



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del
Título de Ingeniero en Marketing y Gestión de
Negocios**

**TEMA: “Estrategias Competitivas y su incidencia en la
cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus
Ltda. del cantón Pelileo”**

AUTOR: Sadrac Francisco Cepeda Zúñiga

TUTOR: Ing. MBA. Silvia Guerrero

AMBATO-ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. MBA Silvia Guerrero

CERTIFICA:

En mi calidad de tutora de investigación referente a “**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU INCIDENCIA EN LA CARTERA VENCIDA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA. DEL CANTÓN PELILEO**”, realizado por el Sr. Sadrac Francisco Cepeda, egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, el mismo que responde a las normas establecidas en el reglamento de títulos y grados de la facultad.

Ambato, 21 de julio del 2011

Ing. MBA. Silvia Guerrero

TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Sadrac Francisco Cepeda Zúñiga, declaro que los resultados obtenidos y expuestos en el presente Trabajo de Investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas bibliográficas.

Sadrac Francisco Cepeda Zúñiga

C.I. 180299373-1

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Miembros del Tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.-

f.-

Ambato julio 21, 2011

DEDICATORIA

A mi Padre querido Luis Cepeda que ya no se encuentra entre nosotros y que siempre quiso lo mejor para nuestra familia; a mi adorada Madrecita Lupe Zúñiga que siempre con su amor, apoyo y dedicación nos supo guiar en todo momento; para ellos y por ellos mi dedicación y mi esfuerzo los dedico, porque nadie en el mundo se puede sentir más orgulloso de sus hijos que nuestros padres.

A mis hijos Hugo y Lesly que son mi adoración, inspiración, fuerza, gracias a su apoyo y amor, mis metas son más fáciles de conseguir.

Sadrac Cepeda Zúñiga

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme salud, vida y porque permitirme día a día realizarme como persona y profesionalmente.

A mi hermana Yadira Cepeda, a mis tíos quienes me han inculcado el valor y la honestidad ya que siempre me han aconsejado y apoyado para realizarme como persona de bien y ser útil para la sociedad.

A mi novia Cristina Herrera por estar siempre a mi lado en todas las circunstancias de mi vida.

Al Ing. MBA. Walter Jiménez por compartir sus valiosos conocimientos e impregnarlos en el trabajo realizado.

A la Ing. MBA. Silvia Guerrero por su valioso aporte en el desarrollo de la presente Investigación.

A la Universidad Técnica de Ambato y Profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas, por los conocimientos impartidos y por formarnos profesionalmente.

Sadrac Cepeda Zúñiga

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
Portada	i
Página de aprobación del Tutor	ii
Página de declaración de autenticidad de Tesis	iii
Página de aprobación por el Tribunal de Grado	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice	vii
Anexos	xi
Índice de cuadros	xii
Índice de tablas	xiii
Índice de gráficos	xiv
Resumen Ejecutivo	xv
Introducción	1
CAPITULO I	
1. EL PROBLEMA	2
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1. Contextualización	3
Contextualización Macro	3
Contextualización Meso	4
Contextualización Micro	6

1.2.2. Análisis Crítico	8
1.2.3. Prognosis	9
1.2.4. Formulación del Problema	10
1.2.5. Preguntas Directrices	10
1.2.6. Delimitación del Problema	11
1.3. JUSTIFICACIÓN	11
1.4. OBJETIVOS	12
1.4.1. Objetivo General	12
1.4.2. Objetivos Específicos	12
CAPITULO II	
2. MARCO TEÓRICO	13
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	13
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	16
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	20
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	30
2.5. FUNDAMENTACION TEÓRICA CIENTÍFICA	33
2.5.1. Definición de categorías	33
2.6. HIPÓTESIS	44
2.7. SEÑALAMIENTO DE VARIABLE	44
CAPITULO III	
3. METODOLOGÍA	45
3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	46
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	47
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	48
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	49
3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	51

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	52
CAPITULO IV	
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	53
4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	53
4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS	54
4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	96
4.3.1. Modelo lógico	72
4.3.2. Nivel de significancia	73
4.3.3. Elección de la prueba estadística chi cuadrado	73
4.3.3.1. Combinación de frecuencias	74
4.3.4. Cálculo del grado de libertad	75
4.3.5. Cálculo matemático	76
4.3.6 Decisión final	76
CAPITULO V	
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
5.1. CONCLUSIONES	78
5.2. RECOMENDACIONES	80
CAPITULO VI	
6. PROPUESTA	82
6.1 TEMA	82
6.1.1 Datos Informativos	83
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	83
6.3 JUSTIFICACIÓN	84
6.4 OBJETIVOS	85
6.4.1 Objetivo General	85
6.4.2. Objetivos Específicos	85
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	86
6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	87

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO	92
6.7.1 FILOSÓFICA	92
6.7.1.1 Misión	92
6.7.1.2 Visión	93
6.7.1.3 Valores Institucionales	93
6.7.1.4 Políticas Generales	95
6.7.1.4.1 Políticas	96
6.7.2 ANALÍTICA	96
6.7.2.1 Análisis Macro y Micro Ambiente	96
6.7.2.2 Análisis Interno (PCI)	109
6.7.2.3 Análisis Externo (POAM)	112
6.7.2.4 FODA	114
6.7.2.5 Matriz Cruzada del Análisis FODA	115
6.7.3 OPERATIVA	116
6.7.3.1 Estrategias Competitivas	116
6.7.3.2 Objetivos Estratégicos	117
6.7.3.3 Estrategias operacionales	118
6.7.3.4 Plan de acción	119
6.7.3.5 Cronograma de actividades	121
6.7.3.6 Presupuesto para la implementación del plan estratégico	122
6.8 ADMINISTRACIÓN	123
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	124
BIBLIOGRAFÍA	126

ANEXOS

Anexo A	129
Anexo B	132
Anexo C	133
Anexo D	135
Anexo E	135
Anexo F	136
Anexo G	137
Anexo H	138
Anexo I	140
Anexo J	141
Anexo K	143
Anexo L	144

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO	PÁGINA
Cuadro No 1	51
Cuadro No2	73
Cuadro No 3	74
Cuadro No 4	74
Cuadro No 5	76
Cuadro No 6	109
Cuadro No 7	111
Cuadro No 8	112
Cuadro No 9	113
Cuadro No 10	114
Cuadro No 11	115
Cuadro No 12	120
Cuadro No 13	121
Cuadro No 14	122
Cuadro No 15	123

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA	PÁGINA
Tabla No 1	7
Tabla No 2	49
Tabla No 3	50
Tabla No 4	54
Tabla No 5	56
Tabla No 6	57
Tabla No 7	59
Tabla No 8	60
Tabla No9	62
Tabla No 10	63
Tabla No11	65
Tabla No12	66
Tabla No 13	68
Tabla No 14	69
Tabla No 15	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	PÁGINA
Gráfico No 1	7
Gráfico No 2	31
Gráfico No 3	32
Gráfico No 4	55
Gráfico No 5	56
Gráfico No 6	58
Gráfico No 7	59
Gráfico No 8	61
Gráfico No 9	62
Gráfico No 10	64
Gráfico No 11	65
Gráfico No 12	67
Gráfico No 13	68
Gráfico No 14	70
Gráfico No 15	71
Gráfico No 16	77
Gráfico No 17	89
Gráfico No 18	99
Gráfico No 19	106

Resumen Ejecutivo

La Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Pelileo según los estudios realizados se pudo determinar que su problema principal es la cartera vencida y este surge principalmente cuando una empresa ofrece crédito a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera. Sin embargo, también existe un riesgo independiente a la capacidad de la empresa para fijar sus políticas de crédito y cobranza representado por condiciones circunstanciales y particulares del cliente que resultan en el vencimiento del crédito. A pesar del riesgo que el otorgamiento de crédito representa en términos de costos, es una política necesaria porque apoya y estimula las ventas y, logra el desarrollo de negocios en el mediano y largo plazo con el cliente.

En este sentido, el objetivo es implementar un plan estratégico mediante la aplicación de estrategias competitivas que permita lograr reducir la cartera vencida es decir un manejo de cuentas por cobrar adecuado que permita mantener o reducir los índices de morosidad.

La principal problemática a la que se enfrentan las empresas con cartera vencida es la falta de liquidez, entendida como la incapacidad de cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que se vencen (Gitman, 1996).

Los datos arrojados por la investigación de campo realizada han dado como resultado que se debe tener una planificación adecuada del crédito, es decir se debe realizar un análisis adecuado de la capacidad de pago de los socios el siguiente paso es dar un seguimiento al crédito solicitado y así poder verificar su empleo, un aspecto importante es que se debe realizar una evaluación al programa de capacitación que la Cooperativa Oscus ha venido desarrollando con los socios, para poder tomar los correctivos necesarios.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como propósito desarrollar un plan estratégico, mediante la aplicación de estrategias competitivas para reducir la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. del cantón Pelileo.

En este sentido, el objetivo de esta investigación es implementar estrategias competitivas que permita lograr un manejo de cuentas por cobrar adecuado que permita reducir la cartera vencida de los socios y por ende el propósito es analizar y dar un seguimiento adecuado a la administración del crédito para reducir el porcentaje de clientes que pueden representar un costo por insolvencia.

No obstante, el establecimiento de las políticas de crédito en base a un análisis previo se lleva a cabo, en la mayoría de los casos, en las grandes organizaciones, mientras que en el micro y pequeña empresa es casi inexistente. Difícilmente el microempresario determina los flujos de efectivo en que debe incurrir para conceder el crédito, no calcula los costos de la administración de créditos, no analiza los costos de oportunidad derivados de la pérdida de ventas por negar el crédito, no considera el efecto de los ingresos por la posibilidad de cargar un precio más alto; deja de lado la probabilidad de no pago por parte de los clientes, entre otros. Es en este contexto donde se genera una cartera vencida excesiva que genera problemas financieros importantes para la organización.

Por tales razones es importante el aporte de estas nuevas estrategias competitivas que serán determinantes en el índice de cartera vencida de la Cooperativa Oscus Ltda. del cantón Pelileo.

CAPITULO I.

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU INCIDENCIA EN LA CARTERA VENCIDA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO OSCUS LTDA DEL CANTON PELILEO”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Las inadecuadas estrategias competitivas inciden en el incremento de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo?

1.2.1 Contextualización

MACRO

En la contextualización Macro en la página web (www.hoy.com.ec) del diario Hoy dice que los depósitos en el sistema financiero nacional, de acuerdo a las cifras registradas en la primera semana de diciembre 2010, las captaciones se incrementaron en \$120 millones, entre el 26 de Noviembre y el 3 de Diciembre pasado. De esta manera, la cifra total de depósitos suma \$15 191 millones en lo que va del año. Esto reflejaría que el sistema financiero del país se mantiene líquido y con confianza por parte del público depositante.

Las entidades financieras con más depósitos, manejan \$13 199 millones. En segundo lugar se ubican las cooperativas con \$1 127 millones, seguidos por las sociedades financieras, con \$544 millones, mientras que las mutualistas ostentan \$319 millones. En lo referente a los préstamos que ofrecen las diferentes instituciones bancarias del país, el informe de Market Watch establece que hasta el momento se han colocado \$11 847 millones. Este rubro creció \$18 millones durante la última semana de noviembre del 2010.

Los créditos comerciales cuentan con la mayor cifra de colocaciones, al sumar \$4 849 millones. Posteriormente se encuentran préstamos para el consumo, que cuentan con \$4 009 millones. Este tipo de colocación es la que cuenta con el mayor incremento, al

registrar \$27 millones más que en octubre pasado. Esta subida se debe a las necesidades de recursos por las fiestas navideñas.

En cambio, el segmento del microcrédito ha colocado \$1 401 millones, mientras que las colocaciones para vivienda alcanzan los \$ 1587 millones.

Hasta el momento, la cartera vencida dentro del sistema financiero es de \$145,179 millones. De esta cantidad, \$107,5 millones corresponden a los bancos, en tanto que \$17,9 millones a las sociedades financieras. Un total de \$17,6 millones es la cartera de las cooperativas y \$ 2 millones de las mutualistas.

Este análisis, además, determina que los bancos cuentan con un patrimonio de \$1412,7 millones. A continuación se ubican las cooperativas con \$256 320. Mientras que, el patrimonio de las sociedades financieras es de \$116,8 millones. Las mutualistas registran \$35 millones. El patrimonio total del sistema financiero ecuatoriano es de \$1 820,9 millones.

ANALISIS DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL, (2011), (en línea) Disponible en: <http://www.hoy.com.ec/...ecuador/sistema-financiero-esta-liquido-324141.html>
(Fecha de consulta 06, 01, 2011)

MESO

En la contextualización Meso según la Superintendencia de Bancos y Seguros se puede decir que; en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato en la actualidad existen aproximadamente 10 cooperativas de ahorro y crédito controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros que se dedican a:

- Ingreso de inversiones
- Pólizas
- Ahorro y crédito

Y las no controladas son más de 60 cooperativas de ahorro y crédito.

Existen muchas desventajas por cuanto muchas cooperativas entregan créditos sin encaje a plazos más cortos para microempresarios.

En la página web de la Superintendencia de Bancos y Seguros(www.superban.gov.ec) podemos revisar datos de instituciones financieras existentes en la provincia de Tungurahua , además sus indicadores financieros los mismos que demuestran que Tungurahua es una provincia muy productiva y comercial para crecer económicamente, sus habitantes se dedican a varias actividades como el comercio, producción y servicios.

La actividad que se releva en la provincia de Tungurahua es el comercio, las instituciones financieras apuntan hacia este sector por cuanto hay más rotación de capitales, los cuales rotan con mayor rapidez.

La Cooperativa de Ahorro y Credito Oscus Ltda. Está controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros es una institución financiera que se dedica a:

- Ahorro a la vista
- Inversiones
- Pólizas
- Créditos
- Seguros de vida

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda., inicia su actividad financiera a partir del 27 de Marzo DE 1962, con aproximadamente 25 socios. El 23 de Mayo de 1963 mediante acuerdo ministerial 6321 el Ministerio de Previsión Social y Trabajo reconoce su existencia jurídica en el Registro de la Dirección Nacional de Cooperativas.

En la actualidad tiene 9 sucursales que prestan sus servicios en diferentes ciudades.

En un reportaje de la revista EKOS NEGOCIOS, la cooperativa Oscus, fue acreedora del primer lugar en el mes de junio del año 2010 por los resultados alcanzados como una de las primeras cooperativas de ahorro y crédito.

MICRO

En la página web (www.yebool.com.ec) en el cantón Pelileo existen 48.988 habitantes. Pelileo, presenta el atractivo de sus artesanías de tejidos, madera, calzado y sobre todo, de la industria de jeans, que le han dado tanta fama y los cuales son tan apreciados por los turistas nacionales y extranjeros. Su ubicación geográfica le permite tener contacto con todos los cantones de la provincia, por el elevado número de vías de las que se dispone este sector provincial, está a una altura de 2.592 mts. La accesibilidad es posible por la parte central del territorio debido a que las parroquias alejadas del norte y sur están ubicadas en altitudes elevadas y la morfología del suelo es muy quebrada. Pelileo cuenta con las siguientes parroquias urbanas: Pelileo y Pelileo Grande. Rurales: Chiquicha, El Rosario, Salasaca, García Moreno, Benítez (Pachanlica), Bolívar, Huambaló, Cotaló. Su clima es variado desde el subtropical hasta el frío helado, con temperaturas que oscilan entre los 0° y 20° C.

El Cantón Pelileo basa su economía en la industria del jean, localizada en su mayor parte en la parroquia de El Tambo, la parroquia de Huambaló es muy conocida como centro de ebanistas creadores de muebles finos. Las industrias metalmecánica y farmacéutica complementan los ingresos de la economía y aportan a la solución del desempleo gracias a la ocupación de la hábil mano de obra local, muchas haciendas se han transformado en ganaderas, incrementando la crianza de ganado vacuno y porcino.

Pelileo es un cantón que representa un crecimiento económico a nivel del sistema financiero, existe alrededor de 15 Cooperativa de Ahorro y Credito controladas y no controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

En la pagina web (www.oscus.coop) de la cooperativa de ahorro y crédito Oscus se puede decir que en mira de un crecimiento económico hacia el futuro se crea la agencia de la Cooperativa Oscus Ltda. en el año de 1977 ubicada en la Av. General Cacha 262 y Padre Chacón desde entonces presta sus servicios a la comunidad de Pelileo y sus alrededores hasta la actualidad la cooperativa entrega créditos sin base, créditos de consumo, crédito vehicular, crédito de emergencia, crédito quirografarios, créditos

hipotecarios y microcrédito con la finalidad de crecer no solo en el número de socios sino también económicamente para de esta manera posicionarnos como una de las primeras Cooperativas a nivel del sistema financiero.

La agencia de la cooperativa Oscus Ltda. Pelileo cuenta con 11 personas que prestan sus servicios en las diferentes áreas de: Gerencia, Crédito, Atención al cliente, Inversiones, Cajas, Mantenimiento y Seguridad.

SOCIOS ACTIVOS	5066
SOCIOS INACTIVOS	5509
SOCIOS CON CRÉDITOS	600

Tabla N° 1

Fuente: Cooperativa Oscus

Elaborado por: Sadrac Cepeda

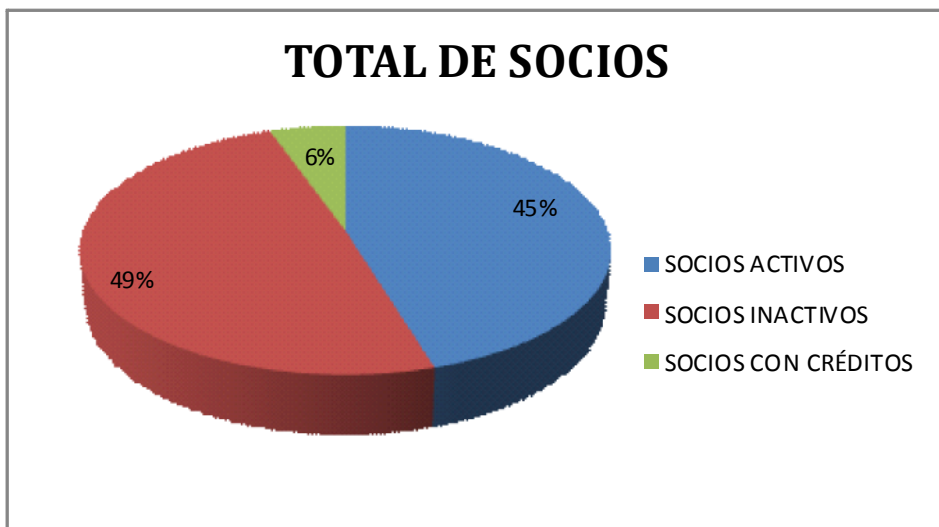


Gráfico N° 1

Fuente: Cooperativa Oscus

Elaborado por: Sadrac Cepeda

El índice promedio de morosidad que se ha manejado en el último semestre del 2010 es del 4.67, este resultado a dado como resultado un incremento en la cartera vencida,

creando así la necesidad de mejorar las estrategias competitivas de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. (<http://portal.oscus.coop>)

1.2.2 Análisis Crítico

La Cooperativa Oscus Ltda. Pelileo, atravesó por una situación crítica en sus indicadores de cartera vencida debido a la inadecuada organización para realizar el trabajo diario, ya que cada analista es responsable de la colocación, recuperación de los créditos concedidos y los cupos mensuales de colocación. Razón por la cual para lo cual es necesario implementar estrategias competitivas de cobranzas para disminuir los índices de morosidad.

La carencia de tiempo que se dispone para el proceso del crédito: recepción de solicitudes, análisis del negocio, verificación de socios y garantes, actualización de datos del cliente y garante, revisión en central de riesgos, informe del analista de crédito, ingreso de solicitud al sistema, ingreso a comité de crédito, entrega del crédito, promoción de créditos, inversiones.

Aclarando el problema y analizando sus causas se puede decir que por parte del personal que integra la cooperativa, no existe una buena gestión de cobranza, añadiendo a esto que no se cuenta con suficiente información acerca de los clientes que se encuentran en mora, falta de comunicación entre cliente y asesores de negocios, no se realiza un buen análisis del crédito por la gran demanda del mismo, y debido a esto no se da un buen manejo a la cobranza domiciliaria y la cobranza telefónica, no existe una correcta administración de los recursos propios, teniendo como consecuencia una baja productividad e insatisfacción con la cartera de clientes.

Lo anterior tiene una alta correlación con la eficiencia y eficacia del sistema financiero y bancario no solo de la Provincia, sino a nivel nacional, en el área de recuperación de cartera vencida. Lo cual dificulta el movimiento del dinero dentro de estas instituciones

con estas características, quitándole liquidez al sistema, siendo este uno de los factores endógenos de mayor importancia.

Un factor importante por el cual atraviesa actualmente el país es la crisis mundial económica, esto ha causado mucha incertidumbre en los clientes por cuanto se abstienen de realizar compras y a su vez su capital de trabajo es rotativo y sus productos no son adquiridos en el mercado esto ha causado un retraso en sus deberes como socios para con la cooperativa porque sus ingresos son bajos y no cubren las expectativas de obtener utilidades y poder cumplir con sus obligaciones de pago.

Causas:

- Carga excesiva de trabajo para cada asesor de negocios.
- Mala administración de los recursos.
- Deficiencia en el análisis del crédito.

Efectos:

- Baja gestión de cobranza
- Baja gestión de productividad
- Cartera alta en morosidad

1.2.3 Prognosis

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo, el no mejorar las estrategias competitivas ha dado como resultado el incremento en los índices de la cartera vencida en el último semestre del año 2010, y la falta de un cronograma de

actividades por asesor de negocios ha ocasionado un incremento en los índices de la cartera vencida de créditos.

El no aplicar las adecuadas estrategias competitivas:

Liderazgo en costos

Diferenciación

Enfoque

Existentes en la cooperativa a dado como efecto que sus diferentes recursos se vean afectados dando como resultado un incremento en su cartera vencida.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo inciden las inadecuadas estrategias competitivas en el incremento de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. del cantón Pelileo en el 2010?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿Qué estrategias competitivas empleó la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. para el proceso de cobranzas?

¿En el entorno financiero que estrategias competitivas utilizan dentro del proceso de cobranza?

¿Cómo está respondiendo el sector bancario y financiero para disminuir la cartera vencida?

1.2.6 Delimitación del problema

Limite del Contenido

Campo: Marketing

Área: Estrategias Competitivas

Aspecto: Cartera Vencida

Limite Espacial

Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. del cantón Pelileo.

Límite Temporal

Julio a Diciembre del 2010

1.3 JUSTIFICACIÓN

El interés principal de la presente investigación es reducir los índices de cartera vencida de la Cooperativa Oscus Ltda. Pelileo ya que en el año pasado 2009 los índices de cartera vencida se han incrementado y es de gran preocupación por el lento retorno de efectivo para poder colocar más créditos en los diferentes sectores del cantón Pelileo.

Se dará mayor importancia a la presente investigación ya que es un proyecto que se puede realizar y ejecutar, además se cuenta con la experiencia tanto teórica como práctica, conocimientos que nos servirán para desarrollar la siguiente investigación.

Además se espera que tener la acogida necesaria para incrementar las diferentes estrategias a utilizarse, con el fin de cumplir con los objetivos propuestos por el estudio realizado.

El impacto que se obtendrá el socio por medio de la Cooperativa será un mejor asesoramiento para invertir y dar un buen uso del crédito, para no tener en el futuro inconveniente de pago.

La Cooperativa Oscus Ltda. Pelileo, facilitará la debida información para la presente investigación, además se contará con la disponibilidad de personas especializadas que laboran en el Área de Créditos y Cobranzas.

Las razones personales por haber elegido este tema de investigación es porque el sistema financiero y de marketing tiene una alta relevancia en la eficiencia de una empresa, además la presente investigación servirá para obtener el título terminal y es de gran interés personal ya que por medio de esta se puede adquirir nuevos conocimientos y tomar decisiones en un futuro.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Investigar cómo incide las inadecuadas estrategias competitivas en el incremento de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. del cantón Pelileo

1.4.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar que estrategias competitivas empleó la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. para el proceso de cobranzas

Analizar que estrategias competitivas se utilizan en el entorno financiero dentro del proceso de cobranza.

Diseñar un plan estratégico que permita elaborar estrategias competitivas para reducir la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. del cantón Pelileo

CAPITULO 2

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para realizar este estudio, se ha tomado como referencia los datos proporcionados por el personal administrativo y financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ocus Ltda. se ha revisado y analizado del material bibliográfico existente en la Facultad de Ciencias Administrativas que versa sobre este tema y de los cuales se ha tomado el enfoque teórico, que determina los objetivos expuestos en el contenido del texto y que están relacionados con este estudio; y las conclusiones obtenidas, lo que constituye a la

vez, el aporte de los antecedentes investigativos realizados y que se detallan a continuación:

- Almeida, M. y Punina, W. (1998). “La disminución del índice de morosidad como gestión, para mejorar los excedentes de la cooperativa de ahorro y crédito “OSCUS” LTDA.” Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

El objetivo de esta investigación dice: Capacitar al sujeto de crédito, sobre la administración eficiente del crédito ayudara a reducir la morosa.

Como conclusión se puede decir que: En definitiva en el capítulo II de la presente Tesis versa sobre las conclusiones y las respectivas recomendaciones conforme el análisis realizado en cada uno de los rubros del activo, del pasivo, del patrimonio y de los resultados obtenidos en los diversos periodos económicos. “La disminución del índice de morosidad como gestión, para mejorar los excedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” LTDA”. Con estos resultados se debe tener muy en cuenta el asesoramiento desde que el socio se acerca a la cooperativa a solicitar un préstamo para satisfacer su necesidad, la aplicación de nuevas políticas respaldaran una buena cobranza de los créditos entregados a las diferentes áreas como consumo, producción y microempresa.

Como punto de vista del investigador al realizar un análisis de la estructura de la Cooperativa, esto ayudara a conocer los activos, pasivos y patrimonio de la misma, de igual manera para realizar un buen análisis al momento de la entrega de los créditos y su recuperación nos ayudara a reducir los índices de morosidad.

- Solís. N. (1998). “El crédito dirigido al sector productivo depende de las políticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. Implemente”. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Según los objetivos de esta investigación dice: Capacitar para tener una orientación en la administración del crédito, logrando así que los socios inviertan en áreas del sector productivo.

Como conclusión se puede decir que: La mejor alternativa para la concesión del crédito dirigido a los diferentes sectores económicos depende de las políticas internas que la Cooperativa así lo determine.

Una adecuada capacitación al socio o asistencia técnica permite que el socio administre correctamente su préstamo de manera que obtenga los mejores resultados.

En forma planificada la cooperativa debe administrar su cartera entre los sectores productivos a fin de que cumplan con su función reguladora y expansiva acorde a los planes de desarrollo.

Los créditos colocados en el sector productivo son de mayor riesgo de acuerdo a las políticas que se establezcan en cada gobierno, ya que de esto depende las tasas que fije el Banco Central del Ecuador para cada área, es decir la tasa para consumo, microcrédito, producción.

Como punto de vista del investigador: Un buen planteamiento de las políticas de crédito nos ayudara a la colocación y recuperación y dirigir con una buena capacitación a nuestros clientes para que realicen una buena inversión y no exista desvío de fondos.

- Verdezoto, O. (2004). Estrategias Competitivas para mejorar el proceso general de cobranza de la “recaudadora ecuador” en la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Según los objetivos de esta investigación se puede: Determinar cómo incidirá la implementación de estrategias competitivas en el proceso general de cobranza de la Recaudadora Ecuador de la ciudad de Ambato.

Como conclusión podemos decir que: La falta de comunicación e información en la gestión de cobro causan graves efectos en la recuperación de la cartera vencida, ya que al no contar con estrategias de gestión de cobranza adecuadas no se podrá cumplir con los objetivos propuestos por la empresa, tanto globales como individuales.

Como punto de vista del investigador: Al no tener una buena relación con los clientes, puede traer graves consecuencias en la recuperación de la cartera vencida.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La fundamentación filosófica para esta investigación se encuentra bajo el paradigma crítico-propositivo para la administración, ya que la investigación determina un problema para posteriormente proponer la solución dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.

La Fundamentación Filosófica planteada en esta tesis se basa en la práctica y en experiencia propuesta en la investigación, que sin duda va a enriquecer el contenido de este estudio.

Brindar a los clientes calidad y servicios óptimos, Considerando a su gente como el recurso más valioso, Apoyar a la creatividad y la innovación; compartir información y trabajar en equipo. El investigador deberá acatar las ideas, leyes y políticas del entorno de su investigación, de una manera sintetizada y general con valores como: la disciplina, el orden, la responsabilidad el trabajo en equipo, en el sector que se encuentra el problema de estudio. Es por esto, que la aplicación de valores nos ayudara también a profundizar sobre el objeto de estudio de una manera cualitativa, atreves de la lectura bibliográfica, interacción entre el investigador y la realidad, que ayudara a dar soluciones verdaderas que se acerquen cada vez a la esencia del objeto estudio.

Ontológicamente esta investigación estudiará el problema y los diferentes cambios para analizar y proponer diferentes soluciones, creando oportunidades para el mejoramiento de la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. del cantón Pelileo.

Epistemológicamente para la Administración se llega a conceptualizar la variable independiente y la variable dependiente que forma parte de la presente investigación.

Axiológicamente la presente investigación se desarrollará desde el punto de vista los valores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. y del investigador son:

Los valores corporativos de la Cooperativa Oscus son:

- ❖ **RESPONSABILIDAD SOCIAL.** La responsabilidad de la cooperativa es con toda la sociedad y especialmente con nuestros socios y clientes, quienes son la razón de la existencia de la Cooperativa, respondiendo de esta manera al principio de la Universalidad.

- ❖ ADMINISTRACIÓN IMPARCIAL, TRANSPARENTE, E INDEPENDIENTE. Es además de un valor, un deber puesto que los recursos financieros que se administran son de todos los socios, con igualdad de acceso ante la misma contingencia, de acuerdo a las normas vigentes.

- ❖ GESTIÓN EQUITATIVA, HONRADA, donde no se distingue la afiliación política, la clase social, religión, ni los vínculos personales o familiares.

- ❖ BASAR SU ACTUACIÓN EN LA CONFIANZA. La confianza que dispone cada funcionario en relación a sus responsabilidades que le fueron asignadas permitirá la toma de decisiones sean eficaces y oportunas, y que la sociedad vea este como modelo de desarrollo.

- ❖ COMPROMETIDO CON EL DESARROLLO DE SU PERSONAL. El desarrollo de su personal será el motor principal de cumplimiento, y se promoverá en todos los aspectos.

- ❖ DEMOCRACIA. En el cooperativismo hay “democracia” cuando los(as) asociados(as) mantienen el control de la cooperativa participando activamente en la toma de decisiones en asambleas generales, en órganos sociales a través de sus representantes o en otros espacios de poder.

La Cooperativa Ocus se basa en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores sus miembros creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

Los valores del investigador son:

❖ Ayuda Mutua

Se da la “ayuda mutua” cuando dos o más personas se socorren y cooperan entre sí para lograr las metas individuales o colectivas propuestas.

❖ Responsabilidad

La “responsabilidad” es la obligación de responder por los propios actos. Es también garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

❖ Igualdad

Consiste en ofrecer el mismo trato y condiciones de desarrollo a cada asociado(a) sin discriminación de sexo, etnia, clase social, credo y capacidad intelectual o física.

❖ Equidad

La “equidad” se refiere a la noción de justicia de dar a cada cual lo que se merece o ha ganado según sea su grado de participación o aporte y reconociendo sus condiciones y características especiales. Es decir, tomando en cuenta la diferencia.

❖ Solidaridad

Es la adhesión libre y voluntaria a una causa, creando una relación humana de mutuo apoyo donde la felicidad particular depende de la felicidad colectiva.

❖ Honestidad

Es la honradez, la dignidad y la decencia en la conducta del investigador. La persona honesta es incapaz de robar, estafar o defraudar.

❖ Transparencia

En la base de la transparencia está la confianza, la comunicación y la franqueza.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, EXPEDIDA POR LA ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (APROBADA EL 5 DE JUNIO DE 1998)

Capítulo 5

Del Banco Central

Art. 261.- El Banco Central del Ecuador, persona jurídica de derecho público con autonomía técnica y administrativa, tendrá como funciones establecer, controlar y aplicar las políticas monetaria, financiera, crediticia y cambiaria del Estado y, como objetivo, velar por la estabilidad de la moneda.

Capítulo 7

De la inversión

Art. 271.- El Estado garantizará los capitales nacionales y extranjeros que se inviertan en la producción, destinada especialmente al consumo interno y a la exportación.

La ley podrá conceder tratamientos especiales a la inversión pública y privada en las zonas menos desarrolladas o en actividades de interés nacional.

El Estado, en contratos celebrados con inversionistas, podrá establecer garantías y seguridades especiales, a fin de que los convenios no sean modificados por leyes u otras disposiciones de cualquier clase que afecten sus cláusulas.

Capítulo 5

De los consumidores

Art. 92.- La ley establecerá los mecanismos de control de calidad, los procedimientos de defensa del consumidor, la reparación e indemnización por deficiencias, daños y mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos no ocasionados por catástrofes, caso fortuito o fuerza mayor, y las sanciones por la violación de estos derechos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Para su estructura legal se basa en las siguientes leyes y reglamentos para su correcto funcionamiento dentro del ámbito financiero nacional.

Ley de Cooperativas

Título I

Naturaleza y Fines

Art. 1.- Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.

Art. 2.- Los derechos, obligaciones y actividades de las cooperativas y de sus socios se regirán por las normas establecidas en esta Ley, en el Reglamento General, en los reglamentos especiales y en los estatutos, y por los principios universales del cooperativismo.

Art. 3.- Las cooperativas no concederán privilegios a ninguno de sus socios en particular, ni podrán hacer participar de los beneficios, que les otorga esta Ley, a quienes no sean socios de ellas, salvo el caso de las cooperativas de producción, de consumo o de servicios que, de acuerdo con lo establecido en esta Ley o en el Reglamento General, estén autorizadas para operar con el público.

Art. 4.- Las cooperativas en formación podrán denominarse pre cooperativas, y en esta condición no desarrollarán más actividades que las de organización. Pero, una vez que se estructuren de conformidad con la presente Ley y su Reglamento General, adquirirán personería jurídica.

Título II

Constitución y Responsabilidad

Art. 5.- Para constituir una cooperativa se requiere de once personas, por lo menos, salvo el caso de las cooperativas de consumo y las formadas sólo con personas jurídicas, que requerirán del número señalado en el Reglamento General.

Art. 6.- Las personas interesadas en la formación de la cooperativa, reunidas en Asamblea General, aprobarán, por mayoría de votos, el estatuto que regirá a la cooperativa.

Art. 7.- Compete exclusivamente al Ministerio de Bienestar Social estudiar y aprobar los estatutos de todas las cooperativas que se organicen en el País, concederles personería jurídica y registrarlas.

Art. 8.- La fecha de inscripción en el Registro, que se llevará en la Dirección Nacional de Cooperativas, fijará el principio de la existencia legal de las cooperativas.

Art. 9.- Si no se expresa lo contrario en el estatuto, se entenderá siempre que la responsabilidad de una cooperativa está limitada al capital social. Sin embargo, la

responsabilidad limitada puede ampliarse por resolución tomada por la mayoría de los socios, en una Asamblea General que haya sido convocada para el efecto, y siempre que el Ministerio de Bienestar Social apruebe tal reforma en el estatuto.

Art. 10.- Se entenderá también que una cooperativa se constituye por tiempo indefinido, a menos que en el estatuto se limite su duración.

Título III

De los Socios

Art. 11.- Siempre que llenen los requisitos establecidos en el Reglamento General y en el Estatuto, pueden ser socios en una cooperativa:

- a) Quienes tengan capacidad civil para contratar y obligarse;
- b) Los menores de 18 años y cuantos se hallen bajo tutela o curaduría, que lo hagan por medio de su representante legal;
- c) Los menores comprendidos entre los 14 y los 18 años de edad, por sí solos, en las cooperativas estudiantiles y juveniles.

Título V

Régimen económico

Art. 49.- El capital social de las cooperativas será variable, ilimitado e indivisible.

Art. 50.- El capital social de una cooperativa se compondrá:

- a) De las aportaciones de los socios.

Título VI

Clasificación de las cooperativas

Art. 63.- Las cooperativas, según la actividad que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, ahorro y crédito o servicios.

Art. 66.- Cooperativas de ahorro y crédito son las que reciben ahorros y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios y verifican pagos y cobros por cuenta de ellas.

PRINCIPIOS DE SUPERVISIÓN DE BASILEA ENERO DEL 2004

1- Proporcionar un sistema de supervisión bancaria efectivo en el cual las responsabilidades y proyectos estén bien definidos para cada una de las instituciones involucradas permitiendo así la supervisión de organizaciones bancarias. Cada institución debe poseer independencia operativa y contar con recursos adecuados.

Es necesario contar con leyes apropiadas para la supervisión bancaria, que incluyan provisiones relacionadas con la autorización de organizaciones bancarias y su supervisión; facultades para aplicar las leyes, así como aspectos de seguridad, solvencia y protección legal para los supervisores. También es necesario realizar arreglos para compartir información entre supervisores y proteger la confidencialidad de tal información.

Autorizaciones y estructura

2- Las actividades que les son permitidas a las instituciones bancarias que son reguladas, deben estar claramente definidas y el uso de la palabra Banco como nombre debe ser controlado lo más posible.

3- La autoridad reguladora debe tener el derecho para plantear criterios y rechazar las solicitudes que no cumplen con los requerimientos. El proceso de autorización debe realizar como mínimo una evaluación de la estructura de la organización bancaria, abarcando a propietarios, directores y la administración superior, el plan operativo, control interno y la situación financiera proyectada, incluyendo su capital base. Deberá obtenerse el consentimiento previo del supervisor regional cuando el propietario propuesto u organización matriz sea un banco extranjero.

4- Los supervisores bancarios deben de tener la facultad para analizar y la autoridad de rechazar:

- a) cualquier propuesta para transferir propiedades significativas o cuantiosas
- b) controlar intereses de bancos existentes en otros grupos empresariales.

5- Los supervisores bancarios deben tener la autoridad para establecer criterios para analizar adquisiciones de gran importancia o inversiones por un banco, asegurándose de que las afiliaciones o estructuras corporativas, no expongan al banco a riesgos excesivos ni entorpezcan la supervisión bancaria.

Regulaciones prudenciales y requerimientos

6- Los supervisores bancarios deben establecer en forma prudente y apropiada los requerimientos mínimos de capital para todos los bancos. Estos requerimientos deben reflejar el riesgo al que los bancos se exponen y deben definir los componentes de este capital, tomando en cuenta su capacidad de absorber pérdidas. Para bancos internacionalmente activos, estos requerimientos no deben ser menores a los establecidos en el Acuerdo de Capitales de Basilea y sus enmiendas.

7- Es esencial para cualquier sistema de supervisión bancaria la evaluación de las políticas, prácticas y procedimientos de un banco, usados para la aprobación de préstamos e inversiones y para la administración de las carteras de préstamos e inversiones.

8- Los supervisores bancarios deben estar cómodos y satisfechos con las políticas, prácticas y procedimientos que establezcan y rijan a los bancos para evaluar la calidad de activos, las provisiones y reservas por pérdidas relacionadas con préstamos.

9- Los supervisores bancarios, deben estar satisfechos con los sistemas de información gerencial de los bancos que les permitan identificar concentraciones dentro de la cartera. Los supervisores deben establecer límites prudenciales y adecuados para restringir la exposición del banco a los préstamos individuales y a los préstamos de grupos empresariales relacionados a los bancos.

10- Para prevenir abusos con los préstamos relacionados, los supervisores bancarios deben tener establecidos y asegurados los requerimientos básicos que los bancos deben cumplir, para que:

- a) tales extensiones de crédito sean monitoreadas y supervisadas efectivamente.
- b) les sea permitido tomar otras medidas para controlar o disminuir los riesgos.

11- Los supervisores bancarios deben estar satisfechos con las políticas y procedimientos de los bancos para identificar, monitorear y controlar los riesgos del país, los riesgos en sus actividades de préstamos e inversiones internacionales y para mantener reservas apropiadas contra tales riesgos.

12- Los supervisores bancarios deben estar satisfechos con el sistema de los bancos para medir con gran precisión, monitorear y controlar adecuadamente los riesgos del mercado; los supervisores deben tener el poder para imponer límites y/o cargas de capital específicas cuando hay exposición a riesgos en el mercado, que le permitan garantizar el capital activo del banco.

13- Los supervisores de bancos deben estar conformes con el proceso integral para:

- a) el manejo de los riesgos a nivel administrativo (por medio de una junta o consejo administrativo apropiado y la adecuada supervisión de una administración superior).
- b) identificar, medir, monitorear y controlar todos los demás objetos de riesgos.

- c) retener el capital en contra de estos riesgos, cuando sea necesario.

14- Los supervisores bancarios deberán determinar que el control interno de los bancos se encuentran en orden, acorde a la naturaleza y escala de sus negocios. Estos controles internos deberán incluir:

- a) arreglos para delegar autoridad y responsabilidad a una persona (separándolos de las funciones que puedan comprometer al banco, pagando sus cuentas y llevando registros de sus bienes y compromisos.)
- b) arreglos para la conciliación de estos procesos (salvaguardando de esta forma sus bienes).
- c) arreglos para una auditoría interna o externa independiente y apropiada (la cual servirá para poner a prueba el seguimiento a estos controles, leyes y regulaciones previamente establecidos).

15- Los supervisores bancarios deben determinar que los bancos tengan políticas, prácticas y procedimientos adecuados, que incluyan la estricta regla de "CONOCE A TU CLIENTE", lo cual promueve altos estándares de ética y profesionalismo en el sector financiero. Estas medidas previenen que los bancos sean utilizados por elementos criminales, en una forma voluntaria o involuntaria

MÉTODOS DE SUPERVISIÓN BANCARIA PROGRESIVA SEGÚN LOS PRINCIPIOS DE BASILEA DE ENERO DEL 2004.

16- Un sistema de supervisión bancaria efectivo debe de consistir de dos formas de supervisión:

- a) una supervisión dentro del lugar de trabajo
- b) una supervisión fuera del lugar de trabajo

17- Los supervisores bancarios deben mantener un regular contacto con la gerencia de los bancos y un fluido entendimiento en las operaciones de la institución.

18- Los supervisores bancarios deben tener métodos para recolectar, examinar y analizar reportes y datos estadísticos de los bancos en:

a) una base individual.

b) una base consolidada.

19- Los supervisores bancarios deben mantener medios para determinar que la información obtenida en la supervisión sean válidas ya sea por medio de: a- exámenes realizados directamente en el lugar ó b- realizando una auditoría externa (con auditores externos).

20- Los supervisores bancarios deben poseer la capacidad para supervisar el grupo bancario en una base consolidada. Siendo esto un elemento esencial en la supervisión de bancos.

21- Los supervisores bancarios deben de asegurarse que cada banco mantenga registros adecuados, diseñados de manera que concuerden con políticas contables consistentes, con prácticas que permitan al supervisor obtener una visión verdadera y precisa de la condición financiera del banco y de la rentabilidad de sus negocios y que el banco haga publicaciones regulares del estado financiero, que reflejen realmente su condición.

PODERES FORMALES DE LOS SUPERVISORES

22- Los supervisores bancarios deben tener la facultad de realizar acciones correctivas a tiempo cuando:

a) los bancos falten al cumplimiento de ciertos requerimientos prudenciales (como los rangos de capital mínimo).

b) existan violaciones a las regulaciones.

c) los depositantes se vean amenazados de alguna manera.

En circunstancias extremas, los supervisores de bancos deben poseer la autoridad, para revocar la licencia del banco o recomendar su revocación.

CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA OSCUS AÑO 1962.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "OSCUS" Ltda., inicia su actividad financiera a partir del 27 de Marzo DE 1962, con aproximadamente 25 socios. El 23 de Mayo de 1963 mediante acuerdo ministerial 6321 el Ministerio de Previsión Social y Trabajo reconoce su existencia jurídica en el Registro de la Dirección Nacional de Cooperativas.

La Cooperativa nace bajo el amparo de la ayuda de las damas del centro Obrero de instrucción y para el año de 1975 cambia de nombre, siendo la nueva denominación OBRA SOCIAL Y CULTURAL SOPEÑA (siendo sus siglas OSCUS), y para finales de año cambia su denominación a Cooperativa de Ahorro y Crédito "OSCUS" Ltda., quedando registrada en la DIRECCION NACIONAL DE COOPERATIVAS MEDIANTE ACUERDO MINISTERIAL N.- 5470 DEL 19 DE SEPTIEMBRE DE 1975.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "OSCUS" Ltda. Queda sujeta al control y vigilancia de la Superintendencia de Bancos a partir del 21 de Noviembre de 1985.

De acuerdo al registro oficial No. 79 del 10 de Agosto del 2005 en la que expide el Decreto Ejecutivo No. 354, dispone que junto a su denominación se haga constar obligatoriamente la frase "Cooperativa Financiera Controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros".

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

¿Cómo incide las inadecuadas estrategias competitivas en el incremento de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ocus Ltda. Del cantón Pelileo?

Variable Independiente X= Estrategias Competitivas

Variable dependiente Y= Cartera Vencida

Categorización

Variable Independiente

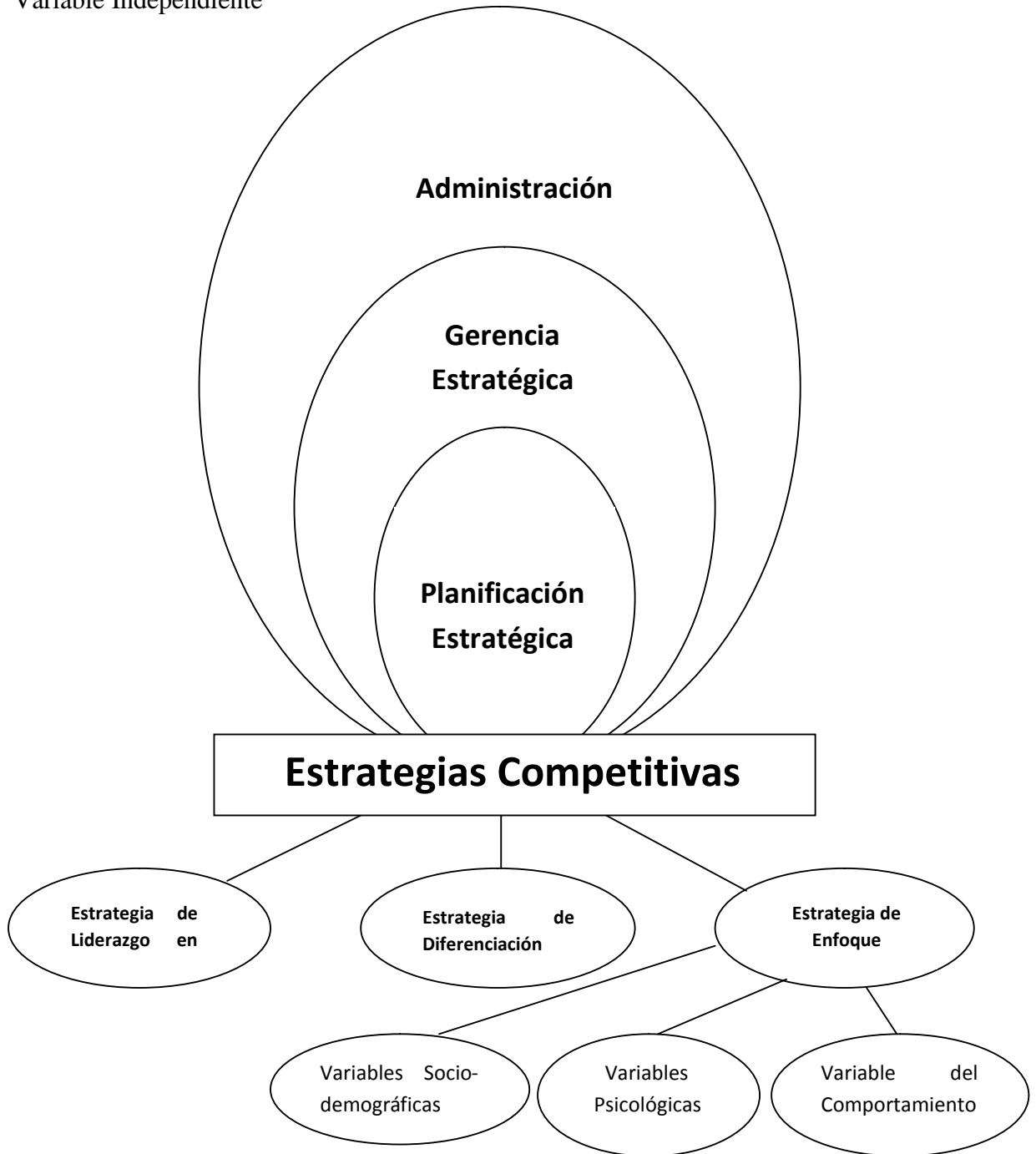


Gráfico No. 2: Categorías Fundamentales

Elaborado por: Sadrac Cepeda

GRÁFICO 2

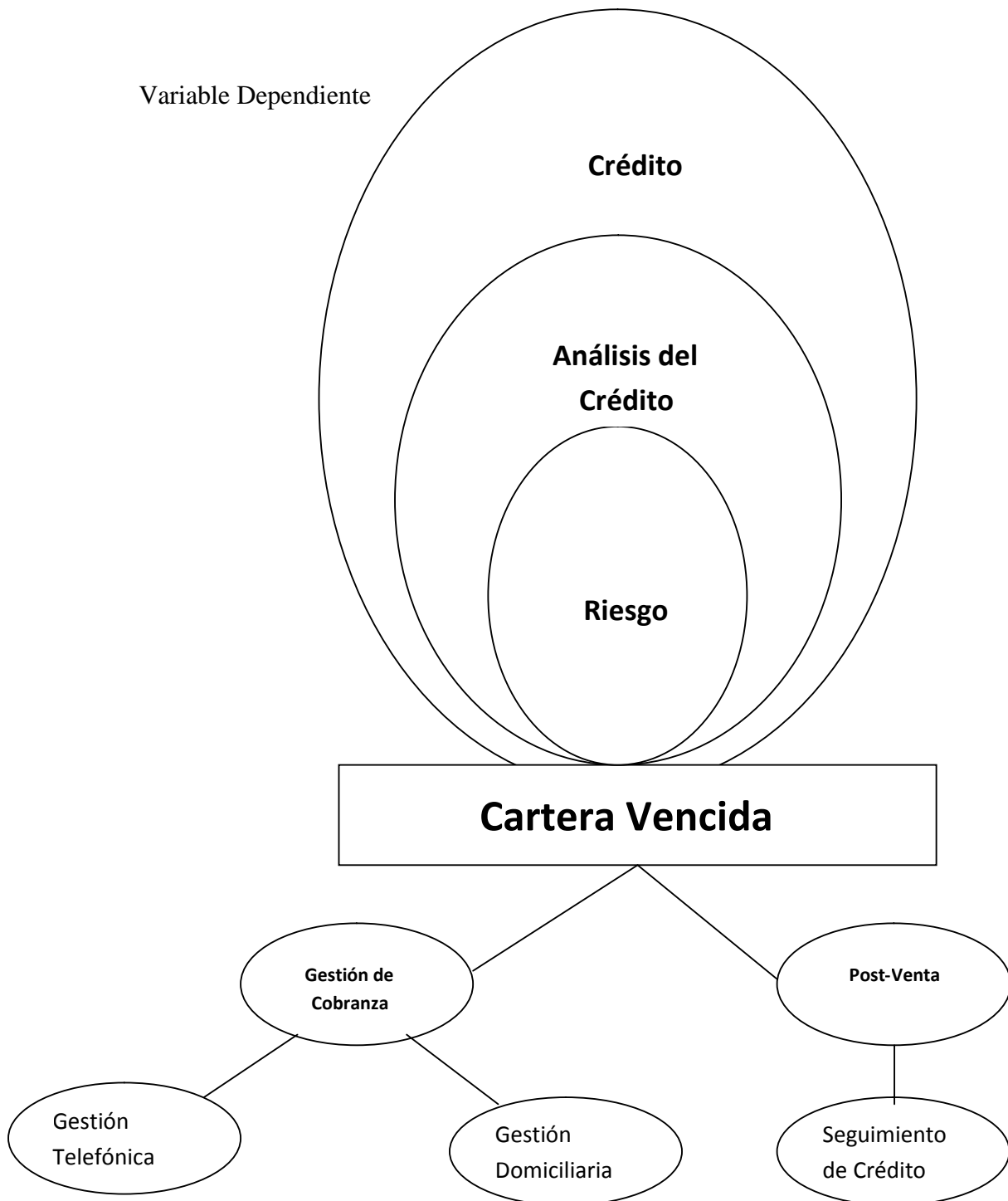


Gráfico No. 3: Categorías Fundamentales
 Elaborado por: Sadrac Cepeda

GRÁFICO 3

2.5 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA CIENTÍFICA

2.5.1 Definición de categorías

Administración:

Rodríguez, J. (2006) Según el autor "Toda organización existe para algún propósito u objetivo, y los administradores tienen la responsabilidad de combinar y usar los recursos organizacionales para asegurar que los organismos sociales alcancen sus planes u objetivo."

Mooney, D. (1996). Según el autor "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana". Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como: "la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado".

Fayol, H. (s. f., p.20). Según el autor "Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar".

Gerencia Estratégica:

Higgins, J. (2005) La gerencia estratégica es el proceso de manejar la búsqueda de la misión de organización mientras que maneja la relación de la organización a su ambiente.

Pearce, J. y Richard B. Robinson, Jr. (2005) Definen a la gerencia estratégica como el sistema de decisiones y las acciones dando por resultado la formulación y puesta en práctica de las estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos de la organización.

Garry D. Smith, D. Arnold, B. (2005) La gerencia estratégica es el proceso de examinar ambos ambientes presentes y futuros, formulando los objetivos de organización, y la

fabricación, poner en ejecución, y las decisiones que controlan centradas en la realización de estos objetivos en los ambientes presentes y futuros

Digman, L. (2005) La gerencia estratégica es un proceso continuo que implica tentativas de emparejar o de caber la organización con su ambiente que cambia de la manera más ventajosa posible.

Planificación Estratégica:

Coulter, R. (2005) Según el autor “Es el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y las capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera comercial sólida y coordinar estrategias funcionales”

Evans, J. y Lindsay, W. (2008) Según el autor “Es el proceso de ver el futuro de una organización y desarrollar las metas, objetivos y planes de acción necesarios para alcanzar ese futuro. Por medio de esta los líderes moldean el futuro de una organización y manejan el cambio al centrar la atención en una visión ideal de lo que la organización debe y podría ser en tres, cinco o más años en el futuro. El objetivo de la planificación estratégica es edificar una postura que sea tan fuerte en las formas selectivas, que la organización logre sus metas a pesar de las fuerzas externas impredecibles.”

Tomando como referencia lo que manifiesta Carlos Ramírez Cardona (2002: Internet), "Es el “Es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la propia Misión de la empresa y de sus objetivos, del medio ambiente, de sus presiones y de los recursos disponibles.”

Steiner, G. A. (1991) Según el autor "Es el proceso de determinar cuáles son principales objetivos de una organización y los criterios que presidirán la adquisición, uso y disposición de recursos en cuanto a la consecución de los referidos objetivos; éstos, en el proceso de la planificación estratégica, engloban misiones o propósitos, determinados previamente, así como los objetivos específicos buscados por una empresa."

Estrategias Competitivas:

Kotler, P. y Armstrong, G. (2007) Según el autor "Una vez que ha identificado y evaluado a sus principales competidores, la compañía debe diseñar amplias estrategias de marketing, que le permitan lograr una ventaja competitiva ofreciendo un valor superior al cliente, ventaja que se adquiere al ofrecer mayor valor a los clientes, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifiquen precios más altos."

Porter, M. (1985) Según el autor "Se describe como el emprender acciones ofensivas y defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial, para enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión para la empresa."

Porter, M. (1992) Según el autor "La definición de estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos."

Tomando como referencia lo que manifiesta **Manuel Sánchez Pérez (2006: Internet)**, "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, en esencia lleva a plantear qué productos se deben manejar y qué características deben reunir para aspirar el éxito."

Porter definió la estrategia competitiva como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran

respuesta a las cinco fuerzas competitivas que rodean a las empresas, (nuevos competidores, competidores actuales, poder negociación, proveedores, poder de negociación, compradores y productos sustitutivos), y que como resultado buscaban obtener un rendimiento sobre la inversión. 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.

Estrategia de Liderazgo en Costos:

Kotler, P. y Armstrong, G. (2007) Según el autor “La compañía trabaja arduamente para lograr los costos de producción y distribución más bajos. Los menores costos le permiten fijar precios más bajos que sus competidores y con un amplio margen de participación de mercado. Ejemplo; Texas Instruments, Dell Wal-Mart son destacados practicantes de esta estrategia.”

D`alessio, F. (2002) Según el autor “Implica producir con costos más bajos que la competencia; esto permite a la empresa obtener rendimientos superiores al promedio, incluso en sectores de fuerte competencia. Además de los componentes específicos de la función de costos.”

Porter, M. (1985) Según el autor “Requiere de la construcción agresiva de instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente, de vigoroso empeño en la reducción de costos basados en la experiencia, de rígidos controles de costos y de los gastos indirectos, evitar las cuentas marginales y la minimización de los costos en áreas como I y D, servicio, fuerza de ventas, publicidad.”

Estrategia de Liderazgo de Costos. Privilegia la competencia en la industria mediante el suministro de un producto de precio tan bajo como el de los competidores e incluso inferior.

Estrategia de Diferenciación:

Kotler, P. y Armstrong, G. (2007) Según el autor “Aquí la compañía se concentra en crear una línea de producto y un programa de marketing altamente diferenciados para surgir como líder de clase de la industria. La mayoría de los clientes prefieren poseer esta marca si su precio no es demasiado alto. Ejemplo; IBM y Caterpillar utilizan esta estrategia en productos y servicios de tecnología de la información y equipo pesado de construcción respectivamente.”

D`alessio, F. (2002). Según el autor “Una empresa se diferencia en el mercado cuando ofrece un producto que, por los motivos que sea, el consumidor considera como único y está dispuesto a pagar su precio por él. Una empresa puede disponer de una diversidad de recursos para distinguir un producto de la competencia, esto se lograría si potencia las características intrínsecas del producto; calidad, diseño e innovación, y emplea las variables de marketing y las llamadas características: promoción, publicidad, envase.”

Porter, M. (1985) Según el autor “Consiste en la diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa, creando algo que sea percibido en el mercado como único. Es una estrategia viable para devengar rendimientos mayores al promedio en un sector industrial.”

Estrategias de Diferenciación. Privilegia la competencia con todas las demás empresas de la industria mediante el ofrecimiento de un producto que los clientes percibirán como excepcional.

Estrategia de Enfoque:

Kotler, P. y Armstrong, G. (2007) Según el autor “En este caso, la compañía concentra sus esfuerzos en atender bien a unos cuantos segmentos de mercado, en lugar de ir en busca de todo el mercado. Por ejemplo Ritz Carlton se enfoca en el 5 % mas adinerado de las personas que viajan por negocios o por placer.”

D'aleccio, F. (2002). Según el autor “Se usa cuando el alcance competitivo es estrecho y puede ser de dos tipos: enfoque en costos y enfoque en diferenciación.”

Porter, M. (2002) Según el autor “Consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea del producto o en un mercado geográfico. Esta estrategia está construida para servir muy bien a un objetivo en particular y cada política funcional esta formulada teniendo esto en mente.”

Variable Socio-Demográficas:

Porter, M. (2002) Según el autor “Son las que tienen que ver con la edad, el sexo, el estado civil, el nivel de estudios, la profesión, los ingresos, la clase social, el lugar de residencia, la nacionalidad.”

Variables Psicológicas:

Porter, M. (2002) Según el autor “Son las que tienen que ver con las motivaciones individuales y personales, con el estilo de vida, lo que hace que consuma un producto u otro.”

Variables del comportamiento del consumidor:

Porter, M. (2002) Según el autor “Son las que tienen que ver con que hábitos de información tiene porque a la hora de promocionarse tendrá que ir adonde se informe, con qué tipo de hábito de compra tiene, cantidad de asiduidad, qué hábitos de uso del producto tiene, qué exigencias tiene.”

Crédito:

SEDER, J. (1983).Según el autor “El dinero, dicen los economistas, es un medio de intercambio, lo cual quiere decir que es algo que se usa para facilitar el comercio o la entrega de bienes y servicios de una persona a otra.”

Ettinger, R. y Golieb, D. (1984) Según el autor “Crédito John Stuart Mill, en su Economía Política, definió al crédito como el permiso para usar el capital de otro.

Joseph French Johnson, en El Dinero y la Circulación, lo llama “el poder para obtener bienes o servicios por medio de la promesa de pago. . . en una fecha determinada en el futuro”

Tomando como referencia lo que manifiesta **Reyes Samaniego Medina (2008: Internet)**, “En un sentido más general y más apegado a la etimología de la palabra, crédito deriva de la palabra creer, comercialmente entonces digamos que crédito significaría el compromiso de pago que adquiere una persona o una institución sobre la base de la opinión que se tiene de ellos en cuanto a que cumplirán puntualmente sus compromisos económicos”.

Análisis del Crédito:

Tomando como referencia lo que manifiesta **Keith Checley (2003: Internet)**, “El análisis de crédito se dedica a la recopilación y evaluación de información de crédito de los solicitantes para determinar si estos están a la altura de los estándares de crédito de la empresa.”

Tomando como referencia lo que manifiesta **Jaime Loring Miró (2004: Internet)**, “El crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa por simple y rápida que esta sea, el crédito por fácil y bueno y bien garantizado que parezca tiene riesgo. El análisis de crédito no pretende acabar con el 100% de la incertidumbre del futuro, sino que disminuya. Es necesario e importante contar con buen criterio y sentido común.”

PALAN, Carlos. (2008) Según el autor “El análisis de créditos se considera un arte ya que no hay esquemas rígidos y que por el contrario es dinámico y exige creatividad por

parte del analista de crédito, sin embargo es importante dominar las diferentes técnicas de análisis de crédito, y complementarla con una buena experiencia y un buen criterio, así mismo es necesario contar con la información necesaria y suficiente que nos permita minimizar el número de incógnitas para poder tomar la decisión correcta.”

Riesgo:

Tomando como referencia lo que manifiesta **Ernesto Jaime Tomas (2002: Internet)**, “Constituye una probabilidad de daño o condición de vulnerabilidad, siempre dinámica e individual. No implica necesariamente daño, no otorga certezas, ni relaciones directas y deterministas, sino una probabilidad de ocurrencia de éste.”

Tomando como referencia lo que manifiesta **Keith Checley (2003: Internet)**, “El término riesgo se utiliza en general para situaciones que involucran incertidumbre, en el sentido de que el rango de posibles resultados para una determinada acción es en cierta medida significativo.”

Tomando como referencia lo que manifiesta **Jaime Loring Miró (2004: Internet)**, “El riesgo de crédito, el primer paso que debe dar la entidad financiera es realizar el esfuerzo de construir un repositorio único que consolide la información histórica de créditos y préstamos, las solicitudes de crédito de los clientes, el comportamiento de pago de las operaciones, y los resultados de los diferentes modelos internos de riesgo.”

Cartera Vencida:

Tomando como referencia lo que manifiesta **Rodrigo Estupiñan Gaitán (2006: Internet)**, “Retraso en el pago estipulado en el contrato, en que una de las partes entrega a la otra cierta cantidad de cosas fungibles, con el compromiso de restituir otras tantas del mismo género y calidad.”

Tomando como referencia lo que manifiesta **Rodrigo Estupiñan Gaitán (2006: Internet)**, “Es uno de los rubros en donde se ha centrado la preocupación de las

Empresas y esta es una de las actividades en la que contamos igualmente con amplia experiencia, pues con nuestra organización e infraestructura suficiente garantizamos una definición a corto plazo de la viabilidad en la recuperación.”

Tomando como referencia lo que manifiesta **Jaime Loring Miró (2004: Internet)**, “Porcentaje de créditos que tardan más de tres meses en devolverse desde su vencimiento definitivo.”

Gestión de Cobranza:

Tomando como referencia lo que manifiesta **Reyes Samaniego Medina (2008: Internet)**, Según la pagina web “La Gestión de Cobranzas consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas”.

Tomando como referencia lo que manifiesta **Ernesto Jaume Tomas (2002: Internet)**, “Una gestión de cobranzas, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende.

Tomando como referencia lo que manifiesta **Reyes Samaniego Medina (2008: Internet)**, Según la pagina web “La gestión de cobros requiere de técnicas profesionales. Desafortunadamente, en el mejor de los casos el cobrador promedio conoce quizás una docena de ellas mientras que el cobrador profesional se ha perfeccionado y usa muchas técnicas de alta efectividad. La diferencia resulta en muy importantes diferencias en resultados”.

Gestión Telefónica:

Diccionario de Marketing, de Cultural S.A. Según el diccionario de marketing “Es un medio de comunicación por el cual podemos estar en contacto entre dos personas y realizar conversaciones continuas”.

Diccionario de marketing. (2002) Según el diccionario de marketing “Medio eficaz de comunicación en el cual se maneja base de datos”.

Diccionario de marketing. (2002) Según diccionario de marketing “Sistema electrónico mediante el cual nos podemos comunicar a nivel mundial.”

Gestión Domiciliaria o Notificación:

Tomando como referencia lo que manifiesta Juan Manuel Manes (2005: Internet), “La notificación es un acto jurídico procesal, que en todas las legislaciones se reviste de especiales formalidades.”

PALAN, Carlos. (2008) Según el autor “La notificación consiste no en una declaración, sino en crear un acto jurídico mediante por el cual la declaración llegue a ser percibida por una determinada persona, permitiéndole conocer su contenido.”

Tomando como referencia lo que manifiesta José Antonio García Cruces y otros (2008: Internet), “ Es la comunicación a las partes y peritos que intervienen en el expedientes, de las circunstancias acontecidas y/o de las decisiones tomadas en él. "Es el acto por el cual se pone en conocimiento de las partes o de un tercero una resolución judicial.”

Post-Venta:

Tomando como referencia lo que manifiesta Juan Ramón Lozano Rojo (2001: Internet), “Consiste en todos aquellos esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente y, si es posible, asegurar una compra regular o repetida.”

Tomando como referencia lo que manifiesta Alejandro Domínguez (2010: Internet), “Para el moderno concepto del mercadeo de relación, una venta no concluye nunca, porque la meta es tener siempre al cliente completamente satisfecho. Para alcanzar ese objetivo es necesario dar una gama de servicios complementarios, que hagan que la relación sea muy fuerte y no se pierda jamás.”

Tomando como referencia lo que manifiesta Miguel Angel Larrosa Amante (2007: Internet), “Usuarios satisfechos son la mejor fuente, a través de sus recomendaciones, para tener acceso a nuevos clientes potenciales.

Seguimiento del Crédito:

Tomando como referencia lo que manifiesta Palan Carlos (2008: Internet), “Para poder efectuar el riesgo de crédito, el primer paso que debe dar la entidad financiera es realizar el esfuerzo de construir un repositorio único (datamart de análisis) que consolide la información histórica de créditos y préstamos, las solicitudes de crédito de los clientes, el comportamiento de pago de las operaciones, y los resultados de los diferentes modelos internos de riesgo. Esto, que parece obvio, en muchas entidades es una tarea ardua, porque la información está situada en diferentes sistemas de información y los sistemas no siempre se “hablan” fluidamente.”

Tomando como referencia lo que manifiesta Juan Ramón Lozano Rojo (2001: Internet), “Se deben definir los informes que el departamento de riesgos desea ver periódicamente, como pueden ser: descripción de las carteras de crédito, morosidad, pérdida esperada, funcionamiento de los modelos, todo ello a nivel de diferentes unidades de negocio (oficinas, regionales, productos).”

Tomando como referencia lo que manifiesta José Antonio García Cruces (2008: Internet), “Son las diferentes muestras de datos, y simulaciones. Simulaciones, ¿de qué? Simulaciones de nuevos modelos de scoring y rating sobre diferentes conjuntos de datos, o lo que es más sofisticado, simulaciones de diferentes escenarios sobre la cartera crediticia.”

2.6 HIPÓTESIS

Problema:

¿Cómo inciden las inadecuadas estrategias competitivas en el incremento de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo en el 2010?

Hipótesis:

La implementación de adecuadas estrategias competitivas permitirá reducir los índices de cartera vencida de la Cooperativa Oscus Ltda. Del Cantón Pelileo.

2.7 SEÑALAMIENTO DE VARIABLE

Variable Independiente X= Estrategias Competitivas (Cualitativa)

Variable Dependiente Y= Cartera Vencida (Cuantitativa)

Termino de relación: Permitirá

Estrategias competitivas y su incidencia en la cartera vencida.

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque será cuali-cuantitativo ya que este permite recolectar información de la realidad misma sobre el problema de estudio que ha afectado a la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo. Logrando así encontrar las causas y efectos mediante el análisis de la información, medio por el cual nos ayudara a plantear una

posible solución logrando así mejorar las estrategias competitivas para reducir los índices de morosidad.

3.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se fundamenta filosóficamente en el paradigma crítico propositivo, además permite la participación de todos los involucrados en la investigación, nos orienta hacia la consecución de la hipótesis además la dirección que sigue esta investigación específicamente es reducir los índices de cartera vencida.

Esta investigación utilizará las siguientes modalidades:

Investigación de campo.- Se utilizara la investigación de campo porque se basara a través de procedimientos e instrumentos para la recolección de datos. Esta modalidad la utilizaremos ya que permite recolectar información de primera mano en una forma directa, con la presencia del investigador en el campo (Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus del Cantón Pelileo) con la finalidad de que este conozca la realidad misma de los hechos estableciendo un mayor conocimiento sobre el problema que posee la institución, para lo cual es necesario la utilización de técnicas como:

La observación directa y el trato a diario con los clientes de la Cooperativa en este problema de investigación, permitiendo analizar el comportamiento de todos los involucrados en el desarrollo y ejecución del crédito, facilitando al investigador la información precisa sobre inconvenientes de la institución.

Otra técnica es la encuesta que se aplicará a toda la población de clientes y personal de la institución, con el propósito de conocer sus expectativas y requerimientos, en relación al desarrollo y ejecución del crédito.

Investigación bibliográfica. Para desarrollar la presente investigación se utilizara la modalidad bibliográfica documentada ya que se consultara en libros, internet, tesis de grado, revistas especializadas, documentos y trabajos escritos que se han publicado a nivel nacional e internacional sobre los distintos aspectos que tienen relación con el

sistema financiero, por lo que se debe analizar minuciosamente los apoyos bibliográficos que vayamos conociendo con el desarrollo de la investigación.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la realización del presente proyecto se utilizara los siguientes tipos de investigación:

Investigación Exploratoria

Este tipo de investigación tendrá la finalidad de explorar, buscar todo lo concerniente con el problema objeto de estudio, para tener una idea clara del mismo, para desarrollar esta investigación, el investigador se pondrá en contacto con la realidad para identificar el problema.

Investigación Descriptiva

Esta investigación nos permite conocer detalladamente las características del problema en estudio. El propósito de esta investigación es describir el problema en todo el contexto, es decir como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos, en circunstancias de tiempo y espacio. También nos permite identificar las características demográficas de las unidades a investigarse como: población, distribución del trabajo, nivel de educación.

Investigación Correlacional

Esta investigación tiene como propósito medir el grado de incidencia entre las variables que se manipulan en el problema en un contexto particular, de tal manera que podamos relacionar la variable independiente que se refiere a estrategias competitivas y la variable dependiente que es cartera vencida, con el fin de evaluar la variaciones de comportamiento, determinando las causas, efectos conceptualizando con la teoría disponible y confrontándolas con la conclusiones del investigador.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población o universo es el conjunto total de unidades estadísticas al que se extenderá las conclusiones de un estudio.

La población para el desarrollo es de 1.696 personas que son clientes de la Cooperativa Oscus.

El tamaño de la muestra estará relacionado con los objetivos de estudio y para este caso la muestra es el total de la población, ya que es factible realizar un análisis a todos los clientes así los resultados serán exactos y confiables.

1696 Clientes de la Cooperativa Oscus Ltda. Del cantón Pelileo.

CALCULO DE LA MUESTRA

Con población finita:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad

(95% $P = 0,95 / 2 = 0,4750$ $P Z = 1,96$)

P = Probabilidad de ocurrencia (0,5)

Q = Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0,5 = 0,5$

N = Población

e = Error de muestreo 0.05 (5%)

FÓRMULAS:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

N	Z	P	Q	N	E
1696	1,96	0,5	0,5	600	0,05

Población Finita

n= 234 Encuestas

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Matriz de Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE: ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>Estrategias Competitivas:</p> <p>Una vez que se ha identificado y evaluado a los principales competidores, la compañía debe diseñar amplias estrategias de marketing, que le permitan lograr una ventaja competitiva ofreciendo un valor superior al cliente, ventaja que se adquiere al ofrecer mayor valor a los clientes, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifiquen precios más altos</p>	Estrategias de Marketing	Políticas de crédito	¿Conoce Ud. las políticas de crédito y los objetivos de la cooperativa?	Encuesta a empleados
		Objetivos empresariales	¿Conoce Ud. en que ranking se encuentra la cooperativa?	Encuesta a los empleados
	Ventaja Competitiva	Posicionamiento del Mercado	¿Conoce Ud. si la cooperativa está en constante innovación tecnológica?	Encuesta a empleados
		Cadena de valores	¿Se está logrando la fidelidad de los clientes?	
	Clientes	Satisfacción del cliente	¿Existe un órgano de control para la seguridad del dinero?	Encuesta a los empleados
		Rentabilidad		Encuesta a empleados
	Beneficios	Seguridad		

TABLA N. 2

DEPENDIENTE: CARTERA VENCIDA

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>Cartera Vencida:</p> <p>Monto total de créditos cuyo capital, cuotas de amortización o intereses no han sido cancelados íntegramente a las entidades transcurridas los 30 días contados desde la fecha de vencimiento. La cartera pasa de atraso a vencida a partir del día 30 desde su vencimiento</p>	<p>Crédito</p> <p>Capital</p> <p>Amortización</p> <p>Intereses</p>	<p>Pagos</p> <p>Inversiones</p> <p>Tabla de amortización</p> <p>Mora</p>	<p>¿Los pagos de su crédito son mensuales?</p> <p>¿El asesor de negocios tiene conocimiento en que va invertir el dinero solicitado?</p> <p>¿El asesor le entrega a Ud. la tabla de amortización de su crédito?</p> <p>¿Tiene Ud. conocimiento a partir de qué día entra en mora su crédito?</p>	<p>Encuesta a clientes.</p> <p>Encuesta a clientes</p> <p>Encuesta a clientes</p> <p>Encuesta a clientes</p>

TABLA N. 3

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos de investigación para recolectar la información que se detalla a continuación:

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Solucionar el problema a investigar
2. ¿A qué personas o sujetos	Los clientes internos y externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Del cantón
3. ¿Sobre qué Aspectos?	Estrategias competitivas y Cartera vencida
4. ¿Quién	Investigador. Sadrac Cepeda
5. ¿Cuándo?	en el año 2011
6. ¿Lugar de recolección de la información?	Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo
7. ¿Cuántas veces?	234 encuestas a clientes externos
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas y observación
9. ¿Con qué?	Cuestionarios y Fichas de observación
10. ¿En qué situación?	En la institución

CUADRO N. 1

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Una vez aplicadas las encuestas a los clientes y personal de la Cooperativa Oscus Ltda. Es necesario procesar y analizar la información proporcionada.

Se analizará si la encuesta cumple con las directrices que permitan conocer a fondo el problema objeto de estudio, se verifica si las encuestas están debidamente elaboradas.

Se procederá a codificar las encuestas de forma coherente, categorizando las preguntas.

Se realizará la tabulación de los datos que se han obtenido de la encuesta.

Se ejecutará el análisis de los datos mediante la utilización del estadígrafo para investigaciones explicativas denominado chi cuadrado. Se presentara en forma tabular y grafica de resultados mediante la técnica de pasteles y barras, para menor dificultad en su realización y facilidad al interpretar los resultados obtenidos.

Finalmente con los datos obtenidos se realizara la interpretación, análisis y presentación de los resultados para encontrar información vital que ayudara a dar una posible solución al problema objeto de estudio.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Del resultado obtenido en las encuestas realizadas al total de socios que tienen crédito en la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. del cantón Pelileo, sobre la necesidad de mejorar las estrategias competitivas para reducir los índices de la cartera vencida de la misma.

Mediante la investigación de campo realizada en la Cooperativa Oscus Ltda. del Cantón Pelileo, se recolectó la información primaria.

Las respuestas que se obtuvieron son claras ya que en la encuesta se realizo solo a clientes con crédito en la misma mediante la cual facilitaron la recopilación de datos que servirán para resolver la problemática encontrada en la Cooperativa de ahorro y crédito Ltda. del Cantón Pelileo.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

Se utilizó la encuesta como la herramienta que permite realizar un diagnóstico sobre los requerimientos actuales de los socios que poseen préstamos vigentes hasta el año 2010, para poder determinar la aplicación de nuevas estrategias competitivas.

La población encuestada considera que hay que aplicar nuevas estrategias competitivas que permitan reducir la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo, y mejorar los servicios que brinda a sus socios.

Encuesta aplicada a los socios que poseen créditos vigentes del año 2010 en la Cooperativa Oscus Ltda. del Cantón Pelileo.

1¿Ud. tiene préstamo en la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Agencia Pelileo?

TABLA N. 4

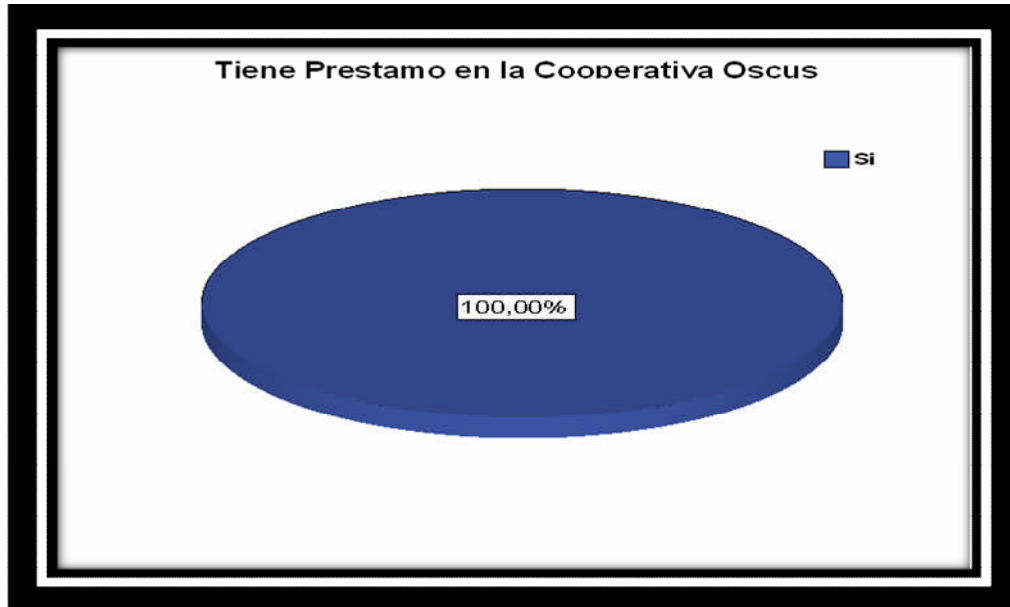
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	234	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.1

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

GRAFICO N. 4



Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.1

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

ANALISIS E INTERPRETACIÓN.

Análisis:

Del 100% de las personas encuestadas, el 100%, son socios que poseen créditos vigentes en la Cooperativa.

Interpretación:

Los resultados obtenidos demuestran que, toda la población de socios encuestados, tienen crédito en la Cooperativa

2¿Cómo Ud. calificaría la atención al cliente de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Agencia Pelileo?

TABLA N. 5

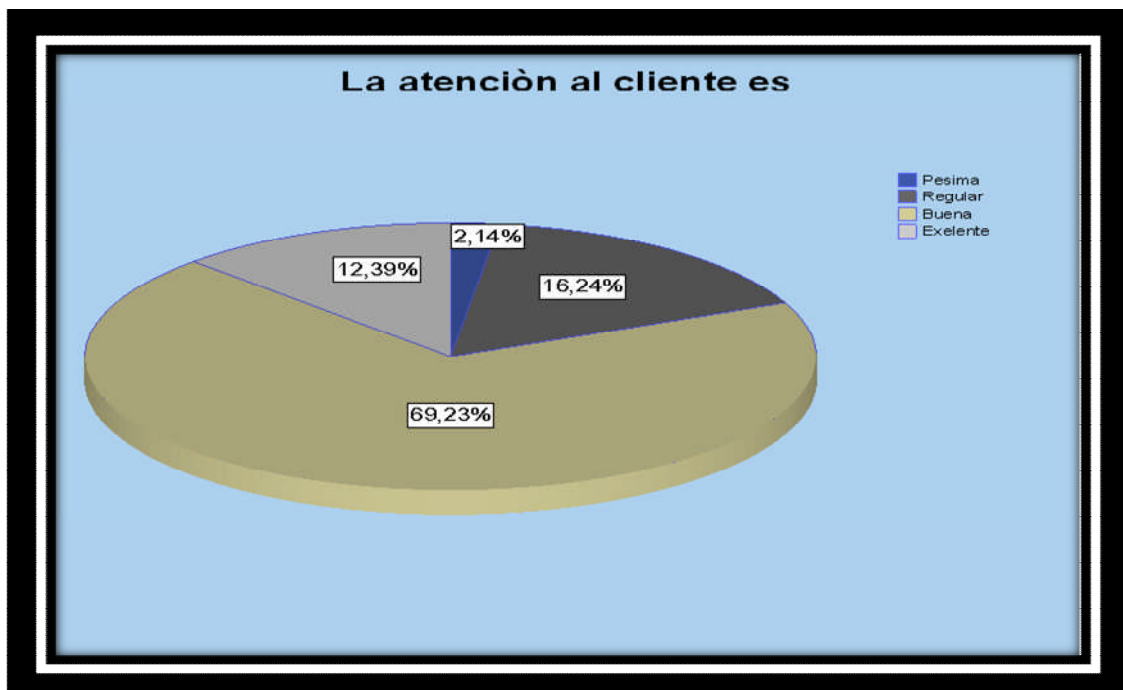
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Pésima	5	2,1	2,1	2,1
	Regular	38	16,2	16,2	18,4
	Buena	162	69,2	69,2	87,6
	Excelente	29	12,4	12,4	100,0
	Total	234	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.2

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

GRAFICO N. 5



Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.2

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

Análisis:

Del total de las personas encuestadas; el 69.23% considera que la atención al cliente es buena, el 16.24 % la atención al cliente es regular, el 12.39 % considera que la atención al cliente excelente, el 2.14 % considera que la atención al cliente es pésima.

Interpretación:

En esta pregunta se puede observar que la atención que la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo brinda a sus socios es buena porque esta enfocada en el servicio al cliente , ya que él es la razón de ser de una empresa.

3. ¿Qué tiempo es Ud. socio de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Agencia Pelileo?

TABLA N. 6

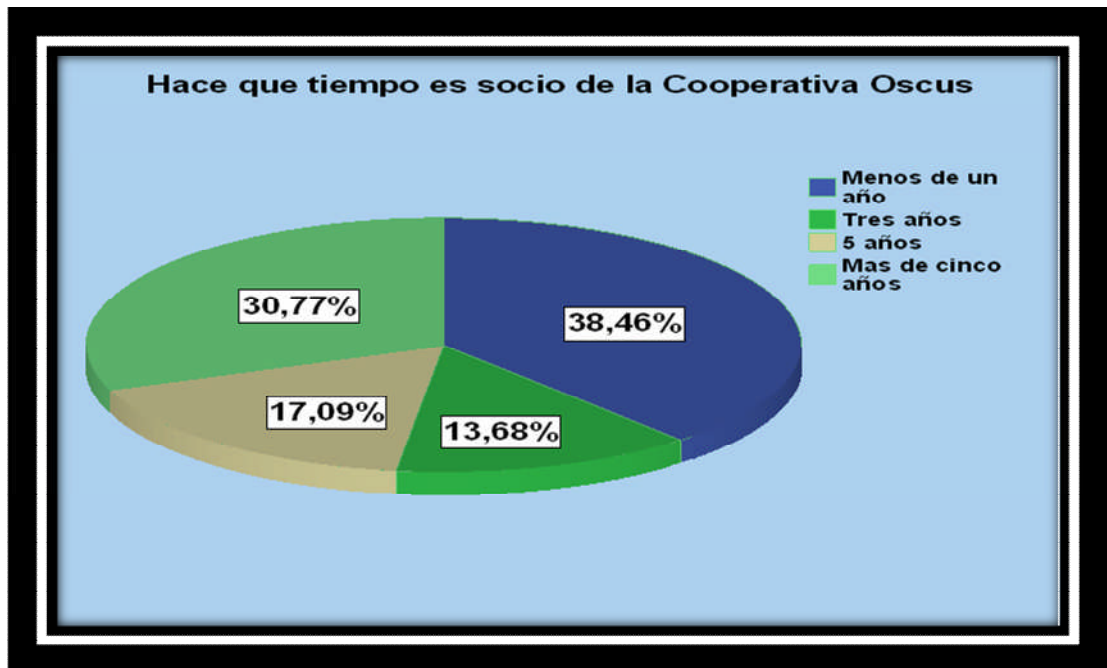
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Menos de un año	90	38,5	38,5	38,5
Tres años	32	13,7	13,7	52,1
Cinco años	40	17,1	17,1	69,2
Más de cinco años	72	30,8	30,8	100,0
Total	234	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.3

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

GRAFICO N. 6



Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.3

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

Análisis:

Del total del porcentaje el 38.46 % son socios de la cooperativa menos de un año, el 30.77% son socios más de 5 años, el 17.09% son socios 5 años, el 13.68% son socios 3 años.

Interpretación:

Se puede decir que la mayoría de prestamistas de la Cooperativa Oscus Ltda. , Agencia pelileo son socios menos de 1 año, porque se realizó una campaña agresiva para cubrir el mercado y atraer más clientes.

4. ¿Qué tipo de crédito a adquirido Ud. en la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Agencia Pelileo?

TABLA N. 7

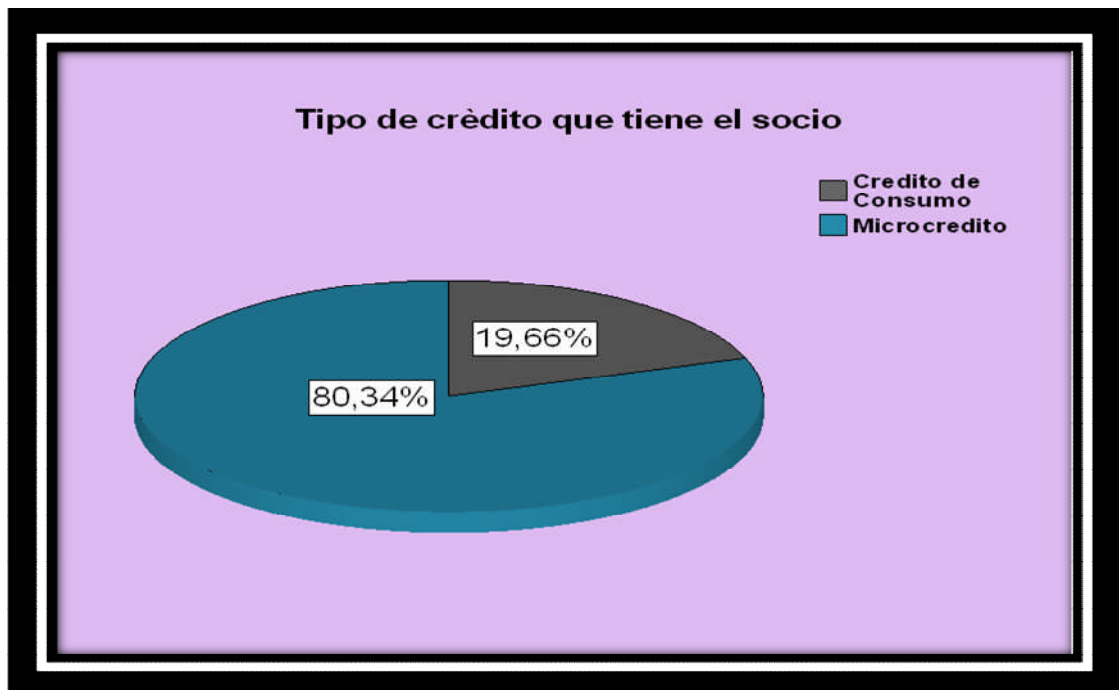
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Crédito de consumo	46	19,7	19,7	19,7
Microcrédito	188	80,3	80,3	100,0
Total	234	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.4

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

GRAFICO N. 7



Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.4

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

Análisis:

De los socios encuestados que mantienen crédito en la Cooperativa Oscus Ltda. Agencia Pelileo, el 80,34% tienen Microcrédito, mientras que el 19.66% tienen crédito de consumo.

Interpretación:

La cartera de créditos entregados está dirigida a la Microempresa, porque se lanzó el crédito sin encaje, es decir sin base de dinero en su libreta de ahorros y está dirigido al sector micro empresarial.

5. ¿Qué tiempo se demora el trámite de su crédito, para la entrega del mismo?

TABLA N. 8

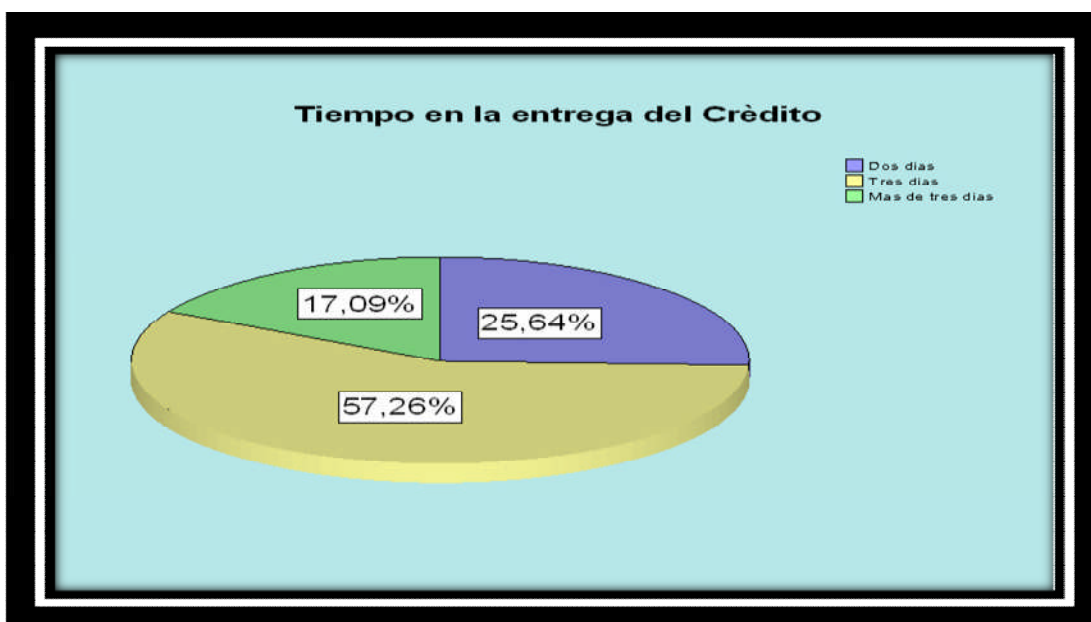
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Dos días	60	25,6	25,6	25,6
Tres días	134	57,3	57,3	82,9
Más de tres días	40	17,1	17,1	100,0
Total	234	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.5

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

GRAFICO N. 8



Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.5

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

Análisis:

El tiempo que se demora para la entrega del crédito se observa que el 57.28% nos dice que el crédito se demora en su entrega 3 días, mientras que el 25.64% dice que se demora 2 días en su entrega, y el 17.09% manifiesta que se demora más de 3 días en la entrega del crédito.

Interpretación:

Más de la mitad de los socios manifiestan que la entrega del crédito se demora tres días por lo cual se puede decir que si hay eficiencia en la entrega del crédito, porque anteriormente un crédito se tardaba más de una semana para su desembolso y ahora es más ágil la entrega del crédito.

6. ¿Para qué tiempo fue otorgado su crédito?

TABLA N. 9

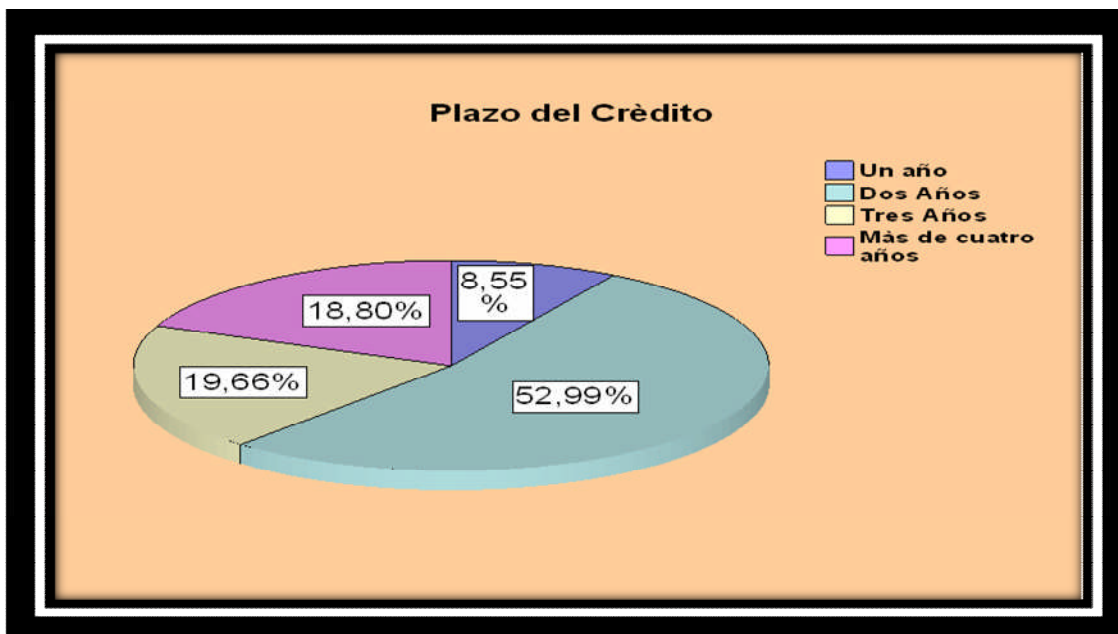
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Un año	20	8,5	8,5	8,5
Dos años	124	53,0	53,0	61,5
Tres años	46	19,7	19,7	81,2
Más de cuatro años	44	18,8	18,8	100,0
Total	234	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.6

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

GRAFICO N. 9



Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.6

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

Análisis:

Según la población encuestada se puede ver que el 52.99% de créditos entregados tienen un plazo de pago de 2 años, el 19.66% es para 3 años, el 18.80%, para 4 años y el 8.55% tiene crédito con el plazo de pago para un año.

Interpretación:

El análisis demuestra que más de la mitad de los socios encuestados tienen créditos para un plazo de 2 años, porque el plazo máximo era de 2 años para microcrédito.

7. ¿Esta Ud. de acuerdo con la tasa de interés de su préstamo?

TABLA N. 10

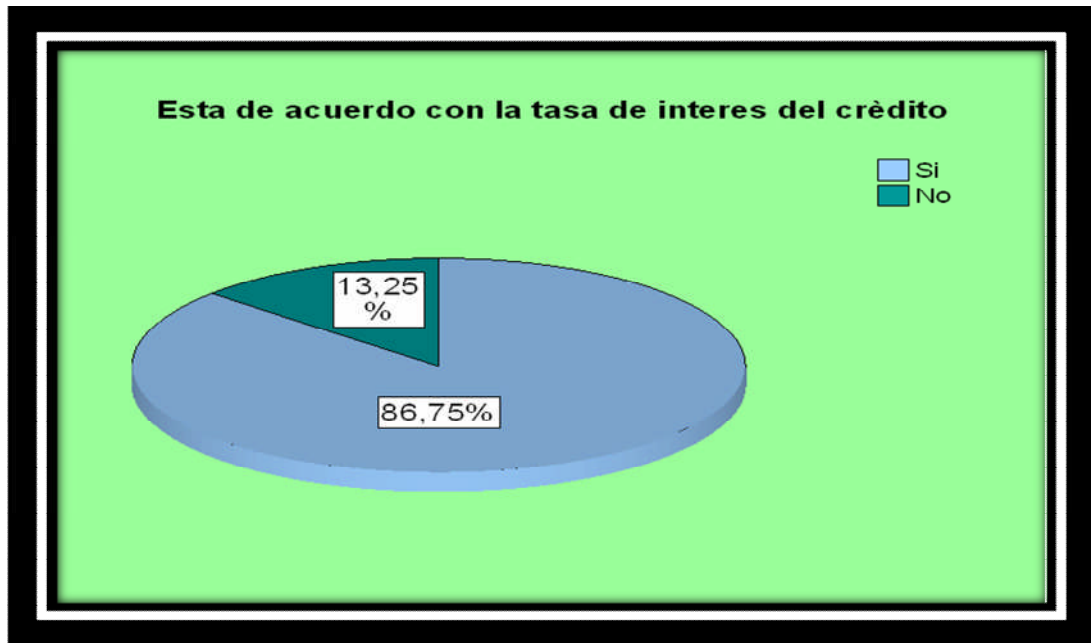
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	203	86,8	86,8	86,8
No	31	13,2	13,2	100,0
Total	234	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.7

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

GRAFICO N. 10



Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.7

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

Análisis:

Del total de la población encuestada el 86.75% de los socios están de acuerdo con la tasa de interés de su crédito y el 13.25% no está de acuerdo con la tasa de interés del mismo.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos más de la mitad de los socios están satisfechos con la tasa de interés, porque la competencia tiene tasas superiores a la de la cooperativa en todos los sectores económicos.

8. ¿Cree Ud. que las estrategias competitivas, han reducido los índices de la cartera vencida en el año 2010?

TABLA N. 11

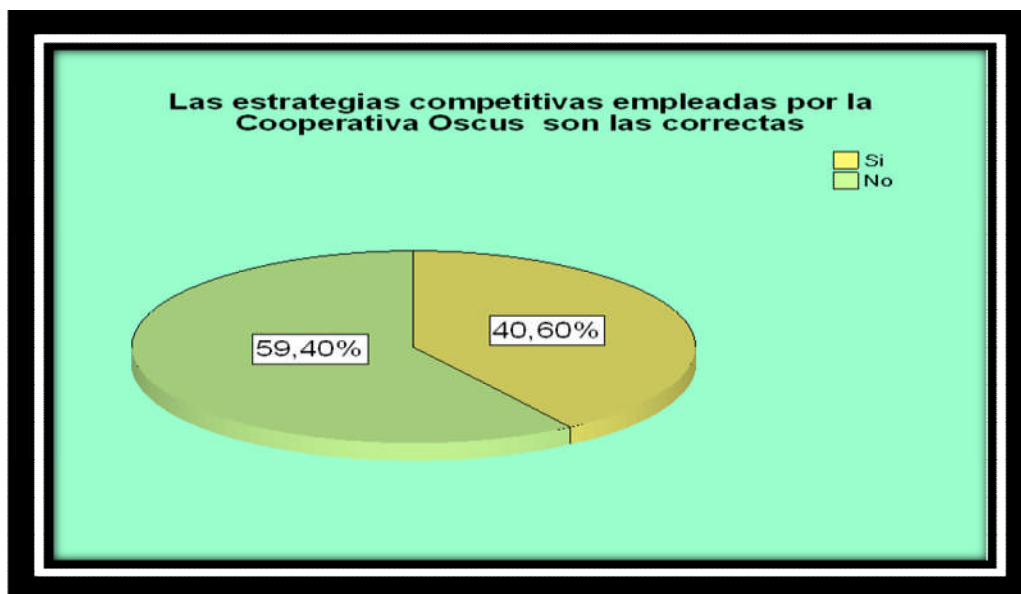
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	95	40,6	40,6	40,6
	No	139	59,4	59,4	100,0
	Total	234	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.8

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

GRAFICO N. 11



Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.8

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

Análisis:

Según la población encuestada el 59.40% de los socios de la cooperativa Oscus no cree que las estrategias competitivas, han reducido la cartera vencida y el 40.60% cree que si ha reducido la cartera vencida de la misma.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados la mitad mas dos de los socios creen que las estrategias competitivas no han reducido la cartera vencida de la Cooperativa Oscus, es decir que las estrategias competitivas aplicadas no son las adecuadas.

9. ¿En qué periodo realizo Ud. su préstamo en esta Cooperativa durante el año 2010?

TABLA N. 12

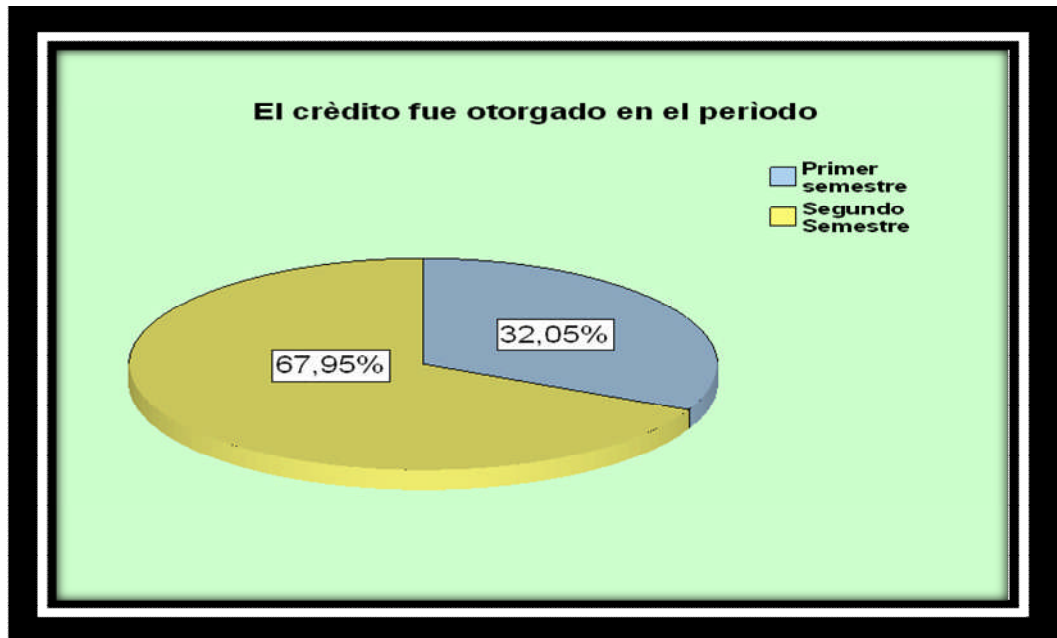
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primer semestre	75	32,1	32,1	32,1
	Segundo semestre	159	67,9	67,9	100,0
	Total	234	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.9

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

GRAFICO N. 12



Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.9
Elaborado por: Sadrac Cepeda.
Fecha: 11.05.2011

Análisis:

Según la población encuestada el 67.95% de los socios tienen crédito en el Segundo trimestre del año 2010 y el 32.05% de los socios tienen crédito en el primer semestre.

Interpretación:

Según el análisis más de la mitad de los socios tienen crédito en el segundo trimestre del año 2010, debido a que se implementó los créditos sin base y esto fue un éxito para la cooperativa Oscus Agencia Pelileo.

10.- ¿El préstamo adquirido ha ayudado a mejorar su calidad de vida?

TABLA N. 13

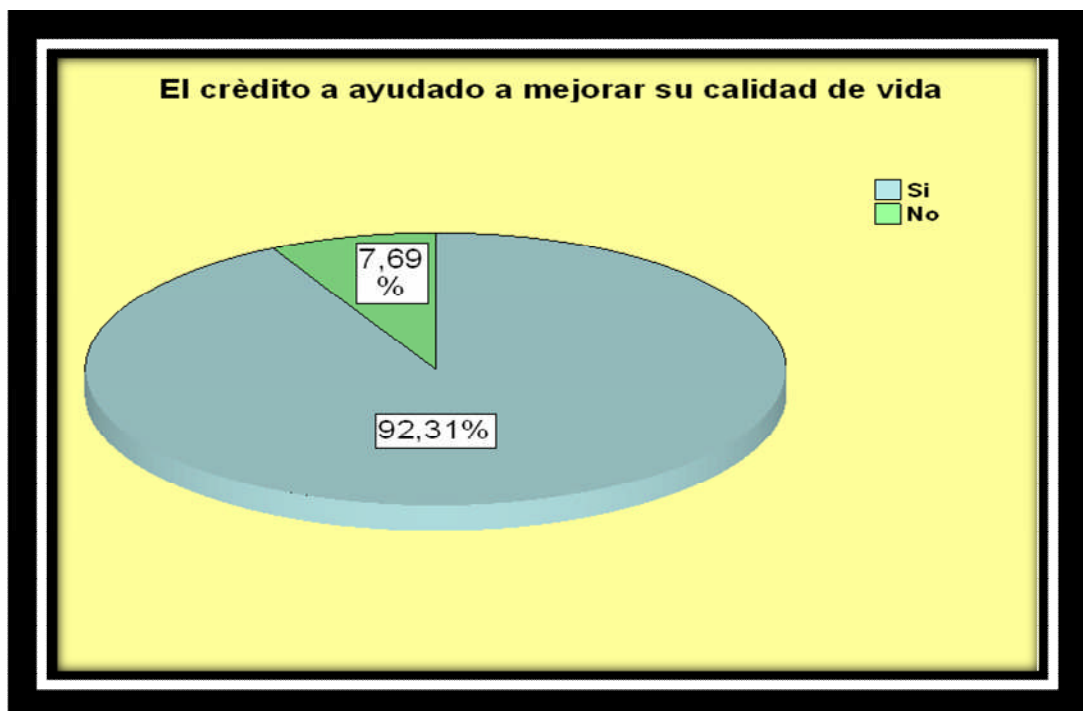
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	216	92,3	92,3	92,3
No	18	7,7	7,7	100,0
Total	234	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.10

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

GRAFICO N. 13



Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.10

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

Análisis:

Según la población encuestada el 92.31% de los socios manifiestan que el crédito a ayudado a mejorar su calidad de vida y el 7.81 manifiesta que el crédito no a ayudado a mejorar su calidad de vida.

Interpretación:

Según las encuestas realizadas la mayoría de los socios tienen una mejor calidad de vida, gracias al crédito obtenido ya que el dinero solicitado fue bien dirigido de acuerdo a los sectores económicos y al destino del crédito.

11.- ¿Tiene Ud. conocimiento a partir de qué día su crédito entra en morosidad?

TABLA N. 14

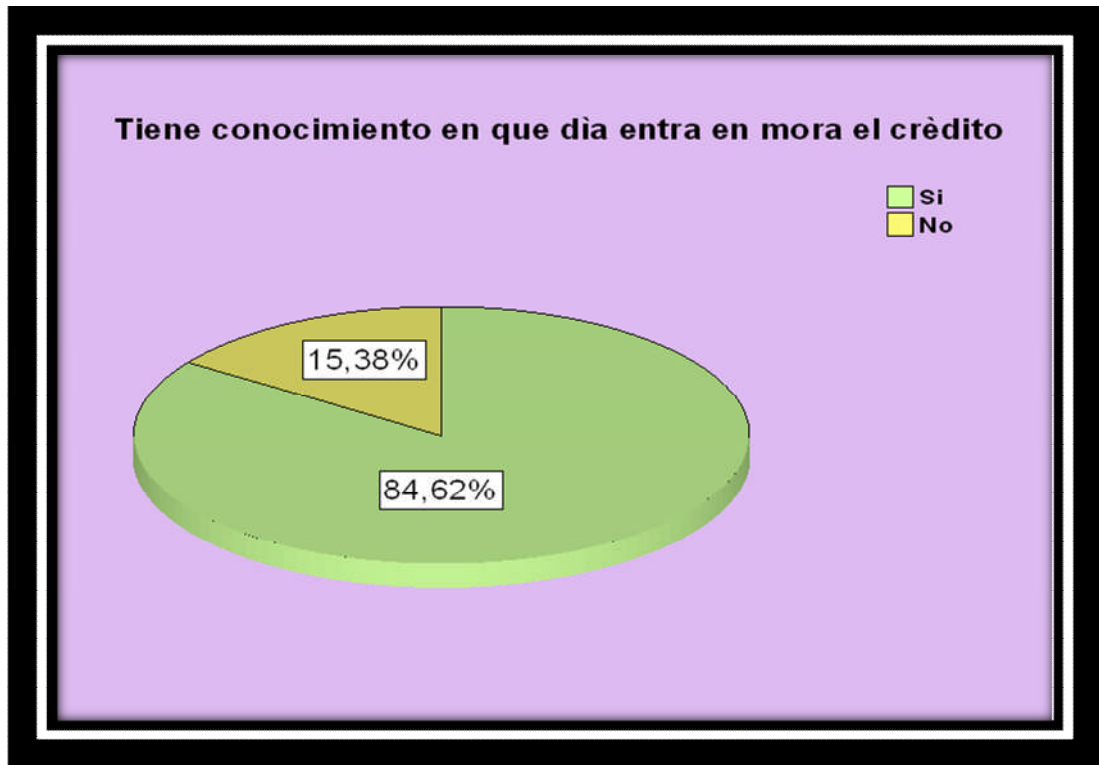
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	198	84,6	84,6	84,6
No	36	15,4	15,4	100,0
Total	234	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Ocus Agencia Pelileo. Pregunta N.11

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

GRAFICO N. 14



Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.11

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

Análisis:

Según la población encuestada el 84.62% de los socios si tienen conocimiento en que día entra en mora su crédito y el 15.38% no tiene conocimiento de la mora de su crédito.

Interpretación:

Según el análisis la mayoría de los socios si tiene responsabilidad con la puntualidad de sus pagos, y se observa que el asesor entrega la tabla de amortización de cada crédito entregado y les recalca que su crédito entra en mora desde el primer día en que se paso la fecha de pago.

12. ¿Aplicando nuevas estrategias competitivas en la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Agencia Pelileo, se lograra reducir los índices de la cartera vencida?

TABLA N. 15

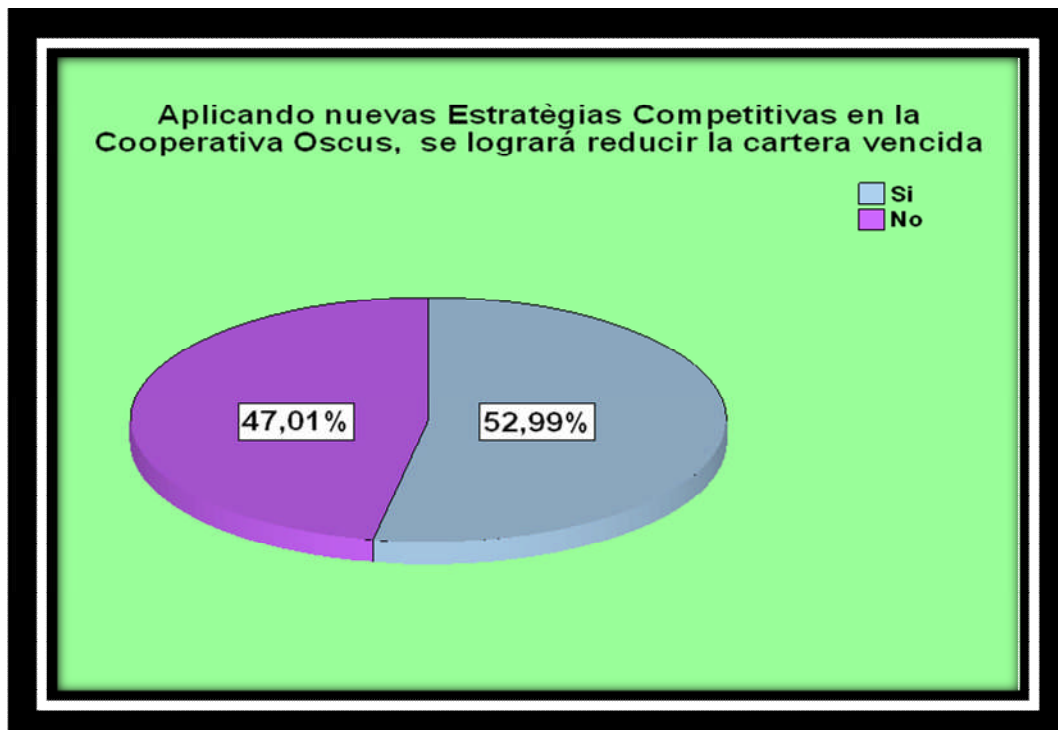
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	124	53,0	53,0	53,0
	No	110	47,0	47,0	100,0
	Total	234	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.12

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

GRAFICO N. 15



Fuente: Encuesta realizada a clientes externos de la Cooperativa Oscus Agencia Pelileo. Pregunta N.12

Elaborado por: Sadrac Cepeda.

Fecha: 11.05.2011

Análisis:

Según la población encuestada el 52.99% de la población manifiesta que aplicando nuevas estrategias competitivas se lograra reducir la cartera vencida y el 47.01% manifiesta que no se lograra reducir la cartera vencida.

Interpretación:

De acuerdo al análisis se puede decir que la mitad mas tres de los socios tienen la necesidad de que se implementen nuevas estrategias competitivas que logren reducir la cartera vencida ya que esto reduce las utilidades para la Cooperativa Oscus, Agencia Pelileo.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo; se tomó como referencia las preguntas y respuestas número 8, 12, para, proceder a realizar la verificación de la hipótesis, para comprobar si es necesario o no la aplicación de nuevas estrategias competitivas que permita reducir los índices de cartera vencida que contribuya a mejorar los índices de morosidad de la agencia Pelileo.

4.3.1 Modelo Lógico

Ho: La aplicación de nuevas estrategias competitivas no permite la disminución de la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo.

Ha: La aplicación de nuevas estrategias competitivas si permite la disminución de la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo.

4.3.2 Nivel de significancia

El nivel de significancia con el que se trabajó es de 5%

4.3.3 Elección de la prueba estadística chi cuadrado

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

Σ = Sumatoria

O= datos observados

E= datos esperados

8. ¿Cree Ud. que las estrategias competitivas, han reducido los índices de la cartera vencida en el año 2010?

#	Opciones	Frecuencias	%
1.1	SI	95	40.60
1.2	NO	139	59.40
TOTAL		234	100

CUADRO N. 2

12. ¿Aplicando nuevas estrategias competitivas en la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Agencia Pelileo, se lograra reducir los índices de la cartera vencida?

#	Opciones	Frecuencias	%
6.1	SI	124	53
6.2	NO	110	47
TOTAL		234	100

CUADRO N. 3

4.3.3.1 Combinación de frecuencias

ENCUESTAS \ RESPUESTAS	SI	NO	TOTAL
8. ¿Cree Ud. que las estrategias competitivas, han reducido los índices de la cartera vencida en el año 2010?	95	139	234
12. ¿Aplicando nuevas estrategias competitivas en la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Agencia Pelileo, se lograra reducir los índices de la cartera vencida?	124	110	234
TOTAL	219	249	468

CUADRO N. 4

4.3.4 Cálculo del grado de libertad

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos uno por el número de las columnas menos uno así:

$$Gl = (F-1)(C-1)$$

$$Gl = (2-1)(2-1)$$

$$Gl = (1)(1)$$

$$Gl = 1$$

Donde:

Gl= grados de libertad

C= Columnas de la tabla

F= Hilera de la tabla

Entonces tenemos que $Gl = 1$; y el nivel de significación $\alpha = 0,05$; en la tabla H de distribución Chi cuadrado que equivale a 3,841; por lo tanto:

$$x^2 = \text{critico} = 3,841$$

4.3.5 Cálculo Matemático

Evaluamos la hipótesis nula, es decir, que no hay asociación entre las dos variables, para ello calculamos el chi cuadrado comprobando los valores obtenidos especialmente con los de la distribución teórica, dados los totales obtenidos en los que no haya ninguna asociación entre las variables.

O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ²
				E
95	109,5	-14,5	210,25	1,92
139	124,5	14,5	210,25	1,69
124	109,5	14,5	210,25	1,92
110	124,5	-14,5	210,25	1,69
TOTAL			$\chi^2 =$	7,22

CUADRO N. 5

4.3.6 Decisión final

El valor $\chi^2_c = 7,22 > a \chi^2_t = 3,841$ y de acuerdo a lo establecido se acepta la hipótesis alterna, es decir se considera la aplicación de nuevas estrategias competitivas que permitan reducir la cartera vencida de la Cooperativa

En la verificación e hipótesis se utilizó la fórmula del CHI CUADRADO (χ^2), esta fórmula estadística nos brindara la posibilidad de aceptar o rechazar la hipótesis nula. (Ho).

Por lo tanto afirmar que hay una probabilidad entre el 95% y 99% de que haya asociación entre las dos variables y el mismo que es representado en el siguiente gráfico.

REPRESENTACIÓN GRAFICA DEL CHI CUADRADO

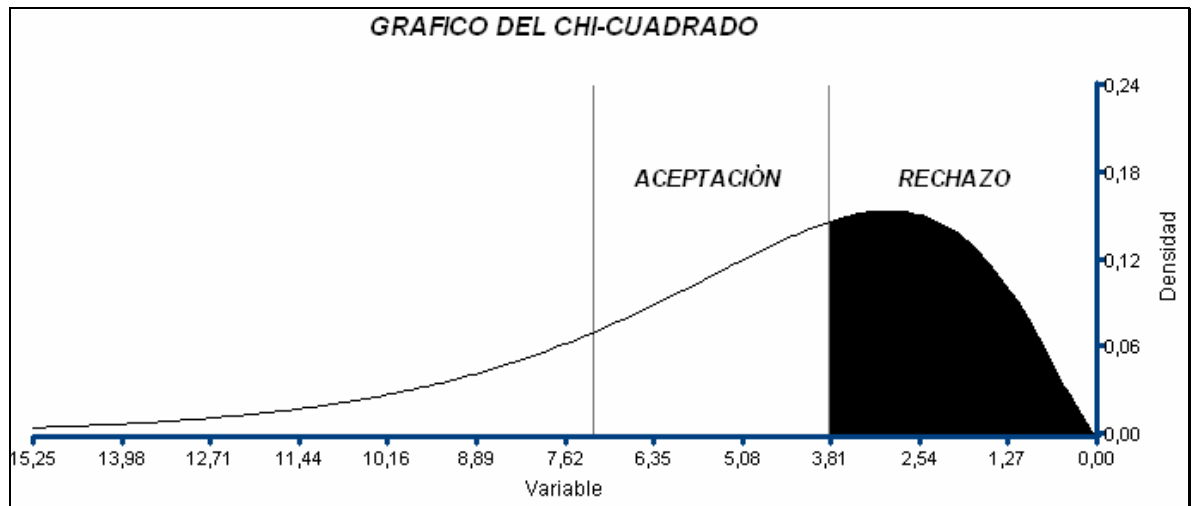


GRAFICO N. 16

FUENTE: Encuesta realizada
ELABORADO POR: Sadrac Cepeda
FECHA: 11.05.2011

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

El estudio realizado en la Cooperativa de ahorro y crédito Ocus del cantón Pelileo, ha permitido establecer las siguientes conclusiones:

1.- De los socios encuestados consideran que la atención al cliente en la Cooperativa Oscus del cantón Pelileo es buena, es importante tomar en cuenta que la atención al cliente ya que es un factor importante y primordial para la Cooperativa ya que esto traerá a mas clientes es decir referidos.

2.- Según la población encuestada la mayoría de los socios tienen microcrédito, este es un préstamo estrella para la Cooperativa porque es un crédito sin relación de base, el interés de este crédito es mas alto porque no tiene encaje y esta dirigido al sector micro empresarial.

3.-La eficiencia en la entrega de los créditos es buena es decir se entregan los créditos sobre firmas en el lapso de 3 días, esto es favorable para la Cooperativa porque esta cumpliendo con los objetivos propuestos, pero el microcrédito demanda de mas tiempo en el análisis, inspección, verificación, el cual incrementa el riesgo en la recuperación de la cartera.

4.- La tasa de interés que aplica la cooperativa de Ahorro y crédito Oscus es del 23.80%, por lo tanto los socios encuestados están de acuerdo con la tasa de interés que maneja la cooperativa y de esta manera los socios se ven atraídos por el credito sin encaje.

5.- Se recomienda evaluar el programa de capacitación a los socios que maneja la cooperativa a fin de establecer su efectividad y buscar mejoras para los socios , capacitándoles para una administración eficiente del crédito , ya que si el socio logra una estabilidad económica podrá retribuir con los beneficios que la cooperativa presta mejorando así su calidad de vida.

6.- Que es necesario la implementación de un plan estratégico a través de estrategias competitivas que permitan la recuperación de cartera vencida de créditos otorgados en el año 2010, por lo que estos resultados afectan a las utilidades de la Cooperativa de Ahorro y crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo.

5.2 RECOMENDACIONES:

1.- La atención al cliente es el factor importante para toda institución, por ende se debe mejorarla con capacitaciones al personal de la Cooperativa.

2.- Mantener el crédito sin encaje es una herramienta básica para el incremento de socios en la Cooperativa de Ahorro y crédito Oscus del cantón Pelileo, esto llevaría al cumplimiento de los objetivos propuestos y a posicionarse en lugares estelares a nivel de instituciones financieras controladas.

3.- Los asesores de negocios de la Cooperativa Oscus Ltda. Deben ser eficientes y eficaces en la entrega de los créditos solicitados ya que esto les ayudara en sus metas propuestas, además generara un crecimiento consolidado para la institución, esto ayudara a la cooperativa a ser una institución financiera competitiva.

4.-La recomendación es que se tenga una tasa de interés competitiva de acuerdo al mercado, la misma que es inferior a la de los bancos, por lo cual los socios se ven atraídos por el crédito sin encaje.

5.-Se recomienda evaluar el programa de capacitación a los socios que maneja la cooperativa a fin de establecer su efectividad y buscar mejoras para los socios , capacitándoles para una administración eficiente del crédito , ya que si el socio logra una estabilidad económica podrá retribuir con los beneficios que la cooperativa presta mejorando así su calidad de vida.

6.-La aplicación de un plan estratégico mediante estrategias competitivas conllevara a la cooperativa a reducir los índices de la cartera vencida, para esto se deberá analizar las estrategias que mejoren los resultados en la cartera de créditos de la institución.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1 TEMA

“DISEÑAR UN PLAN ESTRATEGICO QUE PERMITA ELABORAR ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA REDUCIR LA CARTERA VENCIDA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO OSCUS LTDA. DEL CANTON PELILEO”

6.1.1 Datos Informativos

INSTITUCIÓN EJECUTORA

Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. del Cantón Pelileo.

BENEFICIARIOS

Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo.

UBICACIÓN

General Cacha y Padre Chacón

TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN

Octubre del 2011 a Octubre del 2012

EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE

Gerente de Agencia Pelileo. Dr. Pablo Torres.

COSTO DE LA PROPUESTA

\$ 4.163

FINANCIAMIENTO

Recursos propios de la Cooperativa Oscus.

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La presente investigación se ha realizado considerando el problema que viene enfrentando la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. del cantón Pelileo ya que sus índices en la cartera vencida según los indicadores de morosidad en el año 2010 se han incrementado considerablemente, ya que sus productos en este mercado tienden a ser inestables en cuanto a los precios , en el cantón Pelileo la mayoría de personas se

dedican a la agricultura, confección , maquilado de jeans, la avicultura y al comercio de animales.

Uno de los principales problemas que han afectado al cantón Pelileo es el fenómeno natural del volcán Tungurahua ya que asecha sus cultivos y cosechas afectando los ingresos de los socios, otro factor en la confección de jeans es el incremento en el costo de la materia prima para la confección de los jeans, debido a la escases de algodón a nivel mundial.

Es por ello que la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. del cantón Pelileo debe diseñar estrategias competitivas que sean un apoyo para reducir los índices de la cartera vencida.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Debido a las inadecuadas estrategias competitivas aplicadas en la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. del cantón Pelileo, las mismas que han incrementado la cartera vencida en sus índices de morosidad, y con el propósito de cumplir con los objetivos propuestos por la cooperativa es necesario proponer el diseño de estrategias competitivas que permitan reducir la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. del Cantón Pelileo.

Acorde a la investigación realizada en la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. del Cantón Pelileo se observo en los indicadores de la cartera vencida se encuentran a la subida.

El asesor de negocios es el responsable de manejar la cartera de créditos entregados, pero se observo que el asesor tiene mucha carga operativa por lo que el tiempo es mas corto para realizar las diferentes actividades como levantamiento adecuado de información, realizar las respectivas inspecciones, seguimientos de los créditos, notificaciones, mercadeo de nuevos clientes, inversiones, aperturas de cuentas, entrega de solicitudes, quejas y reclamos, entrega de tarjetas de cajero, actualización de datos de los socios, transferencias de crédito, esto a conllevado a que exista deficiencia en análisis del crédito y la capacidad de pago real carezca de fortaleza lo cual esta reflejado en los índices de la cartera de crédito.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un Plan Estratégico que permita reducir la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. del Cantón Pelileo, mediante la aplicación de estrategias competitivas

6.4.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y crédito Oscus Ltda. del Cantón Pelileo, para identificar los factores internos y externos que inciden en el incremento de la cartera vencida.

Desarrollar los objetivos y estrategias para la recuperación de la cartera de créditos en la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo.

Establecer un presupuesto para el desarrollo del plan estratégico que se implementará en la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Política

La propuesta es viable ya que el Gobierno Ecuatoriano y sus leyes han optado por reducir los costos en las transacciones y operaciones crediticias de las instituciones financieras, esto hace que los socios y clientes puedan acceder a créditos e incentivar el ahorro.

Tecnología

La cooperativa de ahorro y crédito hace uso de la tecnología implementando un software que permite automatizar los procesos y generar resultados de las transacciones que se están realizando. Pero uno de los inconvenientes es que la cooperativa tiene que adaptarse al programa, haciendo que sea importante y necesario implantar un asistente técnico que pueda modificar el software y los ajuste a nuestras necesidades, para obtener información diaria que nos permita tomar decisiones oportunas.

Además la Cooperativa posee una página web para proporcionar la información a los socios sobre los servicios que presta.

Fuente: www.oscus.coop

Equidad de Género

La Cooperativa de ahorro y crédito Oscus del cantón Pelileo desde sus inicios cuenta con un personal masculino y femenino, es decir tiene equidad de género, cuenta con 5 mujeres y 6 personas de sexo masculinos que prestan sus servicio en los diferentes departamentos.

Económico / Financiero

En el aspecto Económico Financiero se cuenta con capital propio, el mismo que esta distribuido, en la entrega de créditos a los socios para obtener utilidad y cumplir con los objetivos propuestos por la institución y posesionarse en el mercado financiero como una de las primeras instituciones financieras a nivel de cooperativas.

Legal

En lo legal la Cooperativa se encuentra legalmente constituida, ya que cumple con todos los parámetros que la ley de cooperativas exige que se cumplan para su legal funcionamiento, además se encuentra controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Estrategias Competitivas

¿Qué son las Estrategias Competitivas?

Porter M. (2007) Son las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran respuesta a las cinco fuerzas competitivas que rodean a las empresas, (nuevos competidores, competidores actuales, poder negociación proveedores, poder negociación compradores y productos sustitutivos), y que como resultado buscaban obtener un rendimiento sobre la inversión.

Las estrategias son acciones que se llevan a cabo con el fin de alcanzar determinados objetivos, pero que presentan cierto grado de dificultad en su formulación y ejecución, es decir, son acciones que al momento de formularlas, requieren de cierto análisis; y que al momento de ejecutarlas, requieren de cierto esfuerzo.

Las estrategias de una empresa deben reunir las siguientes características:

- Deben ser los medios o las formas que permitan lograr los objetivos; los objetivos deben ser los “fines” y las estrategias “los medios” que permitan alcanzarlos.
- Deben guiar al logro de los objetivos con la menor cantidad de recursos, y en el menor tiempo posible.
- Deben ser claras y comprensibles para todos.
- Deben estar alineadas y ser coherentes con los valores, principios y cultura de la empresa.
- Deben considerar adecuadamente la capacidad y los recursos de la empresa.
- Deben representar un reto para la empresa.
- Deben poder ejecutarse en un tiempo razonable.

Se puede utilizar estrategias, por ejemplo:

- Para aprovechar oportunidades que se presenten en el entorno de la empresa.
- Para hacer frente a las amenazas del entorno, por ejemplo, para neutralizar o eliminar las fortalezas o estrategias de la competencia.
- Para aprovechar o reforzar las fortalezas o ventajas de la empresa.
- Para neutralizar o eliminar las debilidades de la empresa.

Matriz que muestra las estrategias genéricas de Porter



Fuente: Michael Porter, modelo estratégico (1989)

Elaborado por: Sadrac Cepeda

GRAFICO N. 17

¿Qué son las Cinco Fuerzas del modelo de Porter?

Las Cinco Fuerzas del modelo de Porter es una herramienta reveladora de la estrategia de una Unidad de Negocio utilizada para hacer un análisis de la interactividad (valor) de una estructura de la industria. El análisis de las fuerzas competitivas se logra por la identificación de 5 fuerzas competitivas fundamentales:

La amenaza de nuevos competidores depende de:

- Economías de escala.
- Requisitos de capital/de inversión.
- Los costos en que incurre el cliente para poder cambiar de proveedor.
- Acceso a los canales de distribución de la industria.

- Acceso a tecnología.
- Lealtad a la marca. ¿Son los clientes leales?
- La probable reacción de los jugadores existentes en la industria.
- Regulaciones del gobierno. ¿Los nuevos participantes pueden conseguir subsidios?

La Amenaza de sustitutos depende de:

- Calidad. ¿Es un sustituto mejor que el producto actual?
- Buena voluntad de los compradores de substituir.
- El precio y desempeño relativos de los sustitutos.
- Los costos de cambiar al uso de sustitutos. ¿Es fácil cambiar a otro producto?

EL Poder de negociación de los proveedores depende de:

- Concentración de proveedores. ¿Hay muchos compradores y pocos proveedores dominantes?
- Poder de la marca. ¿Es fuerte la marca del proveedor?
- Rentabilidad de los proveedores. ¿Están los proveedores forzados a subir los precios?
- Los proveedores amenazan con integrarse hacia adelante en la industria (por ejemplo: fabricantes que amenazan instalar sus propios distribuidores minoristas).
- Los compradores no amenazan con integrarse como proveedores.
- La industria no significa un grupo importante de clientes para los proveedores.

- Costos de sustituir clientes. ¿Es fácil que los proveedores encuentren a nuevos clientes?

El poder de negociación de los compradores depende de:

- Concentración de compradores. ¿Hay algunos pocos compradores dominantes y muchos vendedores en la industria?
- Diferenciación. ¿Están los productos estandarizados?
- Rentabilidad de los compradores. ¿Están los compradores forzados a ser exigentes?
- Nivel actual de calidad y servicio.
- Amenaza de integración horizontal hacia atrás y hacia adelante en la industria.
- Costos de sustituir clientes. ¿Es fácil que los compradores cambien a su proveedor?

La intensidad de la rivalidad interna en la industria, depende de:

- La estructura de la competencia. La rivalidad será más intensa si hay muchos competidores pequeños o de igual tamaño; la rivalidad será menor si una industria tiene un claro líder de mercado.
- La estructura de costos de la industria. Las industrias con altos costos fijos animan a los competidores a fabricar a plena capacidad para bajar precios si es necesario.
- Grado de diferenciación del producto. Las industrias donde los productos son commodities (e.g. acero, carbón, etc.) tienen típicamente una mayor rivalidad.

- Costos de sustituir clientes. Se reduce la rivalidad cuando los compradores tienen altos costos de cambio de proveedor.
- Objetivos estratégicos. Si los competidores persiguen estrategias agresivas de crecimiento, la rivalidad será más intensa. Si los competidores están simplemente "ordeñando" rentabilidad en una industria madura, el grado de rivalidad será típicamente bajo.
- Barreras de salida. Cuando las barreras para dejar una industria son altas, los competidores tienden a exhibir una mayor rivalidad.

Beneficios

- El modelo es una fuerte herramienta para el análisis competitivo a nivel industrial.
- Proporciona una entrada útil para realizar un análisis FODA.

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

6.7.1 FILOSOFICA

6.7.1.1 Misión

Contribuir solidariamente a elevar el nivel de vida de nuestros socios y clientes satisfaciendo con eficiencia sus necesidades financieras.

6.7.1.2 Visión

Ser un referente del sistema cooperativo en la aplicación de valores y principios de responsabilidad social.

6.7.1.3 Valores institucionales

Los valores que rigen el diario vivir y el cumplimiento de deberes y obligaciones de Representante, Directivos, Gerente General y Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda, y que se encuentran incluidos en su Código de Ética son

Honestidad.- Es la conciencia clara "ante mí y ante los demás". Es el reconocimiento de lo que está bien y es apropiado para nuestro propio papel, y el de la Cooperativa, en cuanto a nuestra conducta y relaciones.

Empoderamiento.- Gran sentido de identificación con los objetivos organizacionales, defendiendo y promulgando los intereses de la Cooperativa como si fueran propios.

Las personas que poseen este valor se caracterizan porque

- Anteponen los intereses organizacionales a los particulares.
- Se sienten orgullosos de formar parte de la Cooperativa

Integridad.- Actuar con coherencia, decir la verdad, defender el bien, demostrando rectitud frente a los deberes a su cargo.

Actitud de Servicio.- Es la disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los socios o clientes, compañeros y proveedores, independientemente del esfuerzo requerido y de los obstáculos que se planteen, asumiendo los retos más allá del nivel exigido para mejorar en calidad y resultados.

Las personas que poseen este valor se caracterizan porque

- Poseen un trato cordial y amable.
- Se interesan por el socio o cliente, compañero y proveedor como persona.
- Se preocupan por entender las necesidades y dar solución a sus problemas.
- Realizan esfuerzos adicionales con el fin de exceder las expectativas.

Trabajo en equipo.- Es la capacidad de trabajar con otros para conseguir metas comunes, se puede traducir en participación, información compartida sin perder el sigilo y confidencialidad, valoración de distintos puntos de vista, integración y esfuerzo por crear equipo.

Confidencialidad.- Es comprometerse a guardar estricta reserva y secreto en relación a la información que es manejada en virtud del trabajo que se desempeña, con el objeto de comprometerse a tener una conducta ética durante y después del desempeño de sus funciones.

Lealtad.- Es un compromiso de defender lo que creemos; y en quienes creemos, enmarcados en los derechos y obligaciones que rigen a la Cooperativa.

Confianza.- Es transmitir a Socios, Clientes, Asambleaístas, Directivos, Gerente General y Trabajadores que quienes conformamos la Cooperativa somos un grupo capaz y actuamos de manera transparente.

Compromiso Social.- Es la contribución solidaria, activa y voluntaria al mejoramiento del nivel de vida de nuestros socios o clientes.

Respeto.- Es la capacidad de aceptar los diferentes criterios y actitudes dentro de la filosofía de la Cooperativa.

Fuente: Manual estratégico de la Cooperativa Oscus, 2010.

6.7.1.4 Políticas Generales

Por delegación del Consejo de Administración, la tasa de interés activa la establecerá el Comité de Tasas Activas, Pasivas y Costos, en función de es máxima establecida para el Banco Central del Ecuador y regirá a partir de la fecha que el Comité así la establezca, al que se informara mensualmente al Consejo de Administración,

Las tasas de interés activas serán reajustables trimestralmente para todas las operaciones que se concedan en los segmentos de comercial, consume y microcrédito y de forma semestral en vivienda.

Se definirán tasas activas preferenciales para las operaciones de credito colocadas en función de saldos promedios.

La tasa de interés de mora que se aplique en las operaciones será la establecida en la Codificación de Resoluciones del Banco Central del Ecuador.

En todos los documentos de credito relacionados con transparencia de información deberá reflejarse la tasa de interés efectiva, calculada de acuerdo a las disposiciones establecidas por el Banco Central del Ecuador.

6.7.1.4.1 Políticas

Asesor de Negocios:

- a. Gestionara la concesión, seguimiento y recuperación de las operaciones de credito y contingentes, así coma de su resolución a troves del nivel que le corresponda.
- b. Serán responsables de la obtención, verificación y análisis de la información, documentos y aplicación del proceso operativo de credito y contingentes.
- c. Realizara el seguimiento a los compromisos de pago efectuados por los deudores/garantes, evidenciando Codas las gestiones realizadas para la recuperación del credito, de acuerdo a los Vías de morosidad en el proceso de cobranza.

El Comité de Mora: Estará conformado por:

Subgerente de Negocios quien presidira o por delegación un Coordinador de Negocios.

- a) Gerente de la Oficina Operativa
- b) Asistente Juridico
- c) Asesor de Negocios que instrumento la operación (con voz informativa).

6.7.2 ANALÍTICA

6.7.2.1 Análisis Macro y Micro Ambiente

MACRO

Político

El gobierno ha ayudado a la economía del país reduciendo las comisiones que antes se cobraba por crédito en las instituciones financieras, en el servicio de préstamo dirigido al microcrédito sin encaje la comisión era 5%, la situación política del país se encuentra en una estabilidad por parte de la dirección del gobierno del presidente Rafael Correa en su liderazgo en el país, está incentivando a consumir los productos internos que se producen en el Ecuador, mientras que para los productos extranjeros el arancel es más alto para no permitir así el consumo de estos productos y servicios.

Legal

La cooperativa Oscus Ltda. Del Cantón Pelileo está legalmente constituida según la ley de cooperativas, y está controlada por la Superintendencia de bancos y seguros, los cuales exigen que se cumplan leyes y normas para estar legalmente constituidas en el Ecuador.

Que, la Constitución de la República, en su artículo 309, establece que el Sistema Financiero Nacional incluye al sector financiero popular y solidario, el cual contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargaran de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez;

Que, el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010 en su Objetivo N° 6 garantiza el trabajo, justo y digno, mediante la aplicación de la Política 6.1, cuyo objetivo es propiciar el empleo emergente y dinamizar la economía considerando, para tal efecto, las siguientes estrategias:

1. Incentivo a las Cooperativas de Ahorro y Crédito y entidades de Finanzas Solidarias para captar y canalizar el ahorro, con costos equitativos, favoreciendo en particular a los emprendimientos de la economía solidaria;

2. Fomento a las micro y pequeña empresas, tomando en cuenta a las Finanzas Solidarias en sus diversas formas, estimulando proyectos articuladores, cooperativos y comunales exitosos; y,
3. Consolidación de un programa integral dirigido a las Finanzas Solidarias en sus diversas formas, que permitan a micro y pequeños empresarios el acceso a recursos crediticios y mercados financieros bajo condiciones preferenciales;
4. Que, la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero en su artículo 212 establece que mediante Decreto Ejecutivo se reglamentara la constitución, organización, funcionamiento y liquidación, así como las facultades de competencia y control de la Superintendencia de Bancos y Seguros respecto de las cooperativas de ahorro y credito que realizan intermediación financiera con el público; y,
5. En ejercicio de las atribuciones conferidas por los Artículos 147 numero 13 de la Constitución de la República del Ecuador, y 212 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

CAPÍTULO IV DEL PATRIMONIO

ARTÍCULO 37.- El monto mínimo de capital pagado para constituir una institución financiera sujeta a esta Ley será:

- a) Para los bancos: US \$ 2.628.940;
- b) Para las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo: US \$ 1.314.470; y,
- c) La Superintendencia fijará el monto de capital mínimo con el que deban iniciar sus actividades las instituciones de servicios financieros y las demás entidades sujetas a su control, incluyendo a las sociedades controladoras.

ARTÍCULO 38.- Sólo con la autorización de la Superintendencia, una institución del sistema financiero privado, podrá acordar la reducción de su capital.

En ningún caso se autorizará que el capital quede reducido por debajo del monto del capital con el cual se constituyó o que se contravenga lo dispuesto en los artículos 47, 50, 72, 73 o 75.

ARTÍCULO 39.- Las instituciones del sistema financiero anunciarán únicamente su capital suscrito y pagado. Igualmente, las sucursales de las instituciones financieras extranjeras anunciarán solamente la cuantía del capital y reservas asignado por la institución financiera matriz.

Económico

PIB 2010

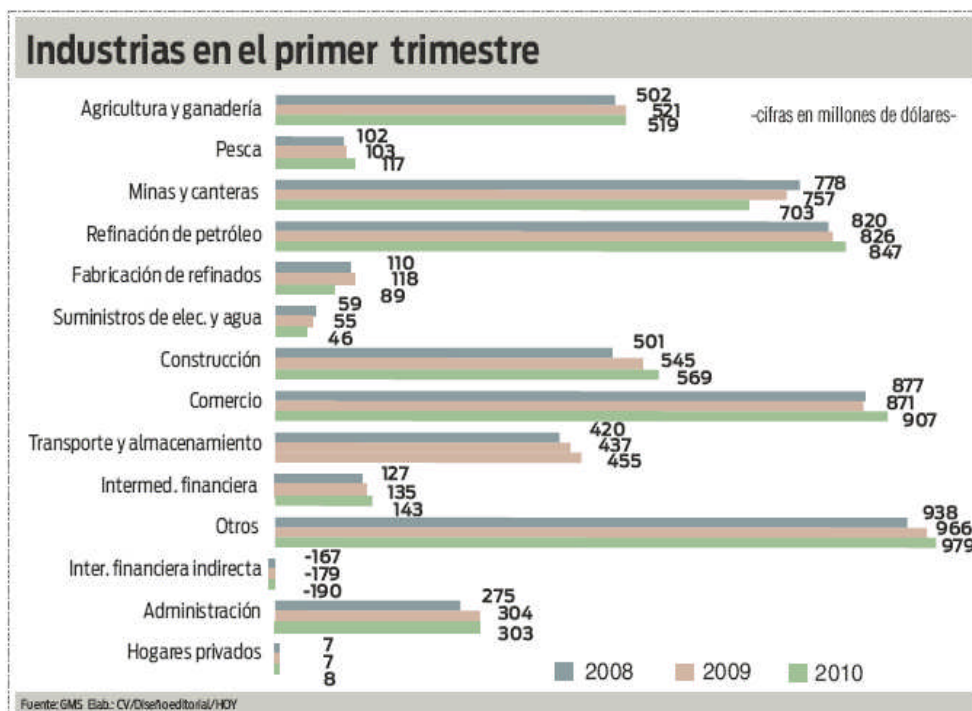


GRAFICO N. 18

Fuente: GMS, Diario Hoy
Elaborado por: Sadrac Cepeda

El sector de agricultura, ganadería, comercio y servicios, al cual está dirigida la colocación de los préstamos de la Cooperativa Oscus Ltda. del cantón Pelileo, es favorable ya que representa un crecimiento en sus indicadores del PIB en el Ecuador.

Tasas Banco Central

Activa

Del 31 de Marzo del 2010 9,21%

Al 30 de Junio del 2011 8,37%

Tasas activas en los dos últimos años

Máxima 9,21%

Mínima 8,25%

Pasiva

De Agosto 31 del 2010 4,25%

Al 30 de Junio del 2011 4,58%

Tasas pasivas en los dos últimos años

Máxima 4,25%

Mínima 5,57%

La cooperativa Oscus Ltda. del cantón Pelileo esta constituida por un comité de tasas los cuales realizan una revisión de las tasas del banco central del ecuador, para poder establecer las tasas correspondientes a los diferentes sectores están dirigidas la cartera de credito es así que para el credito de consumo se dictamino que para el mes de Julio del 2011 la tasa es del 11.50% , con base y el sin base es del 15%, para microcrédito con encaje es del 17.80%, mientras que el microcrédito sin encaje es del 23.80%.

La situación del sector financiero en cuanto al flujo de crédito y depósitos sigue siendo buena. Las colocaciones continúan expandiéndose a mayor velocidad que las captaciones, aunque están tendiendo a converger, lo que dotará de mayor liquidez para que las instituciones financieras eleven su intermediación, fomentando la producción y

el consumo. Las colocaciones de los bancos privados a abril de 2011 presentaron un crecimiento del 25,9% (USD 2.614 millones más) en relación a abril de 2010.

Igual situación se muestra con las colocaciones de las cooperativas, en las que se dio un incremento aún más pronunciado de 31,7% (USD 494 millones más) con respecto al mismo período en el 2010. A su vez, las captaciones de los bancos registraron una expansión de 22,4% (USD 2.789 millones más). En el caso de las cooperativas, sus captaciones crecieron de abril 2010 a abril 2011 en 31,3%, es decir, USD 470 millones. En abril 2011, por cada dólar captado, el sistema financiero privado colocaba USD 0,90. Esta relación es más alta para el caso de las cooperativas y las sociedades financieras que colocaron USD 1,04 y USD 1,86 por cada dólar captado, mientras la banca lo hacía a una tasa de USD USD 0,83 por cada dólar. Esta situación se da debido a la gran capacidad de intermediación que poseen las cooperativas y las sociedades financieras, IFIs destinadas principalmente al crédito de consumo y que gozan de una estructura de depósitos y pasivos de mayor plazo, lo que les permite gozar de mayor cantidad disponible de recursos para ser colocados.

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Socio – Cultural

Las personas situadas en la provincia del Tungurahua tiene diferentes costumbres pero estas han obligado a las personas a surgir con las diferentes actividades económicas por ende optan por realizar créditos en las diferentes instituciones financieras para poder crecer sus negocio, sembríos, terrenos, etc.

Tecnológico

El sector financiero no debe quedarse atrás en la actualización de sus sistemas informáticos mediante la adquisición de nueva tecnología, este esfuerzo tendrá como consecuencia una mayor productividad y eficiencia de sus recursos así como la calidad en el servicio a ofrecer.

Información.- La administración optima del flujo de información especialmente, la dirigida a sus clientes, y como al público en general, esta deberá ser oportuna, en la cantidad y calidad suficientes para que el usuario del sistema tenga los suficientes elementos de juicio y pueda medir el grado de riesgo que ofrece cada institución y así su decisión resulte la más acertada.

Capacitación.- Es el recurso humano, considerado como el activo más importante en cualquier empresa, debe estar inmerso en un programa permanente de capacitación; mas aun, si por los adelantos tecnológicos, estamos mas cerca de los grandes centros financieros con una producción de servicios financieros más eficientes y especializados.

Demográfico

PELILEO: “La Ciudad Azul”

En el área urbana, que tiene aproximadamente 12.000 personas, la industria del jean constituye la principal fuente de ingresos. Si bien la agricultura ha sido la actividad habitual en esa población, se reconoce una tradición hacia la confección de prendas de vestir "cuya trayectoria histórica en la confección en serie se inicia el año 1920, en donde grupos de familias empleando máquinas domésticas inician la confección de camisas y pantalones para venderlos en los mercados de Tungurahua y Cotopaxi"(2). Sin embargo, es a partir de inicios de los años 80 que empezó a concentrarse en confección en tela jean, como producto de un proceso de imitación a pequeños confeccionistas que tuvieron éxito con ese tipo de productos, los mismos que se vendían en mercados de ciudades pequeñas a precios bajos y sin mayor preocupación por la calidad. De esta manera se fue formando un conglomerado de micro y pequeñas empresas dedicadas a esa actividad, a tal punto que en un momento se empezó a denominar a Pelileo como la "ciudad azul", por el color de las prendas que se exhibían en la mayoría de casas.

En Pelileo existen alrededor de 350 empresas dedicadas a la confección de prendas de vestir en tela jean, las mismas que, de acuerdo al número de empleos, en su mayoría se hallan en el rango comprendido entre micro y pequeñas industrias: 20% son

microempresas categoría 1(3), 72% microempresas categoría 2, 6% pequeñas empresas y 2% medianas empresas. Se estima que el sector genera más de 2.000 empleos directos. Del universo de empresas el 72% se dedican estrictamente a la confección, 20% se dedican a la confección y lavado de prendas y, finalmente, el 8% restante son empresas que sólo lavan. La mayoría de trabajadores laboran en las empresas, sin embargo, se dan también relaciones de subcontratación, lo que facilita que se amplíe o disminuya la producción de acuerdo a las condiciones de mercado.

En cuanto a antigüedad, las unidades productivas que tienen menos de tres años de existencia representan el 27.6%, las que tienen entre tres y cinco años son el 30.4%; entre cinco y diez años están 18% de las empresas, mientras que con una antigüedad mayor a diez años se tiene al 23.5% de empresas, lo cual refleja una estabilidad importante.

Se considera microempresas categoría 1 a aquellas que tienen de 1 a 3 empleados y microempresas categoría 2 a aquellas que emplean entre 4 y 9 trabajadores.

La mayoría de las microempresas de confección de jeans se caracterizan por tener de dos a cuatro empleados permanentes. Desde una perspectiva tecnológica, se puede constatar que en estas empresas se utiliza principalmente maquinaria de un solo propósito, preferentemente máquinas de costura recta, entre una y cinco máquinas. Esto limita las posibilidades de producción y de acabados. El principal producto que elaboran las empresas son pantalones (75%).

Luego están: mochilas, shorts, etc. que representan el 16.2% de la producción y, finalmente la producción de chompas con 8.3%. El 81% de los microempresarios utilizan materia prima nacional, de manera que la materia prima importada todavía no c esto ha comenzado a cambiar a partir de la mayor apertura y liberalización de la economía que se viene dando desde 1995.

Los productos en general se venden con marcas que imitan otras conocidas, situación que no es exclusiva del mercado ecuatoriano, sin embargo, las nuevas regulaciones

sobre propiedad intelectual y acciones judiciales de empresas internacionales en contra de pequeños empresarios, están determinando que haya una apertura y reconocimiento a la necesidad de impulsar marcas propias. La producción se comercializa preferentemente entre la población rural y urbana de bajos recursos económicos, para lo cual acuden a las "ferias libres" de las poblaciones. En relación con lo anteriormente señalado, el interés de los consumidores se da en los precios bajos y no tanto por la calidad.

Respecto al mercado de destino, la producción de prendas confeccionadas está orientada hacia el mercado nacional en general (43%), principalmente hacia las ciudades más importantes del país como Quito y Guayaquil, en segundo lugar se destaca el mercado provincial (Tungurahua).

Canasta Familiar Básica

El nivel de vida de la población de Ecuador se va incrementando en relación al costo de la canasta familiar, es por esto que se debe tomar una cuota estimada para el análisis del crédito, para mantenimiento del hogar, educación, arriendo, vestuario, salud y alimentación.

El valor de la canasta familiar básica se ubicó en 556,93 dólares, con un ingreso familiar de 492,80 dólares, se evidencia una restricción de 64,13 dólares, es decir, el 88,48% de la canasta básica se cubre con el ingreso familiar.

La canasta básica familiar en junio se fijó en 556, 93 dólares; lo cual implica una restricción presupuestaria en el consumo de 64, 13 dólares respecto al ingreso promedio. El costo de la canasta básica disminuyó en un -0, 09% en referencia al mes anterior.

Canasta Familiar Básica, variación mensual y restricción en el consumo

Mes	Canasta Básica (a)	Variación Mensual	Ingreso Mensual Familiar (b)	Restricción en el consumo (a)-(b)
Jun-10	538,12	-0,14%	448,00	90,12
Jul-10	536,93	-0,22%	448,00	88,93
Ago-10	538,73	0,34%	448,00	90,73
Sep-10	539,36	0,12%	448,00	91,36
Oct-10	540,1	0,14%	448,00	92,10
Nov-10	541,82	0,32%	448,00	93,82
Dic-10	544,71	0,53%	448,00	96,71
Ene-11	548,63	0,72%	492,80	55,83
Feb-11	551,24	0,48%	492,80	58,44
Mar-11	551,87	0,11%	492,80	59,07
Abr-11	555,27	0,62%	492,80	62,47
May-11	557,43	0,39%	492,80	64,64
Jun-11	556,93	-0,09%	492,80	64,13

Fuente: Inec

Elaborado por: Sadrac Cepeda

TABLA N.16

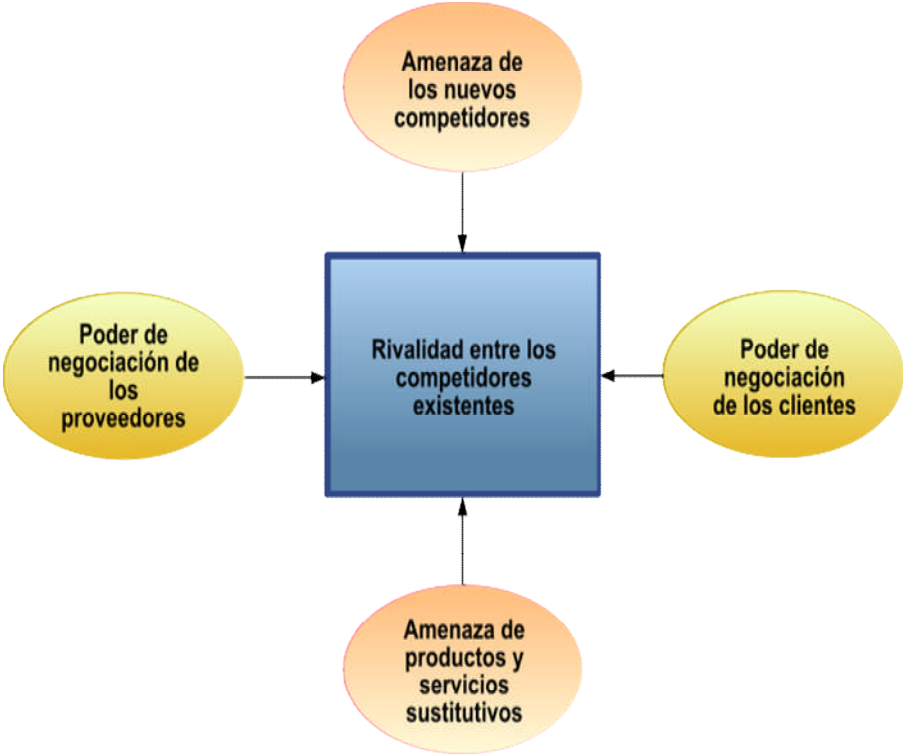
Canasta Familiar Básica.- Se compone de 75 artículos con probabilidad de ser consumidos al menos una vez al mes por parte de un hogar que cumple con tres condiciones: sus ingresos son iguales a sus gastos, se compone de 4 integrantes, con 1,6 perceptores de ingresos.

Canasta Familiar Vital. - Se compone de 73 artículos, pero en menor cantidad y calidad que la canasta básica. Esta siempre se iguala con el ingreso promedio cada inicio de gobierno para realizar seguimiento. Es la cantidad mínima de productos que se pueden adquirir con el ingreso mínimo.

De acuerdo al análisis realizado se puede evidenciar que la canasta familiar vital no se cubre en todos los hogares ya que el ingreso familiar es de un promedio de \$ 492,80 dando como resultado un desabastecimiento de la canasta vital y básica ya que hay solo el \$ 88,48 puede abastecerse de esta canasta básica.

MICRO

Las Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: Michael Porter, modelo estratégico (1989)

Elaborado por: Sadrac Cepeda

GRAFICO N. 19

1. Poder de negociación de los Compradores o Clientes

En el último semestre del año 2010 la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo obtuvo una colocación en créditos de \$ 4231.109.00, esto representa que se entregó a 634 socios créditos de consumo y microcréditos. Esto conllevó a cumplir los objetivos.

Dentro de la cooperativa Oscus existe un producto mediante el cual las asociaciones pueden hipotecar sus bienes para poder acceder a varios créditos hasta que cubra el valor del avalúo del bien hipotecado, estos créditos pueden ser hasta más de \$ 150.000.00

Los socios se ven atraídos por los créditos sin encaje es por eso que la cooperativa está entregando créditos quirografarios hasta \$ 8.000.00 sin base y con un garante, esta es una estrategia para el crecimiento y utilidad de la cooperativa.

2. Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

La Cooperativa Oscus ha optado por hacer alianzas con la Corporación Financiera Nacional para que le provea de dinero, estos capitales están dirigidos para empresas grandes que necesitan de inversiones altas

Estos créditos deben cumplir con balances generales y que las empresas estén legalmente constituidas y que la fuente de ingresos respalde el monto del crédito solicitado.

3. Amenaza de nuevos entrantes

La competencia de instituciones financieras ha crecido por el ingreso de cooperativas no controladas las mismas que desestabilizan a las instituciones financieras en el cantón Pelileo.

En cuanto a servicios financieros, están presentes las Cooperativas de ahorro; Mushuc Runa, Cámara de Comercio , Sacaiet, Insofec, Salasaca, Tres esquinas, San Pedro de Pelileo, Galápagos, La Merced, San Francisco, Kullky Washy, Pakarimuy, El Dorado, Islas Encantadas ; de igual manera el Banco Pichincha y Banco Solidario.

4. Amenaza de productos sustitutivos

Las instituciones ofrecen los mismos servicios a menores costos es decir a tasas de interés menores, y a plazos más largos.

El mercado del cantón Pelileo ha crecido económicamente por ende las instituciones financieras han visto como un mercado que genera economía, por tal razón muchas instituciones financieras han optado por brindar sus servicios a costos competitivos y a plazos mayores de pago.

Algunas instituciones financieras ofertan tasas de interés más altas en captaciones y a plazo fijo pero los socios corren el riesgo de perder su dinero ya que estas cooperativas no están legalmente constituidas y no poseen un órgano de control que se responsabilice por sus dineros.

Rivalidad entre los Competidores

La competencia es desleal por cuanto algunas instituciones financieras obtienen información de la base de datos de los socios que tiene préstamos vigentes y con

calificación “A”, de la Cooperativa Oscus a los cuales les ofrecen créditos para que cancelen las obligaciones vigentes y así poder crecer en el mercado.

6.7.2.2 Análisis Interno (PCI)

MATRIZ DE DIAGNÓSTICO INTERNO

CAPACIDAD DIRECTIVA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Actividades enmarcadas en la ley • Estabilidad laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de coordinación en actividades • Carencia de liderazgo
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Sistema adecuado • Cuenta con pagina web 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de conocimiento y uso adecuado del sistema. • Falta de información a los socios del acceso a la página web
CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia laboral • Personal Capacitado • Buenas relaciones interpersonales 	<ul style="list-style-type: none"> • Exceso de carga operativa
CAPACIDAD FINANCIERA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Pagos oportunos al personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Pagos hasta \$ 3000 en efectivo y cheques si sobrepasa este valor.
CAPACIDAD COMPETITIVA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de calidad <p>Conocimiento del mercado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • falta de material publicitario • falta de cobertura en el cantón Pelileo

CUADRO N. 6

MATRIZ DE IMPACTO DE ANÁLISIS INTERNO

Capacidad Directiva	Debilidad			Fortaleza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Trabajo en equipo					X			X	
Actividades enmarcadas en la ley				X			X		
Estabilidad laboral				X			X		
Falta de coordinación en actividades			X						X
Carencia de Liderazgo		X						X	

Capacidad Tecnológica	Debilidad			Fortaleza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Sistema adecuado				X			X		
Cuenta con pagina web				X			X		
Falta de conocimiento y uso adecuado del sistema.		X						X	
Falta de información a los socios del acceso a la página web			X						X

Capacidad de Talento Humano	Debilidad			Fortaleza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Experiencia Laboral				X			X		
Personal capacitado				X			X		
Buenas relaciones interpersonales				X			X		
Exceso de carga operativa	X						X		

Capacidad Financiera	Debilidad			Fortaleza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Pagos oportunos al personal				X			X		
Dificultad en recuperación de cartera	X						X		

Capacidad Competitiva	Debilidad			Fortaleza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Servicios de calidad				X			X		
Conocimiento del mercado				X			X		
Falta de material publicitario.	X						X		
Falta de cobertura en el cantón Pelileo.		X						X	

CUADRO N. 7

6.7.2.3 Análisis Externo (POAM)

FACTOR COMPETITIVO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Experiencia en el mercado financiero• Cubrir todo el cantón Pelileo	<ul style="list-style-type: none">• Ingreso de la competencia• Filtración de información de los socios
FACTOR TECNOLÓGICO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Acceso a nueva tecnología	
FACTOR POLÍTICO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Reducción en las comisiones de crédito	<ul style="list-style-type: none">• Inestabilidad Política
FACTOR ECONÓMICO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Créditos sin encaje	<ul style="list-style-type: none">• Crisis económica

CUADRO N. 8

MATRIZ DE IMPACTO DE ANÁLISIS EXTERNO

Factor Competitivo	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Experiencia en el mercado financiero	X						X		
Cubrir todo el cantón Pelileo	X						X		
Ingreso de la competencia				X			X		
Filtración de información de los socios				X			X		
Factor Tecnológico	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Acceso a nueva Tecnología	X						X		
Factor Político	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Reducción de las comisiones de crédito.	X						X		
Inestabilidad Política				X			X		
Factor Económico	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Créditos sin encaje	X						X		
Crisis económica				X			X		

CUADRO N. 9

6.7.2.4 FODA

FODA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO OSCUS LTDA. DEL CANTON PELILEO	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Confianza de los socios</p> <p>Personal capacitado y experimentado</p> <p>Diversificación de cartera</p> <p>Posicionamiento en el mercado</p> <p>Rentabilidad y liquidez</p>	<p>Disponibilidad de buro de crédito</p> <p>Ingreso a nuevos sectores de mercado</p> <p>Alianzas estratégicas con la C.F.N.</p> <p>Tasas de interés competitiva</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Falta de cobertura geográfica en el cantón</p> <p>Inadecuada infraestructura</p> <p>Socios inactivos</p> <p>Exceso de carga operativa a los asesores de crédito</p> <p>Indicadores altos en morosidad</p> <p>Falta de tiempo para realizar seguimiento de los créditos</p>	<p>Desastre natural del volcán Tungurahua.</p> <p>Crisis económica (disminuyen las inversiones)</p> <p>Desempleo (disminuye la capacidad de solicitud de préstamos)</p> <p>Apertura comercial con instituciones financieras no controladas por la S.B.S.</p> <p>Competencia desleal</p> <p>Sobreendeudamiento por parte de los socios</p>

CUADRO N. 10

6.7.2.5 Matriz cruzada del análisis FODA

	Oportunidad	Amenazas
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad de buro de crédito 2. Ingreso a nuevos sectores del mercado 3. Alianzas estratégicas con la C.F.N. 4. Tasas de interés competitivas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desastre natural del volcán Tungurahua. 2. Incremento de costos en el sector textil. 3. Incremento de instituciones no controladas por la S.B.S. 4. Competencia desleal. 5. Sobreendeudamiento por parte de los socios.
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Confianza de los socios 2. Personal capacitado y experimentado. 3. Diversificación de cartera 4. Posicionamiento en el mercado 5. Rentabilidad y liquidez. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Expandir la cobertura en el mercado local (F1,O2) 2. Retribuir la confianza de los socios con créditos facilitos (F1,O1) 3. Aprovechar la información del buro de crédito (F2 ,O1) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar la capacidad de pago. (F5, A5) 2. Prevenir el riesgo en los sectores productivos del cantón. (F3, A2) 3. Realizar un análisis de la competencia.(F3, A4)
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Indicadores altos en morosidad. 2. Inadecuada infraestructura. 3. Socios inactivos. 4. Exceso de carga operativa a los asesores de crédito. 5. Falta de cobertura geográfica en el cantón. 6. Falta de tiempo para realizar el seguimiento de los créditos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sectorizar por asesor para una mejor cobertura.(D5,O2) 2. Realizar llamadas telefonicas y visitas a los socios inactivos, ofreciendo tasas competitivas (D3, O4) 3. Coordinar las actividades de los asesores para un mejor servicio. (D4, O2) 4. Negociar y recalcar la puntualidad de los pagos. (D1, O1) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un estudio de los sectores en riesgo por el volcán.(D5, A1) 2. Crear mecanismos para reducir la cartera vencida, mediante seguimientos y control del crédito.(D6,A5) 3. Prevenir el sobreendeudamiento, deterioro del buro de los socios.(D1,A5)

CUADRO N. 11

6.7.3 OPERATIVA

6.7.3.1 Estrategias Competitivas

Estrategias FO

- 1.- Difundir fuertemente a la marca OSCUS identificándola como cooperativa a través de nuestra publicidad, papelería y eventos participativos, propiciando atraer nuevas generaciones a la comunidad cooperativa.
- 2.-Retribuir la confianza de los socios con la entrega de créditos facilitos sin garante, hasta \$8000.
- 3.- Aprovechar la información del buro de credito, para saber si el socio esta en capacidad de obtener un credito en la Cooperativa, de acuerdo a los activos que posee y capacidad de pago para la obligación.

Estrategias DO

- 1.- Sectorizar en un mapa del cantón Pelileo y designar zonas por asesor para una mejor cobertura y servicio.
- 2.- Solicitar al departamento de sistemas una filtración de la información de clientes que mantuvieron créditos inactivos y realizar las respectivas llamadas o visitas para ofrecer un nuevo crédito.
- 3.- Realizar un cronograma de actividades a realizar por día para cada asesor y tener disponibilidad de tiempo para realizar las actividades designadas.
- 4.- Incentivar al socio con un valor agregado por la puntualidad en sus obligaciones con la cooperativa.

Estrategias FA

- 1.- Verificar la información proporcionada por el socio para obtener datos reales de la capacidad de pago del socio y evitar el sobreendeudamiento.
- 2.- Brindar cursos de capacitación acorde a las actividades económicas que mas resalten en el cantón Pelileo y así evitar el riesgo de la pérdida total de sus productos.
- 3.- Obtener información de los requisitos de crédito y servicios que oferta la competencia para tomar medidas que contrarresten a la competencia.

Estrategias DA

- 1.- Solicitar un informe al vulcanólogo encargado del monitoreo del volcán para prevenir el riesgo y conocer los sectores que podría afectar este fenómeno natural.
- 2.- Renegociar los créditos que están en mora, reforzando las garantías y así evitar el deterioro total de su buro de crédito
- 3.- Analizar las fuentes de ingresos económicos de los socios frente a la cuota de pago en las diferentes instituciones financieras que mantenga créditos vigentes, esto dará un valor para conocer si califica o no para el pago del crédito solicitado.

6.7.3.2 Objetivos Estratégicos

Analizar la capacidad de endeudamiento del socio con un análisis actual de sus ingresos frente a los pagos del buro de crédito

Realizar un cronograma de actividades diarias para cada asesor, con el fin de distribuir y tener una mejor disponibilidad de tiempo.

6.7.3.3 Estrategias Operacionales

- Prevenir el sobreendeudamiento, a través de un análisis de la capacidad de los socios para que cumplan con las obligaciones de los pagos.

- Coordinar las actividades de los asesores, realizando un cronograma diario, que permita una mejor disponibilidad de tiempo para un buen análisis crediticio

6.7.3.4. Plan de acción que permitirá reducir la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. del cantón Pelileo.

	Para qué	Qué se debe hacer	Cuándo	Quién	Cuánto?	
ESTRATEGIAS	OBJETIVO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO	RECURSOS
Entregar créditos facilitos	Retribuir la confianza de los socios	Revisar un listado de los socios con calificación "A", para prospectos de clientes.	01-08-2011 a 01-08-2012	Asesores de negocios	\$ 60	Humano Tecnológico Financiero Material
Incrementar cartera de clientes	Generar rentabilidad	Entrega de afiches.	01-09-2011 a 01-12-2011	Asesores de negocios	\$ 450	Humano Material Financiero
Sectorizar la zona por asesor	Mejorar la cobertura	Puntear las zonas por asesor, para la sectorización por asesor.	02-08-2011 a 02-09-2011	Gerente y asesores	\$ 35	Humano Material Financiero
Incentivar a los socios con la puntualidad de los pagos	Reducir la cartera Vencida	Negociar a tiempo los créditos que se encuentran en mora.	01-08-2011 a 01-08-2012	Gerente y Asesores de negocios	\$ 480	Humano Tecnológico Material

Analizar la situación actual del Socio	Evitar el sobreendeudamiento	Solicitar autorización del socio.	01-08-2011 a 01-08-2012	Asesores de negocios	\$ 1200	Humano Tecnológico Financiero Material
Otorgar créditos a largo plazo	Mantener liquidez	Informar a los socios sobre el crédito con la C.F.N.	01-08-2011 a 01-08-2012	Asesores de negocios	\$ 1500	Humano Tecnológico Financiero Material
Reducir el riesgo	Conocer su estabilidad Laboral	Pedir un listado de socios que trabajen en la confección, porque se pretende reducir el riesgo, conociendo la estabilidad laboral del socio.	03-09-2011 a 03-12-2011	Gerente y Asesores de negocios	\$ 45	Humano Tecnológico Financiero Material
Análisis de la competencia	Conocer los servicios que ofertan	Recolectar información de la competencia.	04-12-2011 al 04-04-2012	Gerente	\$ 60	Humano Material

CUADRO No. 12

6.7.3.5 Cronograma de actividades para la ejecución del proyecto

No	Tiempo 2011- 2012 Actividades	Ag.	Sept	Oct.	Nov.	Dic.	En.	Feb.	Mar	Abr	May.	Jun.	Jul	Ag.	
		1	Revisar un listado de los socios con calificación "A".	_____											
2	Entrega de afiches		_____												
3	Puntear las zonas por asesor	_____													
4	Negociar a tiempo los créditos que se encuentran en mora	_____													
5	Solicitar autorizacion al socio, para revisar el buro de credito	_____													
6	Informar a los socios sobre los créditos C.F.N.	_____													
7	Pedir un listado a sistemas, de los socios que trabajan en la confección		_____												
8	Recolectar información de la competencia					_____									
9	Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico	_____													

CUADRO N. 13

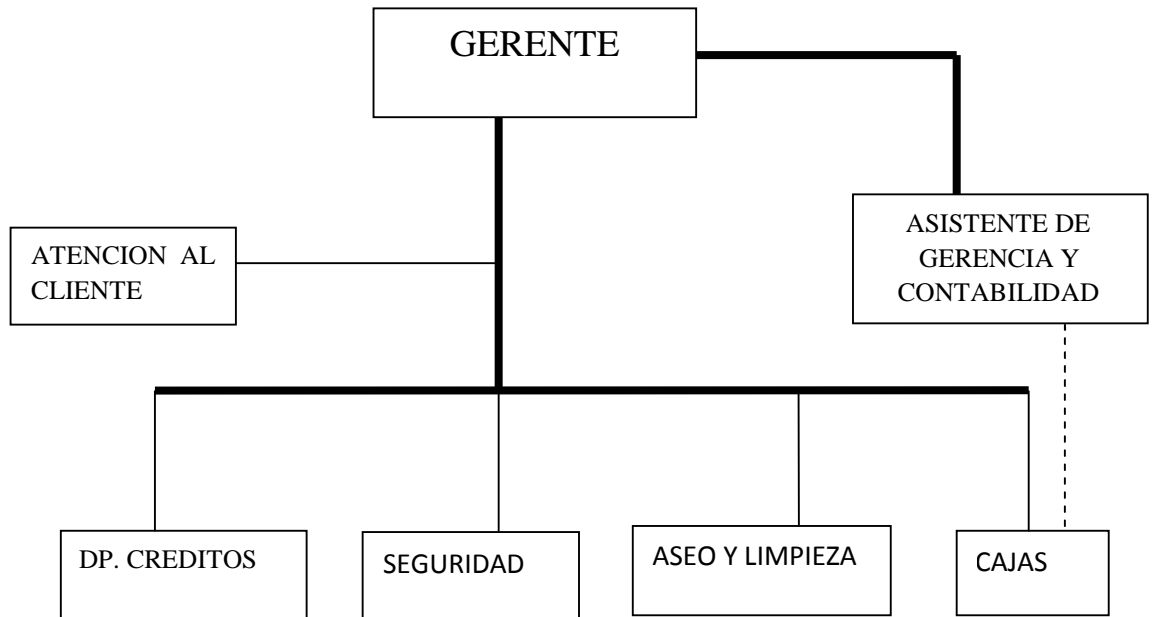
6.7.3.6 Presupuesto para la implementación del plan estratégico.

DETALLE	VALOR
Revisar un listado de socios con calificación "A"	60
Entrega de afiches	450
Puntear las zonas por asesor	35
Negociar a tiempo los créditos que se encuentran en mora	480
Solicitar autorización al socio, para revisar el buro de crédito	1200
Informar a los socios sobre el crédito C.F.N.	1500
Pedir un listado de socios que trabajen en la industria textil	45
Recolectar la información	60
SUBTOTAL	3.780
IMPREVISTOS 10%	383
TOTAL	\$ 4.163

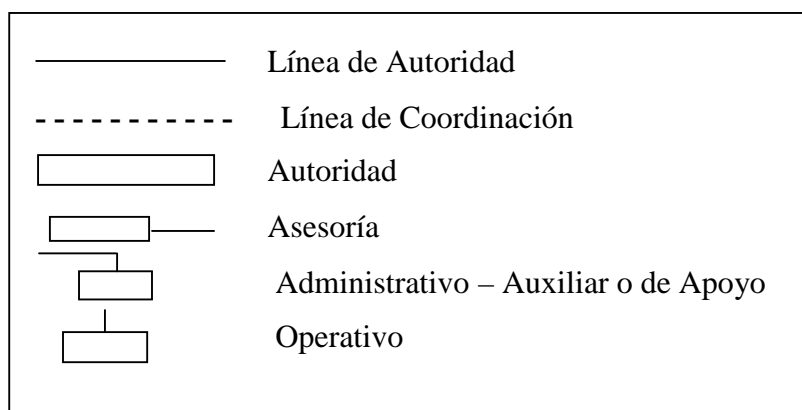
CUADRO N. 14

6.8 ADMINISTRACIÓN

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA OSCUS LTDA. DEL CANTON PELILEO



Cuadro de Referencias



Elaborado por: Sadrac Cepeda
Autorizado por: Dr. Pablo Torres

CUADRO N. 15

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

A fin de garantizar y asegurar la ejecución de la propuesta de conformidad con lo programado para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar la monitoria de las actividades del Plan de acción, como un proceso de seguimiento y evaluación permanente, que nos permita anticipar contingencias que se puedan presentar en el camino a fin de implementar correctivos a través de acciones que aseguren el cumplimiento de las metas.

Las preguntas que a continuación se explican ayudarán a cumplir esta tarea:

1.- ¿Quiénes solicitan evaluar?

La evaluación de las actividades del plan de acción será solicitada por el Gerente de la empresa; así como de los asesores de negocios.

2.- ¿Por qué evaluar?

La evaluación del plan es necesario porque es la única forma de constatar que el desarrollo de estas actividades sean llevadas a cabo de manera eficiente para asegurar el éxito de la Cooperativa Oscus Ltda del cantón Pelileo.

3.- ¿Para qué evaluar?

Se debe evaluar el plan, porque es importante determinar el cumplimiento de los objetivos planteados en la propuesta con los datos obtenidos durante el período de ejecución.

4.- ¿Qué evaluar?

Se debe evaluar todas las actividades que se van a implementar en el desarrollo del Plan de Estratégico que permitirá reducir la cartera vencida mediante la aplicación de estrategias competitivas.

5.- ¿Quién evalúa?

El responsable de evaluar las actividades del plan estará a cargo de Sadrac Cepeda, autor de la propuesta, que en corto tiempo será un profesional en el campo de Marketing y Gestión de Negocios.

6.- ¿Cuándo evaluar?

La evaluación del plan de estratégico se realizará durante y después del período de implementación de las actividades encaminadas a reducir la cartera vencida.

7.- ¿Cómo evaluar?

Mediante indicadores determinados para medir el grado de consecución de los objetivos en términos cuali-cuantitativos, comparando los índices de la cartera vencida 2010 con los datos que se obtendrán mediante la aplicación del plan estratégico.

8.- ¿Con qué evaluar?

Se evaluará a través de instrumentos de medición como cuestionarios y observaciones directas según el caso.

BIBLIOGRAFÍA

ALMEIDA, M. y PUNINA, W. (1998). *“La disminución del índice de morosidad como gestión, para mejorar los excedentes de la cooperativa de ahorro y crédito “OSCUS” LTDA.”* Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

SOLIS, N. (1998). *“El crédito dirigido al sector productivo depende de las políticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. Implemente”.* Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

VERDEZOTO, O. (2004). *Estrategias Competitivas para mejorar el proceso general de cobranza de la “recaudadora ecuador” en la ciudad de Ambato.* Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

CASTRO N. y LLERENA J. (1.995) *Análisis comparativo de la situación socioeconómica de los hogares vinculados a las microempresas informales de confección de jeans en Pelileo y chompas de cuero en Quisapincha,* Tesis de grado, Universidad Central del Ecuador

JOBBER, David; FAHY, John (2007). *Fundamentos De Marketing.*2da. Mc GRAW – HILL / INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S.A.U. Madrid

IBORRA, María. (2007). *Fundamentos de Dirección de Marketing.*1ra. Edición Copyright International Thomson. España

DESS, Gregory G. (2003). *Dirección Estratégica Creando Ventajas Competitivas.* Mc Graw Hill. España

D`ALESSIO, Fernando. (2002).*Enfoque Estratégico de Calidad*. 1ra edición Pearson educación. Bogotá

HERNÁNDEZ, Cesáreo; DEL OLMO, Ricardo; GARCÍA, Jesús. (2000).*El Plan de Marketing Estratégico*. GESTION EDICIONES. Barcelona

STANTON, ETZEL, WALKER (2007). *Fundamentos de Marketing*.14ava edición. MCGRAW-HILL S.A. DE C.V. México D.F.

STEINER, George. (1984). *Planeación Estratégica*. Compañía editorial Continental S.A. México

PUJOL, Bruno. (2002). *Diccionario de Marketing*. CULTURAL S.A. Madrid.

PUJOL, Bruno. (2003). *Diccionario de Marketing*. CULTURAL S.A. Madrid.

Direcciones Electrónicas

www.oscus.fin.ec

www.prisma.com

www.wikipedia.com

www.queeselcredito.com

www.todoprestamo.com

ANEXOS

ANEXO A

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO OSCUS LTDA. DEL CANTON PELILEO.

Objetivo: La elaboración de la presente encuesta tiene como fin Investigar cómo incide las inadecuadas estrategias competitivas en el incremento de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Del cantón Pelileo, por lo cual se solicita contestar el siguiente cuestionario de la manera más objetiva y verás.

Fecha:.....

Marque con una x una de las opciones que usted crea conveniente:

1. Usted tiene préstamo en la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Agencia Pelileo?

Si ()

No ()

2. Como Ud. calificaría la atención al cliente de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Agencia Pelileo?

a. Pésima ()

c. Buena ()

b. Regular ()

d. excelente ()

3. Qué tiempo es usted socio de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Agencia Pelileo?

a. Menos de un año ()

c. 5 años ()

b. 3 años ()

d. Más de 5 años ()

4. Qué tipo de crédito ha adquirido usted en la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Agencia Pelileo?

- a. Créditos para Vivienda () b. Crédito vehicular ()
b. Crédito de Consumo () c. Microcrédito ()

5. Qué tiempo se demoro el trámite de su crédito para la entrega del mismo?

- a. 1 día () c. 3 días ()
b. 2 días () d. Más de 3 días ()

6. Para que tiempo fue otorgado su crédito?

- a. 1 año () c. 3 años ()
b. 2 años () d. Más de 4 años ()

7. ¿Está usted de acuerdo con la tasa de interés de su préstamo?

- Si () No ()

8. ¿La estrategia de costos en cuanto a la tasa de interés utilizada por la Cooperativa Oscus Ltda. En sus diferentes servicios es conveniente en relación a la competencia?

- Si () No ()

9. ¿En qué periodo realizo usted su préstamo en esta Cooperativa durante el año 2010?

- Primer semestre () Segundo semestre ()

10. ¿El préstamo adquirido ha ayudado a mejorar su calidad de vida?

Si ()

No ()

11. ¿Tiene Ud. conocimiento a partir de que día su crédito entra en morosidad?

Si ()

No ()

12. ¿Está de acuerdo con la gestión de recuperación de la cartera que la cooperativa Oscus Ltda. Pelileo utiliza?

Si ()

No ()

GRACIAS POR SU COLABORACION

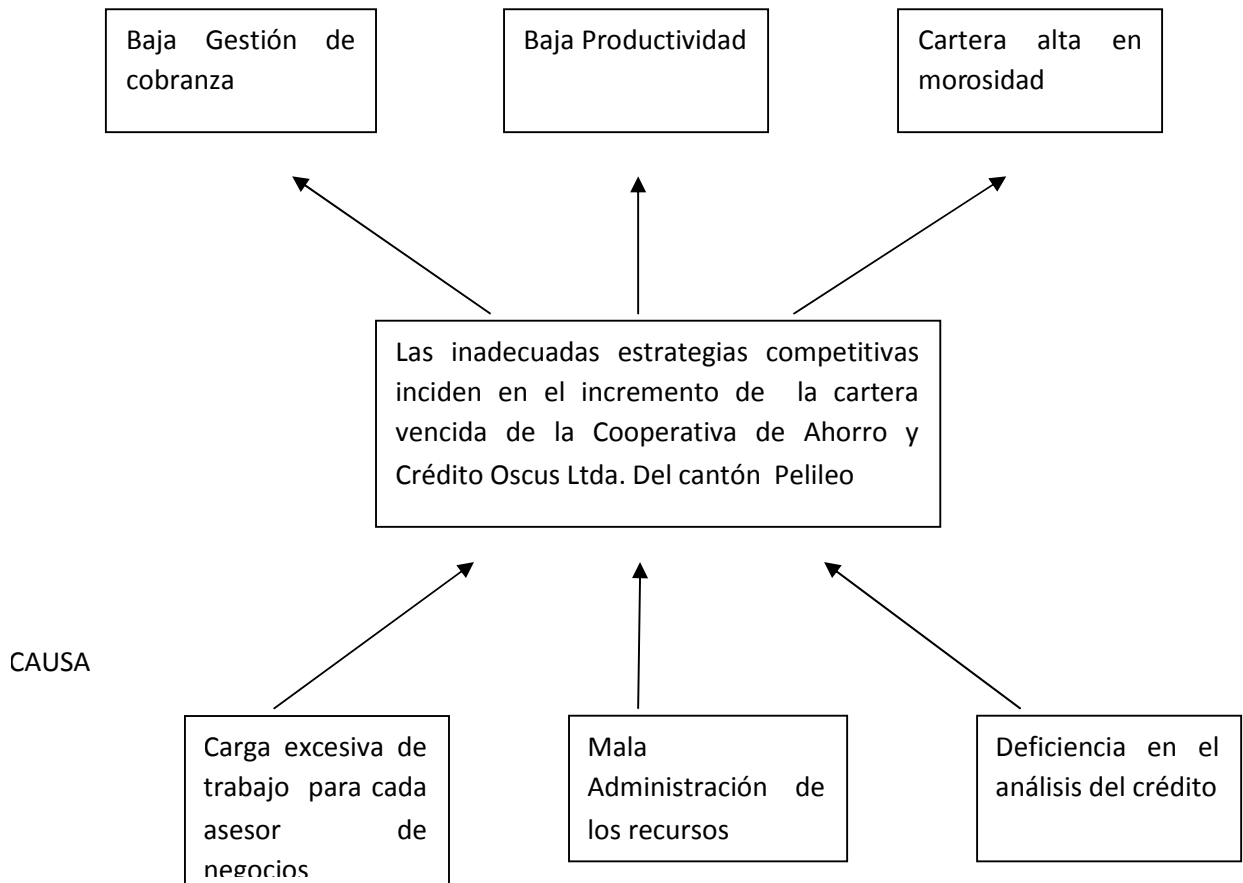
ANEXO B

Análisis Crítico

Descripción crítica de las causas con sus respectivos efectos.

EFEECTO

(Un Efecto puede ser la variable dependiente)



ANEXO C

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO OSCUS LTDA. PELILEO



OFICINA DE CREDITOS



DEPARTAMENTO DE CREDITOS



ANEXO D



ANEXO E

The screenshot shows the OSCUS website home page. At the top right is the OSCUS logo with the text "COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LTDA. Controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros". Below the logo is a navigation menu with buttons for INICIO, CORPORATIVO, TRANSPARENCIA, AVISOS DE SEGURIDAD, RESPONSABILIDAD SOCIAL, CONTRATACIONES, and SIMULADORES. The main banner features a blue background with a diagonal split. On the left, it says "SUBIMOS" with an upward arrow and "Tasas de Ahorro y Plazo Fijo". On the right, it says "BAJAMOS" with a downward arrow and "Tasas de Préstamos". The central text reads "Nuestro Socio ¡Gana Más y Paga Menos INTERÉS!". On the right side, there is a vertical menu with icons for CHEQUERA VIRTUAL, AHORRO, CRÉDITO, SERVICIOS FINANCIEROS, CAPACIOSCUS, and RED MÉDICA OSCUS. At the bottom left, there are social media icons for Facebook, Twitter, and YouTube. In the center, there is a "NOTICIAS" section with a green background and a "CLUB INFANTIL" button on the right. The footer contains the copyright information: "© 2011 OSCUS. Desarrollado por CRIFA Quito - Ecuador".

ANEXO F

GENE.COL.751.RGO.07
REV.01

REQUISITOS PARA OPERACIONES SOBRE FIRMAS



- Hoja de solicitud de crédito, llena con letra legible o a máquina (deudor, garante, fiador solidario, apoderado).
- Fotocopia a color de la cédula y papeleta de votación actualizadas del Socio/Cliente, cónyuge y garante(s).
- Una fotografía tamaño carné actualizada del Socio/Cliente.
- Carta de pago de un servicio básico dentro de los últimos tres meses del (Socio/Cliente, garantes, fiador solidario).

JUSTIFICATIVO DE PATRIMONIO:

- Títulos de propiedad de bienes muebles.
- Pago del Impuesto predial o fotocopia de la escritura.
- Títulos valores.
- Fotocopia de matrícula o contratos de compra venta.

JUSTIFICATIVO DE INGRESOS:

RELACIÓN DE DEPENDENCIA

- Certificado de trabajo que revele el tiempo, sueldo y cargo o rol de pagos del Socio/Cliente, conyuge, garantes(s) (si aplica), original o copia certificada por el empleador.

MICROEMPRESA

- RUC / RISE o facturas de compras o ventas del negocio de al menos 30 días antes o Certificado de Casas Comerciales/ Proveedores.
- Declaración del Impuesto a la Renta de los tres últimos ejercicios económicos, en aquellos casos en que exista la obligación de presentarlos.
- Estados financieros que sirvieron para fines tributarios (para personas obligadas a llevar contabilidad).
- Declaraciones del IVA de los últimos tres meses, en el caso de presentar RUC.
- Justificativo de ingresos extraordinarios, (si aplica).

 www.oscus.coop

ANEXO G

GNE.COL.751.RGO.09
REV.01



REQUISITOS PARA OPERACIONES HIPOTECARIAS

- Hoja de solicitud de crédito, llena con letra legible o a máquina (deudor, garante, fiador solidario, apoderado,).
- Fotocopia a color de la cédula y papeleta de votación actualizadas del Socio/Cliente, cónyuge y garante(s).
- Una fotografía tamaño carné actualizada del Socio/Cliente.
- Carta de pago de un servicio básico dentro de los últimos tres meses del Socio/Cliente, garantes, fiador solidario.

JUSTIFICATIVO DE PATRIMONIO:

- Títulos de propiedad de bienes muebles e inmuebles.
- Títulos valores.
- Fotocopia de matrícula o contratos de compra venta.

JUSTIFICATIVO DE INGRESOS:

RELACIÓN DE DEPENDENCIA

- Certificado de trabajo que revele el tiempo, sueldo y cargo o rol de pagos del Socio/Cliente, conyuge, garantes(s) (si aplica), original o copia certificada por el empleador.

MICROEMPRESA

- RUC / RISE o facturas de compras o ventas del negocio de al menos 30 días antes o certificado de casas comerciales/ proveedores.
- Declaración del Impuesto a la Renta de los tres últimos ejercicios económicos, en aquellos casos en que exista la obligación de presentarlos.
- Estados financieros que sirvieron para fines tributarios (para personas obligadas a llevar contabilidad).
- Declaraciones del IVA de los últimos tres meses, en el caso de presentar RUC.
- Justificativo de ingresos extraordinarios, (si aplica).

GARANTIA

- Fotocopia de escritura de hipoteca, en el caso de mantener hipoteca abierta.
- Escritura original y fotocopia en el caso de hipoteca por primera vez.
- Pago del predio actualizado.
- Certificado de gravámenes con vigencia de 30 días e historial de 15 años.
- Certificado de avalúos y catastros actualizado.
- Planimetría elaborada por un profesional del área.
- Para construcción de vivienda en el sector rural, el presupuesto de construcción en los formularios de la Cooperativa.
- Para construcción de vivienda en el sector urbano, permiso de construcción del municipio.
- Para reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda, el presupuesto de construcción en los formularios de la Cooperativa.
- En el caso de compra de casa o terreno la promesa de compra - venta.

 www.oscus.coop

REVERO

Apellidos y Nombres _____	Edad _____	C.C. _____
Nombre de la Empresa / Negocio _____	Cargo _____	Tiempo de trabajo _____
Actividad Económica: Agropecuaria <input type="checkbox"/>	Producción <input type="checkbox"/>	Comercio <input type="checkbox"/>
	Servicios <input type="checkbox"/>	Otros _____
Tipo de local: Propia <input type="checkbox"/>	Arrendado <input type="checkbox"/>	Canon de Arriendo \$ _____
Dirección _____	Teléfonos _____	
Otra actividad económica _____		
Provincia _____	Cantón _____	Parroquia _____ Barrio _____

5.- DETALLE DE INGRESOS / EGRESOS

PATRIMONIO

INGRESO	VALOR	EGRESO	VALOR	ACTIVO	VALOR	PASIVO	VALOR
Propios	\$	Alimentación	\$	Caja / Bancos	\$	Ctas. por Pagar	\$
Cónyuge	\$	Educación	\$	Ctas. por Cobrar	\$	Dctos. por Pagar	\$
Arriendos	\$	Luz, Agua, Teléfono	\$	Mercadería	\$	Dctos por pagar OSCUS	\$
Comercio	\$	Arriendo	\$	Terrenos	\$		
Pensiones	\$	Vestuario	\$	Casa	\$		
Otros	\$	Transporte	\$	Vehículo	\$		
		Préstamos	\$	Enseres	\$		
		Otros	\$	Otros	\$		
TOTAL INGRESOS	\$	TOTAL EGRESOS	\$	TOTAL ACTIVOS	\$	TOTAL PASIVOS	\$

6. REFERENCIAS

6.1. INSTITUCIONES FINANCIERAS

INSTITUCIÓN	TIPO DE CUENTA	NÚMERO DE CUENTA	SALDO PROMEDIO	VERIFICADO
1.-				SI NO
2.-				SI NO

6.2. REFERENCIA COMERCIAL

EMPRESA	TIPO DE EMPRESA	DIRECCIÓN	TELÉFONO	VERIFICADO
1.-				SI NO
2.-				SI NO

6.3. REFERENCIA PERSONAL

APELLIDOS Y NOMBRE	PARENTESCO	DIRECCIÓN	TELÉFONO	VERIFICADO
1.-				SI NO
2.-				SI NO

1. CONDICIONES

A. DEL CRÉDITO Y SU PRECANCELACIÓN. El Socio/Cliente podrá cancelar cuotas anticipadas o precancelar el total del crédito, sin que sea sujeto a multa o penalización por parte de la Institución y autoriza a la Cooperativa realice notas de débito de sus cuenta(s) de ahorros o cualquier acreencia para abonar/cancelar el crédito y otros gastos que se le imputaren.

B. INFORMACIÓN PARA EL BURÓ. Yo (nosotros) como: solicitante (s), garante (s) autorizo (amos) expresamente a la Cooperativa para que consulte o proporcione a los burós de crédito la información que crea conveniente, deslindando a la Cooperativa de cualquier responsabilidad.

C. COBRANZA. Declaro (amos) conocer la tabla de gastos y honorarios establecidos por la Cooperativa. En caso de incumplimiento de pago del crédito, acepto (amos) pagar los gastos y honorarios incurridos en la recuperación del crédito.

2. SEGUROS VOLUNTARIOS. El (los) solicitante (s) declara conocer a satisfacción las condiciones de los seguros por lo que solicita(mos) y autoriza(mos) a la Cooperativa contratar a la compañía de seguros que estime conveniente, aceptando el costo de la prima, la cobertura de éstos seguros se someterán a lo establecido en las pólizas.

3. DECLARACIÓN DE LICITUD DE FONDOS Y ACEPTACIÓN DEL SOCIO/CLIENTE. Declaro(amos) expresamente y bajo juramento que la información detallada en la presente es verídica y que los recursos otorgados en calidad de préstamo por la Cooperativa no serán destinados a ninguna actividad relacionada con la producción, consumo, comercialización de sustancia estupefacientes y psicotrópicas o cualquier otra actividad ilícita tipificada en la ley.

4. DEL CAMBIO DE DIRECCIÓN. En caso de cambio de domicilio o trabajo, me(nos) comprometo(emos) a notificar a la Cooperativa la nueva dirección.

5. AVALÚO. Autorizo a la Cooperativa el débito de mi cuenta de ahorros para el pago correspondiente por el avalúo realizado.

6. En el caso de renovación de la operación, autorizo(amos) a la Cooperativa debitar de la cuenta de ahorros el saldo de capital insoluto, hasta la fecha de adjudicación de la nueva operación de crédito.

7. Autorizo(amos) a la Cooperativa a debitar de nuestra(s) cuenta(s) de ahorros o cualquier acreencia que a mi favor mantenga en los registros de la Institución, los valores correspondientes a intereses y cuotas vencidas para acreditar a la presente obligación, así como tasas y gastos judiciales y extrajudiciales que se ocasionaren, bastando para determinar el monto de tales gastos la sola aseveración del Acreedor.

8. Declaro(amos) que la información concuerda con la realidad y asumo plena responsabilidad y veracidad de la misma, así como AUTORIZO para que se obtenga de cualquier fuente, referencias relativas a mi persona y mi comportamiento crediticio.

9. ACTUALIZACIÓN DE INFORMACIÓN. El Socio/Cliente se obliga con la Cooperativa a actualizar sus datos personales anualmente: de igual forma autorizo y acepto en forma libre y voluntaria para que la Cooperativa proceda a la actualización de sus datos por vía telefónica.


FECHA DE
ACEPTACIÓN _____

Firma SOLICITANTE _____

Firma CÓNYUGE _____

Firma ASESOR DE NEGOCIOS _____

ANEXO I



OSCUS
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LTDA.
Constituida por la Superintendencia de Bancos y Seguros

SOLICITUD DE CRÉDITO O CONTINGENTE DE GARANTE

GNE.COL.751.RGO.08

GARANTE 1
GARANTE 2
USO EXCLUSIVO PARA LA COOPERATIVA

Nombre: _____ SOCIO _____ CLIENTE _____

1. DATOS DEL GARANTE

Apellidos y Nombres _____ Socio / Cliente # _____ Edad _____ C. C. _____
 Fecha de Nacimiento _____ Estado Civil _____ Cargas Familiares _____ Educación _____
 Vivienda Propia Arrendada Familiares Hipotecada
 Dirección _____ Teléfonos _____
 Referencia del domicilio _____
 Nombre del Arrendador _____ Canon de arriendo \$ _____ Tiempo de Residencia _____ años
 Provincia _____ Cantón _____ Parroquia _____ Barrio _____
 Nombre del familiar más cercano _____ Parentesco _____
 Dirección _____ Teléfonos _____

2. ACTIVIDAD ACTUAL DEL GARANTE

Nombre de la empresa/Negocio _____ Tiempo de trabajo _____
 Cargo _____ Teléfonos _____
 Dirección _____
 Actividad económica Agropecuaria Producción Comercio Servicios Otros _____
 Tipo de local Propio Arrendado Canon de arriendo \$ _____
 Nombre del Propietario _____ Tipo de residencia _____ años
 Provincia _____ Cantón _____ Parroquia _____ Barrio _____

3. ACTIVIDAD ACTUAL DEL CÓNYUGE

Apellidos y Nombres _____ Socio / Cliente # _____ Edad _____ C.C. _____
 Nombre de la empresa/Negocio _____ Cargo _____ Tiempo de Trabajo _____
 Actividad económica Agropecuaria Producción Comercio Servicios Otros _____
 Tipo de local Propio Arrendado Canon de arriendo \$ _____
 Dirección _____ Teléfonos _____
 Otra actividad económica _____
 Provincia _____ Cantón _____ Parroquia _____ Barrio _____

4. DETALLE DE INGRESOS Y EGRESOS

INGRESOS			EGRESOS		
INGRESO	VALOR	VERIFICADO	EGRESO	VALOR	VERIFICADO
Propios	\$	\$	Alimentación	\$	\$
Cónyuge	\$	\$	Educación	\$	\$
Arriendos	\$	\$	Arriendo	\$	\$
Comercio	\$	\$	Vestuario	\$	\$
Pensiones	\$	\$	Transporte	\$	\$
Otros	\$	\$	Otros	\$	\$
TOTAL INGRESOS		\$	TOTAL EGRESOS		\$

SALDO DE INGRESOS MENOS EGRESOS _____

CAPACIDAD DE PAGO \$ _____ **EQUIVALE AL %** _____

ANEXO J

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "OSCUS" LTDA
TASAS PASIVAS
CUADRO DE RANGOS Y TASAS PARA CAPTACIONES
DEPOSITOS PLAZO FIJO
jul-11**

TASAS SOCIOS												
RANGOS	PLAZOS/ TASAS NOMINALES						TASA EFECTIVA					
USD	31-60	61-90	91-180	181-270	271-360	361 O MAS	31-60	61-90	91-180	181-270	271-360	361 O MAS
1 DE 100 A 1.000	4,25%	4,75%	5,50%	6,55%	7,10%	6,75%	4,33%	4,85%	5,61%	6,66%	7,16%	6,75%
2 DE 1.001 A 5.000	4,50%	5,00%	6,00%	7,05%	7,40%	6,85%	4,59%	5,11%	6,14%	7,17%	7,47%	6,85%
3 DE 5.001 A 10.000	4,75%	5,25%	6,20%	7,30%	7,50%	6,95%	4,85%	5,37%	6,35%	7,43%	7,57%	6,95%
4 DE 10.001 A 20.000	5,00%	5,50%	6,50%	7,55%	7,60%	7,05%	5,12%	5,63%	6,66%	7,69%	7,67%	7,05%
5 DE 20.001 A 50.000	5,25%	5,75%	6,70%	7,80%	7,85%	7,15%	5,38%	5,89%	6,87%	7,95%	7,93%	7,15%
6 DE 50.001 EN ADELANTE	5,50%	6,00%	6,76%	8,05%	8,10%	7,25%	5,64%	6,15%	6,93%	8,21%	8,18%	7,25%

TASAS CLIENTES												
RANGOS	PLAZOS/ TASAS NOMINALES						TASA EFECTIVA					
USD	31-60	61-90	91-180	181-270	271-360	361 O MAS	31-60	61-90	91-180	181-270	271-360	361 O MAS
1 DE 100 A 1.000	3,75%	4,25%	5,00%	6,05%	6,60%	6,25%	3,82%	4,33%	5,09%	6,19%	6,65%	6,25%
2 DE 1.001 A 5.000	4,00%	4,50%	5,50%	6,55%	6,90%	6,35%	4,07%	4,59%	5,61%	6,71%	6,96%	6,35%
3 DE 5.001 A 10.000	4,25%	4,75%	5,70%	6,80%	7,00%	6,45%	4,33%	4,85%	5,82%	6,98%	7,06%	6,45%
4 DE 10.001 A 20.000	4,50%	5,00%	6,00%	7,05%	7,10%	6,55%	4,59%	5,11%	6,14%	7,24%	7,16%	6,55%
5 DE 20.001 A 50.000	4,75%	5,25%	6,20%	7,30%	7,35%	6,65%	4,85%	5,37%	6,35%	7,50%	7,42%	6,65%
6 DE 50.001 EN ADELANTE	5,00%	5,50%	6,26%	7,55%	7,60%	6,75%	5,12%	5,63%	6,41%	7,77%	7,67%	6,75%

NIVELES DE APROBACION

GERENTES DE OFICINAS OPERATIVAS, COORDINADORES DE NEGOCIOS, TESORERO GENERAL DESDE 0.26 HASTA 0.50

SUBGERENTE DE NEGOCIOS, ADMINISTRATIVO FINANCIERO DESDE 0.51 HASTA 1.75
 GERENTE GENERAL DESDE 1.76

LOS NIVELES DE APROBACIÓN ÚNICAMENTE SE CONSIDERAN PARA CLIENTES.

TODOS LOS SOCIOS RECIBIRAN 0.50 PUNTOS POR SOBRE LA TASA TABLERO.

CON LOS CLIENTES SE PUEDE NEGOCIAR HASTA 0.25 PUNTOS POR SOBRE LA TASA TABLERO.

EN EL PRODUCTO "SU FORTUNA" PARA TODOS LOS SOCIOS SE RECONOCERÁ EL 0.75 PUNTOS SOBRE LA TASA TABLERO.

EN EL PRODUCTO "SU FORTUNA" PARA LOS CLIENTES SE PUEDE NEGOCIAR HASTA EL 0.50 PUNTOS SOBRE LA TASA TABLERO.

TASAS DE INTERES CUENTAS DE AHORROS

RANGOS	SOCIOS		CLIENTES		TESORITO	
	TASA NOM.	TASA EFEC.	TASA NOM.	TASA EFEC.	TASA NOM.	TASA EFEC.
1 A 500,00	2,00%	2,02%	0,50%	0,50%	3,00%	3,04%
500,01 A 1.000,00	2,00%	2,02%	1,00%	1,00%	3,00%	3,04%
1.000,01 A 2.500,00	2,00%	2,02%	1,50%	1,51%	3,00%	3,04%
2.500,01 A 5.000,00	2,50%	2,53%	2,00%	2,02%	3,00%	3,04%
5.000,01 A 10.000,00	3,00%	3,04%	2,50%	2,53%	3,00%	3,04%
10.000,01 EN ADELANTE	4,00%	4,07%	3,00%	3,04%	3,00%	3,04%

NIVELES DE APROBACION

GERENCIA GENERAL HASTA 1 PUNTO PARA SALDOS PROMEDIOS MENSUALES
 MAYORES A \$ 30.000

LCDO. FEDERICO CUESTA MOSCOSO

GERENTE GENERAL - PRESIDENTE COMITE DE TASAS

ANEXO K



Soluciones para el éxito de su negocio



Usuario:

Sabía Usted Que...

Clave:

[Cambie su clave...](#)

Ingresar

Al acceder con mi clave acepto y declaro expresamente las siguientes condiciones de uso del servicio y convenio de confidencialidad:

Para efectos del presente convenio se entenderá como:

EL CLIENTE: La Persona natural o jurídica que ha contratado los servicios de información crediticia de Credit Report C. A.

Usuario: La persona natural que ha sido autorizada por EL CLIENTE para que a su nombre realice consultas a las bases de datos de CREDIT REPORT

[Nuestra Empresa](#) [Nuestras Soluciones](#) [Contáctenos](#) [Eventos y Realizaciones](#) [Marco Legal](#) [Documentos a Imprimir](#)

HOME

ANEXO L

NUEVA CONSULTA IMPRESION IMPRESION RESUMIDA ANTERIOR SIGUIENTE SALIR

CREDIT REPORT

Transformamos información
en *inteligencia*

EMPRESA : COOP. DE AHORRO Y CREDITO OSCUS

USUARIO : orange1

FECHA : 19-julio-2011

HORA : 9:33:01

SMART

CREDIT REPORT
Soluciones para sus
decisiones



SCORE



DIRECCIONES Y TELÉFONOS

IDENTIFICACIÓN CONSULTADA

Cédula de Identidad: 1801059013 Nombre: LLERENA LLERENA JECY NELLY

MANEJO DE CUENTAS CORRIENTES (Información proporcionada por la SBS - el 19 de julio de 2011)

LLERENA LLERENA JECY NELLY Es persona habilitada para manejo de cuentas Corrientes de acuerdo a normativa emitida por SBS.

CENTRAL DE CREDITO (Información proporcionada por la SBS - el 15 de julio 2011 - Periodo: julio 2008 - junio 2011.)

Deuda reportada por el sistema financiero a junio 2011

Fecha Corte	Institución	Tipo Riesgo	Tipo Crédito	Vinc.	Calif. Propia	Calif. Homol.	Total Vencer	No Devenga Interés	Total Vencido	Dem. Jud.	Cart. Cast.	Saldo Deuda	Ac. Conc.
Junio 2011	PACIFICO	Titular	Consumo	No	A		2.103,28	0,00	0,00	0,00	0,00	2.103,28	
	Total:						2.103,28	0,00	0,00	0,00	0,00	2.103,28	

Valor actual de deuda total reportada en el Sistema Financiero, Regulado SBS, Regulado MIES y el Sector Comercial.

Acreedor	Por Vencer	No Devenga Intereses	Vencido	Saldo Deuda	Demanda Judicial	Cartera Castigada
Sistema Financiero Regulado SBS	2.103,28	0,00	0,00	2.103,28	0,00	0,00
Total:	2.103,28	0,00	0,00	2.103,28	0,00	0,00

Cuota Estimada Mensual