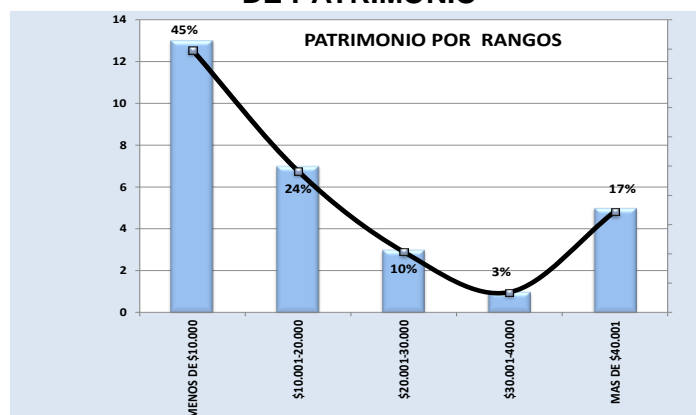
RANGO DE DEPOSITOS EN \$MILLONES	n	%
MENOS DE \$10.000	14	48%
\$10.001-20.000	6	21%
\$20.001-30.000	0	0%
\$30.001-40.000	0	0%
MAS DE \$40.001	9	31%
TOTAL	29	100%

Fuente: (Superintendencia de la Economía Solidaria, 2015), cálculos del autor

En cuanto al patrimonio este presenta que el 69% de las cooperativas tienen menos de \$40.000 millones de pesos, pero a la vez el 45% presentan menos de \$10.000 millones de pesos en este rubro (Ver Gráfico 2).

Gráfico 2

COOPERATIVAS POR RANGO DE PATRIMONIO



Fuente: (Superintendencia de la Economía Solidaria, 2015), cálculos del autor

Los aportes, presentan esta misma característica pero de manera más marcada, puesto que el 62% de las cooperativas están en el rango de \$10.000 millones de pesos en aportes sociales. Si la cifra anterior se compara con el patrimonio, lo que sugiere que las cooperativas presentan un mayor capital institucional, lo que es lógico si se tiene en cuenta que las entidades, desde que se abordó el tema de la implementación de las NIIF, las cuales en su directiva 32, planteaba, y aún lo hace, que los aportes sociales eran exigibles en determinado momento por el asociado, por lo tanto se deberían considerar un pasivo, situación que afecta directamente la solvencia de la entidad por insuficiencia patrimonial. (Rendón Alvarez, Montaña Orozco, & Gaitán León, 2013)

Cuadro 6
COOPERATIVAS POR RANGO DE VOLUMEN DE APORTES

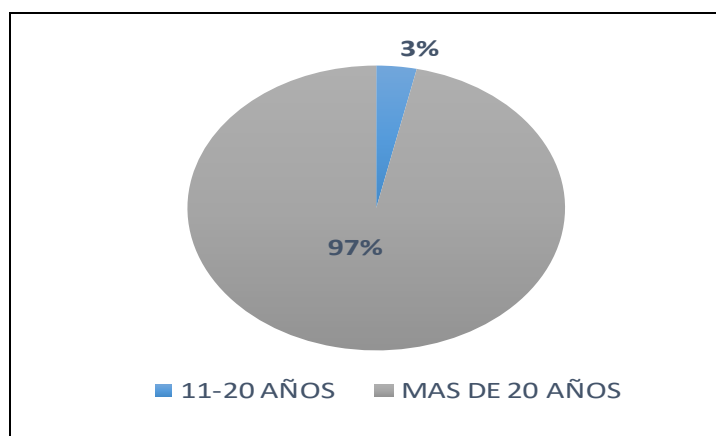
RANGO DE APORTES EN \$MILLONES	n	%
MENOS DE \$10.000	18	62%
\$10.001-20.000	5	17%
\$20.001-30.000	2	7%
\$30.001-40.000	2	7%
MAS DE \$40.001	2	7%
TOTAL	29	100%

Fuente: (Superintendencia de la Economía Solidaria, 2015), cálculos del autor

7.2. El cooperativismo de Medellín, resultado de las encuestas

El cooperativismo de ahorro y crédito en la ciudad de Medellín representa el 14% (Supersolidaria, 2015) de los activos de todas las cooperativas con actividad financiera, esto es especializadas de ahorro y crédito, integrales y multiactivas con sección de ahorro y crédito. Igualmente valga decir que todas las cooperativas financieras del país están domiciliadas en la ciudad de Medellín (Superfinanciera, 2015).

Gráfico 3
COOPERATIVAS POR AÑOS DE FUNCIONAMIENTO



Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Uno de los resultados más sobresalientes es verificar que las cooperativas con actividad financiera, en su gran mayoría 97% tienen más de veinte años de fundadas, y el 3% restante tienen más de 11 años. (Gráfico 3).

Lo anterior es explicable debido a los hechos que afectaron el cooperativismo con actividad financiera, ley 79 de 1988 no expresaba grandes diferencias entre los tipos de cooperativas en cuanto a los requerimientos para su conformación y todas se tramitaban ante el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas,

DANCOOP, con las mismas exigencias, ninguna de las cuales implicaba capital mínimo.

A partir de 1998 se establecieron exigencias de capital mínimo para fundar cooperativas con actividad financiera en el país, las cuales se plasmaron en la Ley 454 de 1998 y sus decretos reglamentarios. En efecto en el artículo 42 de la citada Ley, se estableció un capital mínimo de quinientos millones de pesos (\$500`000.000) para las cooperativas de ahorro y crédito y de mil quinientos millones de pesos (\$1.500`000.000) para las cooperativas que optaran a realizar operaciones financieras con no asociados, que se han llamado cooperativas financieras. Estas cifras se van actualizando cada año con el Índice de Precios al Consumidor, IPC, que anualmente presenta el DANE. Es de anotar que en ese momento equivalía a USD1.000.000 (con un dólar promedio de \$1500) (BANREP, 2016) y el salario mínimo era de \$172.000, (USD114), (BANREP, 2016) lo que puede dar una idea de las posibilidades que un grupo de trabajadores o empleados pudiesen recoger este capital para conformar una cooperativa de ahorro y crédito, hoy 2016, ya han transcurrido 18 años de expedida esta normatividad. Es así como en los últimos 10 años solo se han creado dos cooperativas de ahorro y crédito en Antioquia, en razón a lo expuesto anteriormente, sobre las exigencias de capital.

Cuadro 7

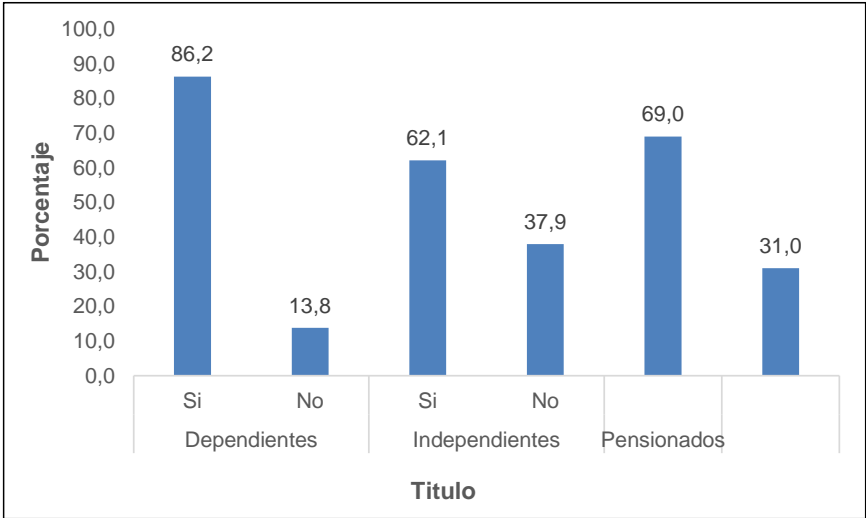
TIPO DE COOPERATIVAS

	Tipo	n	%
Tipo de Cooperativa	ABIERTA	19	65,5
	CERRADA	10	34,5

Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

En cuanto al tipo de cooperativas el 65,5% de ellas son de tipo abierto y el 34,5% son de tipo cerrado, entendiéndose como de tipo cerrado aquellas que realizan operaciones con empleados de una sola empresa, pública o privada, siendo el vínculo laboral condición necesaria para ser asociado (Cuadro 7). Sin embargo, se debe considerar que algunas cooperativas que se consideran cerradas, están abriendo su vínculo de asociación a familiares de asociados, independientemente de que laboren o no en la empresa en la cual tienen sus cooperados, por lo que se podrían considerar en determinado momento como abiertas.

Gráfico 4
ASOCIADOS POR ACTIVIDAD FUENTE DE INGRESOS



Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

En general las cooperativas encuestadas realizan operaciones con una mezcla de asociados dependientes (86.2%), independientes (62.1%) y pensionados (69%), como lo muestra el gráfico 4.

Cuadro 8
GERENTES Y ENCARGADOS DE SISTEMAS

POR TIEMPO DE EJERCICIO DEL CARGO

Tiempo Gerenciando	n	%
De 0 a 5 años	9	31,0
de 6 a 10 años	5	17,2
de 11 a 20 años	7	24,1
Más de 20 años	8	27,6
Tiempo Encargado de los Sistemas	n	%
0 a 5 años	15	55,6
6 a 10 años	3	11,1
11 a 15 años	5	18,5
Más de 15 años	4	14,8

Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

En cuanto al personal encargado de su gestión se encuentra que los gerentes presentan una dispersión más o menos uniforme en los rangos de 5 a 20 y más años de servicio, mientras que los encargados de sistemas el 55% tienen 5 años o menos de laborar en la entidad, como se visualiza en el Cuadro 8.

Cuadro 9

PROFESION DE LOS GERENTES Y ENCARGADOS DE SISTEMAS

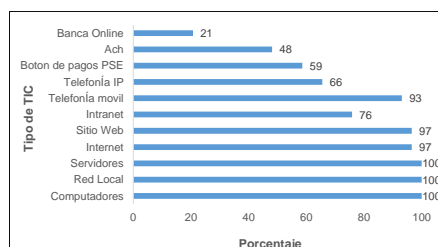
Formación profesional Gerente	n	%
Administrador de empresas	14	48,3
Economista	6	20,7
Contador	4	13,8
Ingeniero Administrativo	1	3,4
Abogado	2	6,9
Otra	2	6,9
Formación profesional Encargado	n	%
Ingeniero de sistemas	17	63,0
Tecnólogo en sistemas	6	22,2
Otra	3	11,1
Administrador de sistemas informaticos	1	3,7

Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Respecto a las profesiones (cuadro 9) éstas cumplen con lo esperado, ya que los gerentes en un 48,3% son administradores de empresas y en un 20,7% son economistas. Igual pasa con los encargados de sistemas entre los cuales el 63% son ingenieros de sistemas, y el 22% tecnólogos de sistemas.

7.3. Las TIC en las Cooperativas de la ciudad de Medellín

Gráfico 5
TIPO DE TIC QUE POSEEN LAS COOPERATIVAS



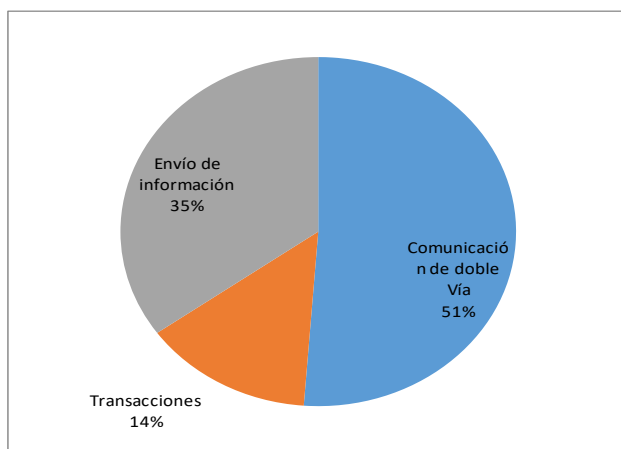
Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

En relación con las TIC que poseen las cooperativas (Gráfico 5) se destaca que solo un 21% de las cooperativas encuestadas manifiesta tener Banca *on line* (6 cooperativas), siendo el tipo de TIC menos difundida, seguida por el sistema ACH 48% (13 cooperativas), botón de pagos PSE 59% (17 cooperativas), Gráfico 5. Lo anterior es congruente, dado que el sistema ACH, conocido por sus siglas en inglés, *Automated Clearing House*, y el nombre comercial del servicio prestado por el Banco de la República es llamado CENIT, Compensación Electrónica Nacional Interbancaria. (Banco de la República, 2015), solo puede ser utilizado por las instituciones financieras y entre ellos los establecimientos de crédito, se puede inferir que de las trece cooperativas que dicen poseerlo, únicamente tienen acceso a él las cooperativas financieras, las cuales son consideradas como establecimientos de crédito, las nueve restantes lo deben utilizar en convenio con bancos en los cuales manejan sus cuentas corrientes o de ahorro. El uso de estas dos herramientas es fundamental para el desarrollo de una verdadera *banca on line*, la que solo es desarrollada por las cooperativas financieras, dado que las cooperativas de ahorro y crédito no tiene acceso directo al sistema de compensación del Banco de la República.

El Gráfico 5 muestra que el 100% de las Cooperativas con actividad financiera en Medellín, disponen de una red local, lo que es conforme con las preguntas control:

si poseen computadores (100%) y servidores (100%), ya que estos son componentes inseparables de una red. Es de anotar que el 100% de las cooperativas manifestaron tener sus equipos totalmente actualizados y el 52% de ellos los actualizaron hace menos de seis meses, siendo manifiesta la importancia que las entidades le dan a la calidad de sus operaciones automatizadas. Le sigue en importancia el disponer del servicio de Internet (97%) y de Página Web (97%), lo que vuelve a ser congruente, puesto que sería totalmente paradójico, disponer de página Web y no disponer de servicio de Internet.

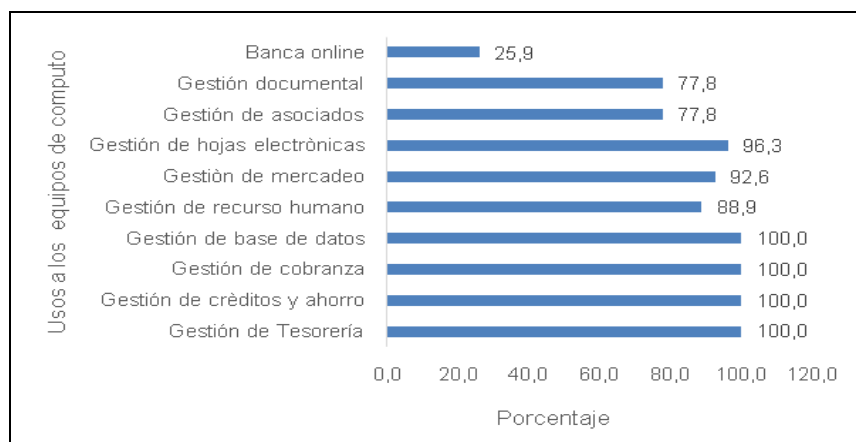
Gráfico 6
USO QUE LE DA A LA TELEFONÍA MÒVIL



Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Se observa que el uso de la telefonía móvil presenta un buen porcentaje (93%), pero al parecer se usa más como herramienta de comunicación telefónica que otra cosa si nos atenemos al Gráfico 6. Como se puede observar el 88% de las cooperativas usa la telefonía móvil para Comunicación de doble vía, solo el 24% la usa para transacciones y el 60% para envío de información.

Gráfico 7
USO QUE SE LE DA A LOS EQUIPO DE COMPUTO

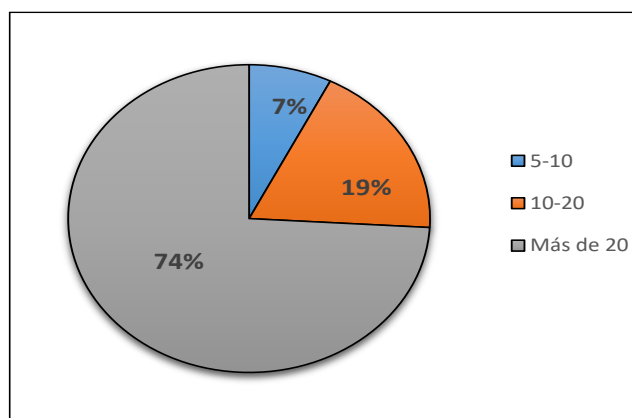


Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Respecto al uso que se le da a la computación, Gráfico 7, se encontró que son herramientas de apoyo a la gestión de la entidad, destacándose la gestión de base de datos, de Tesorería, de cobranza, de ahorro y crédito, tareas en las cuales el 100% de las cooperativas manifiestan usar equipos de cómputo. No deja de llamar la atención que un 97% declare que usa los computadores para la gestión del mercadeo (92,6%), lo que es congruente con la existencia de una página Web en la Cooperativa (97%), puesto se pensaría que es el medio idóneo para promoción y mercadeo de los productos de la Cooperativa. Por último el 96,3% usa el computador para el manejo de software de oficina como Word y Excel.

Acerca de la administración documental, declaran un 77,8% utilizar los computadores para esto, lo cual es corroborado por la pregunta control del uso de estos para la gestión de los asociados (77,8%). Es de aclarar que en el año 2000 se expidió la Ley 594 de 2000, mediante "la cual establecer las reglas y principios generales que regulan la función archivística del Estado". (Ley 594,2000), la cual dio marcha a un proceso de creación de áreas especializadas en archivo y gestión documental de la Cooperativa la cual cerró con la obligación de todas las cooperativas para tener un Centro de Administración Documental (CAD), mediante la Resolución 2015400002925 de marzo 25 de 2015 de la Superintendencia de Economía Solidaria.

Gráfico 8
ACCESO A INTERNET POR RANGO DE EMPLEADOS

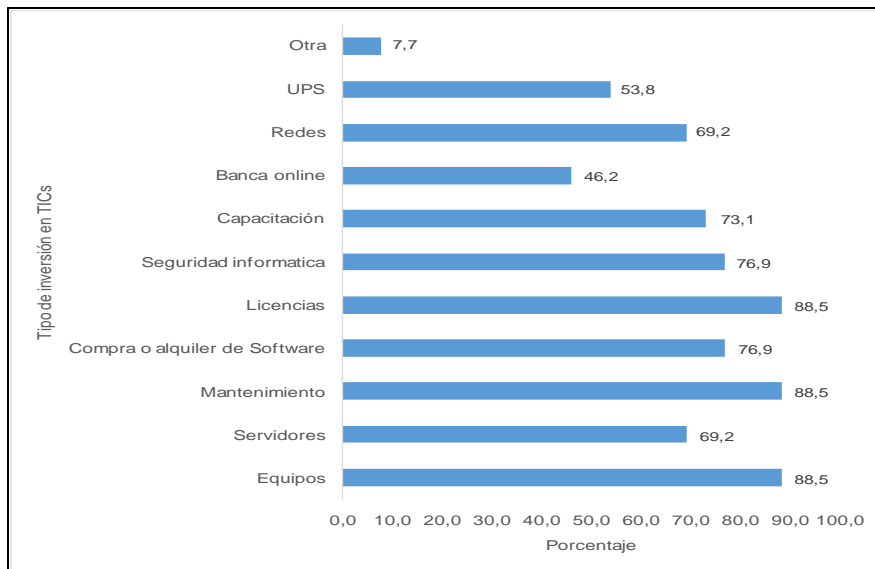


Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

El acceso de los empleados a Internet, Gráfico 8, como instrumento de trabajo cotidiano, es una prueba de la incorporación de herramientas cada vez más sofisticadas en la gestión de las Cooperativas en la ciudad. De acuerdo a la Gráfico 8, se puede constatar que el 74% de los casos, más de 20 empleados tienen acceso a Internet y el 93% 10 o más empleados tienen acceso a Internet.

Si el anterior resultado se compara con el promedio de empleados de las cooperativas especializadas de ahorro y crédito, 40 empleados, se encuentra que la mayoría de sus empleados utilizan internet en sus labores cotidianas, lo que sugiere que esta herramienta TIC está altamente incorporada en sus operaciones ordinarias.

Gráfico 9
INVERSIÓN EN TIC



Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Por último dentro de la caracterización de la entidad, las inversiones que más permanecen en el recuerdo de los funcionarios de la Cooperativa (Gráfico 9), son aquellas ligadas a la adquisición de equipos, su mantenimiento y compra de licencias. Hay que recordar que las licencias de antivirus, por ejemplo, son de adquisición anual, por lo tanto es un gasto recurrente.

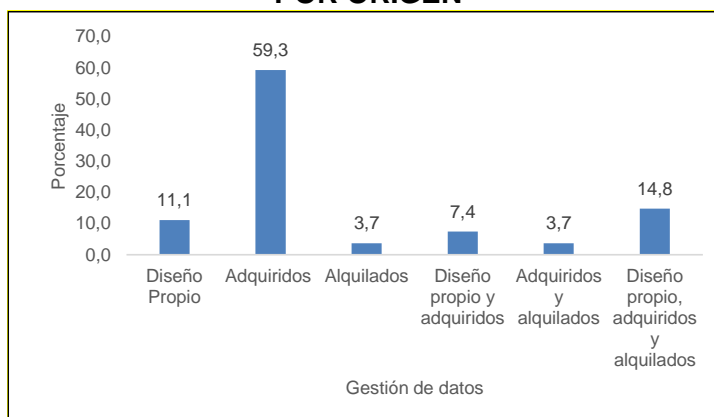
Es importante reseñar que la compra de software está al mismo nivel de la capacitación, lo que es de esperarse si se tiene en cuenta que la modalidad de software que funciona en la ciudad, es modular personalizado, que consiste en que hay una estructura básica común a todas las entidades, y cada especificidad de la entidad se incorpora en un módulo adicional, el cual adquiere las condiciones casi de un software nuevo, aunque se integra al básico.

Es de anotar que la seguridad informática también presenta un porcentaje alto, el 76,9%, cosa que paradójicamente no sucede con las UPS, (Uninterruptible Power Supply), equipos que mantienen el fluido eléctrico hacia los equipos, en caso de cortes de energía.

Gráfico 10

CLASIFICACIÓN DE SOFTWARE DE GESTIÓN DE DATOS

POR ORIGEN



Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Respecto al o los software de gestión de datos, el 59% manifestó que estos son adquiridos a empresas de diseño de software (Gráfico 10), porcentaje que se refuerza si se mira, los que manifestaron tener varias formas de disposición de estos programas, el 14,8%. Es paradójico que a pesar de que el 63% de los encargados de sistemas son ingenieros de sistemas, solo el 11% poseen software de diseño propio. La política de outsourcing al parecer tiene poca aceptación entre las cooperativas encuestadas, puesto que tan solo el 3.7% manifestaron poseer software de gestión de datos alquilados.

Cuadro 10

PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE SOFTWARE

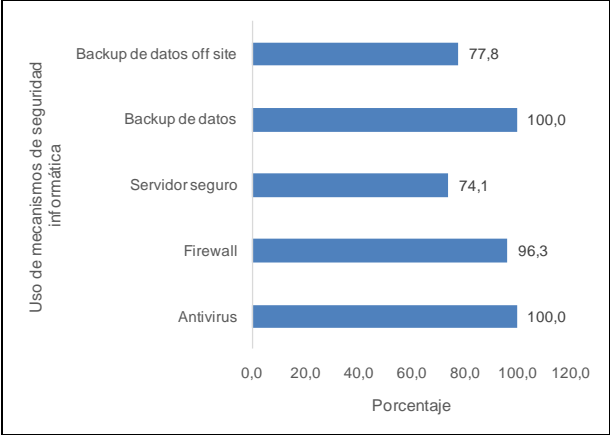
Actualización de Software	n	%
Cada año	7	25,9
Cada dos años	2	7,4
Cada que salgan actualizaciones	20	66,7

Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Respecto a sus actualizaciones (Cuadro 10) el 66,7% respondió que lo hacía cada vez que se ofrecía una nueva versión, lo que indica que las actualizaciones están

más dirigidas por las empresas diseñadoras de software, que por decisiones de la administración de la Cooperativa.

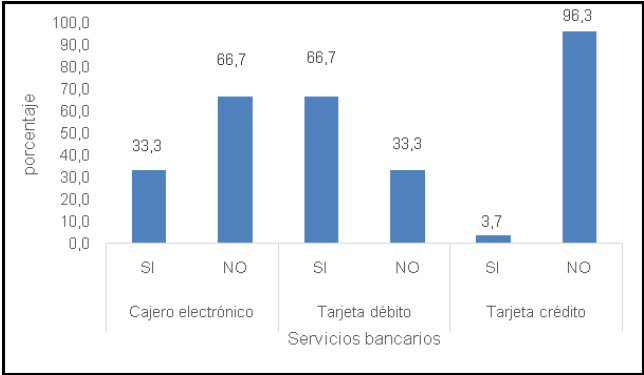
Gráfico 11
SISTEMAS DE SEGURIDAD INFORMÁTICA



Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Como se pudo constatar anteriormente la seguridad informática es motivo de preocupación por parte de las cooperativas (76,9%), al momento de tomar decisiones de inversión en TIC (Ver Gráfico 9), pues bien al preguntársele por los sistemas de seguridad más utilizados vemos (Gráfico 11) que el 100% hace Backup y de estos el 77% lo mantiene fuera de las instalaciones de la cooperativa.

Gráfico 12
SERVICIOS BANCARIOS PRESTADOS



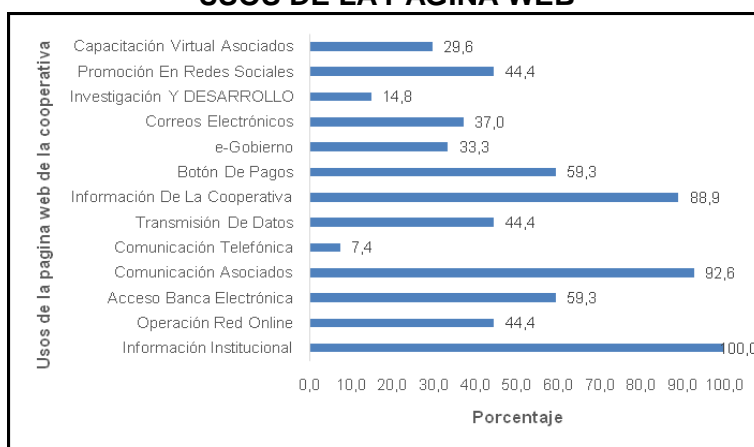
Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Se puede observar en la Gráfico 12, que la presencia de cajeros electrónicos es baja, puesto que solo la tercera parte de las cooperativas encuestadas manifiesta

contar con este servicio, lo que hace pensar que el poseer tarjeta débito, a la cual responden afirmativamente el 66,7%, se tienen por convenios con otras instituciones financieras, que poseen los cajeros y les ofrecen este servicio por afinidad.

7.4. Las estrategias competitivas y las TIC

Gráfico 13
USOS DE LA PÁGINA WEB



Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Uno de las herramientas que primero abrió posibilidades a las cooperativas para el uso de las TIC en su gestión, fue la página Web, y de hecho en la Gráfica 5, se constató que el 97% de ellas tienen sitio Web. Al preguntárseles por el uso que se le da a la página Web, se encontró que el 100% ellas la utilizan para información institucional, ya es tradicional la sección ¿Quiénes somos? (Ver Gráfico 13)

En términos porcentuales le sigue la información de la Cooperativa, (88,9%), entendiéndose como información sobre programas, promociones, asambleas, fechas importantes, etc. aquella información de interés al asociado, pero sin ser interactiva, esto es que el usuario de la página Web es solo un receptor pasivo de esta información. (Gráfico 13)

Resalta el hecho, el 92,6% de las cooperativas manifiesta que utiliza la página Web para comunicarse con los asociados (Gráfico 13), aunque desafortunadamente no se puede constatar si era en doble vía, o solo se refería en forma que el asociado solo haga de receptor pasivo, es decir en los aspectos que ya se resaltaron en los dos ítem anteriores.

Cuadro 11
ACTUALIZACIONES Y CONSULTAS POR PÁGINA Web

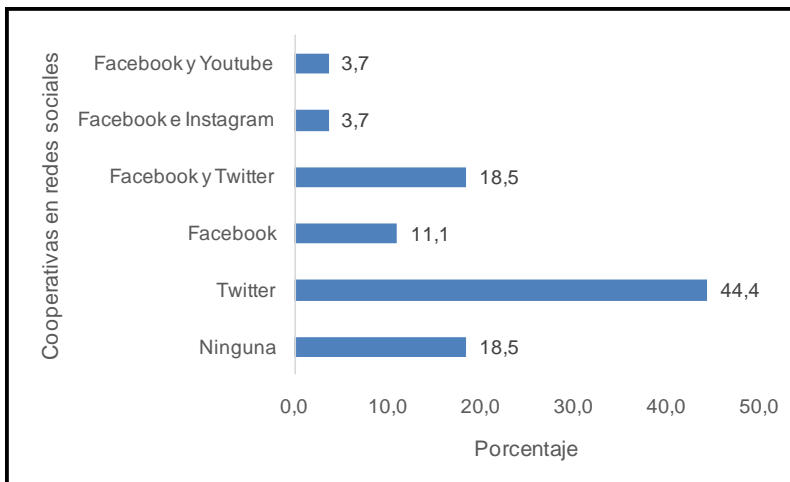
		n	%
Periodicidad de actualizaciones de pagina Web	Diario	5	18,5
	Semanal	3	11,1
	Mensual	1	3,7
	Cuando hay información nueva	17	63,0
	Es Online	1	3,7
La página Web permite hacer consultas	Si	23	85,2
	No	4	14,8

Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Sin embargo hay que considerar que el 85.2% (Cuadro 11) de las cooperativas encuestadas manifestaron que su página Web permite hacer consultas, lo que aunado a la respuesta de que la página Web se actualiza cada que hay información nueva, (63%), nos da una idea de que en la página no se realizan transacciones en tiempo real, (on line).

Por último se destaca el hecho que un poco más de la mitad de las cooperativas encuestadas, 59,3%, manifestaron que a través de la página Web se tiene acceso a la Banca electrónica y la activación de Botón de pagos. Esto sugiere que estas cooperativas mediante la página Web, permiten a los asociados realizar algunas transacciones con terceros a través de la Cooperativa, sirviendo así la página Web como mecanismo de extensión de los servicios de la entidad a través de convenios con otras instituciones.

Gráfico 14
PRESENCIA DE LAS COOPERATIVAS EN LAS REDES SOCIALES



Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

La presencia en las redes sociales, presentó una baja respuesta positiva, el 44,4% (Gráfico 14) que es congruente con la respuesta de no utilizar ninguna Red social del Gráfico 15 (18,5%). Se constató que Twiter es la red social más utilizada por las cooperativas de ahorro y crédito (44,4% más el 18,5% en compañía de Facebook, para el 62,9%) con lo que sugiere que dadas las características del Twiter, es un mecanismo más de comunicación, que de información.

Cuadro 12
IMPORTANCIA DE LAS TIC EN LAS
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Gestión de TICs en la Cooperativa				n	%	
Son las TIC's definitivas en la ejecución de las estrategias competitivas	SI	79,90%	Por qué?	De acuerdo al acceso de asociados a tecnologías	4	17,4
				Toma de decisiones	3	13,0
				Si, interaccion con asociados	6	26,1
				Actualizacion continua	1	4,3
				Facilita procesos	4	17,4
				Minimiza riesgos	2	8,7
				Esenciales en el desarrollo y logro de las estrategias corp.	2	8,7
				Contacto virtual	1	4,3
	NO	20,10%	Por qué?	No son importantes	2	33,3
				No, se prefiere atencion personalizada	2	33,3
				Big data-cloud computing	1	16,7
				Nr	1	16,7

Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Por último a la pregunta de si el uso de las TIC es importante en la ejecución de las estrategias competitivas el 79,9% manifestó que si, mientras que el 20,1% restante respondió que no. Entre las cooperativas que optaron por la respuesta negativa se destacan 4 que desdeñaron la presencia de las TIC en el desarrollo de ventajas competitivas, el 66,6%, mientras que las demás no respondieron. (Cuadro 12)⁶.

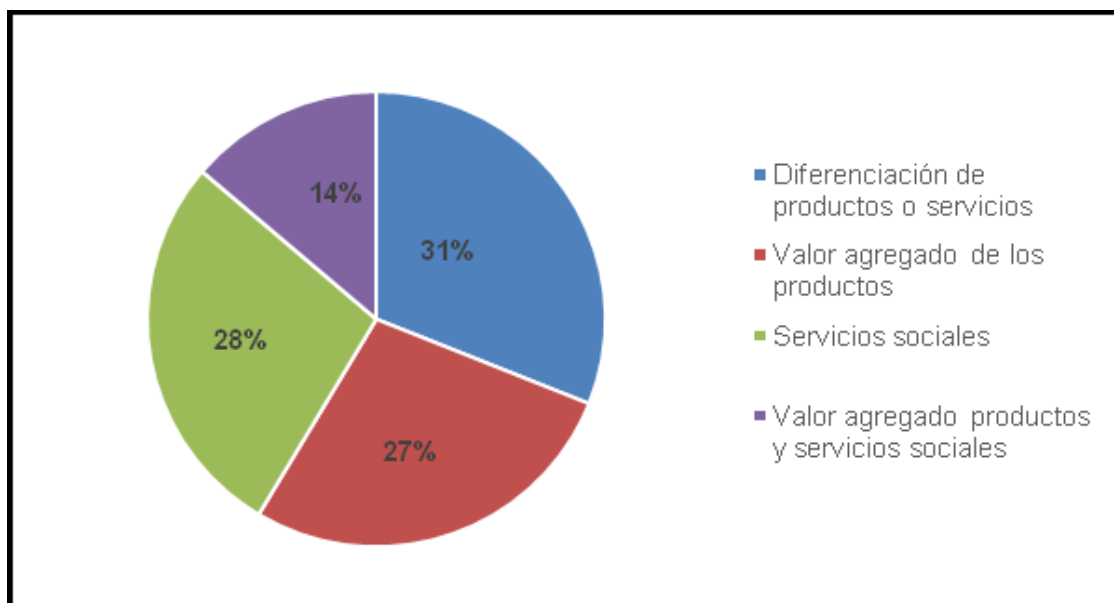
En cuanto a las que respondieron afirmativamente encontramos que las respuestas están bastante dispersas. El argumento más común es que facilitan la comunicación con los asociados (26,1%) y los procesos administrativos con el 17,4%.

⁶ La respuesta de usar Big data-cloud computing, se interpretó como una negativa a responder.

7.4.1. La diferenciación

Gráfico 15

CÓMO SE DIFERENCIA DE LAS DEMÁS COOPERATIVAS

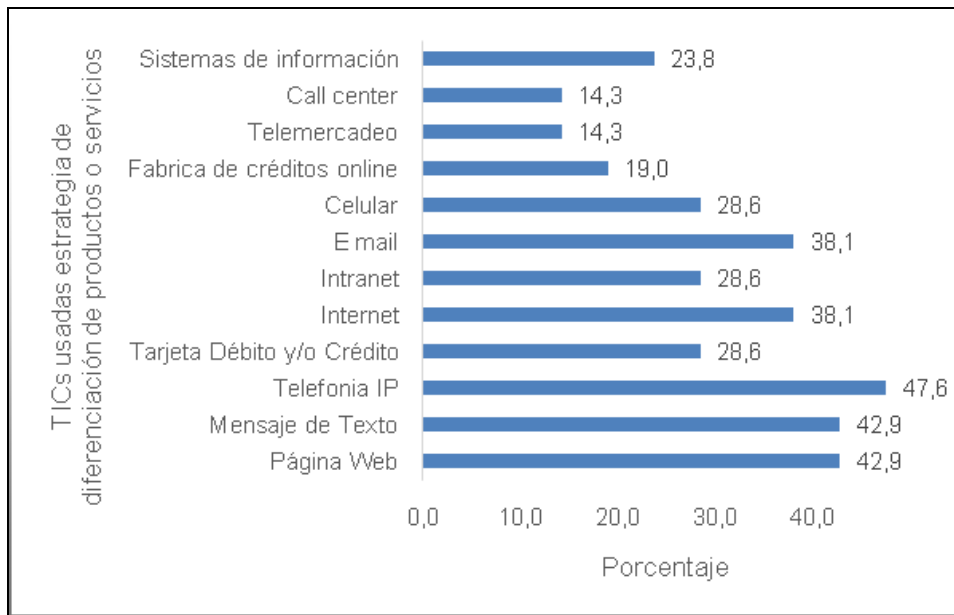


Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Al indagar por las características diferenciadoras de las cooperativas frente a las demás, se encontró respuestas muy uniformes, pero dos de ellas que las podemos encerrar en una sola nos muestra que las cooperativas han optado por los servicios sociales, adicionales a los financieros, como mecanismo de competencia y de atracción y fidelización de sus asociados, como se puede apreciar en el Gráfica 15, ya que entre la prestación de servicios sociales y servicios sociales con valor agregado, se obtuvo el 55% (28% y 27%) de las respuestas.

Gráfico 16

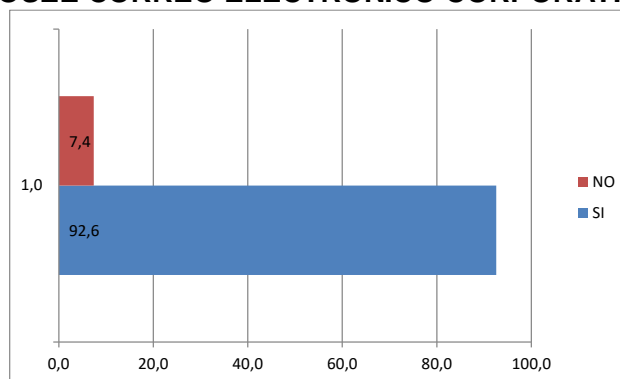
LAS TIC USADAS EN LA ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN



Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Al preguntárseles por las herramientas que prefieren para lograr la diferenciación en los términos de Michael Porter, se encuentra que el servicio de telefonía IP (47,6%), la página Web (42,9%), el mensaje de texto (42,9%) y el correo electrónico (38,1%) e Internet (38,1%), fueron los más votados. Gráfico 16.

Gráfico 17
POSEE CORREO ELECTRONICO CORPORATIVO



Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Respecto a la existencia de correo corporativo (Gráfico 17), muestra que el 92,6% de las cooperativas encuestadas manifiestan tenerlo y a la pregunta de si los empleados lo utilizan el 100% de las cooperativas manifestaron que sí. La

diferencia que aquí se presenta, entre la existencia de correo electrónico corporativo, el 92.6% y que el 100% de los empleados tengan correo electrónico, se puede deber al uso de correos gratuitos como Gmail, Yahoo, Hotmail, entre los empleados, ya sea por iniciativa de la gerencia, el encargado de sistemas o cada uno de los empleados.

Cuadro 13
USO DE DOMINIO .COOP

		n	%
Uso del dominio .coop	Si	3	11,1
	No	24	88,9

Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Una de las primeras formas de diferenciación que ha buscado el sector cooperativo es precisamente que se le reconozca como un modelo alternativo a las empresas de carácter comercial, esto es que se le reconozca el carácter de ser organizaciones cooperativas. Sin embargo, solo 3 de las encuestadas, el 11%, (cuadro 13), manifestó poseer el dominio .coop. Este hace parte de la estrategia de diferenciación e identidad cooperativa. Es de anotar que en 2012 la Alianza Cooperativa Internacional, ACI, adquirió los derechos internacionales de este dominio, con la esperanza de que sea adoptado por los 1.4 millones de cooperativas del mundo entero (ACI, 2012).

7.4.1.1. Calidad del servicio

Uno de los aspectos de la diferenciación del bien o servicio está en la calidad, las respuestas se muestran en el siguiente cuadro:

Cuadro 14
LAS TIC Y LA CALIDAD DEL SERVICIO

Las TIC han redundado en la calidad y oportunidad en los servicios	SI	Por qué?	Facilita la consulta de cuentas	3	11,1
			Facilita la atención al asociado	9	33,3
			Agiliza procesos	9	33,3
			Acceso en línea a servicios	3	11,1
			Los datos son actualizados en tiempo real y se puede acceder a ellos desde cualquier lugar del mundo	1	3,7
			Menos errores	1	3,7
			NR	1	3,7
	NO	Por qué?	NR	2	100,0

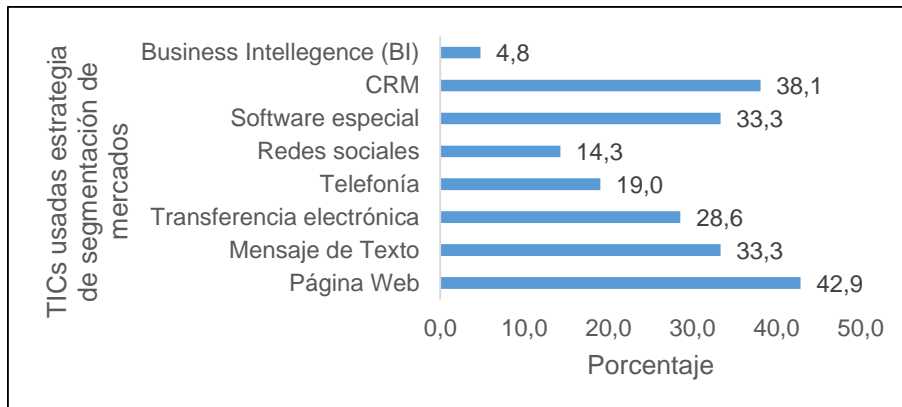
Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Como se puede apreciar en el Cuadro 14, el 93,1% de la cooperativas considera que las TIC han redundado en la calidad y oportunidad de los servicios que presta la cooperativa, en aspectos que se pueden resumir en dos: agiliza los diferentes procesos de atención al asociado, facilitando su atención, así integrado encontramos que el 88,9% de las cooperativas coinciden en ello.

7.4.2. La segmentación

A la pregunta de las herramientas usadas para ubicarse en un segmento de mercado, también en esta respuesta no se encontró unanimidad, pero se encontró que nuevamente la página Web (42,9%) como una de las preferidas por las cooperativas, para desarrollar esta estrategia competitiva, seguida de herramientas CRM (38,1%) y mensajes de texto (33,3%) y software especial (33,3%). Gráfica 18.

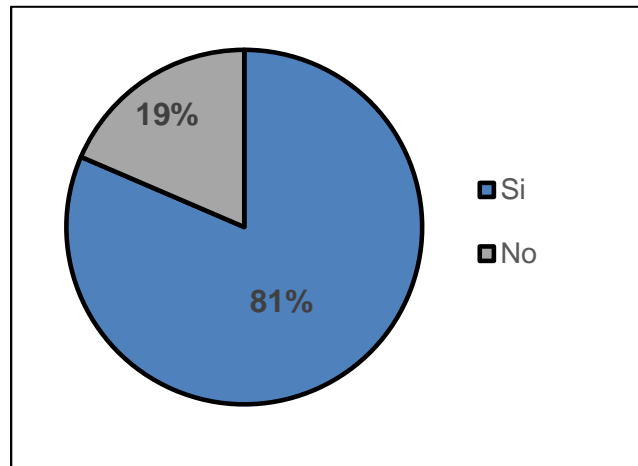
Grafico 18
LAS TIC Y LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO



Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

Lo anterior presenta un panorama bastante llamativo en cuanto a la estrategia de las cooperativas de ubicarse en un segmento, y una vez allí defenderlo y profundizarlo, puesto las respuestas del uso de software especial y CRM,⁷ son idénticas, sumado entre ambas 71.4%, siendo una respuesta bastante significativa.

Gráfico 19
COOPERATIVAS CON AGENCIAS



Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

⁷ Customer Relationship Management, CRM software encargado de recoger el *dossier* del asociado lo más completo posible de tal manera que se logren la mejor relación con él.

Otro mecanismo de segmentación o búsqueda de segmentos de mercado, se da por medio de las agencias, puesto el 81% de las cooperativas declararon poseer agencias, ubicadas incluso en ciudades diferentes a las de Medellín. Tan solo 5 de las cooperativas encuestadas manifestaron no poseer agencias.

Cuadro 15
LAS TIC Y LAS ESTRATEGIAS DE EXPANSIÓN

Han jugado las TIC papel en la estrategia de expansión	SI	Por qué?	Comunicacion con los pda	5	20,0
			Reducción de costos en la apertura de agencias	3	12,0
			Fidelizacion de asociados	1	4,0
			Comunicacion con asociados	5	20,0
			Se llega a mayor numero de personas	8	32,0
			Facilitan la apertura de agencias en cuallquiera lugar, con mismos productos y servicios	3	12,0
	NO	Por qué?	No, no es prioridad	3	75,0
			NR	1	25,0

Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

El cuadro 15 reafirma la afirmación anterior: el 86.2% manifestaron que las TIC han jugado un papel en la estrategia de expansión de la Cooperativa, se aclara que la expansión se entiende geográfica, por lo tanto coincide con el concepto de apertura de agencias. Aunque la mayoría, 20%, de los que consideran que las TIC juegan un papel en la estrategia de expansión de la cooperativa, se inclinan por las ventajas en la comunicación que las TIC proporcionan, el 12% considera que reduce costos en la apertura de agencias.

7.4.3. La reducción de costos

**Cuadro No. 16
LAS TIC Y LOS COSTOS Y GASTOS**

Las TIC han redundado en la reducción de costos y gastos	SI	Por qué?	Reduce los costos de transaccion	13	52,0
			Evita altas inversiones	1	4,0
			Agiliza transacciones	1	4,0
			NR	1	4,0
			Reduce los costos de comunicacion	6	24,0
			Soporte administrativo y operativo remoto	3	12,0
	NO	Por qué?	Evita altas inversiones	1	25,0
			NR	2	50,0
			Los canales tradicionales son mas costosos	1	25,0

Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

En cuanto a la influencia de las TIC en la estrategia de reducción de costos, el 52% (Ver Cuadro 16) de las cooperativas entrevistadas respondió afirmativamente, respuesta que se vio reforzada a la pregunta de si el uso de las TIC había redundado en la generación de excedentes, con el 75% de las respuestas (Cuadro 17). También el 24% de las cooperativas manifestó que reduce los costos de las comunicaciones (Cuadro 16).

**Cuadro 17
LAS TIC Y LA GENERACIÓN DE EXCEDENTES**

Las TIC han redundado en la generación de excedentes	SI	Por qué?	Reduce costos de transaccion	21	75,0
			Mejorea comunicacion con asociados	3	10,7
			Afecta a largo plazo	1	3,6
			Canales electronicos, generan otros ingresos	2	7,1
			Mayor numero de operaciones	1	3,6
	NO	Por qué?	NR	1	100,0

Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

En cuanto a la prioridad de inversión en TIC, (cuadro 18), se observa que el 75,8% manifestó que es una prioridad alta y muy alta la inversión en TIC para reducir

costos. Otros aspectos que podríamos asociar a la reducción de costos, es la búsqueda de la productividad, la cual es considerada de prioridad alta y muy alta con el 79,3% (Cuadro 18) y la facilidad al acceso a la información, 82%, puesto que mejoraría la eficiencia y eficacia de los empleados.

Resulta importante resaltar que las entidades consideran de baja prioridad, la inversión en las TIC buscando economías de escala, que en términos de las estrategias que históricamente han implementado las cooperativas basadas en el principio cooperativo de la ACI, cooperación entre cooperativas, (ACI, 2016) es la integración cooperativa.

Cuadro 18
Prioridad de la Inversión en TIC

Proridad en inversión en TICs		MÍNIMA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA
Productividad	n	4	2	0	9	14
	%	13,8	6,9	0,0	31,0	48,3
Presión Competitiva	n	4	5	7	5	8
	%	13,8	17,2	24,1	17,2	27,6
Ahorro de tiempo	n	4	5	7	5	8
	%	13,8	17,2	24,1	17,2	27,6
Expansión de servicios	n	2	2	3	9	13
	%	6,9	6,9	10,3	31,0	44,8
Mejor acceso a información	n	3	1	1	5	19
	%	10,3	3,4	3,4	17,2	65,5
Nuevos negocios	n	2	2	6	11	8
	%	6,9	6,9	20,7	37,9	27,6
Reducción de costos	n	3	1	3	11	11
	%	10,3	3,4	10,3	37,9	37,9
Reducción de riesgos	n	4	1	0	10	14
	%	13,8	3,4	0,0	34,5	48,3
Gestion de productos y servicios	n	3	1	0	7	18
	%	10,3	3,4	0,0	24,1	62,1
Administración interna	n	3	1	3	8	14
	%	10,3	3,4	10,3	27,6	48,3
Economías de escala	n	5	5	10	4	5
	%	17,2	17,2	34,5	13,8	17,2

Fuente: Resultados encuesta, procesado SPSS

8. Conclusiones finales

Es indudable que las TIC se encuentran en casi todos los aspectos de la vida actual y de manera especial en el negocio financiero, puesto la actividad financiera tiene como eje central la información, y las TIC se han desarrollado alrededor de este concepto, de hecho la sigla responde a Tecnología de la Información y Comunicación.

Las diferentes actividades que copan el negocio financiero, que en el argot especializado se dado llamar *Back office* y *front office*, poco a poco se han mutado por la presencia de las TIC, hasta configurarse en el panorama que hoy presenta la intermediación financiera en el país. Las cooperativas, una forma jurídica y organizativa especial, no han sido la excepción y con algún rezago, han adoptado las diferentes TIC en sus operaciones y en general en toda su estructura, dentro de la cual tenemos las decisiones estratégicas que guían el andamiaje de su accionar.

Las TIC aparecen como herramientas de la implementación de sus planes estratégicos, ya que su incorporación ha hecho parte de los planes estratégicos y no tecnológicos, dicho de otra manera, si la cooperativa supeditara sus estrategias a la existencia de las TIC, los planes tecnológicos primarían sobre los estratégicos, cosa que no sucede.

Las TIC, como la página Web, los correos electrónicos, los teléfonos móviles, los datáfonos, son ejemplos que encontramos a nivel de comunicaciones de las cooperativas, los tres primeros a nivel de comunicación con los usuarios de los servicios, y uno de procesamiento final de información, orientado a las transacciones.

En este último aspecto, la información, encontramos la presencia de los software de gestión de ésta, los cuales han sido determinantes, en muchos aspectos, en la

guía de las actividades de apoyo y misionales, tales como Contabilidad y gestión documental en las primeras y atención al asociado, procesamiento de solicitudes de crédito, tesorería en las segundas. Aquí es importante anotar que a pesar de que los encargados de sistemas son ingenieros en su mayoría, estos cumplen funciones de administración de sistemas y redes ya en funcionamiento, puesto la mayoría de las cooperativas adquieren los software ya diseñados.

La TIC de comunicación más difundida es la página Web, aunque con funciones muy limitadas, de carácter casi esencialmente informativo y promocional, esto es, que el usuario de la página Web es solo un receptor pasivo de esta información. Es claro que por este medio no se realizan operaciones de carácter transaccional, esto es, no hace parte de lo que se llamaría Banca *on line*.

Las cooperativas presentan un bajo nivel transaccional virtual, por lo que la oficina tradicional sigue siendo el canal de distribución de sus servicios. El cajero electrónico no hace parte del adiamaje tecnológico de éstas, y solo de manera tangencial y mediante convenios de afinidad, prestan este servicio.

La expansión geográfica a través de agencias se convirtió en una estrategia de segmentación del mercado, siendo allí algunas TIC como el correo electrónico y la página Web mecanismos de comunicación, que ayudaron en la consolidación de esta estrategia.

Por último se constató que las cooperativas no posee el potencial financiero que la posee la banca tradicional para asumir el reto tecnológico, que les permita acceder a tecnologías, que por las altas inversiones que han de hacerse y los altos costos de operación, solo es posible si se asume con criterio de sector, que en este estudio se demostró que está bastante bajo dado la poca importancia que se le a la inversión en TIC, con el fin de generar economías de escala a partir de la integración. La integración cooperativa sigue siendo una alternativa válida para lograr esto, por dos vías: la una, aunando esfuerzos se pueden hacer las inversiones necesarias para afrontar la innovación tecnológica que se requiere y

con la suma de asociados, el volumen de operaciones sería importante, reduciendo los costos unitarios de operación, poniendo la tecnología bancaria al alcance de los asociados a las cooperativas pequeñas y medianas.

Referencias Bibliográficas

- ACI. (30 de marzo de 2016). *ACI AMERICAS*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de COOPEERATIVAS DE LAS AMERICAS: <http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>
- Arbeláez, M. A., & Zuluaga, S. (2006). *MEDIOS DE PAGO ELECTRONICOS EN COLOMBIA: EVOLUCION Y PERSPECTIVAS*. Bogotá: Fedesarrollo.
- Banco Coopcentral. (23 de marzo de 2016). *BANCO COOPERATIVO COOPCENTRAL*. Recuperado el 23 de marzo de 2016, de Información Corporativa: <https://www.coopcentral.com.co/coopcentral/index.php/corpora>
- Bell, D. (1991). *El advenimiento de la sociedad post-industrial*. Madrid: Alianza Universidad.
- Belloch Ortí, C. (s. f.). *Universidad de Valencia*. Recuperado el 26 de mayo de 2015, de Unidad Tecnológica Educativa: <http://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf>
- Berar Awad, A. (2012). *OIT*. Recuperado el 28 de mayo de 2015, de EMPLEO PARA LA JUSTICIA SOCIAL Y UNA GLOBALIZACIÓN EQUITATIVA: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_141396.pdf
- Carrasco Gázquez, A. (23 de julio de 2012). *Repositorio Digital UPCT*. (U. P. Cartagena, Ed.) Recuperado el 29 de agosto de 2015, de MEJORA DE LA REPUTACIÓN ONLINE A TRAVÉS DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN (TIC), EN EL SECTOR BANCARIO: <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/2741/pfc4286.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cieza Pérez, V., Lozano Lozano, J., & Lozada Tam, G. (1999). El costo de información en la intermediación financiera. (U. N. Marcos, Ed.) *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 4 (11), 223-249.
- Cobo Romaní, J. C. (2009). El concepto de tecnologías de la información. (F. C. Comunicación, Ed.) *ZER*, 14 (27), 295-318.

- COMJIB. (2015). *Convenio Iberoamericano de Cooperación sobre Investigación, Aseguramiento y Obtención de Prueba en materia de Ciberdelincuencia*. Madrid: Secretaría general Comjib.
- Contreras Sierra, R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de planeación estratégica. *Pensamiento y Gestión* , 152-181.
- CPSS. (2003). *Glosario de términos utilizados en lo sistemas de pago y liquidación*. Basilea: Bank of International Settlements.
- Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información. (12 de mayo de 2004). *ITU*. Recuperado el 26 de mayo de 2015, de <http://www.itu.int/wsis/docs/geneva/official/dop-es.html>
- Dirección de Investigación y Desarrollo Superintendencia Financiera de Colombia. (2015). *Actualidad del Sistema Financiero Colombiano*. Bogotá: SFC.
- El Tiempo. (19 de septiembre de 2014). Ciberdelitos valen \$ 917 mil millones, según estudio. *El Tiempo* , pág. Economía.
- El Tiempo. (15 de mayo de 2015). *El Tiempo*. Recuperado el 11 de agosto de 2015, de Economía: <http://www.eltiempo.com/economia/indicadores/crecimiento-economico-colombiano-para-el-2015/15713896>
- Encyclopedia Britannica. (6 de septiembre de 2015). *Encyclopedia Britannica*. Recuperado el 6 de septiembre de 215, de <http://global.britannica.com/topic/Sputnik>
- Estudillo García, J. (Julio- diciembre de 2011). Surgimiento de la sociedad de la Información. *Biblioteca Universitaria Nueva Epoca* , 77-86.
- Eumed. (2004). *Eumed*. Recuperado el 28 de mayo de 2015, de LAS TRES ESTRATEGIAS GENÉRICAS (factores internos): <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>
- Figueroa Andrinis, I. F. (24 de abril de 2015). *Creadess*. Recuperado el 24 de abril de 2015, de <http://www.creadess.org/index.php/comparte/blog-creadess/blogs-creadess/pdf?id=5733>
- Forrester, V. (1996). *El horror económico*. Mexico: Fondo de Cultura Económica, FCE.
- Gargallo Castel, A., & Pérez Saenz, J. (2009). Papel de las Tecnologías d la información y la comunicación en las empresas de Economía Social. (U. C. Madrid, Ed.) *Revesco* (97), 90-115.

- Gimeno, V. A. (29 de octubre de 2010). La influencia de las nuevas tecnologías de la Información y las comunicaciones y su repercusión en las estrategias empresariales: la banca on line y su aplicación a las cooperativas. *Te3sis Doctoral*. Valencia, Valencia, España: Universitat de Valencia.
- Gonzalez de Carrasco, M. E., & Polo Hernandez, A. (1989). Marco Conceptual del negocio Financiero: posibilidad y obstáculos. En C. A. Carlos, *Macroeconomía, Mercado de Capitales y Negocio Financiero* (págs. 364-385). Bogotá: Asociación Bancaria de Colombia.
- Jackson, S. E. (2011). Making strategies stick. *Journal Business Strategy*, 32 (1), 61-63.
- Lassala Navarré, C., Ruiz Mafé, C., & Sanz Blas, S. (2010). Implicaciones de la satisfacción, confianza y lealtad en el uso de los servicios bancarios online. Un análisis aplicado al mercado español. (U. d. València, Ed.) *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 19, núm. 1, 19 (1), 27-46.
- Levy, A. (junio de 2012). *El Pensamiento Estratégico como un Proceso de Aprendizaje*. Recuperado el 29 de mayo de 2015, de Scielo.org: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082012000100006
- Martinez Neira, N. H. (1994). *Sistemas Financieros*. Bogotá: Biblioteca Feleban.
- Montaño Orozco, E., Gaitán León, G., & Rendón Alvarez, B. (2013). Las NIIF y su impacto en las cooperativas en Colombia a diciembre 31 de 2011. (U. d. Valle, Ed.) *Cuadernos de Administración*, 29 (50), 176-185.
- Montegut Salla, Y., Franci, E. C., & Gómez Adillón, M. J. (2013). la Implementación de las TIC en la gestión de las cooperativas agroalimentarias: el caso de la provincia de Lleida. (U. Complutense, Ed.) *Revesco* (110), 223-253.
- Ontiveros, E., Martinez Enriquez, A., Navarro Gimeno, M. A., & Rodriguez Fernandez, E. (2011). *Las Tic y el sector financiero del futuro*. Barcelona España: Editorial Ariel.
- OSILAC. (2004). *El estado de las estadísticas sobre la sociedad de la Información en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Rendón Alvarez, B., Montaño Orozco, E., & Gaitán León, G. (2013). Las NIIF y su impacto en las cooperativas en Colombia a diciembre 31 de 2011. (U. d. Valle, Ed.) *Cuadernos de Administración*, 29 (50), 176-185.

- Rodriguez, M. C. (2010). El Mito Pigmalion en textos literarios y fílmico. (U. d. Oviedo, Ed.) *Arbor, ciencia, cultura y pensamiento* (741), 34-42.
- SES. (28 de agosto de 2008). *Superintendencia de la Economía Solidaria*. Recuperado el 10 de junio de 2015, de Circular Básica Contable y Financiera: <http://www.supersolidaria.gov.co/es/normativa/circular-basica-contable-y-financiera>
- SFC. (30 de noviembre de 1995). *Superintendencia Financiera de Colombia*. Recuperado el 10 de junio de 2015, de Circular Básica Contable y Financiera: <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?IServicio=Publicaciones&ITipo=publicaciones&IFuncion=loadContenidoPublicacion&id=15466>
- Stirner, M. (1884). *El único y su propiedad*. (P. G. Blanco, Trad.) Berlin, Alemania: Pablos Editor.
- Superfinanciera. (30 de noviembre de 2015). *Superintendencia Financiera de Colombia*. Recuperado el 15 de marzo de 2016, de Estados Financieros Cooperativas Financieras COLGAAP: <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?IServicio=Publicaciones&ITipo=publicaciones&IFuncion=loadContenidoPublicacion&id=60817>
- Supersolidaria. (30 de noviembre de 2015). *Superintendencia de Economía Solidaria de Colombia*. Recuperado el 15 de marzo de 2015, de <http://www.supersolidaria.gov.co/es/entidades-vigiladas/entidades-vigiladas-que-reportan-informacion-2015>
- Tello Leal, E. (2008). las Tecnologías de Información y Coimunicación (TIC) y la brecha digital: su impacto en la sociedad de Mexico. (U. O. Catalunya, Ed.) *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento* , 4 (2), 1-8.
- Torres del Castillo, M. R. (21 de abril de 2005). *Vecam.org*. Recuperado el 28 de mayo de 2015, de Sociedad de la Información/Sociedad del Conocimient.

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LUIS AMIGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
Maestría en Administración - MBA

Proyecto de investigación
INCIDENCIA DE LAS TIC EN LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EMPRESARIALES
COOPERATIVAS CON ACTIVIDAD FINANCIERA
EN MEDELLIN

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL GERENTE DE LA COOPERATIVA FINANCIERA

Nombre de la Cooperativa:

Escribe una X en el número que corresponde a su caso:

1. Tiempo de funcionamiento de la Cooperativa.

1.	0- 10 años	
2.	11-20 años	
3.	Más de 20 años	

2. Tiempo en la Gerencia de la Cooperativa:

1.	0- 5 años	
2.	6- 10 años	
3.	11-20 años	
4.	Más de 20 años	

3. Cuál es su formación profesional:

4. Número de empleados en la Cooperativa:

5. Realiza actividad financiera con:

		SI	NO	SECTOR
1.	Solo con asociados			
2.	Asociados y Terceros			

6. Posee la Cooperativa alguna de las siguientes tecnologías de información y comunicación.

		SI	NO
1.	Computadores		
2.	Red de área local		
3.	Servidores		
4.	Internet		
5.	Sitio Web		
6.	Intranet		
7.	Telefonía móvil de uso de la Cooperativa		
8.	Telefonía IP		

9.	Botón de Pagos (PSE)		
10.	Banca on line		
11.	ACH, propio		

7. Usa las TIC por una o varias de las siguientes razones y en una relación de 1 a 4 qué importancia le da al uso en cada ítem, siendo 1 muy importante, 2 importante, 3 poco importante, 4 nada importante.

		SI	1	2	3	4	NO
1.	Incrementar productividad						
2.	Presión competitiva.						
3.	Ahorro de tiempo						
4.	Lograr un mayor acceso a la información						
5.	Descubrir nuevas oportunidades de negocios.						
6.	Reducir costos						
7.	Reducir riesgos						
8.	Mejorar la gestión de los productos y servicios y el control de calidad						
9.	Mejorar la administración a nivel interno						
10.	Facilitar la cooperación con otras cooperativas y alcanzar economías de escala.						

8. La incorporación de la tecnología en la Cooperativa ha respondido a decisiones enmarcadas en planes estratégicos, planes de innovación o cualquier otro tipo de plan.

SI		NO	
Cuál:			

- 9.Cuál considera que es la característica más sobresaliente de la Cooperativa, que la diferencia de las demás cooperativas.

1.	Estrategia de diferenciación de producto o servicios	
2.	Estrategia de diferenciación de valores agregados a los productos	
3.	Estrategia de diferenciación en servicios sociales	

10. Si es del caso, enuncie cuál o cuáles TIC. ha utilizado en la Cooperativa para el desarrollo de la estrategia de diferenciación de productos o servicios.

11. Si es del caso, enuncie cuál o cuáles TIC. ha utilizado en la Cooperativa para el desarrollo de la estrategia segmentación de mercados.

12. Cómo considera que está la cooperativa respecto al sistema financiero tradicional en cuanto al uso de TIC.

1.	Muy atrasada	
2.	Atrasada	
3.	A la par	
4.	Adelantada	

13. Considera que las TIC tienen una alta participación en ejecución de las estrategias competitivas de la cooperativa.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

14. Han jugado las TIC un papel preponderante en la innovación de productos y servicios de la Cooperativa

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

15. Han incidido las TIC en la estrategia de expansión de la Cooperativa.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

16. El uso de TIC, ha redundado en la reducción de costos y gastos de la Cooperativa, en la implementación de su estrategia de expansión.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

17. El uso de las TIC, ha incidido en la generación de excedentes en la Cooperativa.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

18. La calidad y oportunidad en los servicios se ha visto favorecida por la presencia de las TIC en la Cooperativa.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

19. Se comunica con sus empleados o asociados a través de las TIC.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Cuáles:			

20. La prestación de servicios a través de la Banca on line, ha permitido la reducción de costos y gastos en la Cooperativa.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

21. Existe, dentro del presupuesto un plan de Inversiones que refleje las necesidades de compra o actualización de Tecnologías de información y comunicación.

SI		NO	
----	--	----	--

22. Qué tipo de inversiones (porcentaje) ha hecho la Cooperativa en TIC en el último año.

	TIPO DE INVERSIÓN		%	NS- NR
1.	En equipos de computo			
2.	Servidores			
3.	Mantenimiento de equipos			
4.	Compra o Alquiler de software			
5.	Licencias y patentes informáticas			
6.	En seguridad informática			
7.	Capacitación personal			
8.	Banca on line			
9.	Redes locales y remotas			
10.	UPS			
11.	Otras Cuál			

(NS- no sabe; NR- no responde)

24. Cuándo se hacen inversiones en TIC, que prioridad se le da a cada uno de los siguientes elementos. (Calificar de 1 a 5). Donde 1 es el menos prioritario y 5 el de mayor prioridad.

	TIPO DE INVERSIÓN	1	2	3	4	5
1.	Incrementar productividad					
2.	Presión competitiva					
3.	Ahorro de tiempo					
4.	Expansión de productos y servicios					
5.	Lograr un mayor acceso a la información					
6.	Descubrir nuevas oportunidades de negocios.					
7.	Reducir costos					
8.	Reducir el riesgo					
9.	Mejorar la gestión de los productos y servicios y el control de calidad.					
10.	Mejorar la administración a nivel interno					
11.	Facilitar la cooperación con otras cooperativas y alcanzar economías de escala.					

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Nombre de la Cooperativa:

Escribe una X en el número que corresponde a su caso:

1. Tiempo de funcionamiento de la Cooperativa.

1.	0- 10 años	
2.	11-20 años	
3.	Más de 20 años	

2. Tiempo en la Gerencia de la Cooperativa:

1.	0- 5 años	
2.	6- 10 años	
3.	11-20 años	
4.	Más de 20 años	

3. Cuál es su formación profesional:

4. Número de empleados en la Cooperativa.

5. Es la cooperativa abierta o cerrada (asociados de una empresa o grupo empresarial).

SI		NO	
----	--	----	--

6. En caso de ser abierta, a que grupos de interés enfoca su estrategia de afiliación.

1.	Trabajadores Dependientes		Sector:
2.	Trabajadores Independientes		
3.	Pensionados		

7. Posee la Cooperativa alguna de las siguientes tecnologías de información y comunicación.

		SI	NO
1.	Red de área local		
2.	Servidores		
3.	Internet		
4.	Sitio Web		
5.	Intranet		
6.	Telefonía móvil de uso de la Cooperativa		
7.	Telefonía IP		
8.	Botón de Pagos (PSE)		
9.	Banca on line		
10.	ACH, propio- Convenio		

8. Usa las TIC por una o varias de las siguientes razones y en una relación de 1 a 4 qué importancia le da al uso en cada ítem, siendo 1 muy importante, 2 importante, 3 poco importante, 4 nada importante.

		SI	1	2	3	4	NO
1.	Incrementar productividad						
2.	Presión competitiva.						
3.	Ahorro de tiempo						
4.	Lograr un mayor acceso a la información						
5.	Descubrir nuevas oportunidades de negocios.						
6.	Reducir costos						
7.	Reducir riesgos						
8.	Mejorar la gestión de los productos y servicios y el control de calidad						
9.	Mejorar la administración a nivel interno						
10.	Facilitar la cooperación con otras cooperativas y alcanzar economías de escala.						

9. La incorporación de la tecnología en la Cooperativa ha respondido a decisiones enmarcadas en planes estratégicos, planes de innovación o cualquier otro tipo de plan.

SI		NO	
Cuál:			

10. Cuál considera que es la característica más sobresaliente de la Cooperativa, que la diferencia de las demás cooperativas.

1.	Estrategia de diferenciación de producto o servicios	
2.	Estrategia de diferenciación de valores agregados a los productos	
3.	Estrategia de diferenciación en servicios sociales	

11. Si es del caso, indique cuáles TIC. ha utilizado en la Cooperativa para el desarrollo de la estrategia de diferenciación de productos o servicios.

12. Cuáles TIC. ha utilizado en la Cooperativa para el desarrollo de la estrategia segmentación de mercados.

13. Cómo considera que está la cooperativa respecto al sistema financiero tradicional en cuanto al uso de TIC.

1.	Muy atrasada	
2.	Atrasada	
3.	A la par	
4.	Adelantada	

14. Considera que las TIC tienen una alta participación en ejecución de las estrategias competitivas de la cooperativa.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

15. Han jugado las TIC un papel preponderante en la innovación de productos y servicios de la Cooperativa

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

16. Han incidido las TIC en la estrategia de expansión de la Cooperativa.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

17. El uso de TIC, ha redundado en la reducción de costos y gastos de la Cooperativa, en la implementación de su estrategia de expansión.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

18. El uso de las TIC, ha incidido en la generación de excedentes en la Cooperativa.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

19. La calidad y oportunidad en los servicios se ha visto favorecida por la presencia de las TIC en la Cooperativa.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

20. Se comunica con sus empleados o asociados a través de las TIC.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Cuáles:			

21. La prestación de servicios a través de la Banca on line, ha permitido la reducción de costos y gastos en la Cooperativa.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Porqué:			

22. Existe, dentro del presupuesto un plan de Inversiones que refleje las necesidades de compra o actualización de Tecnologías de información y comunicación.

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

23. Qué tipo de inversiones (porcentaje) ha hecho la Cooperativa en TIC en el último año.

	TIPO DE INVERSIÓN		%	NS-NR
1.	En equipos de computo	X		
2.	Servidores	X		
3.	Mantenimiento de equipos	X		
4.	Compra o Alquiler de software	X		
5.	Licencias y patentes informáticas	X		
6.	En seguridad informática	X		
7.	Capacitación personal	X		
8.	Banca on line			
9.	Redes locales y remotas	X		
10.	UPS			
11.	Otras Cuál			

(NS- no sabe; NR- no responde)

25. Cuándo se hacen inversiones en TIC, que prioridad se le da a cada uno de los siguientes elementos. (Calificar de 1 a 5). Donde 1 es el menos prioritario y 5 el mayor prioridad.

	TIPO DE INVERSIÓN	1	2	3	4	5
1.	Incrementar productividad					
2.	Presión competitiva					
3.	Ahorro de tiempo					
4.	Expansión de productos y servicios					
5.	Lograr un mayor acceso a la información					
6.	Descubrir nuevas oportunidades de negocios.					
7.	Reducir costos					
8.	Reducir el riesgo					
9.	Mejorar la gestión de los productos y servicios y el control de calidad.					
10.	Mejorar la administración a nivel interno					
11.	Facilitar la cooperación con otras cooperativas y alcanzar economías de escala.					

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL ENCARGADO DE SISTEMAS DE LA COOPERATIVA

Escribe una X en el número que corresponde a su caso:

1. Cuál es su formación profesional:
2. Cuánto tiempo lleva encargado de los sistemas de la Cooperativa.

1.	0- 5 años	
2.	6-10 años	
3.	11-15 años	
4.	Más de 15 años	

3. Tienen la cooperativa agencias o sucursales, puntos de pago, corresponsales bancarios.

SI		NO	
----	--	----	--

4. Posee la Cooperativa alguna de las siguientes tecnologías de información y comunicación.

		SI	NO
1.	Red de área local		
2.	Servidores		
3.	Internet		
4.	Página Web		
5.	Intranet		
6.	Firewall		
7.	Telefonía móvil de uso de la Cooperativa		
8.	Telefonía IP		
9.	Botón de Pagos (PSE)		
10.	ACH, propio o en convenio		

5. Cuántos equipos de cómputo posee la Cooperativa

1.	5-10	
2.	10- 20	
3.	Más de 20	

6. Qué uso se le da a los computadores actuales.

1.	Gestión de tesorería y contabilidad	
2.	Gestión de créditos y ahorros	
3.	Gestión de cartera y cobranza	
4.	Gestión de bases de datos	
5.	Gestión de recursos humanos	
6.	Gestión Mercadeo	
7.	Manejo de hojas electrónicas	
8.	Gestión de asociados (CRM)	
9.	Gestión documental	
10.	Banca on line	

7. Los sistemas operativos y equipos de cómputo de su empresa están actualizados de acuerdo a sus necesidades.

SI		NO	
----	--	----	--

8. Cuándo fue la última vez que se actualizaron los equipos existentes.

1.	Menos de 6 meses	
2.	Entre 6 meses y un año	
3.	Entre 1 año y dos años	
4.	Más de 2 años	

9. Los equipos están conectados en Red LAN

SI		NO	
----	--	----	--

10. Los equipos están conectados en Red on line

SI		NO	
----	--	----	--

11. Si no están conectados on line ¿Cuántas veces al día se comunican con el servidor?

1.	Una vez al día	
2.	Dos veces al día	
3.	Tres veces al día años	
4.	Más de tres veces al día	

12. Son los software de gestión de datos que posee la cooperativa:

1.	Diseño propio	
2.	Adquiridos	
3.	Alquilados	

13. Cada cuánto se realizan actualizaciones del software existente en la Cooperativa.

1.	Cada año	
2.	Cada dos años	
3.	Cada que se presentan actualizaciones	

14. Están conectados a Internet con:

1.	Banda Ancha	
2.	Canal dedicado	

Velocidad en MB_____

15. Número de empleados con conexión a internet:

1.	0-10	
2.	11- 20	
3.	Más de 20	

4.	No aplica	
----	-----------	--

16. Qué uso le da la Cooperativa a la conexión de internet:

1.	Operación de la Red online	
2.	Operación de la página Web	
3.	Acceso a la Banca electrónica y otros servicios financieros	
4.	Comunicación con asociados	
5.	Comunicación telefónica	
6.	Trasmisión de datos	
7.	Información comercial de la Cooperativa	
8.	e-Gobierno (informes FOGACOO, SES, DIAN, etc.)	
9.	Envío y recibo de correos electrónicos	
10.	Investigación y desarrollo	
11.	Promoción de la cooperativa en redes sociales	
12.	Videoconferencias	

17. Se administra la navegación de los usuarios en Internet? (Horarios, contenido no permitido, Messenger).

SI		NO	
----	--	----	--

18. Qué uso le da la Cooperativa a la página Web:

1.	Información institucional	
2.	Operación de la Red online	
3.	Acceso a la Banca electrónica y otros servicios financieros	
4.	Comunicación con asociados	
5.	Comunicación telefónica	
6.	Trasmisión de datos	
7.	Información comercial de la Cooperativa	
8.	Botón de pagos (PSE)	
9.	e-Gobierno (informes FOGACOO, SES, DIAN, etc.)	
10.	Envío y recibo de correos electrónicos	
11.	Investigación y desarrollo	
12.	Promoción de la cooperativa en redes sociales	
13.	Capacitación virtual asociados	

19. Posee la Cooperativa dominio propio

SI		NO	
----	--	----	--

20. Cada cuánto se realiza actualizaciones de la página Web.

1.	Diario	
2.	Semanal	
3.	Mensual	
4.	Cuando hay nueva información	
5.	Es on line	
6.	Nunca	
7.	No Aplica	

1.	Propio		
2.	Por afinidad		

32. Existe, dentro del presupuesto un plan de Inversiones que refleje las necesidades de compra o actualización de Tecnologías de información y comunicación.

SI		NO	
----	--	----	--

33. Qué tipo de inversiones ha hecho la Cooperativa en TIC en el último año.

		SI	NO
1.	Incrementar productividad		
2.	Presión competitiva.		
3.	Ahorro de tiempo		
4.	Lograr un mayor acceso a la información		
5.	Descubrir nuevas oportunidades de negocios.		
6.	Reducir costos		
7.	Reducir riesgos		
8.	Mejorar la gestión de los productos y servicios y el control de calidad		
9.	Mejorar la administración a nivel interno		
10.	Facilitar la cooperación con otras cooperativas y alcanzar economías de escala.		