



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TRABAJO DE INVESTIGACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA DE EMPRESAS

TEMA “PLAN DE POLÍTICAS INTERNAS DE CRÉDITO Y COBRANZAS Y  
SU INCIDENCIA EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO  
LTDA.”

Autora: Carmen Angélica Zúñiga Martínez

TUTOR: Ing. Mayra Sánchez

AMBATO – ECUADOR

AGOSTO - 2012

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Mayra Sánchez

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre: **“Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas y su Incidencia en la Recuperación de Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda.** , desarrollado por la Srta. Carmen Angélica Zúñiga Martínez., egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador que el Consejo de Tesis designe.

Ambato, Julio 2012

---

Ing. Mayra Sánchez

TUTOR.

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Carmen Angélica Zúñiga Martínez, con el tema “**Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas y su Incidencia en la Recuperación de Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda.**”, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de la citas.

---

**Srta. Carmen Angélica Zúñiga Martínez**

**CI. 180445982-2**

**AUTORA**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL CALIFICADOR**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente trabajo de Investigación sobre el tema **“Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas y su Incidencia en la Recuperación de Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda.**, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

Dra: Giovanna Ortiz

f).....

Lcdo. Mentor Córdova

Ambato, Julio 2012

## **DERECHOS DE AUTOR.**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor

---

Zuñiga Martínez Carmen Angélica

C.I: 180445982-2

## **DEDICATORIA**

Este trabajo dedico a mi Abuelita que depositó su confianza en mí, a mis padres, hermanos y amigos porque de una u otra manera han sabido apoyarme y caminar junto a mí en este largo camino.

Hoy como una meta alcanzada presento mi trabajo culminado en gratitud a mi esfuerzo, dedicado a todas aquellas personas que necesiten de este documento, como pauta para el éxito profesional.

*Carmen Zúñiga*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme dado la vida y por la oportunidad de desarrollarme en el ámbito que me gusta, a mi familia porque día a día me brindaron su apoyo.

A la, Universidad Técnica de Ambato – Facultad de Ciencias Administrativas, donde obtuve los conocimientos necesarios para realizarme como profesional.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. por las facilidades brindadas para la consecución de los documentos respectivos, herramientas principales de mi investigación.

A la, Ing. Mayra Sánchez Tutora de mi Trabajo de Investigación, quien supo guiarme con éxito hasta la culminación de este trabajo, mi agradecimiento sincero.

*Carmen Zúñiga*

## INDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	ii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL CALIFICADOR.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
INDICE DE CONTENIDOS .....	vi
INDICE DE GRÁFICOS .....	xi
INDICE DE CUADROS.....	xii
INDICE DE TABLAS .....	xii
INDICE DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xv
INTRODUCCIÓN .....	xvii

## CAPÍTULO I

1. PROBLEMA.....	1
1.1 TEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
1.2.2 Análisis crítico .....	5
1.2.3 Prognosis.....	6
1.2.4 Formulación Del Problema .....	6
1.2.5 Preguntas Directrices .....	7
1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación.....	7
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	7
1.4 OBJETIVOS .....	10



1.4.1 General .....	10
1.4.2 Específicos .....	10

## CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	11
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	13
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	15
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	16
2.4.1 Categorización .....	17
2.4.2 Definición de Categorías.....	19
2.5 HIPÓTESIS.....	23
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	24

## CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO .....	25
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	25
3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	26
3.2.1 Investigación Bibliográfica .....	27
3.2.2 Investigación de Campo.....	27
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	27
3.3.1 Investigación Exploratoria .....	28
3.3.2 Investigación Descriptiva.....	28
3.3.3 Investigación Correlacional .....	28
3.4 POBLACIÓN .....	29
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	31
3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION.....	33
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	34

## CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS .....	35
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	35
4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	37
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....	48
4.3.1 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	48
4.3.2 NIVEL DE SIGNIFICANCIA.....	48
4.3.3 ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA.....	48
4.3.4 CÁLCULO DEL GRADO DE LIBERTAD.....	50
4.3.5 CÁLCULO MATEMÁTICO.....	50
4.3.6 DECISIÓN FINAL .....	51

## CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	52
5.1 CONCLUSIONES .....	52
5.2 RECOMENDACIONES .....	54

## CAPÍTULO VI

PROPUESTA.....	56
6. TEMA DE LA PROPUESTA.....	56
6.1. DATOS INFORMATIVOS:.....	56
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	57
6.3. JUSTIFICACIÓN .....	58
6.4. OBJETIVOS .....	59
6.4.1. General.....	59
6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	59
6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD .....	60
6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	61
6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO .....	64
6.7.1 REALIZAR UN BREVE ESTUDIO DE LAS POLÍTICAS UTILIZADA POR LA COMPETENCIA.....	65
6 7.2 DIAGNÒSTICO ESTRATÈGICO .....	67

6.7.2.1 ANALISIS FODA.....	68
6.7.2.1.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA.....	68
6.7.2.1.2 MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO .....	71
6.7.3 ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD.....	80
6.7.4 IDENTIFICAR NUEVAS PROPUESTA CREDITICIAS PARA DISMNUIR CARTERA VENCIDA. ....	83
6.7.5PLAN DE POLÍTICAS INTERNAS DE CRÉDITOS Y COBRANZAS.....	125
6.8PLAN DE ACCIÓN.....	8368
6.9 ADMINISTRACIÓN .....	129
6.10 RECURSOS .....	132
6.10.1 RECURSOS HUMANOS.....	132
6.10.2 RECURSOS FÍSICOS .....	132
6.10.3 RECURSOS MATERIALES.....	133
6.11 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
6.12 EVALUACION DE LA PROPUESTA.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
6.13	
BIBLIOGRAFÍA.....	<b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
RESULTADOS ECONÓMICOS.....	138
ANEXOS .....	157

## INDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PAGINAS
GraficoNo1 Variable independiente	17
Grafico No2 Variable dependiente	18
Gráfico No3 Aplicación de un Plan de políticas internas	36
Gráfico No4 Capacitaciones a clientes internos y externos	37
Gráfico No5 Misión, Visión y Políticas	38
Gráfico No6 Reunión de asesores y socios accionistas	39
Gráfico No7 Capacitación atención al cliente	40
Gráfico No8 Tipo de crédito	41
Gráfico No9 Seguimiento al crédito otorgado	42
Gráfico No10Tabla de amortización	43
Gráfico No11 Incumplimiento en los pagos	45
Gráfico No12 Tipo de notificación	46
Gráfico No13 Créditos dirigidos	50
Gráfico No14 Representación gráfica del Ji Cuadrado	52
Gráfico No15 Instrumentos administrativos	83

## INDICE DE CUADROS

Cuadro No1	Personal Cooperativa San Martín	29
Cuadro No2	Variable independiente: Plan de políticas internas	30
Cuadro No3	Variable dependiente: Recuperación de cartera vencida	31
Cuadro No4	Recolección de la información	32
Cuadro No5	Análisis FODA	80
Cuadro No6	Montos y plazos	95
Cuadro No7	Montos y plazos	95
Cuadro No8	Montos y plazos	96
Cuadro No9	Montos y encaje	102
Cuadro No10	Plan de Acción	127

## INDICE DE TABLAS

Tabla No1	Aplicación de un Plan de políticas internas	36
Tabla No2	Capacitaciones a clientes internos y externos	37
Tabla No3	Misión, Visión y Políticas	38
Tabla No4	Reunión de asesores y socios accionistas	39
Tabla No5	Capacitación atención al cliente	40
Tabla No6	Tipo de crédito	41
Tabla No7	Seguimiento al crédito otorgado	42
Tabla No8	Tabla de amortización	43
TablaNo9	Incumplimiento en los pagos	44
TablaNo10	Tipo de notificación	45
Tabla No11	Créditos dirigidos	46
Tabla No12	Frecuencias observadas	47
Tabla No13	Frecuencias esperadas	48
Tabla No14	Diagnóstico Interno PCI	49
Tabla No15	Diagnóstico Interno PCI	68

Tabla No16 Diagnóstico Interno PCI	69
Tabla No17 Diagnóstico Interno PCI	69
Tabla No18 Diagnóstico Interno PCI	70
Tabla No19 Perfil de capacidad externa POAM	70
Tabla No20 Perfil de capacidad externa POAM	71
Tabla No21 Perfil de capacidad externa POAM	72
Tabla No22 Perfil de capacidad externa POAM	72
Tabla No23 Perfil de capacidad externa POAM	72
Tabla No24 Matriz de impacto interna	73
Tabla No25 Matriz de impacto interna	73
Tabla No26 Matriz de impacto interna	74
Tabla No27 Matriz de impacto interna	75
Tabla No28 Matriz de impacto interna	76
Tabla No29 Matriz de impacto externa	76
Tabla No30 Matriz de impacto externa	77
Tabla No31 Matriz de impacto externa	77
Tabla No32 Matriz de impacto externa	78
Tabla No33 Matriz de impacto externa	79
Tabla No34 Hoja de trabajo Análisis FODA	80
Tabla No35 Matriz Estratégica del FODA	81
Tabla No36 Evaluación de la propuesta	134

### **INDICE DE FIGURAS**

Figura No1 Proceso a seguir para la entrega de un crédito	100
---	-----

### **INDICE DE ANEXOS**

Anexo No1 Registro Único de contribuyentes sociedades	159
Anexo No2	161
Anexo No2.1 Ficha Bibliográfica	161
Anexo No2.2 Ficha de Observación	162

Anexo No3 Organigrama estructural	163
Anexo No4 Nómina del personal	164
Anexo No5 Cuestionario	166
Anexo No6 Tabulación de encuesta pregunta 1 y 5	169
Anexo No7 Solicitud de crédito	170
Anexo No8.1 Papeleta de depósito	173
Anexo No8.2 Papeleta de retiro	174
Anexo No9 Libreta de ahorro	175
Anexo No10 Proforma	176
Anexo No11 Factura	177
Anexo No12 Letra de Cambio	178
Anexo No13 Misión, Visión	179
Anexo No14 Pagaré	180

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación, plantea el tema de Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas y su incidencia en la recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda., ubicada en el cantón Tisaleo, Provincia de Tungurahua.

Para ello se empieza haciendo un diagnóstico del problema objeto de estudio, identificando las causas y los efectos que se originan en el campo actual. Esto lleva a la búsqueda de una solución, para lo cual, se propone la necesidad de plantear un Plan de políticas internas de créditos y cobranzas para el proceso de concesión del crédito, que determine las actividades a desarrollarse en el área de gestión de créditos, enfocadas al cumplimiento de los objetivos.

En el Capítulo I se realiza la contextualización de la idea del sujeto conflictivo, para llegar a la realidad del problema, se construye una probabilidad insegura acerca de cambios futuros en el problema basándose en la realidad pasada y actual, se plantea la formulación del problema, interrogantes, delimitación del centro de investigación y se formula los objetivos.

En el Capítulo II se encuentra la fundamentación teórica del problema objeto de estudios, y se toma como base los criterios de diversos autores que han realizado investigaciones anteriores. Al establecer las categorías por cada variable se desea plantear un esquema organizado de los conocimientos científicos que respaldan el trabajo investigativo.

En el Capítulo III se detalla el enfoque y tipos de investigación en el que se fundamenta este trabajo y la metodología, utilizada en la investigación se basa en una búsqueda bibliográfica y en una investigación de campo en la cooperativa de Ahorro y Crédito de Tisaleo Ltda., a través de un cuestionario cuantitativo a los clientes internos de la organización.



En el Capítulo IV, se establece una tabulación e interpretación de resultados sobre el análisis de los datos obtenidos que permiten determinar los factores más sobresalientes en la información obtenida, que ayude a continuar con la investigación.

En el Capítulo V constan las conclusiones y recomendaciones, que son el soporte para realizar la propuesta.

En el Capítulo VI, contiene la Propuesta, en donde se desarrollan las estrategias que se van a implementar para poder gestionar y cumplir los objetivos de la Cooperativa, los mismos que ayudan a solucionar el problema objeto de estudio.

Palabras claves: Plan, políticas internas, crédito, cobranza, incidencia, recuperación de cartera.

## INTRODUCCIÓN

Mucho tiempo es, desde que los gerentes han buscado mejorar el funcionamiento crediticio, con la finalidad de no presenciar cartera vencida en su balance. Anteriormente se veía a las cooperativas como una forma de alcanzar la competitividad y obtener beneficios sobre la base de una división horizontal del trabajo y vertical de la decisiones al momento de la concesión del crédito, donde existía alguien en la cúspide que era quien decidía sin importarle los demás y menos el cliente, pero el mundo es contemporáneo y se presenta cada día más desafiante, la globalización y la competitividad empresarial avanzan a grandes pasos, abriéndose los obstáculos cada vez más insalvables, para las cooperativas que no han admitido cambiar sus normas tradicionales.

El objetivo de cooperativismo actual, se preocupa de fortalecer su estructura interior para alcanzar la conquista del mundo exterior. En este contexto, los clientes han dejado de ser considerados como un recurso necesario, pero de gran importancia dentro de la estructura organizacional y funcional, para convertirse en el capital más importante del que depende el buen o mal funcionamiento de la cooperativa.

Basadas en esta filosofía muchas son las cooperativas que han salido adelante, porque han conseguido valorar al cliente e implementar un convenio de seguimiento del crédito. Siguiendo este ejemplo, la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda., en el plano del mejoramiento continuo, ha visto la necesidad de mejorar las políticas internas de créditos y cobranzas a través de la implementación de un sistema de gestión de políticas internas de crédito y cobranzas, con la visión puesta en desarrollar fortalezas, mejorando la competitividad, por ello, en esta investigación, se presenta esta estructura, enfocado al uso de nuevas propuestas.

Es decir lo que se busca es impulsar una gestión moderna, que deje niveles altos de satisfacción entre sus clientes. Del análisis que se hace a los procesos actuales, surgen medidas correctivas a desarrollar en la propuesta, mismas que beneficiarán a la

cooperativa para el cumplimiento de su estrategia corporativa. De la correcta utilización que se dé al proyecto, con responsabilidad de la Administración, depende el cumplimiento de sus objetivos.

## **CAPÍTULO I**

### **1. PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

El Plan de políticas internas de crédito y cobranzas y su incidencia en la recuperación de cartera.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La inadecuada aplicación de un Plan de políticas internas de crédito y cobranzas incide en el retraso en la recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Cantón Tisaleo.

##### **1.2.1 Contextualización**

En la contextualización macro, en la actualidad Ecuador es uno de los países donde más desarrollo ha tenido el cooperativismo de ahorro y crédito; esto se debe a que

luego de la crisis financiera del año 2000 muchas de las instituciones recibieron los ahorros de los clientes que perdieron confianza en los bancos.

De hecho las Cooperativas en el Ecuador se volvieron tan populares que crecen en promedio del 15 % anual según datos del sector.

Y si bien esta forma financiera puede presentar algunos problemas dentro de las políticas de créditos y cobranzas internas, los beneficios para los socios pueden resultar mucho más atractivos; aunque el índice de cartera vencida o morosidad es casi inexistente en algunas cooperativas del país, existen algunas cooperativas inscritas en la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador (FECOAC), organismo que agrupa a las instituciones normadas por la Dirección Nacional de Cooperativas, que no están bien administradas ni preparadas interna y externamente, ocasionando que los clientes pierdan la inversión o utilizan el dinero para otras actividades, dando paso al incumplimiento de pagos.

El afán – filosóficamente hablando es promover el desarrollo local, otorgando créditos en condiciones preferenciales en esos lugares donde la banca tradicional no llega. Según investigaciones a nivel del país (El Universo 2010, febrero sección C Economía del país) el cooperativismo en su área de ahorro y crédito, es siete veces más grande de lo que era en el año 2005. Además que se han manifestado sólidas a pesar de la crisis financiera ocurrida en el país.

Es difícil cuantificar el número de cooperativas que existen a escala nacional, según la FECOAC, el número bordea las 400 cooperativas. A estas se suman las 39 cooperativas que integran la Asociación de Cooperativas normadas por la Superintendencia de Bancos (ACSB), que cuenta con información hasta abril del 2008; cooperativas que son mas grandes, con aproximadamente dos millones de socios, con una gran cartera de crédito de \$ 1036 millones, un patrimonio de \$249 millones, activos por \$1457 millones y pasivos de cerca de \$ 1197 millones, de acuerdo a los datos otorgados por la ACSB.

De la cartera que ellos manejan, el 2% está destinado al crédito comercial y un 45% a la microempresa. Mientras que el 53% se destina al consumo y vivienda.

En la contextualización meso de nuestra provincia de las calles céntricas de Tungurahua ciudad de Ambato reflejan el acelerado crecimiento del número de cooperativas de ahorro y crédito que han contribuido de manera considerable al desarrollo económico de la región y que incluso ha creado nuevas agencias financieras por ejemplo, 120 entidades de este tipo, que captan en conjunto a más de 200.000 socios, quienes resaltan el servicio de las cooperativas.

Hoy en día podemos ver que se crean nuevas cooperativas o que se abren agencias, viendo aproximadamente la creación de 50 cooperativas de ahorro y crédito a más de las 120 que están ya registradas. En este sistema todos los depositantes adquieren el rango de socios y por medio de una Asamblea General toman parte en las decisiones de la entidad.

La entrega de microcréditos es el ‘mejor anzuelo’ para captar nuevos socios, ese dinero se utiliza básicamente para financiar actividades agrícolas, ganaderas en el campo y aperturas de negocios pequeños en la zona urbana.

De hecho, la mayoría de cooperativas en Ambato tienen los mismos requisitos para otorgar microcrédito (con un techo de 2.000 dólares, con el 18% de interés anual): abrir una libreta de ahorros con 20 dólares, llenar una solicitud, demostrar que se posee trabajo (formal o informal) y un garante que cuente con una propiedad.

Sin embargo, existen clientes con créditos que caen en morosidad, dando paso a la cartera vencida, por lo cual las cooperativas buscan mejorar su recuperación de cartera con el apoyo de la administración de créditos mediante las políticas crediticias internas de la cooperativa.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda., es una institución financiera que se dedica:

- Captar Ahorros a la vista
- Administrar Seguros de Vida
- Concesión de Créditos e inversiones

Está ubicada en el Cantón Tisaleo Av. 17 de Noviembre y José Naranjo (Anexo 1), conformada por 28 socios quienes han aportado con un capital propio de \$ 3000 para su funcionamiento, inscrita en la Subdirección de Cooperativas bajo el control de la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social, la cual inicio sus actividades desde el 08 de abril del 2005, desde entonces presta sus servicios en el cantón Tisaleo a 710 socios ahorristas, de los cuales el 47%, es decir 331 socios tienen créditos.

En actualidad la cooperativa cuenta con fortalezas como es la calidad del servicio en el campo micro empresarial, comercial, consumo y vivienda, créditos desde \$100 dólares hasta \$15.000 dólares, créditos emergentes, créditos quirografarios, créditos prendarios, créditos hipotecarios. Pero además, se ha detectado que esta cooperativa no cuenta con políticas de créditos y cobranzas internas que permitan obtener liquidez para mejorar y continuar su desarrollo en el mercado financiero, que le permita ser reconocida y diferente en el mercado financiero; cabe mencionar que políticas son normas o pasos a seguir para dar y recuperar un crédito, poniendo en marcha lineamientos crediticios y un buen análisis de créditos para lograr el crecimiento de la cooperativa, dando paso al estudio de la realidad del entorno en donde el cliente y la cooperativa se desenvuelven.

De la cartera que actualmente maneja la Cooperativa el cinco por ciento está destinado al crédito comercial y un 45 por ciento a la microempresa, mientras que el 50 por ciento se destina al consumo y vivienda.

De los datos obtenidos en el 2011 se puede concluir en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. un 29% de los clientes mantienen actualmente cartera vencida, para lo cual se ve la necesidad de implementar un plan de políticas para el análisis y gestión de créditos, mejorando los procesos de concesión del

crédito, con el propósito de propender al uso adecuado del dinero que se entrega a los clientes y consecuentemente el pago oportuno de sus cuotas.

### **1.2.2 Análisis crítico**

Entre las causas la Cooperativa San Martín de Tisaleo Ltda., atraviesa una situación crítica en sus indicadores de recuperación de cartera vencida, de acuerdo con las políticas de crédito se puede establecer que los clientes no pueden cumplir sus créditos, y el desconocimiento de los asesores de crédito de el porqué es el incumplimiento al momento de evaluar y aplicar el crédito, esto conlleva a que, de los 331 socios beneficiarios de créditos, el 29% presentan retraso en el pago de sus cuotas.

Al respecto se concluye que el personal de la cooperativa, no está preparado para dar una buena gestión a los créditos que conceden y tampoco llegan al efectuar un seguimiento sobre el proceso de cobranza, además no cuentan con información completa acerca del cliente en mora, dificultando la gestión de cobro, esto se debe a la falta de comunicación entre clientes y asesores de créditos dando paso a un mal manejo en las gestiones que se realizan para dar el crédito, y a la vez no existe una buen manejo de la administración del presupuesto propio y financiado teniendo como consecuencia baja utilidad e insatisfacción con la recuperación de cartera.

Los efectos principales que ha provocado el problema motivo de estudio perderá confianza y estabilidad, para lo cual debe tomar muy en cuenta los factores que inciden en los cambios económicos drásticos que se dan en el país, ya que es una de las principales causas que hace que los clientes tengan incertidumbre y pierdan estabilidad en sus microempresas e inversiones, en la agricultura, ganadería, que es a lo que más se dedica la gente del campo, considerando que su capital de trabajo es rotativo, lo que causa el retraso del cumplimiento de sus obligaciones como socios en la cooperativa, debido a que sus ingresos son pocos y no cumplen con las expectativas esperadas para cumplir con sus pagos.



Por ello es necesario trabajar con un buen manejo de recuperación de cartera con los clientes que están atrasados y con los que se siguen atrasando puesto que de no hacerlo la cooperativa irá perdiendo liquidez para seguir con su actividad financiera.

### **1.2.3 Prognosis**

De acuerdo a lo analizado por no haberse utilizado correctamente el sistema de gestión de créditos de acuerdo a sus políticas internas, la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. se ve afectada en la falta de liquidez, ya que existe un porcentaje considerable de cartera vencida, además de que va a existir pérdida del dinero prestado, es decir, cuentas incobrables por no encontrar a los clientes, clima organizacional desagradable, también se perdería clientes valiosos al no tener liquidez y facilitar el monto que solicita.

Lo cual no permitirá a la cooperativa crecer económicamente, mejorar su posición en el mercado financiero y no alcanzará las utilidades deseadas, por lo que es importante capacitar al cliente, prepararlo y entrenarlo para que cumpla con los pagos a tiempo y obtener mejores y buenos resultados.

Por ello es de vital importancia que la cooperativa maneje correctamente políticas de créditos y cobranzas internas, acorde con el cliente para lograr un buen manejo de la administración del presupuesto, evitando la pérdida o retraso del dinero prestado.

### **1.2.4 Formulación Del Problema**

¿Cómo el uso inadecuado de un Plan de políticas internas de crédito y cobranzas incide en la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Cantón Tisaleo?

### **1.2.5 Preguntas Directrices**

¿Qué tipo de problemas ocasiona la inadecuada Aplicación de un Plan de Políticas internas de créditos y cobranzas?

¿Qué políticas internas de crédito son las más adecuadas para otorgar un crédito en las Cooperativas?

¿Qué Políticas internas de crédito y cobranzas serán las adecuadas para mejorar la recuperación de cartera vencida?

### **1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación**

Límite Del Contenido

Campo: Administración Financiera

Área: Gestión de Crédito

Aspecto: Políticas de créditos

Límite espacial:

Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda. Cantón Tisaleo, ubicada en la Av. 17 de Noviembre s/n y Av. José Naranjo, Barrio Centro, frente al Mercado Central.

Límite temporal:

La investigación se realizó en Septiembre del 2011 a Abril del 2012

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

El presente proyecto de investigación se justifica por las siguientes razones:

Al experimentar cambios constantes en los procesos administrativos y políticas internas de créditos como recurso más importante de la cooperativa es importante evaluar al cliente sus capacidades de pago, que tienen de manera individual; con la finalidad de formar un equipo que apoye al desarrollo y crecimiento económico de la cooperativa.

En la investigación es necesario aplicar el conocimiento teórico de gestión de créditos y cobranzas con el diseño de herramientas administrativas que mejoren la recuperación de cartera de la cooperativa, con la finalidad de cobrar y dar oportunidad al cliente para que cumpla con sus pagos, aumentando liquidez y obteniendo mejores resultados, con clientes internos y externos más satisfechos; además que el investigador tendrá capacidad de adquirir mayor experiencia en la solución de problemas y lograr un cambio verdadero en beneficio para la cooperativa y la sociedad.

Una buena aplicación de políticas de créditos ayuda a que la que la cooperativa trabaje con un adecuado seguimiento del crédito que se le otorga al cliente, para saber en qué va a ser invertido el dinero que se le presta y de ser necesario trabajar con créditos dirigidos, es decir al momento que el cliente adquiera el crédito hacer un convenio con empresas que puedan facilitar insumos y materia prima de acuerdo a la inversión que vaya a realizar el cliente, al momento que lo necesite.

Por ende todo depende de las políticas que se apliquen dentro de la cooperativa y la atención que se brinde al cliente para que este no incumpla sus pagos y la cartera no sobrepase el límite de vencimiento, ya que la cooperativa trabaja con el 1% de provisiones para créditos incobrables del total de cartera de créditos, por ende no debe sobrepasar este límite para que la cooperativa tenga una recuperación eficaz de cartera puesto que hasta el día de hoy la cartera vencida para créditos de consumo, créditos de vivienda, crédito para microempresas y crédito comercial de sobrepasan este rango, de hecho la Cooperativa va bajando su liquidez y presenta pocas posibilidades de progresar.

Por tanto esta investigación es importante porque ayudará a que se planteen nuevas normas de cobranza y otorgamiento de los créditos, es decir aplicar un correcto seguimiento del dinero e inversión, dando como resultado el cumplimiento del crédito y consecuentemente una cartera gestionable y sin morosidad, quedando la cooperativa con una provisión de cuentas incobrables razonable para este tipo de actividad económica.

Desde esta perspectiva, la importancia para llevar a cabo este estudio, radica en conocer la raíz causa – efecto, para construir y desarrollar un ambiente crediticio adecuado que favorezca y promueva el espíritu emprendedor de los miembros de la cooperativa, específicamente que incentive a crear e innovar nuevas estrategias a utilizar al momento de dar el crédito para que el cobro sea más fácil, obteniendo como resultado el desarrollo de actividades proactivas de los clientes en lugar que reaccionen de manera reactiva hacia la cooperativa. Haciendo una encuesta a clientes internos, socios accionistas y personal administrativo para saber el por qué los clientes externos no cumplen con sus pagos, encuesta que servirá para mejorar la recuperación de cartera mediante un servicio de calidad.

Para realizar este trabajo fue necesario considerar aspectos socio-políticos-económicos del país de acuerdo al nuevo estatuto y plan de créditos a nivel de La Ley de Cooperativas, Reglamento, Legislación Conexa y Concordancia, actualizado a junio del 2008 permitiéndonos saber las políticas necesarias para poder combatir los cambios que se van dando.

Los beneficios de este trabajo de investigación estarán directamente relacionados con los socios propietarios, clientes y empleados, en la medida de que la empresa podrá contar con un reforzamiento de las políticas internas de créditos y cobranzas de una forma integral, que le permitirá obtener mejores resultados en la calidad del servicio, como consecuencia de la toma de decisiones oportunas y eficaces, que redundarán en beneficio de los involucrados.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 General**

Analizar como un Plan de Políticas internas de Créditos y Cobranzas incide en la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Cantón Tisaleo.

### **1.4.2 Específicos**

Determinar los principales problemas que ocasiona la falta de una adecuada un Plan de de Políticas Internas de Crédito y cobranzas.

Diagnosticar las políticas internas de créditos que utilizan las cooperativas para otorgar un crédito.

Desarrollar un Plan de Políticas internas de créditos y cobranzas para mejorar la eficiente recuperación de cartera vencida en la cooperativa San Martín de Tisaleo Ltda.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Para realizar esta investigación, se ha tomado como referencia la información proporcionada por la Gerencia, personal administrativo y financiero de la Cooperativa San Martín Ltda. se ha revisado y analizado el material bibliográfico que existe en la Facultad de Ciencias Administrativas y la Facultad de Contabilidad y Auditoría que tiene que ver con este tema de estudio, y de los cuales se ha tomado el enfoque teórico, que determina los objetivos expuestos en el contenido del texto, que guardan relación con esta investigación, y las conclusiones que constituyen un aporte de los antecedentes investigativos detallados a continuación.

HERNÁNDEZ, J. (2006). Sistema de créditos y cobranzas para el Mejoramiento de la Gestión del Departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Tungurahua” Ltda. Facultad de Contabilidad y Auditoría Universidad Técnica de Ambato.

De acuerdo al autor de esta investigación tiene como objetivos principales, diseñar procedimientos prácticos que coadyuven a mejorar la gestión del departamento de créditos, así como el control del departamento de créditos mediante el cumplimiento de

las políticas de créditos para mejorar el sistema de cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Tungurahua” Ltda.

Al concluir esta investigación se llegó a la conclusión de que las políticas de créditos se cumplían sin tomar en cuenta factores económicos, y sobre todo sin que el departamento de crédito forme parte de estas, es por esto que al poner a responsabilidad del departamento de crédito ciertos pasos a seguir para realizar cada tarea implícita en las secciones que se trabaja, el trabajo se hace más ágil.

Para que las cooperativas puedan funcionar mejor externamente es decir en relación con los clientes deben estar preparados internamente en su totalidad con los diferentes tipos de créditos que la institución oferta a sus socios

LOZADA, G. (2007).Proceso para recuperación de cartera vencida aplicando a la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Casa Matriz Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoria Universidad Técnica de Ambato.

Este autor en sus objetivos principales manifiesta que mantener una cartera sana y balanceada en razón de estabilizar una adecuada liquidez y menor riesgo de los recursos canalizados como préstamos y por ende definir la cartera de préstamos de la cooperativa, la misma que debe ser principalmente de naturaleza exigible a corto plazo y mediano plazo, haciendo los esfuerzos correspondientes.

Después de realizada la investigación el autor concluye que el proceso para recuperar la cartera vencida contribuyó a mejorar la estabilidad crediticia, optimizando al máximo los recursos para la recuperación, y con la definición de cartera de préstamos se logro determinar los tipos de créditos de cada uno de los socios..

El cliente juega un papel muy importante dentro de la cooperativa no solo para el adelanto de la misma sino para el desarrollo personal y profesional de cada uno de los colaboradores.

NOGALES, S. (2008). Implementación de un manual de procedimientos en la concesión y recuperación de créditos en Automotores Pérez para reducir el riesgo de la empresa. Facultad de Contabilidad y Auditoria Universidad Técnica de Ambato.

El autor dentro de sus objetivos ve la necesidad de determinar si los procedimientos utilizados son los que están ocasionando una alta cartera vencida del crédito y a la vez definir los requerimientos en el cual el cliente debe aplicar para la aprobación de los créditos.

Una vez que éste autor desarrolló la investigación se concluye que la inexistencia de un Manual Procedimientos en la concesión y recuperación de créditos, ha provocado pérdidas de tiempo y de recursos, duplicidad de actividades y que es evidente la falta de un instrumento que guie los distintos procesos del crédito, por lo que los cliente no cumplían con los pagos a tiempo.

Además concluye que en las cooperativas cuando hay un cliente nuevo se debe tratar de que éste genere confianza de acuerdo a su estado crediticio actual, para evitar pérdidas de tiempo y que la cooperativa busque nuevas formas de concesión del crédito.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

El presente trabajo está basado en el paradigma crítico- propositivo para la administración, ya que la esta determina un problema que interactúan entre sí las dos variables; Según científicos y pensadores como Karl Marx, Lev Vigotsky,



Pichón Riviere, Leontiev y otros. Tomado de internet ([http:// www.paradigma critico propositivo.com](http://www.paradigma critico propositivo.com) 2008 p.6 fecha 11/10/2011) “Este paradigma surge como una alternativa de superación a la visión tradicional y tecnocrática del positivismo, con propuesta de una nueva forma de comprender y hacer ciencia.”

Permitiendo de esta manera realizar un estudio dinámico sobre el cambio social de la vida actual, buscando la participación activa de los socios con la cooperativa, tanto en la investigación que se va a realizar y la comprensión del problema generado al presentar cartera vencida, con la finalidad de encontrar alternativas de solución mediante propuestas de acción, ejecución de resultados, la reflexión y eficacia al momento de otorgar el crédito. Generando en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda., transformaciones en la situación abordada partiendo de su comprensión, conocimiento y compromiso para la acción de los sujetos involucrados en la realidad del problema, pero siguiendo un proceso de métodos y estrategias de acción que busquen cambiar la realidad de la situación de la cooperativa, ya que todo es un constante cambio y desarrollo en la vida financiera en cuanto a las nuevas propuestas de créditos y tasa de interés e inversión del crédito para la recuperación eficiente de la cartera.

No se debe basar solo en lo ideológico – político sino mas bien en lo ideológico – cultural es decir a través de valores como comprensión y respeto con los socios y sobre todo consideración a su gente tomando en cuenta que es el recurso más valiosos de la cooperativa, siendo este un modelo de superación y avance continuo en el mejoramiento de políticas internas de créditos y cobranzas, dando paso a que la investigación sea eficaz y de cumplimiento al cambio que se propone dentro de la cooperativa, al momento de otorgar los créditos y recuperación de cartera.

## 2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Para realizar la investigación el problema está fundamentado en la Ley de Cooperativas, reglamento, legislación conexas, concordancia. Actualizado a junio del 2008. Reglamento general de la Ley de Cooperativas decreto supremo 6842 por el Presidente Interino de la República considerando.

Art.5. la Ley de Cooperativas para constituir una cooperativa se requiere -al menos- de once personas. Compete al Ministerio de Bienestar Social (ahora de Inclusión Económica y Social, MIES) analizar su situación, concederles personería jurídica y registrarlas.

Art.11. De Los Socios.- 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 contratarse 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 comprendidos entre los 14 y 18 años de edad, por si solos, en las cooperativas estudiantiles o juveniles.

Art .66. Cooperativas de ahorro y crédito.- 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.

Art.154 “No otorguen préstamos que no hayan sido valorados contra cualquier contingencia razonable. Den facilidad única y exclusiva a transacciones prudentes y legítimas. Otorguen sus créditos al plazo más corto que lo permita el negocio del cliente e insista en el pago del documento antes de su vencimiento, sea que necesiten o no el dinero. Si dudan de la conveniencia del crédito den el beneficio de la duda y rechácenlo nunca se debe dar un crédito si se duda de la conveniencia de hacerlo.”

Art. 178. Ahorro e intereses en las cooperativas de crédito ganaran el interés que fije el estatuto de la cooperativa o el de la federación, el mismo que ningún caso será superior al 10% máximo fijado legalmente por el Directorio de Banco Central del Ecuador para las entidades de crédito privadas o comerciales.

Art. 179. Préstamos e intereses de las cooperativas de crédito.- Las cooperativas de crédito no cobraran más del 1.2% por los préstamos de amortización mensual y el 12% anual sobre los préstamos a plazo fijo o el interés máximo que en lo posterior autorice el Directorio de Banco Central del Ecuador para las entidades de crédito privadas o comerciales.

Art. 180. Endeudamiento máximo.- Un socio no podrá ser deudor de una cooperativa de crédito por un total que exceda del 10% del capital de la cooperativa.

Art. 181. Requisitos para los préstamos en las cooperativas de créditos.- El señalamiento de las cuantías plazos de amortización y demás requisitos para el otorgamiento de préstamos en las cooperativas de crédito se hará en el estatuto o en el reglamento de la institución.

## **2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

### FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

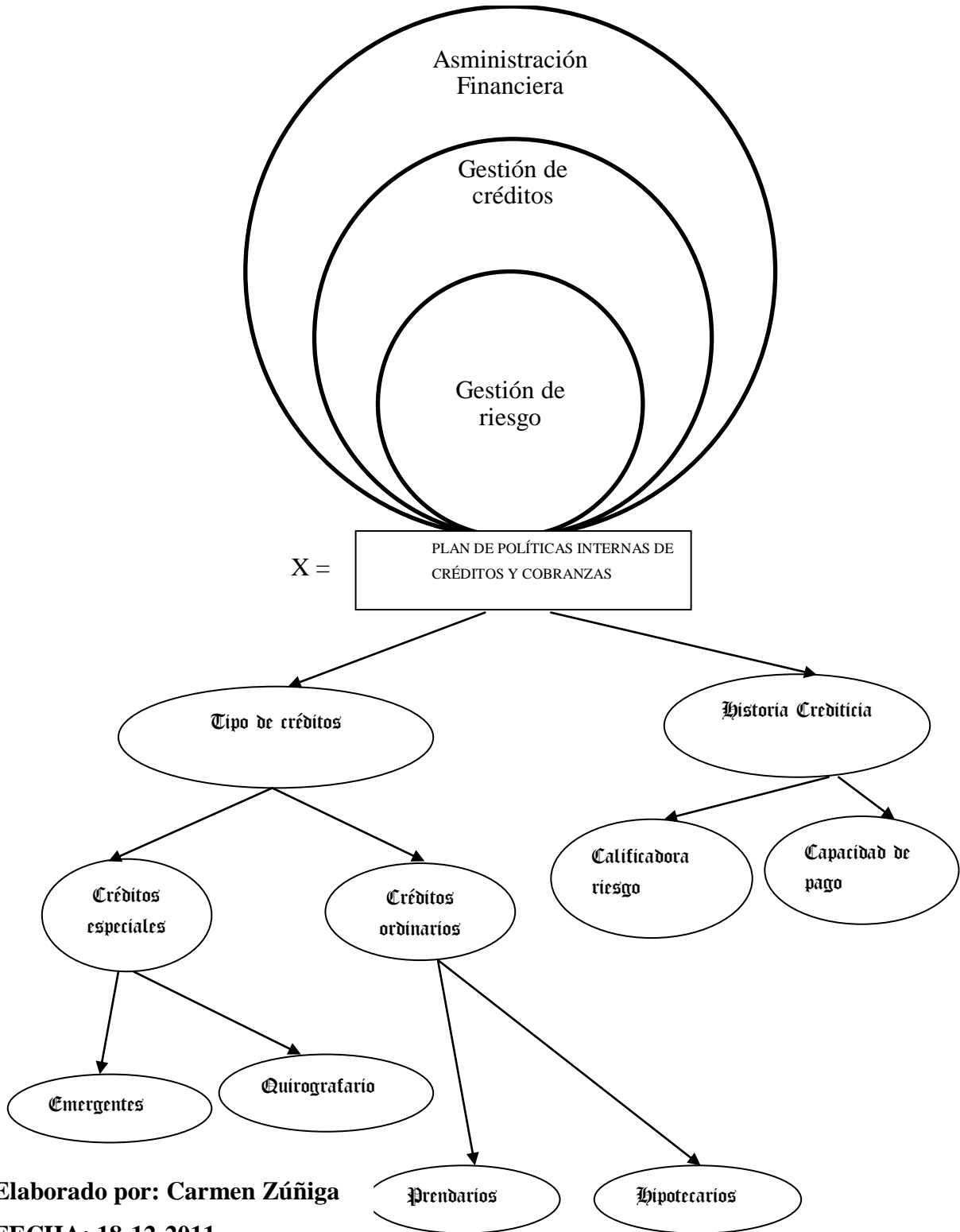
¿Cómo el uso inadecuado de un Plan de políticas internas de créditos y cobranza incide en la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Cantón Tisaleo?

X= Políticas internas de créditos y cobranza

Y= Recuperación de la cartera vencida

### 2.4.1 Categorización

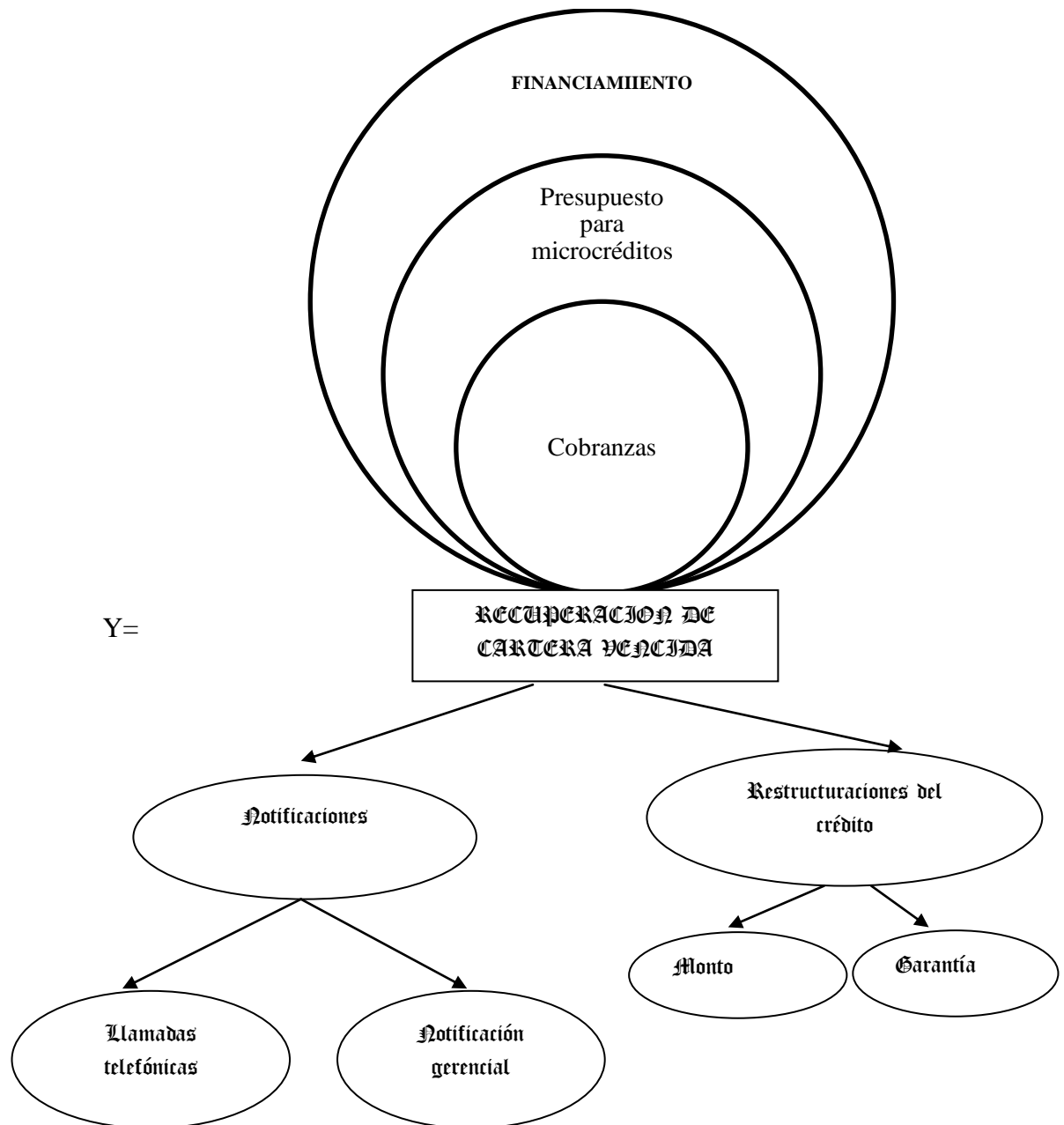
Grafico No 1. Variable independiente Plan de Políticas internas de Crédito y Cobranzas



Elaborado por: Carmen Zúñiga

FECHA: 18-12-2011

Grafico No 2.Variable dependiente. Recuperación de Cartera Vencida



Elaborado por: Carmen Zúñiga

FECHA: 18-12-2011

## 2.4.2 Definición de Categorías

Según MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 6).- La Administración Financiera es aquella que se encarga de la administración de los recursos financieros de la empresa, busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

De acuerdo con lo que señala Mooney, D (2006) Gestión de créditos. 3ª Edición. (Pág. 36).- La Gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente. De esta forma se puede estimar la salud financiera de un cliente o grupo de clientes, identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos. Esto resulta muy útil si los clientes se encuentran en industrias o empresas financieramente inestables o si realiza operaciones comerciales con países que son políticamente inestables o utilizan una política de tipo de cambio restrictiva.

De acuerdo la definición de MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 22).- Gestión de riesgo: Mientras la gestión de créditos permite reducir los riesgos de créditos, la gestión de riesgos de deudores proporciona una herramienta eficiente para garantizar el pago de los valores de recaudación o cobranza. En el componente de gestión de riesgos están disponibles las siguientes formas de garantía de pago

- operaciones documentarias
- tarjetas de pago
- seguro de crédito

Plan de Políticas Internas de créditos: lineamientos que rigen y garantizan la eficiente gestión del crédito, los cuales están encargados por los directivos de cada entidad y que reflejan cómo se pretende llegar a los objetivos previstos.

MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 36).-

Como señala MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 10).- Créditos especiales: obligaciones adquiridas por una deuda que generalmente se programa para ser reembolsada dentro de un año.

Créditos emergentes: créditos que se les otorga para un tiempo no mayor a tres meses solo con la presentación de sus documentos sin garante. De acuerdo MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág.10)

Créditos quirografarios: créditos directos o blancos que se le otorga por medio de la firma de un pagaré más interés con el cumplimiento del pago no mayor a un año más un garante. Según MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 10).-

En su perspectiva según MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág.11).- Créditos ordinarios: El crédito a largo plazo es una deuda que generalmente se programa para ser reembolsada a un período mayor a un año de acuerdo al monto y tasa de interés de la cooperativa mediante la firma del cliente y un garante.

Créditos prendarios: crédito en el cual el cliente otorga una garantía a la cooperativa, la prestación está garantizado por un bien inmueble que se deberán tomar a un porcentaje no mayor del 70% de su valor comercial, mas un garante. Por la definición de MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 11)

Definición de MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 11).- Créditos hipotecarios: crédito en el cual la cooperativa recibe una hipoteca de sus bienes raíces mediante un avalúo previo para a la gestión del crédito, mas un garante.

Según concepto de MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 25).- Historial crediticio: Reporta de manera clara y precisa en la que se encuentra el cliente, es como la hoja de vida ante instituciones financieras manera como cumple sus obligaciones.

MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 9).- Calificadora de riesgo: Compañías que evalúan la certeza de pago puntual y completo de capital e intereses de las obligaciones, así como la existencia legal, y la estructura de la obligación para establecer el grado de riesgo.

En lo que señala MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 9).- Capacidad de pago: Realizar un análisis para determinar el monto de liquidez que generan los clientes, estableciendo el monto de pago que puede cubrir para no tener ningún riesgo en la Cooperativa.

Según definición de MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 15).- Financiamiento: Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios.

Presupuesto para microcréditos: Cantidad de dinero que se asigna para el financiamiento de programas de microcréditos ayudando a minimizar el riesgo en las operaciones de la institución. Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables. Definición de



MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 40).-

Cobranzas: Obtiene la información de operaciones y clientes en la base de información en la cooperativa, que permite dar un seguimiento en el cumplimiento de políticas para la recuperación de cartera de créditos en la cooperativa. Por lo que señala MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 12).

Según concepto de MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág.46).- Recuperación de cartera vencida: Controlar el cumplimiento de las metas establecidas, analizar las causas de las desviaciones y determinar las acciones a seguir según sea el caso de acuerdo a las notificaciones.

Concepto de MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág.30).- Notificaciones: Acto por el que se comunican a una persona/socio las resoluciones y actos administrativos que afecten a sus derechos, intereses o incumplimiento de una obligación.

Definición de MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág.25).- Llamadas telefónicas: Son aquellas notificaciones que la cooperativa utiliza para recordar a sus socios el retraso o incumplimiento de la obligación adquirida con la institución para el cumplimiento de sus pagos.

Según MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 30).- Notificaciones gerenciales: son aquellas notificaciones por escrito que hace el gerente, para dar a conocer al socio el retraso

de la obligación en tiempo y dinero y el plazo que deberá cumplir con el pago del crédito.

De acuerdo MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 49).- Restructuraciones del crédito: Transacciones que se realizan dentro de la cooperativa con el socio para cambiar sus deudas de corto plazo a deudas de largo plazo por que el cliente no puede cumplir con el monto de pago.

Según señala MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág.29).- Monto: Una reestructuración de acuerdo al monto se lo realiza cuando el socio no tiene las posibilidades de cumplir con las cuotas excesivas de pago, detallando en esta reestructuración el pago menor a las cuotas mensuales.

Según definición de MARTINEZ, P. (2005) Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición. (Pág. 21).- Garantía: la reestructuración de acuerdo a la garantía, es cuando el deudor desea que se le otorgue el crédito sobre un mismo crédito y por ende se le aplase el tiempo de pago y las cuotas sean acorde a su capacidad de pago.

## **2.5 HIPÓTESIS**

La implementación de un Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas, mediante un estudio de la realidad del entorno, optimizará la recuperación de cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Cantón Tisaleo.

## 2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

X= Plan de Políticas Internas de Créditos y Cobranzas      —————> Cualitativas  
Y= recuperación de cartera vencida      —————> Cuantitativa      —————> Continua

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

De conformidad con el paradigma critico-propositivo explicado en la fundamentación filosófica en la presente investigación corresponde trabajar con el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

Por medio de esta investigación recolectaremos toda la información necesaria sobre el problema de estudio, a través de la utilización de técnicas cuantitativas y cualitativas, nos ayudara a comprender e identificar de manera acertada el problema, en el cual se encuentran enfocadas las variables independiente y dependiente, como causas y efectos mediante el análisis de la información que se realizará, para dar solución al problema encontrado en la empresa.

Este paradigma integrado a las políticas internas de créditos y cobranzas, ayudará a relacionar oferta y demanda crediticia entre la cooperativa y el socio, utilizando

propuestas, reflexión e inducción a ciertas normas y reglas al momento de presentar los requisitos para un crédito, como copia de cédula y papeleta de votación, certificado de trabajo o RUC, factura o pago de predio de acuerdo el monto que el cliente va a solicitar, es decir si es mayor a \$500 deberá presentar la garantía con un garante y si el monto pasa los \$2500 deberá presentar dos garantes mas copia de escritura del socio o garante, incluyendo la solicitud de crédito, acorde con los estatutos y reglamentos internos de la cooperativa, previo a un análisis preliminar para determinar si el crédito es emergente, quirografario, prendario o hipotecario y por ende si la operación es factible.

Se deberá determinar claramente el destino del crédito, es decir ponerse en contacto directo con el cliente con la finalidad de obtener información actualizada y especificar claramente a que actividad productiva se va a financiar el dinero, aspecto que facilitará el plan de inversión para que el cobro sea eficiente en base al reglamento de prestar y recuperar a tiempo el dinero.

Estudiar las consecuencias del problema desde adentro según la situación de los clientes para que el problema no se vuelva crónico y la cooperativa no establezca una falencia de crecimiento, puesto que todo está en constante cambio.

Se necesitará hacer énfasis en la investigación mediante una observación naturalista para dar detalle de la realidad del problema objeto de estudio, y la solución que se deberá dar para recuperar el dinero de manera eficaz.

### **3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo de la presente investigación y su correcta ejecución se procederá trabajar en la con dos modalidades de investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda.

### **3.2.1 Investigación Bibliográfica**

Se aplicará la modalidad de investigación bibliográfica o documental, tomando de Herrera L., Medina A., y Naranjo G., Tutoría de la Investigación Científica (2008, p. 95) "Investigación bibliográfica tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias)"; que consistirá en recolectar información de documentos impresos como libros, manuales internos, códigos de cooperativismo, tesis de grado y otros los mismos que contienen datos importantes que ayudarán a encontrar la solución del problema, siendo el primer paso par realizar esta investigación.

### **3.2.2 Investigación de Campo**

Se utilizará también la investigación de campo pues según Herrera L., Medina A., y Naranjo G., Tutoría de la Investigación Científica (2008, p. 95) la "Investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se produce. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad", para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto, pues se recolectará información a través de una relación directa con los involucrados en el lugar de los hechos, obteniendo información veraz y confiable para determinar la naturalidad del problema objeto de estudio y llegar a posibles soluciones. Así arregla todos los conceptos el de arriba y los que están más abajo

## **3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para la ejecución del presente proyecto se utilizará dos tipos de investigación.

### **3.3.1 Investigación Exploratoria**

Según Herrera L., Medina A., y Naranjo G., Tutoría de la Investigación Científica (2008, p. 97) "Investigación exploratoria es aquella que tiene como objetivo ayudar al planteamiento del problema de investigación, formular de hipótesis de trabajo o seleccionar la metodología a utilizar en una investigación de mayor rigor científico." Es decir la Investigación exploratoria generará un conocimientos de primer nivel el mismo que permitirá obtener una idea clara y precisa de lo que se va a investigar, y poder aplicar la hipótesis con la cual se trabajará con un sondeo de resultados para que la recuperación de cartera sea más eficaz, mediante la aplicación correcta de políticas de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda.

### **3.3.2 Investigación Descriptiva**

Según Herrera L., Medina A., y Naranjo G., Tutoría de la Investigación Científica (2008, p. 97) "investigación descriptiva es descubrir un problema en una circunstancia tempero – espacial determinada, es decir, detallar como es y como se manifiesta." La investigación descriptiva se aplicará obteniendo información de la realidad de los hechos en la cooperativa quien generará un conocimiento de segundo nivel, reconociendo características importantes del problema objeto de estudio es decir con que tipos de clientes estamos trabajando y el tipo de crédito que se le va a otorgar de acuerdo a su capacidad de pago y a través de la utilización de técnica y métodos de investigación como la encuesta para saber el comportamiento de los involucrados.

### **3.3.3 Investigación Correlacional**

Según Herrera L., Medina A., y Naranjo G., Tutoría de la Investigación Científica (2008, p. 97) "Investigación correlacional a más de medir el grado de relación que existe entre dos o mas variables, determinar estadísticamente si la variación

en una o más variable es consecuencia de la variación en otra u otras variables.” Finalmente se aplicará la investigación correlacional quien generará un conocimiento de tercer nivel para determinar el grado de incidencia entre variables del problema objeto de estudio, de forma que se puedan relacionar políticas de crédito como variable independiente y recuperación de cartera como variable dependiente con la finalidad de examinar sus datos en cuanto a comportamiento y variación, para ello se utilizara métodos de estándares referencial, como el estadígrafo llamado Chi cuadrado, la misma que permitirá aceptar o rechazar la hipótesis.

### **3.4 POBLACIÓN**

La presente investigación se desarrolla en la población finita de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda. donde:

#### **POBLACIÓN**

La población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias por lo que se recurre al muestreo. Herrera E. Luis, Tutoría de la Investigación Científica (2008, p.98)

El personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Del Cantón Tisaleo, es de 42 personas denominados clientes internos (los socios accionistas y personal administrativo) de la cooperativa.



## CUADRO N.-1

### PERSONAL DE LA COOPERATIVA SAN MARTÍN LTDA.

<b>POBLACIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>
Socios accionistas	28
Gerente	1
Secretaria	1
Atención al cliente	2
Asesores de créditos	5
Personal de cobranza	2
Contadora	1
Cajeras	2
Abogado	1
Guardia	1
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>

ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA  
FECHA: 03/01/2012

En virtud de que la población es pequeña, se trabajará con todos los elementos que la conforman, es decir las cuarenta y dos personas que laboran en la Cooperativa San Martín de Tisaleo Ltda.

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**HIPÓTESIS:** La implementación de un Plan de Políticas Internas de Créditos y Cobranzas, mediante un estudio de la realidad del entorno, optimizará la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Cantón Tisaleo.

Cuadro No1 Variable Independiente: Plan de Políticas Internas de Créditos y Cobranzas.

#### CUADRO N°2

Variable Independiente: Plan de políticas de créditos

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Plan de Políticas de créditos</p> <p>Es el proceso de Integración, Formación y Desarrollo de los clientes de acuerdo a las normas utilizadas, para determinar el tiempo de crédito que se le puede otorgar a un cliente.</p>	<p>Desarrollo</p> <p>Integración</p> <p>Formación</p> <p>Crédito</p>	<p>-Capacitación a clientes internos y externos. Reuniones</p> <p>-Semanal -Quincenal -Mensual Programas de Capacitación</p> <p>-Ordinario</p> <p>-Quirografario</p> <p>-Prendario</p> <p>-Hipotecario</p>	<p>¿Para mejorar el Plan de Políticas Internas considera necesario programas de capacitación a clientes internos y externos?</p> <p>¿Cada qué tiempo los asesores de crédito se reúnen con los socios accionistas?</p> <p>¿La aplicación de programas de capacitación de atención al cliente dirigido a los asesores permitirá gestionar mejor los créditos?</p> <p>¿Qué tipo cree usted que es el más solicitado por los clientes?</p>	<p>Encuesta y cuestionario a los clientes internos</p> <p>Encuesta y cuestionario a los clientes internos</p> <p>Encuesta y cuestionario a clientes internos</p> <p>Encuesta y cuestionario a clientes internos</p> <p>Encuesta y cuestionario a clientes internos</p>

**Elaborado por: Carmen Zúñiga**

**FECHA: 15-01-2012**

Cuadro No 2. Variable dependiente: Recuperación de cartera vencida

CUADRON° 3

Variable Dependiente: Recuperación de cartera vencida

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Recuperación de cartera vencida</p> <p>Controla el cumplimiento del monto total del crédito de acuerdo a su capital, amortización e interés anual, analizando las causas de su retraso y realizando las notificaciones respectivas a sus clientes. Sabiendo que se da paso a cartera vencida después del día 30 de la cuota vencida.</p>	<p>Control del crédito</p> <p>Interés</p> <p>Amortización</p> <p>Causas del retraso del crédito</p> <p>Notificaciones</p>	<p>Seguimiento Del crédito</p> <p>Mora</p> <p>Tabla de amortización</p> <p>- Pérdida de la inversión - Mala utilización Del dinero - Persuasiva</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llamada</li> <li>• Visitas personal</li> <li>• Notificaciones</li> </ul> <p>- Coactiva</p>	<p>¿Usted está de acuerdo que dar un seguimiento al crédito disminuirá cartera vencida?</p> <p>¿Los clientes tienen conocimiento a partir de que día se da paso a cobrar mora por su crédito?</p> <p>¿La tabla de amortización es importante para que los clientes cumplan sus pagos?</p> <p>¿Qué causas considera Usted que son la consecuencia de que los clientes no cumplan sus pagos?</p> <p>¿Qué sistema de notificación cree que es el adecuado para llegar al cliente y recuperar cartera vencida?</p>	<p>Encuesta y cuestionario a los clientes internos.</p> <p>Encuesta y cuestionario a los clientes internos.</p> <p>Encuesta y cuestionario a los clientes internos.</p> <p>Encuesta y cuestionario a los clientes internos.</p>

### 3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION

CUADRO N° 4Recolección de la Información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACION
1. ¿Para qué?	Para conocer el nivel de recuperación de cartera vencida en la Cooperativa San Martín Ltda. y lo que ha ocasionado el no contar con un Plan de Políticas Internas de Créditos y Cobranzas adecuado.
2. ¿A qué persona o sujeto?	A los clientes internos de la cooperativa.
3. ¿Sobre qué aspectos?	El Plan de Políticas internas de Créditos y Cobranzas y la recuperación de cartera vencida.
4. ¿Quién?	Investigadora: Carmen Zúñiga
5. ¿A quiénes?	Clientes internos de la Cooperativa
6. ¿Cuándo?	Del 01 Septiembre del 2011 a 20 Abril del 2012
7. ¿Dónde?	En la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo.
8. ¿Cuántas veces?	42encuestas / 42 a clientes internos
9. ¿Cómo?	A través de encuestas
10. ¿Con qué?	Con la apertura y colaboración de los propietarios.

ELABORADO POR: Carmen Zúñiga

FECHA: 09-12-2011

### **3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Para el procesamiento y análisis de la información se va a realizar de la siguiente manera:

Se iniciará con la revisión y codificación de la información con el propósito de detectar errores al momento de realizar la tabulación para de esta manera revisar y organizar la información de manera clara, la codificación permitirá asignar códigos a cada una de las preguntas para determinar alternativas de solución facilitando el proceso de la misma.

Luego se realizará la categorización y tabulación de la información, la categorización es la que permitirá establecer las categorías, grupos o clases en que las respuestas se pueden clasificar las mismas que se tabularán de forma manual utilizando el sistema quinario debido a que la información que se va a procesar tiene un número reducido de datos.

Se procederá a examinar la información recopilada y tabulada con la finalidad de presentar resultados, para ello se trabajará con estadígrafo como la Ji cuadrada utilizando el porcentaje el cual nos permite organizar y resumir los datos de una forma clara y adecuada. Presentando adicionalmente los datos obtenidos de forma escrita, tabular y gráficas para una correcta interpretación y mejor entendimiento.

Finalmente luego de realizar el análisis de los datos se procederá a la interpretación de los resultados obtenidos, trabajando en este caso con datos relativos lo cual permitirá comprender la magnitud y el significado de los mismos.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

A través de la encuesta realizada a los clientes internos, (socios accionistas y personal administrativo) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo, para analizar la aplicación de políticas internas de créditos y cobranzas de los socios, se demuestra que el enfoque propuesto en la investigación, conduce hacia el objetivo que esta plantea, que es el de confirmar que no existe un adecuado Plan de Políticas Internas de Créditos y Cobranzas que permita a los accionistas desarrollar todo su intelecto y que por ende, los socios colaboren en el cumplimiento de las obligaciones con la cooperativa, para que esta sea más competitiva y pueda prestar mejores servicios.

De acuerdo con los resultados que se presentan a continuación la población encuestada afirma que para tener una mejor recuperación de cartera vencida es importante que se realicen programas de seguimiento del crédito, planes de motivación a los clientes y que de acuerdo a su colaboración se otorgue financiamiento para sus objetivos, con la

finalidad de mantener estabilidad y recuperar el dinero a tiempo sin mayor inconveniente.

## **POBLACIÓN**

El personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Cantón Tisaleo, es de 42 persona denominados clientes internos (socios accionistas y personal administrativo) de la cooperativa.

**CUADRO N° 1 PERSONAL DE LA COOPERATIVA SAN MARTÍN LTDA.**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>
Socios accionistas	28
Gerente	1
Secretaria	1
Personal de atención al cliente	2
Asesores de créditos	5
Personal de cobranza	2
Contadora	1
Cajeras	2
Abogado	1
Guardia	1
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>

ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA  
FECHA: 03/01/2012

## 4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

### 4.2.1 Encuesta dirigida a los clientes internos (socios accionistas y personal administrativo) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Del Cantón Tisaleo.

PREGUNTA N° 1: ¿Considera usted importante la aplicación de un Plan de Políticas Internas de Créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda. del Cantón Tisaleo?

**TABLA N° 1**

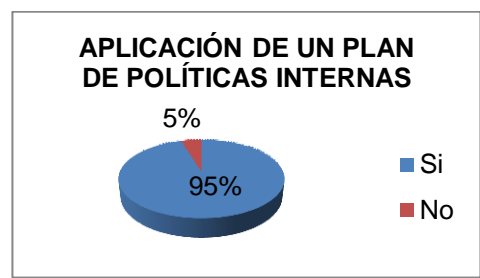
**APLICACIÓN DE UN PLAN DE POLÍTICAS INTERNAS**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	40	95
NO	2	5
Total	36	100

FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

**GRÁFICO N° 3**

**APLICACIÓN DE UN PLAN DE POLÍTICAS INTERNAS**



FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

## INTERPRETACIÓN

Según las encuestas aplicadas a los clientes internos socios accionistas y Personal Administrativo de la Cooperativa San Martín Ltda., del cantón Tisaleo se pudo conocer que el 95% respondieron que es importante la aplicación de un Plan de Políticas internas de Crédito y Cobranzas en la organización; mientras que 5 %, manifiestan que no es necesario aplicar un Plan de Políticas internas de Crédito y Cobranzas dentro de la misma.

## ANÁLISIS

En base a los resultados obtenidos se concluye que, es necesaria la implementación de un Plan de Políticas Internas de Créditos y Cobranzas para cumplir con los requerimientos de la cooperativa, como es, disminuir cartera vencida recuperando dinero a tiempo, de tal manera que se brinde una mejor atención al cliente logrando satisfacer sus necesidades al momento de otorgar un crédito.



PREGUNTA N° 2: ¿Para mejorar las políticas internas de créditos y cobranzas es necesario aplicar programas de capacitación a los clientes internos y externos?

**TABLA N° 2**

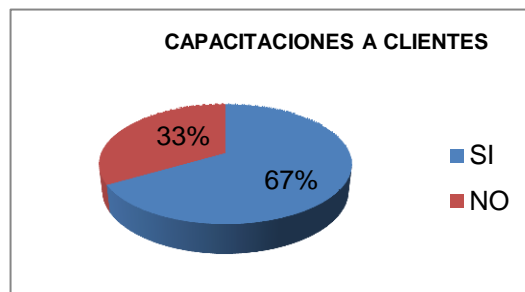
**GRÁFICO N° 4**

**CAPACITACIONES A CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	28	67
NO	14	33
TOTAL	42	100.00

FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

**CAPACITACIONES A CLIENTES**



FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

### INTERPRETACIÓN

De los Resultados Obtenidos, el 67% consideran que para mejorar el plan de políticas internas de créditos y cobranzas es necesario capacitar a clientes internos y externos, mientras que el 33% consideran que no es necesario.

### ANÁLISIS

Las respuestas obtenidas permiten identificar que dentro de un Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas se requiere principalmente la capacitación a clientes internos y externos con la finalidad de cumplir de contar con un buen plan dentro de la Cooperativa.

Es importante señalar que los clientes internos durante el año 2010 no han recibido ningún tipo de capacitación sobre temas relacionados con la gestión de créditos y atención al cliente.

PREGUNTA N° 3: ¿La cooperativa tiene claramente definido su misión, visión, valores y políticas?

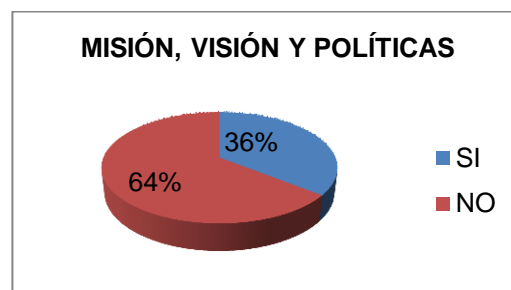
**TABLA N° 3**

~~MISIÓN, VISIÓN Y POLÍTICAS~~ MISIÓN, VISIÓN Y POLÍTICAS

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	15	36
NO	27	64
Total	42	100.00

FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

**GRÁFICO N° 5**



FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

### INTERPRETACIÓN

De los resultados obtenidos se pudo determinar que el 36% opinan que la Cooperativa tienen definido su misión, visión, valores y políticas, mientras que el 64% opinan que no tienen definido su misión, visión y políticas dentro de la misma.

### ANÁLISIS

Tomando en cuenta que la misión, visión, valores y políticas son la identidad de la organización es necesario definir cada una de ellos, para identificar a la Cooperativa. Ya que a través de ello se puede desarrollar mejor los ideales que se pretende alcanzar.

La Cooperativa desde sus inicios no ha elaborado un plan estratégico de trabajo, por lo tanto no posee misión, visión, valores y políticas definidos. Por lo que se ve la necesidad de definir claramente cada una de ellas.

PREGUNTA N° 4:¿Cada qué tiempo cree usted que los asesores de crédito se reúnen con los socios accionistas para informar sobre el pago de los clientes?

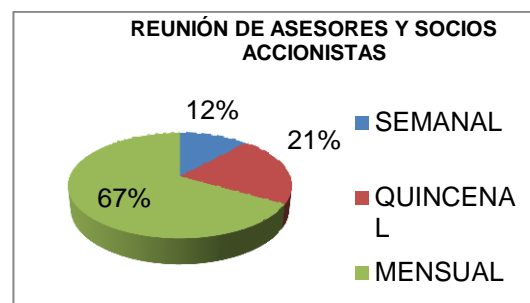
**TABLA N° 4**

**GRÁFICO N° 6**

REUNIÓN DE ASESORES Y SOCIOS ACCIONISTAS

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SEMANAL	5	12
QUINCENAL	9	21
MENSUAL	28	67
TOTAL	21	100.00

FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA



FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

### INTERPRETACIÓN

Según la encuesta aplicada a los clientes internos accionistas y personal administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda., determina que el 12% manifiestan que los asesores de crédito se reúnen con los accionistas cada semana si así lo ven necesario; mientras que el 21 %, manifiestan que se reúnen cada quince días, y el 67 %, siendo la mayoría manifiestan que se reúnen cada mes porque según ellos no hay mucho que tratar.

### ANÁLISIS

Es decir que el 67% siendo 28 personas contestaron que se reúnen cada mes es decir los socios accionistas poco interés le ponen al funcionamiento de la cooperativa y el cumplimiento de las obligaciones por los clientes, para ello se debe establecer cronogramas de reuniones y analizar causas que presentan los clientes al momento de obtener un crédito con la finalidad de mejorar la recuperación de cartera y los pagos sean a tiempo, disminuyendo cartera vencida y obteniendo mayor liquidez en la cooperativa.

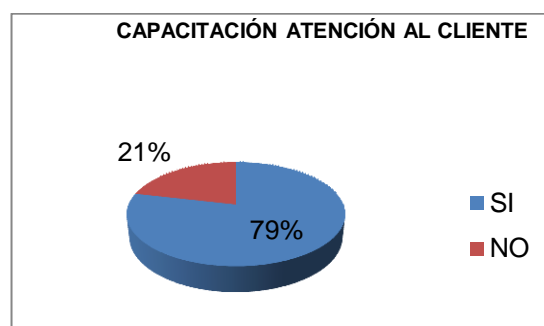
PREGUNTA N° 5: ¿Piensa usted que la aplicación de programas de sobre atención al cliente dirigido a los asesores de créditos permitirá gestionar y asesorar de mejor manera los créditos evitando cartera vencida?

**TABLA N° 5**

**GRÁFICO N° 7**

**CAPACITACIÓN ATENCIÓN AL CLIENTE**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	33	79
NO	9	21
TOTAL	42	100.00



FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

### INTERPRETACIÓN

Del total de los Encuestados, el 79% respondieron que es necesario la implementación de programas de capacitación atención al cliente, dirigido a asesores de crédito, mientras que el 21% manifiestan que los programas de capacitación a los asesores de crédito no ayudarán en gran medida para disminuir la existencia de cartera vencida.

### ANÁLISIS

Analizando los resultados, el 79% del total del Universo necesita que la empresa utilice los programas de capacitación a los asesores de créditos sobre atención al cliente para que coadyuven a disminuir cartera vencida; permitiendo gestionar de mejor manera la concesión de créditos el mismo que dará como resultado la Eficiencia y Eficacia de la Cooperativa.

Señalando que una buena atención al cliente, ayuda a llegar de manera adecuada al cliente, y negociar consideradamente con sus créditos.

PREGUNTA N° 6¿Qué tipo de crédito considera Ud.es el que más solicitan los clientes?

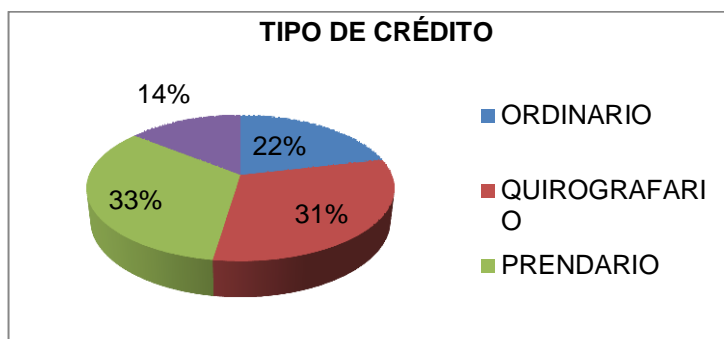
**TABLA N° 6**

**TIPO DE CRÉDITO**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
ORDINARIO	9	22
QUIROGRAFARIO	13	31
PRENDARIO	14	33
HIPOTECARIO	6	14
TOTAL	42	100.00

FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

**GRÁFICO N° 8**



FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

**INTERPRETACIÓN**

Según las encuestas aplicadas clientes internos socios accionistas y Personal Administrativo de la cooperativa San Martín de Tisaleo Ltda.del cantón Tisaleo, se pudo conocer que el 22% respondieron que el crédito que solicitan los clientes son los ordinarios, mientras que el 31% respondieron que son los créditos quirografarios en gran medida, el 33% que es el crédito prendario es el más trabajado en la cooperativa y finalmente el 14% respondieron que es crédito hipotecario, siendo este porcentaje el más bajo puesto que es mas demorado y los clientes buscan créditos inmediatos de acuerdo a sus necesidades.

**ANÁLISIS**

Al hacer el análisis de los resultados se determina que los créditos quirografarios y prendarios son los más solicitados por los clientes en la cooperativa, puesto que son fáciles de tramitar y sin mayor riesgo. Sabiendo que para los créditos quirografarios se solicita la firma de un garante y en los prendarios garante y copia de escritura o titulo de propiedad ya que es de vital importancia la garantía de cada uno de acuerdo al monto y el plazo, mayor monto mayor garantía vs plazo.

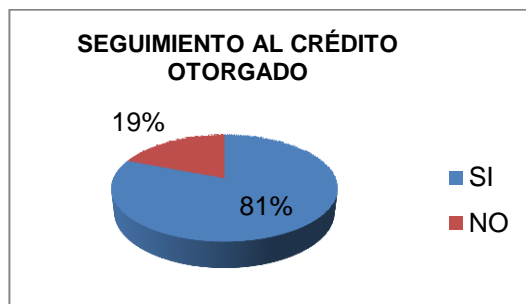
PREGUNTA N° 7: ¿Cree Usted que dar seguimiento al crédito otorgado disminuirá la cartera vencida?

**TABLA N° 7**

**GRÁFICO N° 9**

**SEGUIMIENTO AL CRÉDITO OTORGADO**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	34	81
NO	8	19
TOTAL	42	100.00



FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

**INTERPRETACIÓN**

Según las encuestas aplicadas en la cooperativa San Martín Ltda. del cantón Tisaleo, se pudo conocer que el 81% comentó que está de acuerdo a que dar un seguimiento al crédito es de vital importancia para disminuir la cartera vencida, y un 19% no estuvo de acuerdo con dar seguimiento al crédito puesto que es delicado.

**ANÁLISIS**

Lo cual indica que del total del universo el 81% cree que dar un seguimiento al crédito ayuda a disminuir la cartera vencida, ya que a través de un buen seguimiento ayuda a estar en permanente comunicación con el cliente y saber cómo utiliza el dinero recibido, si la inversión da resultados o a su vez el cliente pierde lo invertido.

Sabiendo que el seguimiento se lo realiza en el momento oportuno con la finalidad de recuperar el dinero a tiempo.

PREGUNTA N° 8: ¿Considera usted qué es útil enviar a los clientes la tabla de amortización de forma periódica (trimestral), recordarles el monto adeudado, fechas de pago y evitar el retraso de sus pagos?

**TABLA N° 8**

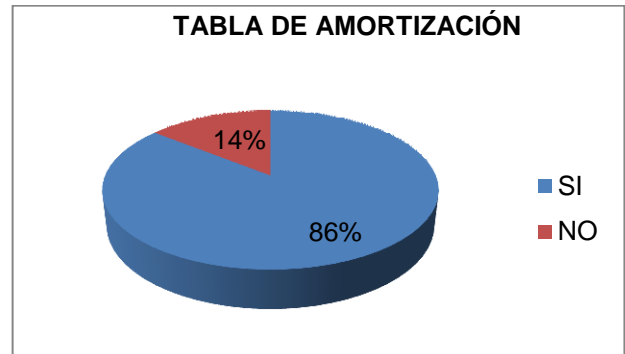
**TABLA DE AMORTIZACIÓN**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	86
NO	6	14
TOTAL	42	100.00

FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

**GRÁFICO N° 10**

**TABLA DE AMORTIZACIÓN**



FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

### INTERPRETACIÓN

Del total de los Encuestados, el 86% respondieron que es necesario enviar la tabla de amortización de manera, mientras que un 14% contestaron que no es tan importante porque la tabla de amortización se le entrega el día que se le aprueba el crédito.

### ANÁLISIS

De acuerdo a los resultados obtenidos se determina que, enviar la tabla de amortización a los clientes de manera periódica (trimestral), ya que se debe facilitar la tabla de amortización se debe facilitar al cliente cuantas veces sea necesario para mejorar el proceso de cobranza y no tener fallas al momento de recuperar el crédito.

Puesto que el cliente no guarda sus tablas de amortización y a veces se olvidan del día de sus pagos por lo que presentan cartera vencida.

PREGUNTA N° 9: ¿Cuál cree usted que es la causa para que los socios incumpla sus pagos?

**TABLA N° 9**

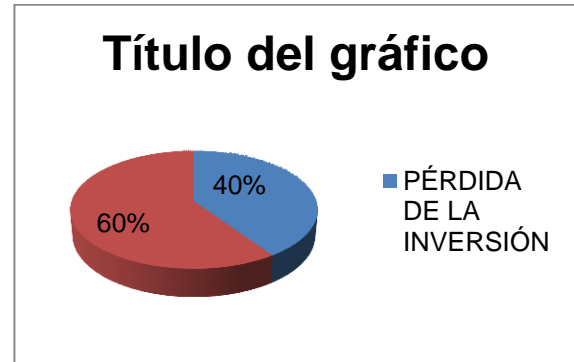
**INCUMPLIMIENTO DE LOS PAGOS**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
PÉRDIDA DE LA INVERSIÓN	17	40
MALA UTILIZACIÓN DEL DINERO	25	60
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

**GRÁFICO N° 11**

**INCUMPLIMIENTO DE LOS PAGOS**



FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

### INTERPRETACIÓN

Según las encuestas aplicadas a los clientes internos socios accionistas y Personal Administrativo de la Cooperativa San Martín de Tisaleo Ltda. del cantón Tisaleo, se pudo conocer que un 40% los clientes pierden su inversión ya sea por desastres naturales o causa de fuerza mayor y un 60% los clientes dan uso del dinero para otros fines,

### ANÁLISIS

De acuerdo a la interpretación la mala utilización del dinero, implica a que el cliente no cumpla con sus pagos, esto implica trabajar más con el cliente para que este utilice el dinero en lo que se ha propuesto, con la finalidad de no tener problemas al momento de reembolsar el dinero. Puesto que el cliente en muchas ocasiones pide el dinero para una actividad y lo utiliza para otra, generando esto un gasto no una rentabilidad.



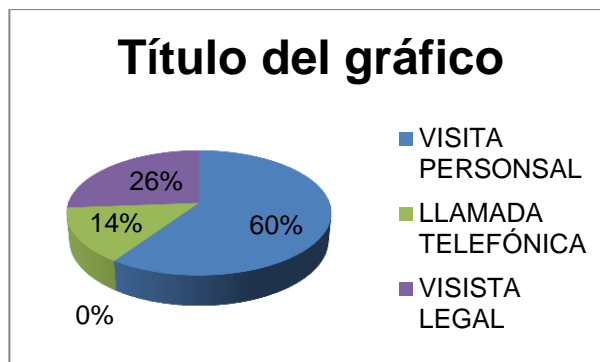
PREGUNTA N° 10: ¿Qué tipo de política de cobranza cree Usted que es la adecuada para notificar al cliente que presenta cartera vencida?

**TABLA N° 10**

**GRÁFICO N° 12**

TIPO DE NOTIFICACIÓN TIPO DE NOTIFICACIÓN

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
VISITA PERSONAL	25	60
LLAMADA TELEFÓNICA	6	14
VISITA LEGAL	11	26
TOTAL	42	100.00



FUENTE: CLIENTES INTERNOS FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
 ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

### INTERPRETACIÓN

Del total de los Encuestados, el 60% consideran que es mejor dar al cliente una visita personal, para determinar que es lo que sucede con el incumplimiento de sus pagos, mientras que un 14% dice que podría ser mejor una llamada telefónica y un 26% considera que es mejor la visita legal.

### ANÁLISIS

De los resultados obtenidos se ve la necesidad de determinar que tipo de notificación es la mejor para analizar y llegar al cliente y por ende el cumplimiento del pago sea efectivo, es por ello que de acuerdo a la mayoría sería mejor una visita personal, para conversar con el cliente, de tal manera que se logre llegar a un acuerdo con el cliente y de ser eficaz el cliente pague el mismo día de la visita, sin haber necesidad de dar paso a la visita legal puesto que esta es mucho más dura y perjudicial para el cliente.

PREGUNTA N° 11: ¿Está usted de acuerdo que trabajar con créditos dirigidos ayudaría al cliente a dar un buen uso al dinero recibido?

**TABLA N° 11**

**CRÉDITOS DIRIGIDOS**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	37	88
NO	5	12
TOTAL	42	100.00

FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

**GRÁFICO N° 13**

**CRÉDITOS DIRIGIDOS**



FUENTE: CLIENTES INTERNOS  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

## INTERPRETACIÓN

Del total de los resultados obtenidos, el 88% está de acuerdo que el trabajar con créditos dirigidos ayudará al cliente a invertir mejor el dinero recibido, mientras que un 12% dice que no sería tan conveniente.

## ANÁLISIS

De los resultados obtenidos se determina que el 88% considera que es importante saber en qué va a invertir el cliente su dinero, es por ello que de acuerdo a la mayoría sería mejor trabajar con créditos dirigidos, para conversar con el cliente antes de pasar a la concesión del crédito, ya que esto ayudará a cumplir con los pagos.

Puesto que los créditos dirigidos es trabajar directamente con el proveedor y el cliente para determinar detalladamente la actividad a la que se va a dedicar el socio acreditado, facilitando un seguimiento de crédito antes, durante y después de otorgar el crédito.

### **4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS**

Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Cantón Tisaleo, se toma como referencia las preguntas 1 y 5 y sus respuestas para así proceder a realizar la verificación de la hipótesis para comprobar si es necesario o no la Implementación de un Plan de Políticas internas de Crédito y Cobranzas y que permitirá mejorar la recuperación de cartera vencida.

#### **4.3.1 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Ho: La Implementación de un Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas por competencias NO permitirá recuperar la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Cantón Tisaleo.

H<sub>1</sub>: La Implementación de un Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas por competencias SI permitirá recuperar la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda. Cantón Tisaleo.

#### **4.3.2 NIVEL DE SIGNIFICANCIA**

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

#### **4.3.3 ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA**

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Ji Cuadrada, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \sum (f_o - f_e)^2$$

Simbología:

$f_o$  = Frecuencia observada.

$f_e$  = Frecuencia esperada.

Para realizar la matriz de tabulación cruzada se toma en cuenta 2 preguntas del cuestionario como se muestra a continuación:

PREGUNTA N° 1:

1.- ¿Considera usted importante la aplicación de un Plan de Políticas Internas de Créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo ?

PREGUNTA N° 5:

5.- ¿Piensa usted que la aplicación de programas de capacitación y motivación de trato al cliente a los asesores de créditos permitirá gestionar y asesorar de mejor manera los créditos evitando cartera vencida?

TABLA N° 12

### FRECUENCIAS OBSERVADAS

		PREGUNTA 1		TOTAL
		SI	NO	
PREGUNTA 5	SI	31	9	40
	NO	2	0	2
TOTAL		33	9	42

FUENTE: ENCUESTA  
ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

#### 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:

$$\text{Grado de libertad (gl)} = (\text{Filas} - 1) (\text{Columnas} - 1)$$

$$(\text{gl}) = (F - 1) (C - 1)$$

$$(\text{gl}) = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$(\text{gl}) = (1) (1)$$

$$(\text{gl}) = 1$$

El valor tabulado de  $X^2$  con 1 grado de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 3.841.

#### 4.3.5 CÁLCULO MATEMÁTICO

TABLA N° 13

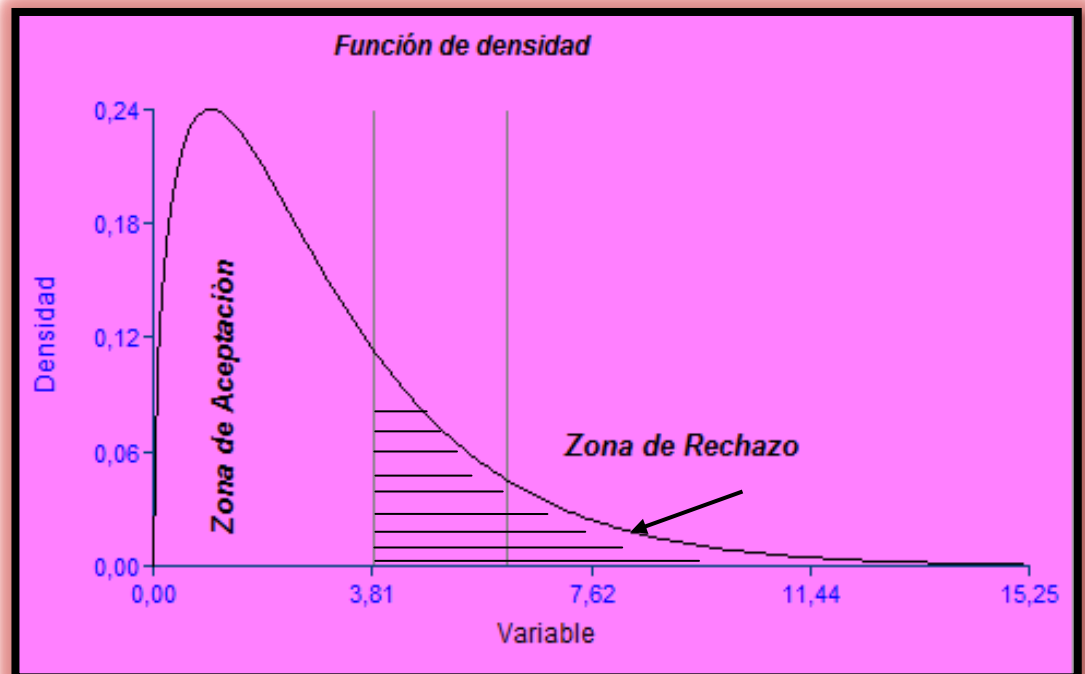
FRECUENCIAS ESPERADAS

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	$(O - E)^2$	$\frac{(O - E)^2}{E}$
	PLAN DE POLÍTICAS INTERNAS DE CRÉDITOS Y COBRANZAS	40	36,5	3,5	12,25
PLAN DE POLÍTICAS INTERNAS DE CRÉDITOS Y COBRANZAS	2	5,5	-3,5	12,25	2,23
RECUPERACIÓN DE CARTERA	33	36,5	-3,5	12,25	0,34
RECUPERACIÓN DE CARTERA	9	5,5	3,5	12,25	2,23
				$x^2 =$	5,13

FUENTE: ENCUESTA  
ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA

## GRAFICO N° 14

### REPRESENTACIÓN GRAFICA DEL JI CUADRADO



FUENTE: ENCUESTA REALIZADA  
ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA

#### 4.3.6 DECISIÓN FINAL

El valor de  $X^2_t = 3.841 < X^2_c = 5.13$

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que la Implementación de un Plan de políticas internas de créditos y cobranzas permitirá recuperar cartera vencida Y se rechaza la hipótesis nula.

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

La presente investigación se llevó a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda., en vista de la necesidad de solucionar el problema objeto de estudio, para que en base a sus resultados se puedan lograr procesos más eficientes y que la cooperativa llegue a ser más competitiva en prestar servicios a la comunidad.

#### **5.1 CONCLUSIONES**

1. La falta de un adecuado Plan de Políticas internas de Crédito y Cobranzas, para que el personal administrativo, así como los clientes de la cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda. puedan enfrentarse a nuevos cambios como es, el uso de nuevas propuestas crediticias que permitan mejorar la recuperación de cartera vencida.
2. Los clientes no cuentan con una capacitación previa antes de recibir el dinero el cliente, y cumplir con su obligación, no cuenta con una adecuada formación para utilizar el dinero recibido sin ser gastado en actividades diferentes a lo que ha requerido,

consecuencia de no poder cumplir con sus pagos a tiempo, mientras tanto que los clientes internos no realizan una gestión de crédito adecuado. Se concluye que no hubo una capacitación previa a clientes internos y externos, como para cumplir cualquier obligación.

3. En la Cooperativa no existe un Plan estratégico donde se encuentre claramente definida su Misión, Visión, Valores y Políticas.

4. Los socios accionistas de la Cooperativa no tienen un seguimiento previo acerca de las actividades que realizan los asesores de crédito, ya que se reúnen cada mes a informarse de lo sucedido en ese lapso de tiempo.

5. Los asesores de crédito no cuentan con un programa de capacitación especializada en atención al cliente, que permita gestionar y asesorar de mejor manera la concesión de créditos a los clientes, con la finalidad de evitar o recuperar cartera vencida.

6. Los créditos prendarios denominados por su inversión en la Cooperativa, son los más trabajados en la entidad, puesto que la mayor parte de la población del Cantón Tisaleo dedica a la Agricultura, Ganadería, Microempresas, Comercio.

7. El no disponer de un seguimiento de créditos y trabajar con créditos dirigidos en la Cooperativa, conlleva a que los clientes externos no cumplan sus pagos en el tiempo previsto por la cooperativa.

8. Se identifica en gran porcentaje que la mala utilización del dinero en actividades que no generan rentabilidad son la consecuencia del incumplimiento de los pagos, cabe mencionar también que la pérdida de la inversión también conlleva a esta consecuencia.

9. Las tablas de amortización se debe facilitar a los clientes para que estos estén en constante acuerdo al día que le toca su pago, para ello también es considerable hacer una visita personal para entregar la tabla de amortización o para notificar su atraso.



## 5.2 RECOMENDACIONES

1. La presente investigación al diagnosticar que: tipo de Plan de Políticas Internas de Créditos y Cobranzas es el más adecuado para disminuir cartera vencida, es necesario adaptar nuevas políticas crediticias, para de esta manera mejorar el proceso de concesión y gestión del crédito que se realizan dentro de la Cooperativa y de la misma manera capturar atractivas oportunidades de crecimiento.
2. Es necesario también el diseñar un Plan de Políticas Internas de Créditos y Cobranzas y adaptado a la identificación de la identidad como es a poseer una misión, visión, políticas, valores y mediante un análisis interno y externo que puedan integrar en la Cooperativa, buscando las mejores estrategias, y políticas capaces de ajustarse posteriormente al uso de la Organización.
3. A los clientes internos y externos se debe estar capacitado para que este cumpla con sus obligaciones, lo cual permitirá un trabajo solido y de gran acierto en la cooperativa. Esto es trabajar en unos objetivos por intermedio de otros, en un medio organizado estableciendo relaciones entre diferentes recursos, los mismos que deben ser evaluados al momento de la toma de decisiones para la concesión del crédito.
4. Debido a la importancia de la capacidad gerencial, es necesario que los socios accionistas se reúnan con los asesores de crédito, con la finalidad de conocer al cliente apenas ingresa a la Cooperativa puesto que la primera impresión es la que vale, con la finalidad de que ellos estén al tanto de su historial crediticio y saber la capacidad de pago de los clientes con que se está trabajando, pretendiendo recuperar el dinero a tiempo.

5. Es necesario el difundir en los asesores de crédito, capacitaciones sobre la atención al cliente, con la finalidad de gestionar y asesorar de mejor manera la concesión de créditos y sean ellos los que lleguen a un acuerdo con el cliente para que cumpla con el pago a tiempo y de manera oportuna

6. Esta investigación ha permitido conocer las falencias que posee la empresa y por ende el desconocimiento de un Plan de Política de Créditos y Cobranzas, recomendando a la empresa de que el plan no se conviertan en gastos sin producir ingresos, para lo cual se incorporara nuevas políticas y estrategias que ayuden al mejoramiento de la Organización y abaraten el costo de su implementación.

7. Adoptar esta propuesta de Plan de Políticas Internas de Créditos y Cobranzas para disminuir cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del cantón Tisaleo en el mediano plazo, empleando adecuadamente los recursos que posee la Cooperativa, determinando tiempo y técnicas en el plan, para de esta manera mejorar la atención al cliente ofreciendo una atención personalizada y siendo más eficientes con la entrega del crédito, para que los clientes se sientan satisfechos en todos los aspectos.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

*La propuesta es un modelo alternativo viable o una solución posible a un problema práctico para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. Jiménez, C. (2009, p.96)*

#### **6. TEMA DE LA PROPUESTA**

Elaboración de un Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas para disminuir cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo.

##### **6.1. DATOS INFORMATIVOS:**

Institución ejecutora: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda.

Provincia: Tungurahua

Cantón: Tisaleo

Dirección: Av. 17 de Noviembre s/n y José Naranjo, Barrio Centro

Teléfono: 032751414

Beneficiarios: Propietarios de la empresa, personal y Clientes externos

Equipo técnico Responsable: Carmen Zúñiga, investigadora, Ing. Mayra Sánchez Tutora.

Tiempo estimado: Inicio: Finalización: Enero 2012 a Agosto 2012

## **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda. desde que inició sus actividades no ha desarrollado un Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas adecuado, por lo que sus clientes no han cumplido con sus pagos de manera eficiente, la administración de la cooperativa entre sus políticas no presentan métodos prácticos como dar un seguimiento efectivo del crédito otorgado, o a su vez trabajar con otros tipos de créditos como créditos sin encaje y créditos dirigidos, para ello también se debería capacitar al personal de la empresa como asesores y equipo de cobranzas y a su vez charlas reglamentarias a los clientes, con la finalidad de lograr resultados satisfactorios.

En vista de que en la actualidad la competitividad financiera avanza rápidamente, perjudicando a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. que no ha admitido cambiar sus propuestas tradicionales dentro de la administración, sobre el manejo de los clientes frente a las obligaciones que estos deben cumplir, sabiendo que los socios es un recurso de vital importancia para que la cooperativa pueda ser más competitiva. Es por eso que se ha visto la necesidad de un mejoramiento continuo, implementando un Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas que permita mejorar la eficiente recuperación del dinero prestado.

La presente investigación, propone el diseño de un Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas para implementar en el personal de la cooperativa y a través de ellos llegar al cliente para que trabajando en equipo lograr ventajas efectivas en el manejo del nuevo plan. Lo que se busca es impulsar una gestión moderna, es decir una gestión de

desarrollo al cliente que deje niveles altos de satisfacción. Del análisis que se hace a los procesos actuales, surgen las medidas correctivas a desarrollar en la propuesta, mismas que beneficiarán a la entidad y el cumplimiento de su estrategia corporativa, y de esta manera trabajar de manera eficiente y continua.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

El Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas busca mejorar la recuperación de cartera vencida dado por el incumplimiento de los pagos de sus clientes por ello, las Políticas internas toma importancia, para gestionar todas los créditos de la cooperativa, lo cual permite medir el grado de cumplimiento que tienen los socios en relación a su capacidad de pago.

En concordancia con las tendencias actuales del mercado financiero, que impone la necesidad de contar con los clientes para que estos acepten a darles una ayuda para que puedan cumplir con su pago, que sean capaces de cambiar viejos paradigmas y que se muestren reacciones positivas a los cambios; el planteamiento de un Plan de Políticas Internas de Créditos y Cobranzas encamina al uso de nuevas propuestas crediticias. Se trata de que a través de los resultados de la investigación se favorezca el desarrollo personal de cada uno de los clientes, y así orientar a estos a cumplir con los pagos a tiempo, y llegar a la consecución de los objetivos de la cooperativa. Ya que no solo se requiere creer al cliente sobre la utilización de su dinero, sino ayudarlo a cumplir con sus objetivos mediante un seguimiento de crédito, apoyando con créditos dirigidos y charlas a como utilizar su dinero, incentivándoles a que demuestren sus habilidades, y capacidades para lograr fuentes de ingreso con el dinero que se les presta.

Toda cooperativa por muy pequeña que sea, debe contar con políticas internas que le permita mantener tanto al personal interno como a los clientes externos motivados en el desempeño de cada una de sus actividades y obligaciones, con la finalidad de no presenciar cartera vencida.

En razón de lo antes expuesto es imprescindible la existencia de un buen Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas para que mediante esta se haga un seguimiento continuo del crédito con la finalidad de tener motivado a los clientes, orientándolos al rendimiento como su eficiencia para mantenerlos entusiastas tomando en cuenta sus aspiraciones de crecimiento en conjunto con la cooperativa y por ende la Cooperativa pueda tomar mejores alternativas para optimizar su atención al cliente y mejorar sus flujos económicos internos.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. General**

- Desarrollar un Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas que disminuya cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda.

### **6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un breve estudio de las políticas utilizada por la competencia.
- Efectuar un diagnóstico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda.
- Desarrollar el análisis FODA del entorno interno y externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda.
- Identificar nuevas propuestas crediticias para disminuir cartera vencida.
- Establecer un Plan de Políticas Internas de Créditos y Cobranzas que disminuya cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda.

## **6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD**

Para realizar el Plan se realizará un análisis interno y externo de la forma en que se lleva el proceso actual de concesión de créditos con respecto a las políticas internas y la implementación de una gestión de desarrollo al cliente a través de una capacitación a clientes internos y externos para dar un buen seguimiento del crédito y recuperar el dinero a tiempo, trabajando con créditos sin encaje, créditos dirigidos, reestructuración de créditos.

### **Factibilidad Sociocultural**

La Cooperativa está enfocada a contribuir de manera eficiente a la colectividad es por eso que cada uno de los miembros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda. están dispuestos a contribuir con el desarrollo de mejoramiento en la entidad, ya que esta incidirá en el cumplimiento del objetivo que es el de recaudar el dinero a tiempo, con un equipo humano sólido que sea el apoyo incondicional para lograr una eficiente participación en el mercado financiero, pero además se busca mejorar el desarrollo del cliente socios colaboradores porque sin ellos no existe cooperativa, para que puedan interactuar con la realidad existente, contribuyendo a que se pueda formar una sociedad de calidad fundamentada en valores corporativos en beneficio para la sociedad.

### **Factibilidad Organizacional**

La Cooperativa ha considerado factible que se ejecute el Plan, ya que se cuenta con el apoyo de los propietarios (socios accionistas), los directivos, personal de la Cooperativa y la participación de los clientes porque sube la credibilidad de mejorar las políticas internas existentes con un clima agradable existiendo relación de compromisos con los valores de la cooperativa: cooperativismo, lealtad, honestidad, constancia y responsabilidad, con el fin de lograr los objetivos organizacionales.

Es por eso que en la cooperativa se decide encaminar sus esfuerzos para que mejore su desarrollo logrando la participación activa de los distintos integrantes, beneficiando a entes internos como el personal, organismos de control, clientes, en fin a toda la sociedad si es posible.

### **Factibilidad Económica Financiera**

La cooperativa debería invertir en la implementación del un Plan de Políticas Internas de Créditos y Cobranzas por los beneficios que éste dará a la misma, además que contribuirá en la gestión de desarrollo al cliente y la evolución económica de ambas partes disminuyendo cartera vencida y logrando la existencia de clientes más satisfechos, atrayendo nuevos clientes deseosos de conocer nuestros servicios.

## **6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Las políticas de créditos y cobranzas vienen a introducir conceptos como que es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos. Es decir puede definirse como una manera de ejercer el poder con la intención de resolver o minimizar el choque entre los intereses encontrados que se producen dentro de una sociedad. Diccionario de Ciencias Sociales Financieras (2008, p. 52).

**Políticas de Créditos:** Es decir las políticas de créditos deben reunir los lineamientos y parámetros que rige la cooperativa para la concesión del crédito, y la responsabilidad del mismo.

Se puede utilizar las políticas internas para aprovechar sus fortalezas, previniendo el efecto de sus debilidades, utilizando a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Para así hacer frente a la realidad y cambios en el campo financiero y el entorno donde se encuentra dicha entidad. Diccionario de Ciencias Sociales Financieras (2008, p. 55).



**Plan de políticas:** Es un tipo de plan preventivo, predictivo y reactivo. Presenta una estructura estratégica y operativa que ayudará a controlar una situación de emergencia y a minimizar sus consecuencias negativas. Es un programa alternativo para que una empresa pueda recuperarse de un desastre informático y restablecer sus operaciones con rapidez. Un programa DRP incluye un plan de respaldo (que se realiza antes de la amenaza), un plan de emergencia (que se aplica durante la amenaza) y un plan de recuperación (con las medidas para aplicar una vez que la amenaza ha sido controlada). Del inglés Disaster Recovery Plan. (2005).

**Análisis del crédito:** 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.

Todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa por simple y rápida que esta sea. Todo 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. Ettinger, Richard P. y Golieb, David E.; Créditos y Cobranzas (2008, p 68)

**Administración del crédito:** Esta involucra el seguimiento de la situación del cliente una vez que se le ha otorgado el crédito. La importancia de este punto radica en que existe la posibilidad de que la situación de la empresa varíe con el correr del tiempo, lo que a su vez altera las características del crédito otorgado por la institución financiera (aumenta el riesgo), lo que sirve a la cooperativa para tomar las medidas necesarias antes de que sea muy tarde. Lorena <http://loretonet.brinkster.net>

**Seguimiento del crédito:** El proceso y administración de crédito busca en toda y cada una de sus etapas cuantificar el riesgo que involucra una operación financiera y, a la vez, determinar la viabilidad que representa esta colocación para las entidades. El propósito del seguimiento de crédito es identificar posibles situaciones de no pago en el futuro, induciendo a que los ejecutivos adopten las medidas tendientes a mejorar la posición financiera de las entidades ante el posible incumplimiento por parte de un deudor.

El **objetivo de seguimiento de un crédito** puede dar paso a que el ejecutivo bancario busque nuevas posibilidades de negocio entre el banco y el cliente, a la vez que puede tener controlado el riesgo de su cartera de colocaciones. **Diccionario de Ciencias Sociales Financieras (2008, p. 156).**

**Créditos dirigidos:** Créditos Dirigidos es una nueva opción de financiamiento que se caracteriza por tener definidos los destinos de los fondos, en las siguientes categorías:

- Agricultura
- Comercio
- Ganadería
- Consumo
- Microempresa

Es un producto creado para satisfacer necesidades específicas, con ventajas comparativas a las de Extra financiamiento como:

- Plazos
- Tasa
- Seguro
- Monto

El producto le permite tener una opción de financiamiento flexible a una tasa más baja para obtener lo que necesita dentro de esos destinos. **(Walter Rubén Ton - Abogado, empresario 2011).**

**Créditos sin encaje:** La obtención de créditos sin encaje es mucho más fácil. Si bien existe mucho crédito en el mercado, está dirigido en general al consumo. Se refleja en los planes que ofrecen las tarjetas de crédito o los préstamos personales que otorgan las entidades financieras. **(Walter Rubén Ton - Abogado, empresario 2011).**

**Charlas:** Una charla, en este sentido, es una conversación entre dos o más personas.(Lic. Libán Aguirre García (2010))

**Gestión de desarrollo al cliente:** Del latín *gestiō*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. (Dr. Jesús René Pino Alonso (2011))

**Reestructuración del crédito:** Se entenderá como crédito o contrato reestructurado aquél respecto del cual se ha celebrado un negocio jurídico de cualquier clase que tenga como objeto o efecto modificar cualquiera de las condiciones originalmente pactadas, en beneficio del deudor.(VALENCIA ZEA, Arturo y Ortiz Monsalve . Octubre 25 de 2011.)

## **6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO**

Para este proceso de investigación se utilizó métodos, técnicas y procesos como el conocimiento científico teórico que permite aceptar la existencia de un mundo cambiante, además afirmando la posibilidad de conocer acerca de la conducta de la misma.

Se utilizó la observación que es una fuerte herramienta que va desde las consideraciones previas a la presentación de los principios, la cual permitió el registro visual de lo que ocurre dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo con respecto a políticas internas de créditos y cobranzas que se realiza en la entidad y a la recuperación de cartera vencida de los socios y clientes que integran La cooperativa, denominando fundamentos de administración científica y reflejan un conjunto de hechos o fenómenos posibles de plantear la observancia.

Se utilizaron cuestionarios para clientes internos, socios accionistas y personal administrativo de la cooperativa como medio interrogatorio individual, para recoger información mediante preguntas abiertas y cerradas.

El Universo de estudio fue integrado por los clientes internos, socios accionistas y personal administrativo de la Cooperativa de ahorro y crédito San Martín de Tisaleo Ltda.

En el trabajo de área se utilizó bibliografía referente a políticas de concesión de créditos enfocado al uso de nuevas propuestas crediticias para mejorar la recuperación de cartera vencida.

### **Metodología:**

El presente plan que se desarrolla a continuación es el resultado después de un profundo análisis de los detalles implicados en el proceso de concesión de créditos de la Cooperativa de ahorro y crédito San Martín de Tisaleo Ltda.

La información proporcionada está remitida a los archivos de la cooperativa existentes en la administración de la entidad. La gerencia y sus colaboradores fueron determinantes para conocer detalladamente el accionar y funcionamiento de la cooperativa al momento de otorgar un crédito.

## **PUNTOS ANALIZADOS ANTES DE DESARROLLAR EL PLAN.**

### **6.7.1 REALIZAR UN BREVE ESTUDIO DE LAS POLÍTICAS UTILIZADA POR LA COMPETENCIA.**

La selección de la posición competitiva deseada de un negocio, requiere comenzar por un análisis y evaluación de las políticas utilizadas por entidades financieras que se encuentran a su competencia. Para lograr esta tarea, debemos comprender los factores fundamentales que determinan sus perspectivas de rentabilidad a largo plazo, porque este indicador recoge una medida general del atractivo de una cooperativa.

La cooperativa para entrar a un mercado no tiene mayores complicaciones para acceder, solo se reúnen una cantidad de personas que estén dispuestos a aportar con un capital para que pueda funcionar la cooperativa, el hecho de que es fácil el manejo de las cooperativas hace que se habrá mercado a nuevos competidores.

De acuerdo a las políticas utilizadas por la competencia en una breve entrevista con los diferentes gerentes y representantes de las entidades financieras, ha permitido determinar cuales son las nuevas propuestas crediticias a implementar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. para ello se tomará en cuenta ciertos aspectos importantes de las cooperativas consideradas mas grandes y competitivas.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. puede lograr economías de escala, a través de un aumento en el volumen de captación de clientes, una disminución en sus costos es decir tasas de interés , accesos a servicios particulares que marquen la diferencia frente a los competidores, y también manteniendo el aumento de nuevas propuestas de mejora en los servicios requeridos por los clientes como créditos dirigidos, y un aumento de la experiencia obtenida a través de los años que lleva la cooperativa en funcionamiento con respecto a las demás.

Existe una alta competencia entre las medianas y grandes cooperativas en relación a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. en este caso estas se encuentran más fragmentadas por lo que aumenta su rivalidad.

Como es el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. la cual ya tiene varios años de funcionamiento demostrando ser una cooperativa de gran competencia, ya que tiene gran experiencia en el mercado financiero y capacitación permanente a asesores de créditos y clientes externos para la concesión de créditos y su seguimiento..

Cooperativa de Ahorro y Crédito COACEC, quien es una cooperativa conformada por instituciones de finanzas populares y solidarias filial de: Codesarrollo, Grupo Social FECOAC, Renafipse, quienes aportan para el funcionamiento de la misma, y a la vez trabaja con políticas con asesoramiento técnico de crédito.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión de Cooperativas Rurales de Tungurahua Ltda. cooperativa competidora en el mercado financiero quien se propone satisfacer todo el mercado con una atención eficaz y créditos sin encaje.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Esfuerzo Unido Ltda, una cooperativa que tiene pocos años de funcionamiento pero intenta cubrir el mercado en el Cantón Tisaleo con créditos rápidos.

Para ello el poder de negociación de los clientes es directamente proporcional al volumen del servicio que estos reciben. Es decir los pequeños y medianos clientes tiene una muy baja probabilidad de negociar el servicio requerido de acuerdo al monto de dinero que recibe, no así los llamados grandes clientes, ya que estos basados en los altos niveles de créditos que realizan pueden llegar a combinar servicios a tal forma de verse beneficiados, ya sea por trabajar con créditos sin encaje, créditos dirigidos, créditos a largo plazo y a la vez tiempo de gracia de acuerdo a su inversión del dinero.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. al momento de negociar con los financiadores es alto, porque existe la posibilidad que los financiadores se integren hacia delante y terminen siendo parte de la cooperativa, con lo que lograrían fragmentar más aun la participación de mercado, además el poder de negociación de los financiadores (proveedores) también es alto por el nivel de créditos que se realiza.

## **6 7.2 DIAGNÒSTICO ESTRATÈGICO**

La Cooperativa está dedicada a prestar servicios mediante la otorgación de créditos a pequeños y medianos productores, tiene como ideas generales referencias de lo que quiere y espera ver a futuro estableciendo un rumbo fijo para lograr el desarrollo continuo de la cooperativa.

Para ello se detalla a continuación la misión, visión, valores, y filosofía con la que cuenta la cooperativa y que al momento del desarrollo del plan se realizará los respectivos cambios, lo cual permite a que la cooperativa llegue a tener una mejor expectativa de acuerdo a su estabilidad y posición en el mercado.

Al obtener detalladamente el diagnóstico de la cooperativa, permite saber donde cuando y por que se debe hacer los respectivos cambios para el buen funcionamiento de recuperación de cartera ya que todo depende de la misión con la que cuenta la cooperativa y a la vez de la visión, ya que ello es un breve resumen de lo que es la cooperativa y que espera ser en un futuro.

Para ello a continuación se realiza el análisis FODA lo cual permite dar un cambio acertado en el proceso de la concesión del crédito a los clientes con micro- créditos ya sea para agricultura, ganadería, consumo artesanía, microempresas, es decir mediante el análisis FODA podemos darnos cuenta que tenemos, y que nos hace falta, seguidamente de las oportunidades que se nos presenta y las amenazas de la misma.

### **6.7.2.1 ANALISIS FODA**

#### **6.7.2.1.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA**

Dentro de las fortalezas que son los factores internos positivos, fuerzas impulsadoras que contribuyen positivamente a la gestión y desarrollo de la empresa, y las debilidades es decir factores internos negativos, en cambio, son fuerzas que obstaculizan o factores que impiden disminuir cartera vencida en la cooperativa.

El análisis interno permite identificar las fortalezas para mantenerlas e impulsarlas y las debilidades para eliminarlas o corregirlas a tiempo.

Para realizar una evaluación de la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. en esencial analizar su entorno interno para que

facilite el desarrollo de nuevas propuestas crediticias que permitan realizar cambios en la concesión de créditos.

El Perfil de Capacidades Internas PCI, analiza 5 categorías:

La Capacidad Administrativa

La Capacidad competitiva o de mercado

La Capacidad financiera

La Capacidad tecnológica o de servicio

La Capacidad del Talento Humano

El perfil de fortalezas y debilidades se representa gráficamente mediante una calificación asignada para luego ser valorada con respecto a su ponderación.

**Tabla N: 14 DIAGNÓSTICO INTERNO PCI**

N:	1.CAPACIDAD ADMINISTRATIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
1	Imagen Corporativa (Responsabilidad Social)		X						X	
2	Capacidad de Liderazgo		X						X	
3	Uso inadecuado de un plan de políticas.				X			X		
4	Evaluación y Pronóstico del medio.		X						X	
5	Sistema de Toma de decisiones.		X						X	
6	Habilidad para conocer el comportamiento del cliente	X						X		
7	Capacidad de respuesta a condiciones cambiantes.			X						X
8	Agresividad para enfrentar a la competencia				X			X		
9	Capacitaciones a socios y clientes				X					X
10	Buenas relaciones interpersonales	X						X		

ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA  
FECHA: 02/03/2012



**Tabla N: 15 DIAGNÓSTICO INTERNO PCI**

N:	2. CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
1	Fuerza de servicio, calidad, exclusividad.		X						X	
2	Lealtad y Satisfacción del Cliente.	X						X		
3	Ubicación de la cooperativa				X			X		
4	Facilidad de palabra				X			X		
5	Eficacia en el trato al cliente.				X			X		X
6	Participación de los socios		X						X	
7	Inversión para desarrollo de nuevas propuestas				X			X		
8	Participación en el mercado (publicidad)			X						X
9	Diversidad de servicios	X						X		
10	Valor agregado al servicio.			X						

ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA  
FECHA: 02/03/2012

**Tabla N: 16 DIAGNÓSTICO INTERNO PCI**

N:	3.-CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
1	Acceso, a fuentes de financiamiento	X						X		
2	Capacidad de endeudamiento			X						X
3	Habilidad para competir con tasas de interés		X						X	
4	Inversión de capital, capacidad para satisfacer la demanda.				X			X		
5	Liquidez, disponibilidad de fondos internos.		X						X	
6	Capital insuficiente					X			X	
7	Inversión en Desarrollo del cliente				X			X		
8	Cartera vencida				X			X		
9	Disponibilidad de fondos para invertir en un Plan de políticas internas de créditos y cobranzas		X						X	
10	Rentabilidad (Retorno de la Inversión)					X			X	

ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA  
FECHA: 02/03/2012

**Tabla N: 17 DIAGNÓSTICO INTERNO PCI**

N:	4.-CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
1	Existencia de tecnología adecuada		X						X	
2	Capacidad de Innovación.		X						X	
3	Nivel de Tecnología aplicados en el servicio.				X			X		
4	Efectividad del manejo del sistema y programas de cumplimiento.			X						X
5	Falta de información a los socios.				X			X		
6	Página web.				X			X		
7	Falta de un seguimiento y control de créditos.					X			X	
8	Conocimiento de tecnología	X							X	

ELABORADO POR: CARMEN ZÚNIGA  
FECHA: 02/03/2012

**Tabla N: 18 DIAGNÓSTICO INTERNO PCI**

	5.-CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
1	Nivel académico del talento humano.		X						X	
2	Experiencia laboral		X						X	
3	Trabajo en equipo					X			X	
4	Desempeño Laboral						X			X
5	Capacitación y Motivación.						X			X
6	Nivel de remuneración		X						X	
7	Estabilidad Laboral						X			X
8	Sentido de pertenencia		X							X

ELABORADO POR: CARMEN ZÚNIGA  
FECHA: 02/03/2012

### 6.7.2.1.2 MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO

Es de vital importancia que la cooperativa analice las oportunidades y amenazas que se presentan en el entorno en el que se desenvuelve, debe aprovechar lo que le ofrece el medio para penetrar en nuevos mercados y nuevas propuestas crediticias que pueden

afectar al crecimiento económico de la entidad y enfrentar a las amenazas convirtiéndolas en nuevas oportunidades.

Para elaborar este análisis se utilizará el Perfil de Oportunidades y Amenazas que permitirá encontrar y analizar amenazas y oportunidades presentes en el entorno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo.

Para ello se analizará 5 categorías:

Factores económicos.

Factores políticos.

Factores sociales.

Factores tecnológicos.

Factores competitivos.

**Tabla N: 19 PERFIL DE CAPACIDAD EXTERNA POAM**

N:	FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alta	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
	ECONÓMICOS									
1	Acuerdos con fuentes de financiamiento	X						X		
2	Acceso a recursos financieros.	X						X		
3	Inestabilidad en el comportamiento de la tasa de cambio.				X				X	
4	Créditos sin encaje	X						X		
5	Captación de clientes	X						X		
6	Políticas de cooperativismo					X			X	
7	Devaluación de la moneda.						X	X		X

ELABORADO POR: CARMEN ZUNIGA  
FECHA: 02/03/2012

**Tabla N: 20 PERFIL DE CAPACIDAD EXTERNA POAM**

N:	FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alta	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
	<b>POLÍTICOS</b>									
1	Estabilidad política		X						X	
2	Apoyo del gobierno a pequeñas financieras.		X						X	
3	Políticas tributarias estrictas.					X			X	
4	Creación de nuevos impuestos.						X			X
5	Confianza cooperativista	X						X		
6	Falta de credibilidad en algunas instituciones..					X			X	

ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA

FECHA: 02/03/2012

**Tabla N: 21 PERFIL DE CAPACIDAD EXTERNA POAM**

N:	FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alta	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
	<b>SOCIALES</b>									
1	Liderar proyectos innovadores con impacto social.	X						X		
2	Incremento del índice de desempleo.				X				X	
3	Deseo de superación.		X						X	
4	Creación de microempresas.	X						X		
5	Convenios sociales de superación.		X						X	
6	Crisis de Valores Morales				X			X		
7	Incoherencia en los medios de comunicación					X			X	
8	Convenios con empresas que dan créditos.	X						X		

ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA

FECHA: 02/03/2012

**Tabla N: 22 PERFIL DE CAPACIDAD EXTERNA POAM**

N:	FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alta	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
	<b>TECNOLÓGICOS</b>									
1	Facilidad de acceso a la tecnología.	X						X		
2	Automatización de Procesos para la concesión de créditos.		X						X	
3	Resistencia a los cambios tecnológicos.				X			X		
4	Adquisición de mala tecnología.				X			X		
5	Altos costo de tecnología.						X			X
6	Globalización de la información.	X						X		

ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA

FECHA: 02/03/2012

**Tabla N: 23 PERFIL DE CAPACIDAD EXTERNA POAM**

N:	FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alta	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
	<b>COMPETITIVOS</b>									
1	Alianzas estratégicas con microempresas para trabajar con créditos dirigidos.	X						X		
2	Aparición de nuevos competidores.				X			X		
3	Cubrir todo el cantón	X						X		
4	Experiencia en el mercado financiero		X						X	
5	Filtración de información de los socios						X	X		X
6	Calidad del servicio de nuevos competidores.					X			X	
7	Ubicación geográfica del entorno donde está la cooperativa.		X						X	

ELABORADO POR: CARMEN ZÚNIGA

FECHA: 02/03/2012

**Tabla N: 24 MATRIZ DE IMPACTO INTERNA**

N.	1.CAPACIDAD ADMINISTRATIVA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE LA PONDERACIÓN
	<b>FORTALEZAS</b>			
1	Imagen Corporativa (Responsabilidad Social)	0,1	3	0,3
2	Capacidad de Liderazgo	0,09	3	0,27
3	Evaluación y Pronóstico del medio.	0,08	3	0,24
4	Sistema de Toma de decisiones	0,09	3	0,27
5	Habilidad para conocer el comportamiento del cliente	0,09	3	0,27
6	Capacidad de respuesta a condiciones cambiantes.	0,12	4	0,48
7	Buenas relaciones interpersonales	0,12	4	0,48
	<b>DEBILIDADES</b>			
8	Uso inadecuado de un plan de políticas	0,11	4	0,44
9	Agresividad para enfrentar a la competencia	0,08	4	0,32
10	Capacitaciones a socios y clientes	0,12	4	0,48
	<b>TOTAL</b>	1.00		3,55

ELABORADO POR: CARMEN ZÚNIGA

FECHA: 02/03/2012

Resultado promedio es de 3.55 que supera la media aritmética de 2,5 esto significa que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo puede eliminar sus debilidades en base a sus fortalezas, tomando como factores fuertes de impacto para el éxito de la entidad.

**Tabla N: 25 MATRIZ DE IMPACTO INTERNA**

N.-	2.CAPACIDAD OMPETITIVA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE LA PONDERACIÓN
	<b>FORTALEZAS</b>			
1	Fuerza de servicio, calidad, exclusividad.	0,09	3	0,27
2	Lealtad y Satisfacción del Cliente.	0,11	4	0,44
3	Participación de los socios	0,12	3	0,36
4	Participación en el mercado (publicidad)	0,09	2	0,18
5	Diversidad de servicios	0,12	4	0,48
6	Valor agregado al servicio.	0,13	1	0,13
	<b>DEBILIDADES</b>			
7	Facilidad de palabra	0,09	4	0,36
8	Eficacia en el trato al cliente.	0,08	4	0,32
9	Ubicación de la cooperativa			
10	Inversión para desarrollo de nuevas propuestas	0,09	4	0,36
	<b>TOTAL</b>	1.00		3,06

ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA  
FECHA: 02/03/2012

Resultado promedio 3.06 que supera la media aritmética de 2,5 esto significa que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo puede enfrentar sus debilidades basándose en las fortalezas competitivas que tiene la cooperativa.

**Tabla N: 25 MATRIZ DE IMPACTO INTERNA**

N.	2.CAPACIDAD FINANCIERA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE LA PONDERACIÓN
	<b>FORTALEZAS</b>			
1	Acceso, a fuentes de financiamiento	0,11	4	0,44
2	Capacidad de endeudamiento	0,12	2	0,24
3	Habilidad para competir con tasas de interés	0,12	3	0,36
4	Liquidez, disponibilidad de fondos internos.	0,11	3	0,33
5	Disponibilidad de fondos para invertir en un Plan de políticas internas de créditos y cobranzas	0,12	3	0,36
	<b>DEBILIDADES</b>			
6	Inversión de capital, capacidad para satisfacer la demanda.	0,11	4	0,44
7	Capital insuficiente	0,08	3	0,24
8	Inversión en Desarrollo del cliente	0,08	4	0,32
9	Cartera vencida	0,07	4	0,28
10	Rentabilidad (Retorno de la Inversión)	0,08	3	0,24
	<b>TOTAL</b>	1.00		3,25

ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA  
FECHA: 02/03/2012

Resultado promedio 3,25 que supera la media aritmética de 2,5 esto significa que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo puede combatir sus debilidades o eliminarlas en base a sus fortalezas, visualizando que la entidad tiene una estructura financiera sólida, donde todavía no implica cartera vencida, pero que no ha invertido en desarrollar al capital que es el soporte fundamental para que la cooperativa crezca.

**Tabla N: 26 MATRIZ DE IMPACTO INTERNA**

N.	3.CAPACIDAD TECNOLÓGICA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE LA PONDERACIÓN
	<b>FORTALEZAS</b>			
1	Existencia de tecnología adecuada	0,14	3	0,42
2	Capacidad de Innovación.	0,15	3	0,45
3	Efectividad del manejo del sistema y programas de cumplimiento.	0,15	2	0,3
4	Conocimiento de tecnología	0,14	3	0,42
	<b>DEBILIDADES</b>			
5	Nivel de Tecnología aplicados en el servicio.	0,09	4	0,36
6	Falta de información a los socios.	0,11	4	0,44
7	Página web.	0,11	4	0,44
8	Falta de un seguimiento y control del crédito.	0,11	3	0,33
	<b>TOTAL</b>	1,00		3,16

ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA

FECHA: 02/03/2012

El resultado obtenido de 3.16 supera la media aritmética de 2,5 esto significa que la Cooperativa puede convertir sus debilidades en fortalezas, con el transcurso del tiempo y la adquisición de cada uno de los recursos necesarios para la cooperativa.

**Tabla N: 27 MATRIZ DE IMPACTO INTERNA**

N.-	4.CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE LA PONDERACIÓN
	<b>FORTALEZAS</b>			
1	Nivel académico del talento humano.	0,15	3	0,45
2	Experiencia laboral	0,14	3	0,42
3	Nivel de remuneración	0,13	3	0,39
4	Sentido de pertenencia	0,13	3	0,39
	<b>DEBILIDADES</b>			
5	Trabajo en equipo	0,11	3	0,33
6	Desempeño Laboral	0,12	2	0,24
7	Capacitación y Motivación	0,11	2	0,22
8	Estabilidad Laboral	0,11	2	0,22
	<b>TOTAL</b>	1,00		2,66

ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA

FECHA: 02/03/2012



El resultado obtenido de 2,66 supera la media aritmética de 2,5 esto significa que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo con la capacidad de sus fortalezas pueden combatir sus debilidades y eliminarlas.

### 6.7.2.1.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (POAM)

Tabla N: 28 MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA

N.-	1. FACORES ECONÓMICOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE LA PONDERACIÓN
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
1	Acuerdos con fuentes de financiamiento	0,16	4	0,64
2	Acceso a recursos financieros.	0,14	4	0,56
3	Créditos sin encaje	0,15	4	0,6
4	Captación de clientes	0,16	4	0,64
	<b>AMENAZAS</b>			
5	Inestabilidad en el comportamiento de la tasa de cambio.	0,12	4	0,48
6	Políticas de cooperativismo	0,13	3	0,39
7	Devaluación de la moneda.	0,14	2	0,28
	<b>TOTAL</b>	1,00		3,59

ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA

FECHA: 02/03/2012

El resultado obtenido es de 3,59 superiores a la media aritmética que es de 2,5 ; la Cooperativa San Martín de Tisaleo Ltda. debe aprovechar sus oportunidades para poder contrarrestar sus amenazas y poder convertirlas en oportunidades.

Tabla N: 29 MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA

N.-	2.FACTORES POLÍTICOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE LA PONDERACIÓN
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
1	Estabilidad política	0,18	3	0,54
2	Apoyo del gobierno a pequeñas financieras	0,17	3	0,51
3	Confianza cooperativista	0,17	4	0,68
	<b>AMENAZAS</b>			
4	Políticas tributarias estrictas.	0,15	3	0,45
5	Creación de nuevos impuestos.	0,17	2	0,34
6	Falta de credibilidad en algunas instituciones.	0,16	3	0,48
	<b>TOTAL</b>	1,00		3,00

ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA

FECHA: 02/03/2012

El resultado obtenido es de 3,00 superiores a la media aritmética de 2,5; es decir la Cooperativa San Martín de Tisaleo Ltda. debe trabajar en base a sus oportunidades para poder contrarrestar sus amenazas.

**Tabla N: 30 MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA**

N.-	3. FACTORES SOCIALES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE LA PONDERACIÓN
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
1	Liderar proyectos innovadores con impacto social.	0,12	4	0,48
2	Deseo de superación.	0,13	3	0,39
3	Creación de microempresas.	0,12	4	0,48
4	Convenios sociales de superación.	0,15	3	0,45
5	Convenios con empresas que dan créditos.	0,14	4	0,56
	<b>AMENAZAS</b>			
6	Incremento del índice de desempleo.	0,11	4	0,44
7	Crisis de Valores Morales	0,12	4	0,48
8	Incoherencia en los medios de comunicación	0,11	3	0,33
	<b>TOTAL</b>	1.00		3,61

ELABORADO POR: CARMEN ZUNIGA

FECHA: 02/03/2012

El resultado obtenido es de 3,61 superiores a la media aritmética, lo que quiere decir que la Cooperativa San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo debe poner interés en las oportunidades que se le presentan con la finalidad de contrarrestar sus amenazas.

**Tabla N: 31 MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA**

N.-	4. FACTORES TECNOLÓGICOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE LA PONDERACIÓN
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
1	Facilidad de acceso a la tecnología	0,19	4	0,76
2	Automatización de Procesos para la concesión de créditos.	0,17	3	0,51
3	Globalización de la información.	0,18	4	0,72
	<b>AMENAZAS</b>			
4	Resistencia a los cambios tecnológicos.	0,15	4	0,6
5	Adquisición de mala tecnología.	0,15	4	0,6
6	Altos costo de tecnología.	0,16	1	0,16
	<b>TOTAL</b>	1.00		3,35

ELABORADO POR: CARMEN ZUNIGA

FECHA: 02/03/2012

El resultado obtenido es 3.35 superiores a la media aritmética que es de 2,5; significa que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. debe trabajar en base a sus oportunidades con la finalidad de contrarrestar sus amenazas.

**Tabla N: 32 MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA**

N.-	5. FACTORES COMPETITIVOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE LA PONDERACIÓN
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
1	Alianzas estratégicas con microempresas para trabajar con créditos dirigidos.	0,15	4	0,6
2	Cubrir todo el cantón	0,16	4	0,64
3	Experiencia en el mercado financiero	0,15	3	0,45
4	Ubicación geográfica del entorno donde está la cooperativa.	0,16	3	0,48
	<b>AMENAZAS</b>			
5	Aparición de nuevos competidores.	0,12	4	0,48
6	Filtración de información de los socios	0,13	1	0,13
7	Políticas de Crédito de la competencia.	0,13	3	0,39
	<b>TOTAL</b>	1.00		3,17

ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA  
FECHA: 02/03/2012

El resultado obtenido es de 3,17 es superior a la media aritmética de 2,5 es decir la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo, debe contrarrestar sus amenazas en base a sus oportunidades con la finalidad de ser líder en el mercado financiero.

### **6.7.3 ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD**

#### **ANÁLISIS FODA**

El método FODA es un análisis de vulnerabilidad que se utiliza para determinar el desempeño de la cooperativa ante una situación crítica específica que está afectando la entidad financiera.

Diagnóstico Situacional de La empresa Tierra Linda.

**CUADRO N: 5 Análisis FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Fortalezas claves	Amenazas claves
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Oportunidades clave	Amenazas Clave

**TABLA N° 33. Hoja de Trabajo Análisis FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Facilidad de palabra con los clientes</li> <li>2. Acceso a fuentes de financiamiento.</li> <li>3. Evaluación y pronóstico del medio.</li> <li>4. Participación activa de los socios.</li> <li>5. Nivel académico del talento humano.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Créditos sin encaje.</li> <li>2. Alianzas estratégicas con empresas para trabajar con créditos dirigidos.</li> <li>3. Convenios sociales de superación.</li> <li>4. Creación de microempresas.</li> <li>5. Cubrir todo el cantón.</li> </ol>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uso inadecuado de un plan de políticas. .</li> <li>2. Capacitación a socios y clientes.</li> <li>3. Presentar Cartera vencida.</li> <li>4. Falta de información a los socios.</li> <li>5. Falta de un seguimiento y control del crédito.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas de cooperativismo.</li> <li>2. Falta de credibilidad en algunas instituciones.</li> <li>3. Políticas de crédito de la Competencia</li> <li>4. Aparición de nuevos competidores.</li> <li>5. Resistencia a los cambios tecnológicos.</li> </ol>

ELABORADO POR: CARMEN ZÚNIGA

FECHA: 05/03/2012

**Tabla No 34. Matriz estratégica del FODA**

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Créditos sin encaje.</li> <li>2. Alianzas estratégicas con empresas para trabajar con créditos dirigidos.</li> <li>3. Convenios sociales de superación.</li> <li>4. Creación de microempresas.</li> <li>5. Cubrir todo el cantón.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas de cooperativismo.</li> <li>2. falta de credibilidad en algunas instituciones.</li> <li>3. Políticas de Crédito de la Competencia</li> <li>4. Aparición de nuevos competidores.</li> <li>5. Resistencia a los cambios tecnológicos.</li> </ol>
	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar los convenios sociales de superación para incrementar el nivel académico del talento humano. (F5,O3)</li> <li>2. Aprovechar las alianzas estratégicas con microempresas para trabajar con créditos dirigidos y mantener la participación de los socios. (F4, O2)</li> <li>3. Ofertar créditos sin encaje para incentivar el comportamiento del cliente. (F1, O1)</li> <li>4. Aprovechar la creación de microempresas para tener una mejor evaluación y pronóstico del medio. (F3, O4)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantener la habilidad para conocer el comportamiento del cliente para ganar credibilidad de los clientes en nuestra cooperativa. (F1, A2)</li> <li>2. Aprovechar el acceso a fuentes de financiamiento para que las políticas de la competencia no genere inconveniente en el crecimiento de la cooperativa. (F2, A3)</li> <li>3. Evaluar y pronosticar el medio para cumplir con las políticas de cooperativismo y no tener inconvenientes.(F3, A1)</li> <li>4. Mantener la participación de los socios y evitar que el cliente se dirija hacia la competencia. (F4, A4)</li> </ol>
	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incrementar convenios sociales de superación para capacitar a socios y clientes. (D2,O3)</li> <li>2. Implementar un adecuado plan de políticas internas con nuevas propuestas crediticias y mejorar la recuperación de cartera vencida. (D1, O1, O2)</li> <li>3. Aprovechar las alianzas estratégicas con microempresas para trabajar con créditos dirigidos y evitar la existencia de cartera vencida. (D3, O2)</li> <li>4. Incentivar a los clientes en la creación de microempresas y dar seguimiento y control de crédito. (D5, O4)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar y superar la resistencia a los cambios tecnológicos para dar una buena información a los socios.(D4, A5)</li> <li>2. Promover la falta de credibilidad en algunas instituciones y poder dar un seguimiento y control de créditos, obteniendo mejores resultados. (D5, A2)</li> <li>3. Implementar un adecuado plan de políticas realizando un estudio en base a las políticas de la competencia y obtener mayor beneficio para la cooperativa. (D1,D3, A3,A4).</li> </ol>

ELABORADO POR: CARMEN ZÚNIGA

FECHA: 05/03/2012

#### **6.7.4 IDENTIFICAR NUEVAS PROPUESTAS CREDITICIAS PARA DISMINUIR CARTERA VENCIDA.**

Después de haber analizado los problemas que se presentan, identificando causas y efectos que se ocasionan por la deficiencia de los procesos actuales, se propone nuevas propuestas crediticias para un mejor análisis del crédito que se otorga a los clientes, el mismo que se compone de los siguientes métodos que a continuación se resume:

- En primera instancia se hará un breve análisis de lo que es un crédito, tipos de créditos y sus ventajas para que de esta manera dar cumplimiento de un buen análisis y administración del crédito antes y después del desembolso del dinero, obteniendo resultados eficaces y eficientes al momento de su recuperación.
- Luego de dicho análisis se procederá a detallar los aspectos importantes para otorgar un crédito.
- Después se detallará los plazos, tablas de amortización y los intereses según su servicio.
- Seguidamente se realizará los requisitos previos para una buena concesión de un crédito
- Es importante detallar el proceso a seguir para la entrega de un crédito y no tener mayor consecuencia después de la entrega del mismo.
- Luego se dará a conocer las nuevas propuestas para dar un crédito y maneras como tener mejor resultado al momento de recuperar el dinero prestado. Para ello se trabajará también con las personas que presentan cartera vencida ya que para ellos existe una propuesta de ayuda llamada gestión de desarrollo al cliente.

Entre ellas están:

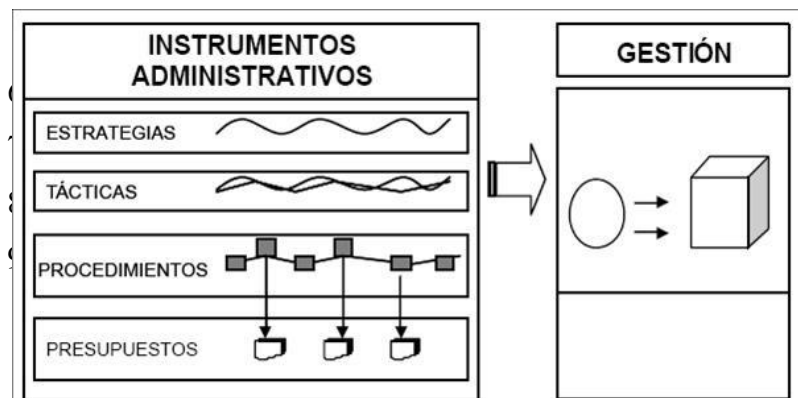
1. Créditos sin encaje hasta un monto de \$2000 dólares. Lo cual ayudará al cliente a tener mayores posibilidades para realizar un crédito.
2. Créditos dirigidos lo cual ayudará a los clientes a invertir su dinero en lo verdaderamente necesario y a la cooperativa a saber en qué ha invertido el dinero su cliente.
3. Programas de capacitación y motivación al personal y clientes.

4. Seguimiento y control del crédito para que mediante esto se cumpla lo mencionado anteriormente.
5. Gestión de desarrollo al cliente puesto que esto ayudará al cliente a tener mayores beneficios y mejores resultados al momento que se siente perdido.

Es importante destacar que las decisiones y acciones que se toman para llevar adelante un propósito, se sustentan en los mecanismos o instrumentos administrativos (estrategias, tácticas, procedimientos, presupuestos, etc.), que están sistémicamente relacionados y que se obtienen del proceso de planificación.

### GRAFICO N° 15

#### INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS



ELABORADO POR: CARMEN ZUÑIGA  
FECHA: 15/03/2012

**PLAN DE POLÍTICAS INTERNAS  
DE CRÉDITO Y COBRANZAS EN  
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO SAN MARTÍN DE  
TISALEO LTDA.**



## **RESUMEN**

El presente trabajo titulado Plan de Políticas Internas de Crédito y Cobranzas para el otorgamiento de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Cantón Tisaleo, el mismo tiene como el objetivo rediseñar el Plan de Políticas utilizado actualmente por la Cooperativa para la Concesión de Crédito a todo tipo de clientes con el propósito de minimizar el riesgo de cartera vencida asociado a la operación de préstamo, específicamente en nuestro caso.

Como resultado del trabajo se obtiene el Plan de Políticas de Crédito y Cobranzas utilizado por la Cooperativa San Martín Ltda. para obtener mayores elementos para la toma de decisiones utilizando técnicas y herramientas que permitan evaluar la situación de la cooperativa.

Para el desarrollo del trabajo se utilizaron diferentes propuestas crediticias como actividades de trabajo con créditos dirigidos, créditos sin encaje capacitaciones al personal de la cooperativa y clientes externos, seguimiento y control adecuado del crédito y gestionar de desarrollo al cliente con la finalidad de obtener mejores resultados.

## **INTRODUCCIÓN**

El plan establece cada política que se debe seguir para una buena concesión de créditos y a la vez quiénes serán los responsables que se encargarán de su cumplimiento en tiempo y forma. Por lo general, también incluye algún mecanismo o método de seguimiento y control, para que estos responsables puedan analizar si las acciones siguen el camino correcto. Este plan propone una forma de alcanzar los objetivos estratégicos que ya fueron establecidos con anterioridad. Supone el paso previo a la ejecución efectiva de una idea o propuesta.

Plan que no sólo incluirá qué cosas queremos hacer y cómo; también se debe considerar las posibles restricciones, las consecuencias de las acciones y las futuras revisiones que puedan ser necesarias en el pasar del tiempo en la Cooperativa.

El control del plan de acción tiene que realizarse tanto durante su desarrollo como al final. Al realizar un control en medio del plan, el responsable de la Cooperativa tiene la oportunidad de corregir las cuestiones que no están saliendo de acuerdo a lo esperado. En cuanto al control tras su finalización, el objetivo es establecer un control adecuado y confirmar si los objetivos planeados han sido cumplidos.

## **MISIÓN**

“Somos una entidad dedicada a administrar de una manera transparente y responsables los fondos de nuestros socios, comprometidos con el mejoramiento continuo de nuestros servicios otorgándoles un alto nivel de rendimientos financieros, buscando permanentemente la satisfacción de nuestros clientes. Estamos comprometidos con el desarrollo Socio- económico de nuestra Gente, buscando impulsar el crecimiento de la economía cantonal; razón que nos promueve a seguir creciendo institucionalmente.”

## **VISIÓN**

“Llegar a posicionarse en el mercado contribuyendo solidariamente el sistema cooperativo para mejorar el nivel de vida de nuestros socios y satisfacer con eficiencia las necesidades financieras, aplicando principios de responsabilidad social.”

## **VALORES INSTITUCIONALES**

- **PUNTUALIDAD:** El servicio será entregado a los clientes dentro de las fechas ofrecidas, principalmente si hay temporadas donde la demanda es mucho mayor es decir en este caso tiempo de siembra, o inicio de un negocio.
- **HONRADEZ:** La Cooperativa se compromete y garantiza a los clientes: la calidad del servicio y el sostenimiento del crédito.
- **PROFESIONALISMO:** La relación entre la cooperativa y los clientes es estrictamente comercial.
- **ÉTICA:** La cooperativa se compromete a no divulgar sin motivo la situación económica financiera de sus clientes.

- **HONESTIDAD:** Se proporcionará bajo las más estrictas normas de honestidad, el servicio ofrecido y contratado.

## **VALORES CORPORATIVOS I**

- ✓ Pensamos, nos comportamos y actuamos de manera integrada.
- ✓ Escuchamos y atendemos a nuestros clientes
- ✓ Somos un sólo equipo integrado, comprometido con la Cooperativa.
- ✓ Enfrentamos los cambios y retos con honestidad, flexibilidad, adaptación y entrega al trabajo.
- ✓ Nos desarrollamos dentro de la Cooperativa para así poder obtener un mejor nivel de vida entre nuestro trabajo y familia.

## **VALORES CORPORATIVOS II**

- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Compromiso.
- Trabajo en equipo.
- Calidad.
- Servicio.
- Lealtad.
- Profesionalismo.
- Disposición al cambio.
- Respeto.
- Calidad humana.
- Creatividad

## **FILOSOFÍA.**

En nuestra Organización el valorar el dinero fruto del trabajo y esfuerzo constante del Socio; es nuestra principal filosofía, por lo tanto le aseguramos una rentabilidad satisfactoria a todos nuestros ahorristas, y principalmente a nuestros inversionistas, a través del pago de las tasas más alta de interés en lo que se refiere a su inversión.

En nuestras operaciones de crédito nos enfocamos en micro préstamos dirigidos para Consumo, Vivienda, la Agricultura, Ganadería, Artesanía y Microempresa; ya que estamos convencidos que estas actividades harán que contribuyamos a un mayor dinamismo de la economía cantonal.

## **ESTRATEGIAS**

### **Para el objetivo general**

Estrategia de créditos dirigidos, créditos sin encaje, seguimiento y control del crédito y gestión de desarrollo al cliente.

### **Para los objetivos específicos**

Seleccionar el conjunto de técnicas más apropiadas para disminuir cartera vencida en función de las características propias de la cooperativa y su entorno.

Elaborar y desarrollar el plan de implementación conducente a poner en práctica las técnicas seleccionadas.

- Disminuir cartera vencida, utilizando créditos sin encaje y créditos dirigidos.
- Disminuir cartera vencida y aumentar la concesión de créditos.
- Disminuir cartera vencida y gestionar el desarrollo al cliente.
- Disminuir cartera vencida y dar un seguimiento al crédito otorgado.

Realizar talleres el mismo que beneficiará en la optimización de recursos y la utilización de dichas propuestas.

## **CRÉDITO**

Según el Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Martín de Tisaleo Ltda.” En su artículo N° 56 expresa. El crédito es la entrega de una cierta cantidad de dinero para que sean devueltos en un futuro. Tomando en cuenta el factor tiempo, el prestamista debe esperar el tiempo determinado para que nuestra entidad cumpla con la obligación contraída.

### Antecedentes generales del crédito

Como es de conocimiento general, las instituciones que por excelencia se dedican a otorgar créditos de distintas naturalezas son los bancos e instituciones financieras. A lo largo de todo el proceso de crédito se torna amplio y complejo el análisis que es necesario involucrar en sus líneas y aspectos generales como:

- Determinación de un mercado objetivo
  - Evaluación del crédito
  - Aprobación del mismo
  - Documentación y desembolso
  - Administración del crédito en referencia
- a) Determinación de un Mercado Objetivo.-** Para cumplir con este antecedente, se debe establecer el Mercado hacia donde se dirigirá el Crédito, en este Caso tendremos: Los Agricultores (Fruticultores, Cunicultores y demás relacionados), Pequeños Comerciantes, Comerciantes Mayoristas, Artesanos, Microempresarios. Este mercado se relacionará de acuerdo al Producto de Crédito que ofreceremos.

- b) Evaluación del Crédito.-** Un crédito se evalúa con el fin de verificar si la inversión a realizar es sólida y asegura los pagos de la persona beneficiaria para con nuestra Entidad, es decir se evalúa el tipo de inversión que ésta sea productiva y aporte al desarrollo familiar del socio.
- c) Aprobación del mismo.-** Se aprobará un crédito una vez realizada la respectiva aprobación, dicha aprobación lo realizarán las personas inmiscuidas en este aspecto es decir, Comité de Vigilancia, Comité de Crédito Presidente, Gerente y Administradora.
- d) Documentación y Desembolso.-** Un vez aprobado se llenará la documentación pertinente que más adelante servirá de respaldo para asegurar un crédito, cumplido con todos los requisitos y documentación se procederá al desembolso respectivo.
- e) Administración del Crédito.-** Una vez desembolsado se realizará la amortización de los pagos del crédito y iniciará el seguimiento respectivo cuidando que la persona no caiga en morosidades ni retrasos en sus pagos.

El Objetivo primordial en los bancos e instituciones financiera en general es el de colocar dinero, y su utilidad fluye del diferencial entre las tasas de captación y colocación del dinero prestado, en tanto nuestra entidad de la misma forma se acoge a este objetivo a través de los créditos otorgados.

Para la administración de un Crédito y determinar los beneficios de nuestra entidad estará a cargo la Administración conjuntamente con el Departamento de Inversiones y Crédito quienes deberán perseguir los siguientes objetivos: que los riesgos de endeudamiento de la empresa y la capacidad de retener las inversiones en base a largo plazo, se mantengan en niveles razonables que permitan buena rentabilidad a la misma; la formación del personal en análisis de créditos permite dar solidez al momento de emitir un criterio.

La principal función del departamento es determinar el riesgo que significará para la institución obtener un determinado crédito y para ello es necesario conocer a través de un análisis cuidadoso los estados financieros, análisis de los diversos

puntos tanto cualitativos como cuantitativos que en conjunto permitirá tener una mejor visión sobre la capacidad para poder pagar dicho crédito o realizar una inversión significativa.

### **Clasificación de los créditos:**

Los créditos se clasificarán de acuerdo en:

- Largo plazo
- Y corto plazo

Sin embargo es necesario recalcar que es análisis deberá realizarse de acuerdo a cada caso específicamente.

Dentro de esta clasificación principal tendremos, una sub clasificación que se realiza según la Garantía en:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Martín Ltda.” del Cantón Tisaleo, entregará los siguientes préstamos que se ha clasificado por la garantía de los mismos:

- a) Crédito Emergente u Ordinarios
- b) Créditos Quirografarios
- c) Créditos Hipotecarios

Según la Inversión o Prendarios se clasificarán en:

- a) Crédito para la Agricultura
- b) Crédito para la Vivienda
- c) Crédito para el Comercio
- d) Crédito para el Consumo
- e) Créditos Estudiantiles



De los créditos según el plazo, De acuerdo a los créditos por el tiempo se puede determinar que los Créditos a Corto Plazo, serán aquellos que vayan desde un mes de plazo hasta los 12 meses plazo, en cualquier tipo de créditos. Y se denominarán créditos a largo plazo aquellos que van desde los 13 meses hasta los 50 meses, No se entregarán más de 50 meses plazo un crédito para cuidar lo determinado en la política crediticia, en la que expresa que entregar un crédito a un largo plazo es muy riesgoso, ya que no se podrá predecir lo que pasará con el pasar del tiempo.

De los créditos según la Garantía, serán los siguientes:

- a) Los créditos emergentes u ordinarios están destinados a satisfacer ciertas necesidades inmediatas de los socios y serán a un corto plazo, según los montos como se determinará más adelante.
- b) El Crédito Quirografario será aquel que se sustente bajo las firmas de responsabilidad de los prestatarios acompañados por las firmas de los respectivos garantes.
- c) Los créditos hipotecarios serán aquellos que se respalden a través de una hipoteca para asegurar el cumplimiento de la obligación que contrae el deudor a con nuestra entidad. Este tipo de préstamo se otorgará a los propietarios de bienes inmuebles por un monto de hasta el 75% del avalúo del bien inmueble. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Martín de Tisaleo Ltda.” trabajará con los créditos hipotecarios comunes y a través de una Hipoteca cerrada.

De los créditos por su Inversión o Prendarios serán los siguientes:

- a) **Créditos para la Agricultura:** Los créditos para la agricultura serán aquellos que vayan dirigidos específicamente a actividades de la agricultura o sus derivados, es decir, para compra de insumos agrícolas, compra de semillas, cultivo y mantenimiento de huertos frutales, crianza de animales menores, ganadería y todas las demás actividades relacionadas.

- b)** Crédito para la Vivienda: Los Créditos para la vivienda irán destinados para la construcción de la vivienda o su mejoramiento, en caso de construcción, los créditos será hipotecarios según su monto.
- c)** Los Créditos para el Comercio: Los créditos para el comercio son aquellos que se invierten en actividades netamente comerciales, como compra y venta de Mercadería, inicio de un micro negocio, mejoramiento de su establecimiento comercial, Implementación de una Microempresa, comercialización de todo tipo de productos.
- d)** Los Crédito para el Consumo: Los Créditos para el consumo, son aquellos, que van dirigidas a otras actividades que no sean agrícolas, comerciales, o de la vivienda, es decir en caso de enfermedades, o situaciones fortuitas
- e)** Los Créditos Estudiantiles: Los créditos estudiantiles estarán destinados a promover la educación de los asociados o hijos de los asociados, y serán entregados en tiempo de inicio de clases educativas.

## DE LOS PLAZOS, TABLAS DE AMORTIZACIÓN Y LOS INTERESES

**De los Plazos y Tablas de Amortización:** Los plazos de pago de los créditos irán según el monto entregado de la siguiente forma:

- a) Esta tabla de plazo será en el caso de ser créditos emergentes irán desde el monto de \$ 100.00 hasta los 300,00 según el plazo determinado en la siguiente tabla:

### CUADRO N° 6

#### MONTOS Y PLAZOS

MONTO	PLAZO
\$ 100,00	1 meses a 2 meses
\$ 200,00	2 meses a 3 meses
\$ 300,00	3 meses a 4 meses

ELABORADO: CARMEN ZÚÑIGA  
FECHA: 17/03/2012

- b) La siguiente tabla, se regirán exclusivamente para créditos estudiantiles

### CUADRO N° 7

#### MONTOS Y PLAZOS

MONTO	PLAZO
\$ 100,00	4 semanas a 6 semanas
\$ 200,00	7 semanas a 9 semanas
\$ 300,00	10 semanas a 12 semanas

ELABORADO: CARMEN ZÚÑIGA  
FECHA: 17/03/2012

c) Los créditos para el Comercio y la agricultura, se registrarán a la siguiente tabla:

### CUADRO N° 8

#### MONTOS Y PLAZOS

MONTO	PLAZO
\$ 300,00	2 meses a 8 meses
\$ 400,00	4 meses a 10 meses
\$ 500,00	4 meses a 12 meses
\$ 600,00	4 meses a 14 meses
\$ 700,00	4 meses a 15 meses
\$ 800,00	4 meses a 16 meses
\$ 900,00	4 meses a 18 meses
\$ 1.000,00	4 meses a 20 meses
\$ 1.001,00	10 meses a 20 meses
\$ 1.500,00	10 meses a 22 meses
\$ 2.000,00	10 meses a 24 meses
\$ 2.500,00	10 meses a 26 meses
\$ 3.000,00	10 meses a 28 meses
\$ 3.500,00	10 meses a 30 meses
\$ 4.000,00	10 meses a 36 meses
\$ 4.500,00	10 meses a 40 meses

ELABORADO: CARMEN ZÚÑIGA  
FECHA: 17/03/2012

Los créditos hipotecarios se entregará a partir de un monto de los 5.000,00 en adelante, de acuerdo a la solvencia que en ese momento goce la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Martín de Tisaleo Ltda.”, y se solicitará al socio que la base para el crédito lo deposite con 45 días de anticipación, antes de iniciar el trámite respectivo para la aprobación del crédito

De Los Intereses Se entiende por interés la tasa anual o porcentaje sobre el valor del préstamo que el deudor deberá cancelar a nuestra entidad o sobre el tiempo utilizado.

El interés de los préstamos será del 18% anual bajo saldos de capital.

A más del interés del crédito se cobrará el 3% para gastos, que se los distribuirá así el 2% para gastos administrativos y el 1% para gastos, estos porcentajes se los calculará del monto total del crédito entregado

El porcentaje del 3% destinado para gastos, se lo cobrará en efectivo al deudor, o se lo descontará del monto del crédito a entregar

El interés por concepto de morosidad será del 36% anual y se cobrará si el socio ha excedido los 4 días de incumplimiento de su obligación mensual. El interés se calculará de el capital que este adeudando, más no del monto total del préstamo adquirido.

## **REQUISITOS PARA SOLICITAR UN CRÉDITO**

**De los Préstamos Emergentes.-** Los requisitos que se deberán cumplir para acceder a un crédito emergente serán los siguientes:

- a) Original y Copia de la libreta de ahorros con la base respectiva
- b) Original y Copia de las cédulas de identidad y papeletas de votación del prestatario y su cónyuge según el caso.
- c) Llenar el formulario de Solicitud entregado por la Cooperativa

- d) Firmas de responsabilidad en los documentos respectivos (pagaré y letra de cambio) que serán llenados y entregados a favor de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Martín de Tisaleo Ltda.”

**De los Préstamos Quirografarios.-** Los requisitos que se deberán cumplir para acceder a un crédito quirografario serán los siguientes:

- a) Original y Copia de la libreta de ahorros con la base respectiva
- b) Original y Copia de las cédulas de identidad y papeletas de votación del prestatario y su cónyuge según el caso.
- c) Original y Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del garante y su cónyuge
- d) Llenar el formulario de Solicitud entregado por la Cooperativa
- e) Firmas de responsabilidad en los documentos respectivos (pagaré y letra de cambio) que serán llenados y entregados a favor de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Martín de Tisaleo Ltda.”

**Art. 31. De los Préstamos Prendarios:** Los requisitos para un crédito ordinario serán los siguientes:

- a) Original y Copia de la libreta de ahorros con la base respectiva
- b) Original y Copia de las cédulas de identidad y papeletas de votación del prestatario y su cónyuge según el caso.
- c) Original y Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación de dos garante y sus respectivos cónyuges
- d) Copia de la Escritura que acredite ser dueño de un predio o copia del título de propiedad de un bien.
- e) Llenar el formulario de Solicitud entregado por la Cooperativa

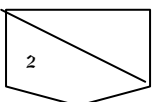
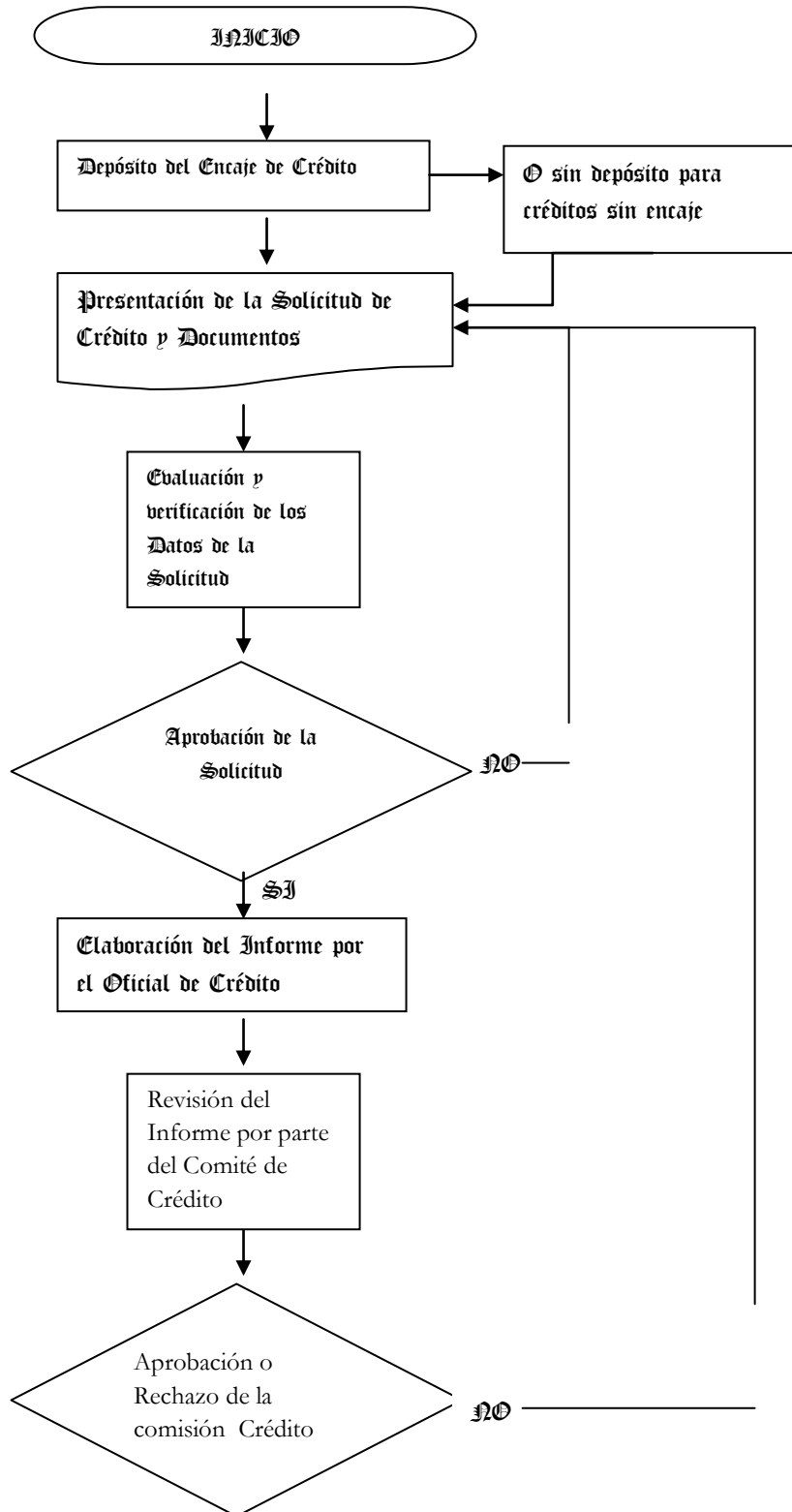
- f) Firmas de responsabilidad en los documentos respectivos (pagaré y letra de cambio) que serán llenados y entregados a favor de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Martín de Tisaleo Ltda.”

**Art. 32 De los Créditos Hipotecarios:** Los requisitos para un crédito Hipotecario serán los siguientes:

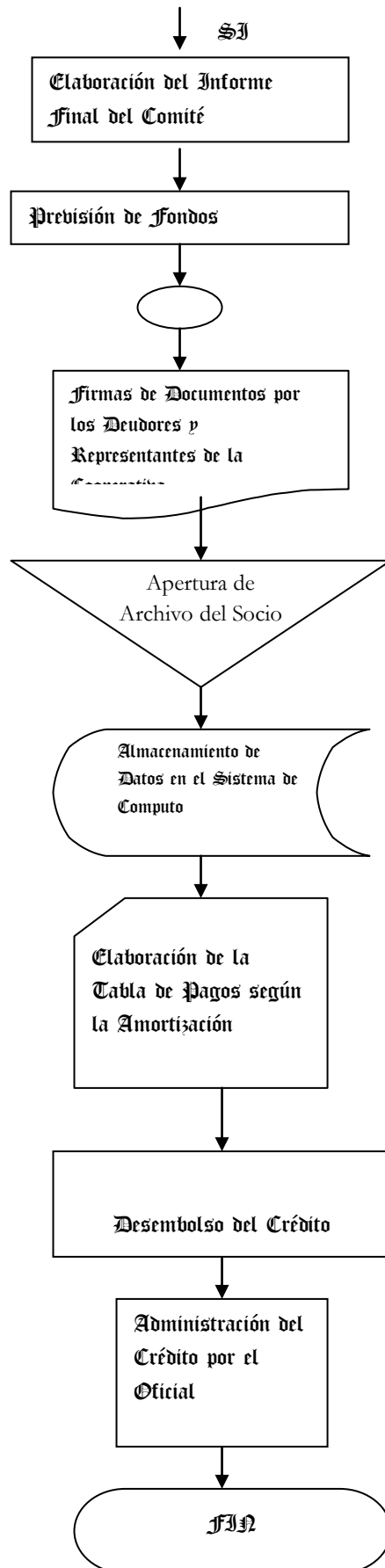
- a) Original y Copia de la libreta de ahorros
- b) Original y copia de la cédula de Identidad y certificado de votación del deudor y cónyuge
- c) Original y copia de la cédula de Identidad y certificado de votación de dos garantes y sus respectivos cónyuges.
- d) Copia de la Escritura Pública del bien inmueble a hipotecarse
- e) Certificado del registro de la Propiedad
- f) Certificado del avalúo y catastro vigente del inmueble a hipotecarse
- g) Recibos extendidos por el municipio por los pagos de impuestos prediales del año en curso.
- h) Certificado de Gravamen sobre el bien inmueble
- i) Escritura de Hipoteca a favor de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Martín de Tisaleo Ltda.”
- j) Llenar la hoja de solicitud del crédito entregada por la Cooperativa
- k) Firmar en los respectivos documentos de respaldo.

# PROCESO A SEGUIR PARA LA ENTREGA DE UN CRÉDITO

FIGURA N° 1







## CRÉDITOS SIN ENCAJE

**Créditos sin encaje:** Mantener el crédito sin encaje es una herramienta de gran importancia para el incremento de socios de la Cooperativa, esto llevaría al cumplimiento de los objetivos propuestos y a su vez controlar cartera posicionándose en el mercado en lugares estándares a nivel de instituciones financieras controladas por la Súper intendencia de Compañías y el MIES. Para ello se tomará en cuenta el monto del crédito sin encaje como se detalla a continuación:

Pensando en ofrecerle el mejor servicio con mayores facilidades y premiando a quienes siguen confiando en su cooperativa se crean los créditos sin encaje.

### CUADRO N° 9

#### MONTOS Y ENCAJE

MONTO	ENCAJE 10 X 1 ANTES	AHORA SIN ENCAJE
\$ 300,00	\$30.00	\$00.00
\$ 400,00	\$40.00	\$00.00
\$ 500,00	\$50.00	\$00.00
\$ 600,00	\$60.00	\$00.00
\$ 700,00	\$70.00	\$00.00
\$ 800,00	\$80.00	\$00.00
\$ 900,00	\$90.00	\$00.00
\$ 1.000,00	\$100.00	\$00.00

ELABORADO: CARMEN ZÚÑIGA  
FECHA: 17/03/2012

## 1.1 COMO LO HACEMOS

### 1. Analizamos tus datos

Al recibir el número de tu cuenta, consultamos los centros de información crediticia para analizar tu solicitud, sin la necesidad de que realice el cliente el depósito respectivo.

---

### 2. Confirmamos el crédito a otorgarte

Luego de analizar tu solicitud de crédito (Anexo 7), si calificas para el crédito, te llamamos para confirmar el monto y las cuotas que te podríamos otorgar.

---

### 3. Visitamos para la firma del contrato

Sin realizar tediosos trámites ni largas colas, un representante nuestro te visita en la comodidad de tu casa o trabajo, para que firmes el pagaré (Anexo 13) y realizar la respectiva inspección y seguimiento del crédito.

---

### 4. Transferimos la plata a tu cuenta de ahorros

Luego de analizar y aprobar tu pagaré firmado, transferimos el monto otorgado a tu caja de ahorros, para que puedas disponer del dinero inmediatamente.



- Captará más clientes.
- Prestará mejores servicios.
- Aumentará la credibilidad del cliente.
- Sin costo.
- Crédito Fácil de trabajar.

## CRÉDITOS DIRIGIDOS

**Créditos dirigidos:** Este tipo de crédito ayuda a encontrar los puntos de venta donde los clientes realizan sus compras. Para esto se debería trabajar con proformas de los proveedores, sean estos de almacenes agrícolas, ganaderos, comerciantes entre otros.

Es el control que estos llevan de las compras por periodos determinados por la empresa y los clientes, los plazos de inicio y de término de los mismos que son de 3, 6, 9, 13, 15, 18 y 24 meses.

Créditos Dirigidos es una nueva opción de financiamiento que se caracteriza por tener definidos los destinos de los fondos, en las siguientes categorías:

- Agricultura
- Comercio
- Ganadería
- Consumo
- Microempresa

Es un producto creado para satisfacer necesidades específicas, con ventajas comparativas a las de Extra financiamiento como:

- Plazos: 6, 12, 24 ó 36 meses
- Tasa: 17% dólares (mensual)
- Seguro: 2% del desembolso
- Hasta \$3.000 Dólares

El producto le permite tener una opción de financiamiento flexible a una tasa más baja para obtener lo que necesita dentro de esos destinos.

## 1.2 COMO LO HACEMOS

### **1. Analizamos al cliente**

Al recibir la visita del cliente, el oficial de crédito le asesora y da a conocer sobre los créditos dirigidos y su importancia.

---

### **2. Revisamos la solicitud de crédito**

Luego de conversar con el cliente analizamos su solicitud de crédito (Anexo 7), y el detalle de la inversión proforma (Anexo 11).

---

### **3. Revisamos la proforma**

Después de analizar la solicitud de crédito, analizamos la proforma de los insumos a adquirir en los puntos de venta de confianza del comprador (cliente).

---

### **4. Confirmamos el crédito a otorgar**

Analizada la solicitud, detallada la inversión y proforma, si califica para el crédito, llamamos al cliente para confirmar el día de la inspección del entorno.

---

### **5. Firma del pagaré**

Una vez realizada la inspección y visto factible la inversión firma el cliente el pagaré para constancia del crédito.

---

### **6. Transferimos la plata a la cuenta del proveedor**

Luego de analizar y aprobar el pagaré firmado(Anexo 13), transferimos el dinero al proveedor, de acuerdo a lo que va necesitando adquirir el cliente, pudiendo disponer del dinero el proveedor inmediatamente entregado el producto al cliente.

---

## **6. Pago**

El pago de sus cuotas el cliente lo hará directamente a la cooperativa, puesto que la obligación esta contribuida con dicha entidad.

### **Ejemplo**

#### **Si es un crédito para comprar materia prima y realizar artesanías**

- El dinero será depositado a nombre de la empresa proveedora sea en efectivo o con cheque, previo la presentación de factura o nota de venta. (Anexo 12)
- El dinero se desembolsará en un solo monto.
- El asesor de créditos estudiará detalladamente la tabla de amortización, puesto que los pagos empezarán después de que el cliente empiece a recuperar su inversión o a su vez a vender el producto.

#### **Si es un crédito para comprar insumos para la agricultura**

- El dinero será depositado en la cuenta del cliente que solicito el crédito.
- El dinero se desembolsará de acuerdo a lo que vaya necesitando el cliente previo a una papeleta de retiro (Anexo 9), presentación de libreta de ahorro (Anexo 10) y factura de su compra (Anexo 12).
- Es decir el día de hoy necesita \$200 dólares, para semilla y abono orgánico, se desembolsará solo los \$200 dólares.
- Si después de quince días necesita para fumigaciones se desembolsará el dinero a requerir.
- Esto se realizará hasta la última curación de la siembra.
- Una vez desembolsado el total del crédito se procederá al cobro, con la tabla de amortización.
- El asesor de créditos estudiará detalladamente la tabla de amortización, puesto que los pagos empezarán después de que el cliente empiece a recuperar su inversión o a su vez a vender el producto.

- En este caso el pago será total o parcial para dos pagos puesto que el cliente necesitará dinero para volver a invertir.

### **¿Quiénes pueden solicitar un Crédito Dirigido?**

Pueden aplicar a un Crédito Dirigido clientes actuales y clientes nuevos, es decir, que no poseen ningún servicio dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda.

- Por ser cliente de la cooperativa cuenta con acceso directo al producto y un fácil trámite a este tipo de crédito.
- Si es cliente nuevo, puede solicitar el Crédito Dirigido sin la obligación de ser socio activo. Adicionalmente, puede serlo posterior al otorgamiento del crédito.

NOTA: Monto mínimo a financiar de \$300 monto máximo a financiar \$3000

Requisitos:

Cliente nuevo:

- Llenar solicitud
- Presentar proforma del proveedor
- Copia completa de los documento de identificación
- Copia de recibo de servicio público
- Edad minima de 22 años

Cliente actual:

- Llenar solicitud
- Presentar proforma del proveedor
- Copia completa de los documento de identificación
- Edad minima de 22 años



- Crédito más seguro.
- Crédito directamente de inversión.
- No implica costo a más de llenar la proforma.
- Contacto directo con el cliente y proveedor.
- Ayuda al cliente a invertir el dinero en lo que realmente genera rentabilidad.
- Ayuda a los clientes que ya una vez cayeron en mora y tienen deseos de superación.
- Ayuda a creer nuevamente en el cliente.

### **PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**

**Art.35 Programas de capacitación al personal y clientes:** es de vital importancia contar con un programa de capacitación y motivación para los socios que maneja la Cooperativa a fin de establecer su efectividad y buscar mejoras para sus clientes 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.

Para ello estos programas de capacitación y motivación al cliente en la Cooperativa San Martín Ltda. se dictarán a medida que los clientes estén en un transcurso de prueba para ver si es acreedora al crédito solicitado o no. Siendo esto una manera de conversar con el cliente y estar face toface (cara a cara) para saber acertadamente que es lo que piensa acerca de la obligación contribuida y como va a invertir su dinero, y a la vez que piensa frente a la responsabilidad de recibir dinero prestado, y que sin lugar a duda a un tiempo determinado sea corto o largo este dinero lo tendrá que devolver más sus intereses.

El tipo de capacitación que se les participará a los clientes es de acuerdo al tipo de crédito que éste solicite, para de esa manera saber con cuanto de dinero estamos trabajando con cada cliente.



TALLER No.1

TEMA: Atención al cliente

TIEMPO: 04h00

DIRIGIDO A: Asesores de crédito de la Cooperativa San Martín Ltda.

FECHA: 15 /06/ 2012

OBJETIVO GENERAL:

COSTO: \$ 150

- Encontrar la mejor manera de tratar al cliente.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Los asesores a través de la capacitación podrán utilizar estrategias para llegar al cliente sin mayor inconveniente.
- Clientes más satisfechos

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIALES	RESPONSABLES
Técnicas para tratar al cliente	Exposición del facilitador	- Infocus	Organizadores del Taller
Como tratar al cliente	Determinar a través de la participación de los asistentes las mejores técnicas para llegar al cliente.	- Computadora - Power Point - Pizarra de tiza líquida	Asesores de crédito de la cooperativa
Tipos de clientes		- Borrador	Personal Administrativo
Dinámica de trato al cliente	Participación activa en las actividades programadas.	- Folletos - Otros	Investigadora

ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

FECHA: 23/03/2012

TALLER No.2

TEMA: Tipos de créditos de la cooperativa y como utilizarlos

TIEMPO: 04h00

DIRIGIDO A: clientes internos y externos

FECHA: 18 /06/ 2012

OBJETIVO GENERAL:

COSTO: \$ 500

- Dar a conocer los tipos de créditos a los clientes y determinar su función..

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Como trabajar con créditos dirigidos, créditos sin encaje
- Disminuir clientes en mora a través de un seguimiento de crédito.
- Incrementar clientes satisfechos.

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIALES	RESPONSABLES
Créditos dirigidos.	Exposición del facilitador	- Infocus	Organizadores del Taller
Créditos sin encaje	Determinar a través de la participación de los asistentes las ventajas de los créditos y saber como utilizarlos.	- Computadora	
Seguimiento de un crédito.		- Power Point	Asesores de crédito de la cooperativa
Como incrementar clientes satisfechos	Participación activa en las actividades programadas.	- Pizarra de tiza líquida	Personal Administrativo
Como utilizar los créditos		- Borrador	Investigadora
		- Folletos	
		- Otros	

ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

FECHA: 23/03/2012

## **SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO**

**Art.36 Seguimiento y control del crédito:**La incorporación de elementos de decisión y seguimiento de créditos como un objetivo del proceso de crédito permite descentralizar, en alguna medida, la toma de decisiones que se deben adoptar en el proceso y administración de crédito, dando la agilidad que requieren las operaciones financieras. En la medida en que todos los ejecutivos bancarios actúen de igual forma ante similares situaciones, la gestión del negocio de la cooperativa de Ahorro y crédito San Martín Ltda. será ágil y se enmarcará dentro de los márgenes establecidos.

**El seguimiento del crédito se lo hará en tres etapas:**

### **1ª ETAPA PRECRÉDITO.**

Los oficiales de créditos deben tener un riguroso entrenamiento para poder evaluar los clientes potenciales. Los oficiales deben remitir un documento con su ponderación de aprobación o rechazo al organismo correspondiente, el cual se encarga de comunicar la decisión a la gerencia, quien a su vez se encarga de ponerlo en conocimiento del cliente o solicitante del crédito.

### **Antecedentes generales antes de la concesión del crédito**

- Destino del crédito
- Es necesario bajo todo concepto conocer el destino de los fondos que otorgamos ya que esto pueden ayudar a la institución a:
  - Comprobar la coherencia con las políticas de crédito de la institución
  - Para poder evaluar correctamente el crédito
  - Para poder fijar condiciones acordes a las necesidades
  - Para poder ejercer control sobre el acreedor.
- Monto y propósito del crédito
- Fuentes primarias de pago
- Fuentes secundarias

- Fuentes de ingreso

**Para ello debe realizar lo siguiente:**

**Para créditos normales**

- Analizar al cliente
- Saber su estado de situación crediticia

**Para créditos dirigidos**

- Analizar al cliente
- Saber su estado de situación crediticia
- Saber si cuenta con proveedores
- Analizar el propósito del inversión

**Para reestructuración de créditos**

- Analizar al cliente
- Saber su situación crediticia
- Saber el porque no pudo pagar
- Analizar el propósito de la reestructuración
- Identificar la viabilidad de la reestructuración
- Saber de que va a pagar

**2ª ETAPA  
PERICRÉDITO**

En esta etapa el asesor de crédito determinara si el cliente es merecedor del crédito, en caso de que así sea el asesor junto con la gerencia queda automáticamente comprometido a dar seguimiento del mismo para ello se seguirá el siguiente proceso.

**Análisis De Créditos**

Generalidades

- Todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa por simple y rápida que esta sea.
- Todo crédito por fácil y bueno y bien garantizado que parezca tiene riesgo, en tanto es importante asumir este riesgo.
- El análisis de crédito no pretende acabar con el 100% de la incertidumbre del futuro, sino que disminuya.
- Es necesario en importante contar con buen criterio y sentido común

### **Aspectos necesarios en la evaluación de un crédito**

En el proceso de evaluación de un crédito se debe contemplar una evaluación profunda tanto de sus aspectos cualitativos como cualitativos

Es necesario considerar el comportamiento pasado del cliente, tanto en nuestra institución como en otras instituciones financieras. La decisión crediticia se la debe tomar en base a antecedentes históricos o presentes.

Es necesario considerar en los análisis de crédito diferentes consideraciones que se pueden dar con el fin de anticipar los problemas.

En lo que se refiere a casos de garantía, debe tratarse en la mejor forma posible tener la mejor garantía y que tenga una relación con el préstamo de 2 a 1 esto con el fin de poder cubrir ampliamente el crédito.

### **Operatoria del crédito**

- Debe existir una solicitud de intenciones en las que se especifique los requerimientos (plazo, tipo de amortizaciones, tasa de interés, fondos, objeto, y la forma de pago)
- Se deberá establecer el calendario de pago de las amortizaciones

Aspectos necesarios en el seguimiento

- Seriedad del cliente

- Simulación de capacidad de pago
- Situación patrimonial
- Garantías

**Para un buen seguimiento se deberá tomar en cuenta lo siguiente:**

**Para créditos normales**

- Una vez que el crédito ha sido aprobado el asesor se encargará de hacer acuerdo a los clientes el día de su pago.
- Hará llegar también las tablas de amortización cada dos meses a los clientes.
- Estará en contacto con el cliente (con llamadas o visitas personales), para que de esta manera tanto el cliente como la cooperativa sientan seguridad de apoyo.

**Para créditos dirigidos**

- Una vez aprobado el crédito se entregará el dinero al proveedor donde el cliente haga sus compras.
- El dinero se desembolsará de acuerdo a lo que vaya necesitando el cliente con las debidas facturas de sus proveedores.
- El asesor determinará las fechas de pago de acuerdo al dinero recibido.

**Si es un crédito para comprar materia prima y realizar artesanías**

- El dinero será depositado a nombre de la empresa proveedora sea en efectivo o con cheque, previo la presentación de factura o nota de venta. (ver anexo 12)
- El dinero se desembolsará en un solo monto.
- El asesor de créditos estudiará detalladamente la tabla de amortización, puesto que los pagos empezarán después de que el cliente empiece a recuperar su inversión o a su vez a vender el producto.
- El asesor se encargará de dar visita al cliente para analizar si la inversión está dando resultados.
- Una vez que empiece a pagar el cliente el asesor no debe dejar de realizar visitas o a su vez llamadas telefónicas al cliente, con la finalidad

de cerciorarse de que los pagos sean seguros y el cliente no presente días de retraso.

- Esto lo deberá hacer hasta que culmine sus pagos.

**Si es un crédito para comprar insumos para la agricultura**

- El dinero será depositado en la cuenta del cliente que solicito el crédito.
- El dinero se desembolsará de acuerdo a lo que vaya necesitando el cliente previo a una papeleta de retiro, presentación de libreta de ahorro y factura de su compra. (ver anexo 11)
- Es decir el día de hoy necesita \$200 dólares, para semilla y abono orgánico, se desembolsará solo los \$200 dólares.
- Si después de quince días necesita para fumigaciones se desembolsará el dinero a requerir.
- Esto se realizará hasta la última curación de la siembra.
- Una vez desembolsado el total del crédito se procederá al cobro, con la tabla de amortización.
- El asesor de créditos estudiará detalladamente la tabla de amortización, puesto que los pagos empezarán después de que el cliente empiece a recuperar su inversión o a su vez a vender el producto.
- Los pagos pueden ser de manera total o parcial varios pagos puesto que los clientes necesitan dinero para volver a invertir.
- El asesor se encargará de dar visita al cliente para analizar si la inversión está dando resultados.
- El asesor durante cada desembolso de dinero debe realizar visitas para cerciorarse de que todo marcha bien.
- Una vez que empiece a pagar el cliente el asesor no debe dejar de realizar visitas o a su vez llamadas telefónicas al cliente, con la finalidad de que los pagos sean seguros y el cliente no presente días de retraso.
- Esto lo deberá hacer hasta que culmine sus pagos.

### **Para reestructuración de créditos**

- Una vez reestructurado el crédito el asesor debe dar visitas o hacer llamadas telefónicas permanentes para que el cliente no vuelva a caer en retraso.
- Analizar si de lo que dijo que va a pagar está dando resultados.
- Hacer llegar la tabla de amortización a los clientes.
- Estar en contacto con el cliente hasta que culmine sus pagos.

### **3ª ETAPA POSCRÉDITO.**

En esta etapa el asesor de crédito hará un seguimiento al cliente después de que la obligación haya culminado para ello se realizará lo siguiente.

- Analizar al cliente si es merecedor de un nuevo crédito.
- Analizar al cliente si quedó satisfecho con el servicio que le da la cooperativa.
- Ofrecerle un nuevo crédito al cliente y sus ventajas si así lo desea.
- No perder de vista al cliente.
- Visitar al cliente cada vez que pueda con la finalidad de no perder contacto y no perder al cliente.
- Incentivarla con nuestro servicio para que el cliente no vaya a la competencia.
- Presentar al cliente mejores propuestas y beneficios en su crédito.



- No se pierde a los clientes
- Clientes satisfechos
- Disminuye cartera vencida
- Mejores propuestas para los clientes
- Mejor rentabilidad para la cooperativa



**NOTA:** no se presupone costos en este seguimiento puesto que cada asesor lo hará, ya que de ello dependerá las comisiones que este reciba.

- Es decir a más número de créditos otorgados mayor comisión.
- A mayor créditos pagados a tiempo mayor comisión.
- A mayores clientes confiables mayor comisión.

## **VENTAJAS**

El objetivo de seguimiento de un crédito puede dar paso el asesor de crédito busque nuevas posibilidades de negocio entre la cooperativa y el cliente, a la vez que puede tener controlado el riesgo de su cartera de colocaciones.

La constante supervisión de las colocaciones, realizada, permite que se tengan constantemente actualizadas las herramientas que se utilizan en la estructuración de los elementos de decisión, con lo cual se está en condiciones de identificar en forma rápida y anticipadamente los cambios en la posición financiera de algún sujeto de crédito que puedan afectar negativamente a la situación económica de la Cooperativa.

Por último, a través del seguimiento y control del crédito por parte de sus asesores, se dará paso a una mejor coordinación de los procesos operacionales ante la previsión de situaciones de riesgo de no pago de un crédito.

La importancia de este punto se basa en que si un crédito es clasificado como probable de resultar impago, la tramitación de esta colocación debe pasar a otro régimen administrativo a la brevedad posible. Cabe notar, además, que la decisión adoptada por el asesor no puede ser puesta en duda, puesto que la confiabilidad de esta medida se basará en que el proceso de seguimiento y control que se da al crédito otorgado.

Posteriormente a la determinación de la capacidad de pago de los clientes, la cooperativa establece y negocia las condiciones del crédito que luego deberá negociar con el cliente, las que deben estar orientadas a minimizar el riesgo financiero de la operación.

El seguimiento de una colocación obliga a repetir la etapa de análisis del crédito, más la verificación periódica de las garantías y de los documentos legales.

## **COBRANZAS**

### **Formas de Pagos**

Existen diferentes formas de pago de las cuotas, estas pueden ser pagadas en las oficinas de la cooperativa: en efectivo, con tarjetas de crédito, depósitos bancarios directos a las cuentas de los clientes en la cooperativa.

### **Técnicas Para El Cobro De Las Cuotas**

La Cooperativa usaría varias técnicas al momento del vencimiento de las cuentas por cobrar, como son:

**-Llamada telefónica:** al vencimiento de una cuota el encargado en este caso el personal de cobranza llama al cliente para recordarle que se le ha vencido el pago.

**-Cartas:** De no ser pagada en un período de cinco días la Cooperativa envía una carta solicitando el pago inmediato para evitar cargos por mora.

**-Visitas personales:** el cobrador visita personalmente al cliente, siendo este uno de los procedimientos más eficaz, ya que el pago puede ser efectuado en el mismo instante de la visita o a su vez llegar a un acuerdo de pago.

### **-Cobros Compulsivos o legales**

Este es el proceso más extremo de los cobros, ya que las cuentas son concedidas a profesionales de cobros (abogados), las cuales pueden llevar al cliente a perder su totalidad de crédito y debe pagar además de su deuda con la Cooperativa los gastos de representación legal.

En los casos de incumplimiento de pago se le requerirá la entrega voluntaria del mueble o inmueble por imposibilidad del cumplimiento de sus cuotas, como lo expresa la ley, sobre la venta condicional de mueble bajo firma privada, pudiendo la Cooperativa recuperar el dinero concedido en crédito.

En estos casos se redacta un documento de entrega voluntaria donde el cliente cede sus derechos adquiridos, en la presencia de un abogado notario público.

### **Tácticas para el cobro cuando los clientes presentan cartera vencida.**

### **Programa de Beneficios, dirigido a reestructurar las mensualidades vencidas del crédito.**

#### **1.- Reestructuración de Crédito**

##### **Objetivo**

Tendrán acceso por una sola vez a la reestructuración de sus obligaciones todos los beneficiarios de crédito que se encuentren en mora y que en forma expresa soliciten se les reestructure su deuda o cualquier usuario que estando al día, desee modificar el plazo, cuota y periodo de amortización del crédito.

##### **Condiciones para reestructuración.**

##### **Plazo:**

Los nuevos plazos para la amortización de la deuda serán por el mismo término del inicialmente fijado y/o los establecidos.

##### **Sistemas de Amortización:**

Los deudores del Instituto seguirán gozando de dos (2) sistemas de amortización para efectos del pago de las cuotas, a saber:

1. Sistemas de cuotas decrecientes.
2. Sistemas de cuotas fijas.

Los periodos de amortización del crédito serán mensuales, bimensuales, trimestrales, semestrales y anuales.

**Intereses:**

- Los intereses serán iguales a los pactados en el crédito inicial.
- Los intereses corrientes y moratorios adeudados podrán ser cobrados en el plan de amortización

**Requisitos y documentos exigidos:**

Todo beneficiario de crédito que decida reestructurar su obligación, deberá cumplir los siguientes requisitos:

- a. Solicitud escrita dirigida a la Gerencia de la Cooperativa exponiendo las causas que motivaron la petición de reestructuración. (Anexo 14)
- b. Llenar la solicitud de créditos para la reestructuración. (Anexo 7)
- c. Entregar recibo de la consignación sobre el abono realizado junto con la papeleta de depósito (Anexo 8).
- d. Copia de título de propiedad de bien mueble o inmueble.
- e. Fotocopia de la cédula de ciudadanía del deudor y deudor solidario.

### **Procedimiento para la reestructuración:**

1. Entrega de los documentos al asesor de créditos.
2. Verificación de requisitos que se dejara constancia en el respectivo formulario.
3. Aplicación de abonos y liquidación del crédito anterior.
4. Impresión de la historia y distribución de abonos.
5. Firma del nuevo pagaré y Plan de Amortización.
6. Cancelación física del pagaré por parte del Grupo de trabajo creado para ello.
7. Archivo de la información.
8. Cuando un usuario solicite la fusión de dos o más obligaciones se tendrá en cuenta que sean de la misma línea e igual tasa de interés en caso contrario se manejarán independientemente.



- El crédito se actualiza.
- El cliente ya no esta en mora.
- El cliente se pone al día en sus pagos.
- La cooperativa presenta menos cartera vencida.
- Ola cooperativa posee créditos actualizados.
- Existe menor riesgo de pago porque las cuotas bajan.
- El costo no es alto.

## **2.- Créditos Dirigidos**

- Es una opción también para recuperar cartera.
- Ya que se le presta al cliente el dinero para una nueva inversión, con la diferencia de que se tiene contacto con el proveedor y se confirma la inversión.  
Ver pag.....

Para ello se deberá capacitar a los asesores de crédito y a los clientes.

TALLER No. 3

TEMA: Reestructuración del crédito  
 DIRIGIDO A: Trabajadores de la Cooperativa San Martín Ltda.  
 OBJETIVO GENERAL:

TIEMPO: 04h30  
 FECHA: 20/06 /2012  
 COSTO: \$ 250

- Disminuir cartera vencida

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Los trabajadores a través de la capacitación de reestructuración del crédito vencido podrán disminuir cartera vencida.
- Comprometer su dedicación a mejorar cartera vencida.

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIALES	RESPONSABLES
Introducción	Exposición del facilitador	- Infocus	Organizadores del Taller
Cartera vencida.	Análisis de cartera vencida.	- Computadora	Trabajadores de la cooperativa.
Disminuir cartera vencida	Exposición por parte de cada asesor de crédito responsable del crédito vencido.	- Power Point	Personal Administrativo
Mantener clientes.	Determinar a través de la participación de los asistentes la acogida de la propuesta.	- Pizarra de tiza líquida	
Reestructuración de créditos vencidos.		- Borrador	Investigadora
		- Folletos	
		- Otros	

ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA  
 FECHA: 22/03/2012

TALLER No.4

TEMA: Búsqueda de clientes en cartera vencida  
 DIRIGIDO A: Asesores de crédito de la Cooperativa San Martín Ltda.

TIEMPO: 04h00  
 FECHA: 22 /06/ 2012

OBJETIVO GENERAL:

COSTO: \$ 300

- Encontrar a los clientes para los asesores de crédito exponga nuestra propuesta.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Los asesores a través de la capacitación podrán utilizar estrategias para llegar al cliente sin mayor inconveniente.
- Disminuir clientes en mora.

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIALES	RESPONSABLES
Técnicas para tratar al cliente	Exposición del facilitador	- Infocus - Computadora	Organizadores del Taller
Identificación de clientes en problema.	Determinar a través de la participación de los asistentes las mejores técnicas para llegar al cliente.	- Power Point - Pizarra de tiza líquida	Asesores de crédito de la cooperativa
Detalle de la propuesta		- Borrador	Personal Administrativo
Como llegar al cliente	Participación activa en las actividades programadas.	- Folletos - Otros	Investigadora

ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA  
 FECHA: 23/03/2012



## **DESARROLLO AL CLIENTE**

Dentro del Plan se establece jornadas de asesoría y capacitación a los clientes que deben basarse en una evaluación precisa de los créditos, tanto de su viabilidad técnica como de su evaluación económica financiera.

Asesoría y capacitación que se hará tanto a clientes en cartera vencida como a clientes que se encuentran al día en sus pagos.

En ello juega un importante papel el ordenamiento prioritario de los asesores de créditos, de tal manera que donde ellos presupongan una secuencia necesaria en los órdenes lógicos y técnicos, ésta sea respetada.

TALLER No. 3

TEMA: Gestión de desarrollo al cliente  
 DIRIGIDO A: Personal de la Cooperativa San Martín Ltda.  
 OBJETIVO GENERAL:

TIEMPO: 04h30  
 FECHA: 23/06/2012  
 COSTO: \$ 150

- Capacitar al personal para optimizar el trato a los clientes.

OBJETIVO ESPECIFICO:

- Mejorar la calidad de vida de los clientes.

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIALES	RESPONSABLES
Introducción	Dinámica de motivación	-Hoja de registro de Asistencia	Organizadores del Taller
Definición de gestión de desarrollo al cliente.	Exposición del facilitador	- Infocus	
Como utilizar tácticas para mejorar la calidad de vida de los clientes.	Análisis en grupo.	- Power Point	Personal de Cooperativa
Maneras de cómo confiar en el cliente	Determinar a través de la participación de los asistentes la acogida de la propuesta.	- Pizarra de tiza líquida	Personal Administrativo
	Participación activa en las actividades programadas.	- Borrador - Folletos	Investigadora

ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA

FECHA: 23/03/2012

## 6.8 PLAN DE ACCIÓN

**CUADRO N°10**  
**PLAN DE ACCIÓN**

Objetivos	Políticas	Estrategias	Acciones	Tiempo	Financiamiento	Costo	Responsable	Indicadores
Determinar las necesidades de implementar un plan de políticas internas de crédito y cobranza, para una mejor conse4ción de créditos.	Capacitar al personal sobre la necesidad de un plan de políticas internas de créditos y cobranzas.	Reuniones de socialización de grupos entre socios accionistas y personal administrativo.	Implementación del Plan de Políticas internas de Créditos y Cobranzas.	1 mes	Los socios accionistas financiarán las actividades destinadas al plan de acción en la cooperativa.	Total= \$ 300	Socios accionistas, Personal administrativo y asesores de créditos	Eficacia, eficiencia y efectividad
Detectar áreas de oportunidad para trabajar con los clientes y lograr recuperar cartera vencida, basándose a las actividades que se dedican cada uno de los clientes.	La restructuración de créditos se harán siempre y cuando el cliente este dispuesto a que se le haga un seguimiento y control total.	Promover la estabilidad económica del cliente y la cooperativa.	Detectar áreas de oportunidad para trabajar con los clientes y llegar a un acuerdo sobre sus créditos vencidos.	2 meses	Los socios accionistas financiarán las actividades a realizar.	Total = \$300.00 Mensual	Personal administrativo y asesores de créditos	Recuperación de cartera vencida.
Trabajar con créditos sin encaje y créditos dirigidos con la finalidad de ayudar en la gestión de desarrollo al cliente y recuperación de cartera.	Otorgar créditos sin encaje y créditos dirigidos siempre que el cliente mejore su historial crediticio.	Incentivar el desarrollo del cliente a través de concesión de créditos sin encaje y créditos dirigidos de manera que el cliente pueda crecer económicamente y cumplir con los pagos.	Trabajar con créditos dirigidos y sin encaje para mejorar el rendimiento del cliente.	Contantemente después de aplicado el plan.	Financiado por accionistas de la Cooperativa	Total= \$300	Todo el personal y clientes	Incremento del 65% del nivel de recuperación de cartera.
Llevar a cabo programas de capacitación al cliente antes de recibir su crédito para mejorar el cumplimiento de los pagos y acepten un seguimiento de créditos.	Los clientes deberán saber su obligación antes de recibir su dinero.	Realizar programas de capacitación a los clientes y personal para que mejore la economía del cliente y la cooperativa.	Realizar un seguimiento y control permanente sobre la concesión de créditos.	Constantemente después de aplicada la el plan de políticas.	Financiado por accionistas de la cooperativa.	Total= \$150.00 Mensual	Personal administrativo y asesores de créditos	Nivel de cumplimiento de los clientes con su crédito.

**ELABORADO POR:** CAREMN ZUÑIGA  
**FECHA:**24/03/2012

## **6.9 ADMINISTRACIÓN**

Con el diseño de un plan de políticas internas de créditos y cobranzas todo el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda, pero sobre todo en el departamento de Administración y créditos tendrá un mejor nivel de conocimiento de nuevos aspectos importantes para la concesión de créditos ya que deberán tener en cuenta para lograr los objetivos y metas de la cooperativa. Por otra parte ayudara al cliente a obtener disciplina en sus obligaciones contribuidas, a identificar sus puntos fuertes o débiles y precisar su potencial.

El desarrollo efectivo del Plan de políticas internas de créditos y Cobranzas debe ser de alta prioridad para todos los departamentos, teniendo en cuenta que este no es un fin, sino un medio de suma importancia que ayuda a romper con el nivel alto de cartera vencida que tienen los clientes en la actualidad y a alcanzar una mejor satisfacción entre las partes. El éxito de este plan dependerá mucho de la colaboración de los socios accionistas así como del Gerente Propietario que se enfrentarán a nuevos desafíos para poder contar con un verdadero equipo de trabajo que ayudará a que la cooperativa sea más competitiva en el mercado financiero.

Los Socios accionistas también serán los encargados de realizar una evaluación de la propuesta en periodos que considere pertinentes para una toma de decisiones más firmes.

## FUNCIONES:

Las principales atribuciones en los puestos de trabajo, establecidas de acuerdo con presente estudio son:

### GERENTE GENERAL

- Administrar las actividades de la Cooperativa.
- Representar administrativa y legalmente la Cooperativa.
- Establecer los métodos y sistemas para enfrentar al cambio.
- Realizar visitas periódicas con los oficiales de crédito para supervisar el trabajo.
- Velar por el cumplimiento del plan.
- Contratar personal, y realizar todas las acciones de su movimiento.

### SECRETARIA

- Recibir correspondencia, ordenarla y archivarla.
- Atender vía telefónica a los clientes.
- Atender cualquier requerimiento de las autoridades superiores.

### INFORMACIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE

- Coordinar el requerimiento de los clientes.
- Coordinar actividades con el personal de créditos.
- Coordinar actividades con el personal de caja.
- Acompañar y monitorear la ejecución de los asesores y oficiales de crédito.

### COMISIÓN DE CRÉDITOS

- Analiza los aspectos necesarios par la concesión de un Crédito.
- Elaborar el reglamento a cumplir el cliente en caso de ser acreedor al crédito.
- dar paso a la concesión del crédito con las revisiones previas..

- Recepción y entrega de las solicitudes de créditos.
- Presentar un reporte en la fase de créditos de acuerdo al historial crediticio del cliente.

#### ASESORES DE CRÉDITOS

- Distribuir el servicio y venderlo.
- Llevar un control detallado de los créditos a conceder.
- Sabe tratar al cliente.
- Manejar la estabilidad y necesidad del cliente
- Estar en contacto directo con el cliente.
- Sale a la inspección y verifica si el negocio es factible, es decir si va haber rentabilidad de pago.

#### PERSONAL DE COBRANZAS

- Analiza los aspectos necesarios para proceder al cobro después de que el cliente no cumple en el tiempo especificado.
- Elaborar el reglamento a cumplir el cliente en caso de llegar a un acuerdo para el pago.
- Dar paso a la utilización de la ayuda que presenta la cooperativa al cliente.
- Dar paso a una restructuración del crédito atrasado si el cliente lo requiere.
- Presentar un reporte en la fase de créditos de acuerdo al historial crediticio del cliente.

#### CONTADORA

- Llevar acabo el control de los balances y situación de la cooperativa
- Llevar el control de las nóminas para pagos mensuales.
- Coordinar el presupuesto para nuevos créditos.

## CAJERAS

- Llevar acabo el control de los depósitos y retiros del cliente.
- Llevar el control del desembolso diario.
- Responsable del dinero de caja.

## ABOGADO

- Da paso a trámites legales si la cooperativa lo requiere.
- Coordina las tareas con el gerente y equipo de cobranzas.
- Negocia con el cliente el tipo de pago.

## GUARDIA

- Encargado de controlar el orden dentro de la cooperativa .

## **6.10 RECURSOS**

### **6.10.1 RECURSOS HUMANOS**

- Investigadora. Srta. Carmen Zúñiga
- Tutor: Ing. Mayra Sánchez

### **6.10.2 RECURSOS FÍSICOS**

- Biblioteca de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.
- Biblioteca de la facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

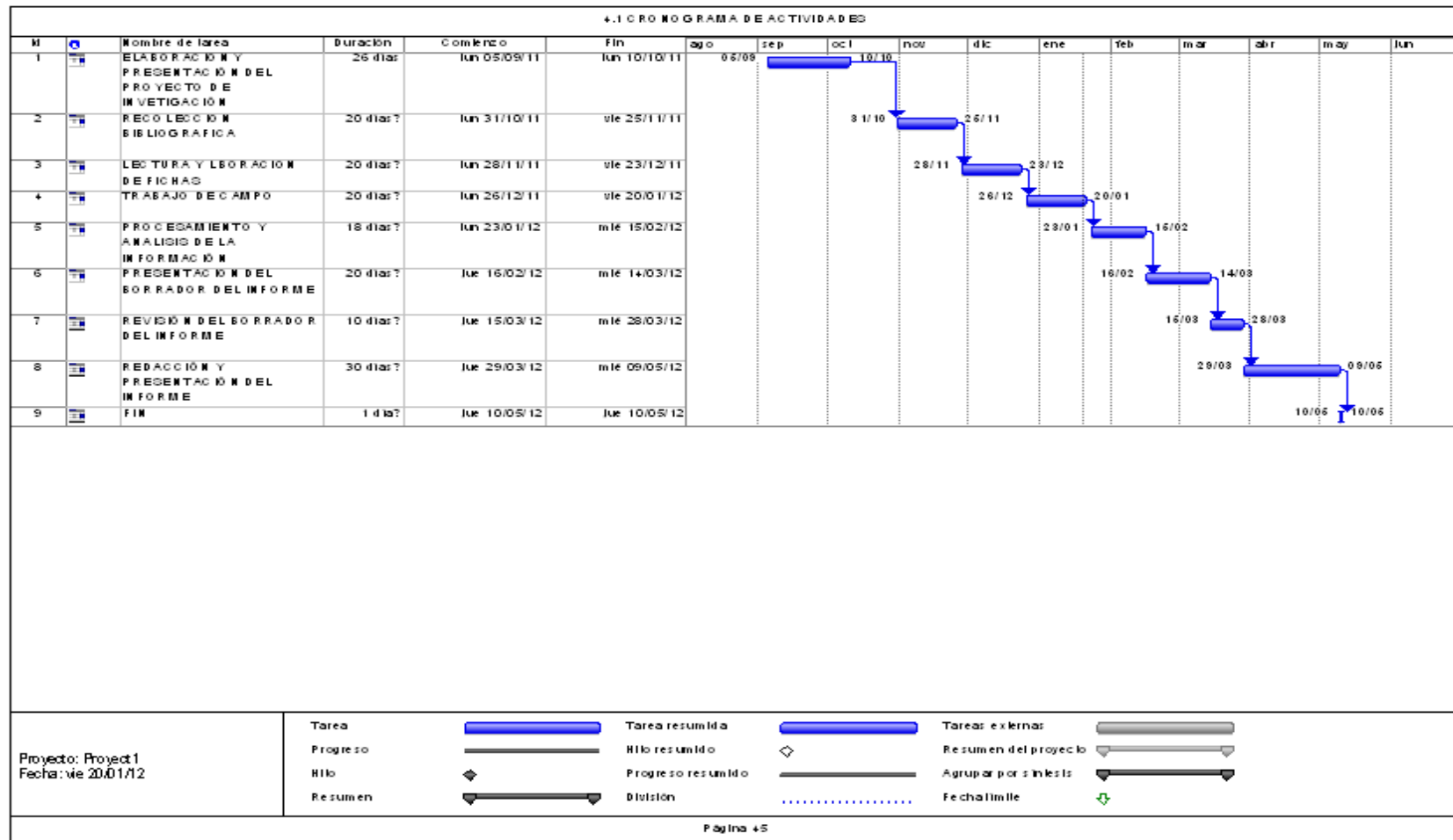
- Laboratorio Informático de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

### 6.10.3 RECURSOS MATERIALES

- Computador.
- Esferos
- Flash memory
- Copias
- Impresiones
- Tornes de tinta.
- Laptop
- Cámara fotográfica.
- Suministros de oficina.
- Resma de hojas de papel bond (A4)
- Libros
- Tesis
- Anillado



## 6.11 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES



## 6.12 EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

**TABLA N° 36**

### **EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA**

Preguntas Básicas	Explicación
¿Quiénes solicitan Evaluar?	Los que conforman Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. del Cantón Tisaleo
¿Por qué evaluar?	Porque la propuesta tiene como objetivo ser un aporte para disminuir cartera vencida.
¿Para qué evaluar?	Para el cumplimiento de los objetivos planteados.
¿Qué evaluar?	El impacto que tendrá al elaborar un Plan de políticas internas de créditos y cobranzas.
¿Quién evalúa?	El departamento de Administración, personal de créditos y cobranzas.
¿Cuándo evalúa?	Durante el proceso de aplicación de nuevas propuestas crediticias, y luego de concluida la propuesta.
¿Cómo evalúa?	A través de encuestas y observación
¿Con que evaluar?	Aplicando Índices de gestión financieros.

ELABORADO POR: Carmen Zúñiga  
FECHA:28/03/2012

## 6.1.6 BIBLIOGRAFÍA

### Libros

CARRATALA, J. (2012). *Gerenciamiento estratégico de costos*. Editorial Omicron Oscar. Edición 201. Rusia.

ETTINGER, RICHARD, P. y Otros. (2008). *Créditos y Cobranzas* .5ª Edición. New York.

GARCÍA, A. (2008). *Contabilidad Financiera* 4ª Edición. Editorial Ariel. México.

GRECO, O. (2010). *Diccionario Contable* .5ª Edición. Valletta Ediciones. Bogotá

HERRERA, L y Otros. (2008). *Tutoría de la investigación científica* .2ª Edición. Ediciones Bogotá

MARTÍNEZ, P. (2005). *Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros*.3ª Edición. Editorial Grafitext. Quito

MERCADE, M. (2009). *Contabilidad y Administración*. 3ª Edición. Rústica

MOONEY, D. (2006). *Gestión de Créditos*. 3ª Edición. Madrid.

MORENO, M. (2012). *Estados Financieros* Editorial Lefebvre. Bogotá

OMEÑA, J. (2011). *Contabilidad General*. Editorial Deusto. Bogotá

PORTO, J. (2011). *Fuentes de financiación*. 2ª Edición. Editorial Osmar D. Buyatti. Rustica.

#### PAGINAS WEB:

- <http://portalaltonivel.wordpress.com/2009/07/08/pasos-para-solicitar-un-prestamo-bancario/>
- <http://www.gestiopolis.com> , RICAR EDUARDO, *Recuperación de cartera* PDF pag. 27 septiembre 12 del 2010)
- <http://hansen.swlearning.com> Diccionario Contable.
- [http:// www.paradigma critico propositivo.com](http://www.paradigma critico propositivo.com) 2008 p.6 fecha 11/10/2011 Pichón Riviere, Leontiev y otros.
- Lorena <http://loretonet.brinkster.net>

#### Tesis.

Cepeda, S. (2011). Estrategias competitivas y cartera vencida en la Cooperativa “OSCUS” Cantón Pelileo.

# RESULTADOS ECONÓMICOS



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN DE TISALEO LTDA.**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

<b>1.</b>	<b>ACTIVOS</b>		<b>466752,15</b>
<b>1.1.</b>	<b>CORRIENTES</b>		<b>353223.17</b>
<b>1.1.1.</b>	<b>DISPONIBLE</b>		<b>25.434,77</b>
<b>1.1.1.01.</b>	<b>CAJA</b>		
<b>1.1.1.02.</b>	<b>BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>		
1.1.1.02.01.	Banco Procredit	2.619,12	
1.1.1.02.02.	Banco del Austro	16.249,73	
		<u>18.868,85</u>	
<b>1.1.2.</b>	<b>CARTERA DE CREDITO</b>		<b>325.006,92</b>
<b>1.1.2.01.</b>	<b>CARTERA DE CREDITO POR VENCER</b>		
1.1.2.01.01.	Comercial	19.800,53	
1.1.2.01.01.01.	De 1 a 30 días	3.286,06	
1.1.2.01.01.02.	De 31 a 90 días	2.472,12	
1.1.2.01.01.03.	De 91 a 180 días	2.558,18	
1.1.2.01.01.04.	De 181 a 360 días	3.544,88	
1.1.2.01.01.05.	De más de 360 días	7.939,29	
1.1.2.01.02.	Consumo	58312,93	
1.1.2.01.02.01.	De 1 a 30 días	5.560,12	
1.1.2.01.02.02.	De 31 a 90 días	10.418,36	
1.1.2.01.02.03.	De 91 a 180 días	11.128,18	
1.1.2.01.02.04.	De 181 a 360 días	15.941,69	
1.1.2.01.02.05.	De más de 360 días	15.264,58	
1.1.2.01.03.	Vivienda	33.641,95	
1.1.2.01.03.01.	De 1 a 30 días	1.307,90	
1.1.2.01.03.02.	De 31 a 90 días	2.620,68	
1.1.2.01.03.03.	De 91 a 180 días	4.669,08	
1.1.2.01.03.04.	De 181 a 360 días	9.296,63	
1.1.2.01.03.05.	De más de 360 días	<u>15.747,66</u>	

1.1.2.01.04.	Microempresa		<u>213251,51</u>	
1.1.2.01.04.01.	De 1 a 30 días	12.568,69		
1.1.2.01.04.02.	De 31 a 90 días	25.930,67		
1.1.2.01.04.03.	De 91 a 180 días	26.628,66		
1.1.2.01.04.04.	De 181 a 360 días	46.102,48		
1.1.2.01.04.05.	De más de 360 días	<u>102.021,01</u>		
<b>1.1.2.05.</b>	<b>CARTERA DE CRDITO VENCIDA</b>			<b>(68.887,45)</b>
1.1.2.05.01.	Comercial		5.297,37	
1.1.2.05.01.01.	De 1 a 30 días	<u>5.297,37</u>		
1.1.2.05.02.	Consumo		24.605,03	
1.1.2.05.02.01.	De 1 a 30 días	4.095,41		
1.1.2.05.02.02.	De 31 a 90 días	4.811,55		
1.1.2.05.02.03.	De 91 a 180 días	4.616,67		
1.1.2.05.02.04.	De 181 a 360 días	<u>11.081,40</u>		
1.1.2.05.04.	Microempresa		38.985,05	
1.1.2.05.04.01.	De 1 a 30 días	4.229,00		
1.1.2.05.04.02.	De 31 a 90 días	5.358,34		
1.1.2.05.04.03.	De 91 a 180 días	12.050,00		
1.1.2.05.04.04.	De 181 a 360 días	17347,71		
<b>1.1.2.07.</b>	<b>PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES</b>			<b>-3.947,82</b>
1.1.2.07.01.	Cartera de crédito		<u>-3.947,82</u>	
<b>1.1.4.</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>			<b>3.364,65</b>
<b>1.1.4.04.</b>	<b>SOCIOS</b>			<b>952,50</b>
1.1.4.04.03.	Aportes de administración		952,50	
<b>1.1.4.06.</b>	<b>IMPUESTOS AL SRI</b>			<b>2.412,15</b>
1.1.4.06.01	Anticipo de impuesto a la renta		<u>2.412,15</u>	
<b>1.2.</b>	<b>NO CORRIENTES</b>			<b>44.641,53</b>
<b>1.2.2.</b>	<b>FIJOS: PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>			<b>2.407,02</b>
<b>1.2.2.04.</b>	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>974,28</b>
<b>1.2.2.06.</b>	<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			<b>358,74</b>
<b>1.2.2.08.</b>	<b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>			<b>1.961,44</b>
<b>1.2.2.10.</b>	<b>DEPRECIACION ACUMULADA</b>			<b>-887,44</b>

1.2.2.10.02.	Muebles y Enseres	-242,91	
1.2.2.10.04.	Equipos de Oficina	-100,22	
1.2.2.10.06.	Equipos de Computación	-544,31	
<b>1.2.3.</b>	<b>A LARGO PLAZO</b>		<b>38.898,24</b>
<b>1.2.3.02</b>	<b>DOCUMENTOS POR COBRAR</b>		<b>38.898,24</b>
1.2.3.02.03.	Otros documentos por cobrar	38.898,24	
<b>1.2.4</b>	<b>GASTOS DIFERIDOS</b>		<b>3.336,27</b>
<b>1.2.4.04.</b>	<b>GASTOS DE INSTALACIÓN</b>	336,27	
<b>1.2.4.05.</b>	<b>PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN</b>	3.000,00	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN DE TISALEO LTDA.**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

<b>2.</b>	<b>PASIVOS</b>		<b>347.448,74</b>
<b>2.1.</b>	<b>CORRIENTES</b>		<b>347.448,74</b>
<b>2.1.1.</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>		<b>337.863,00</b>
<b>2.1.1.01.</b>	<b>DEPOSITOS A LA VISTA</b>	<b>142.260,00</b>	
2.1.1.01.01.	Depósitos de ahorro	138.037,20	
2.1.1.01.03.	Otros depósitos	4.222,80	
<b>2.1.1.03.</b>	<b>DEPOSITOS A PLAZO</b>	<b>133.986,17</b>	
2.1.1.03.01.	De 1 a 30 días	15.000,00	
2.1.1.03.02.	De 31 a 90 días	9.135,57	
2.1.1.03.03.	De 91 a 180 días	21.996,10	
2.1.1.03.04.	De 181 a 360 días	87.854,50	
<b>2.1.1.05.</b>	<b>DEPÓSITOS RESTRINGIDOS</b>	<b>59.401,83</b>	
2.1.1.05.01.	Por bases en creditos	59.401,83	
<b>2.1.1.06.</b>	<b>DEPÓSITOS POR CONFIRMAR</b>	<b>2.215,00</b>	

2.1.1.06.01.	A la vista	2.215,00		
<b>2.1.3.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>			<b>9.585,74</b>
<b>2.1.3.02.</b>	<b>OBLIGACIONES PATRONALES</b>		<b>539,10</b>	
2.1.3.02.03.	Aportes al IESS	539,10		
<b>2.1.3.04.</b>	<b>OBLIGACIONES POR PAGAR SRI</b>		<b>66,38</b>	
2.1.3.04.01.	Retenciones en la fuente del impuesto a la renta	17,12		
2.1.3.04.01.01	2% Ret. Fuente por Otros Servicios	0,50		
2.1.3.04.01.02	1% Ret. Fuente Suministros y materiales	16,62		
2.1.3.04.02.	Retenciones en la fuente del IVA	49,26		
2.1.3.04.02.01	30% RET. IVA en Compras	32,89		
2.1.3.04.02.05	70% Ret IVA por otros servicios	16,37		
<b>2.1.3.06.</b>	<b>FONDOS POR PAGAR</b>		<b>8.920,38</b>	
2.1.3.06.01.	De educación cooperativa	414,70		
2.1.3.06.02.	De asistencia social	8.505,68		
<b>2.1.3.08.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR VARIAS</b>		<b>59,88</b>	
2.1.3.08.05.	Otras cuentas por pagar	59,88		
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>			<b>119303,41</b>
<b>3.1.</b>	<b>CAPITAL</b>			<b>115.938,76</b>
<b>3.1.1.</b>	<b>APORTACION SOCIETARIA</b>			<b>35978,91</b>
<b>3.1.1.01.</b>	<b>CERTIFICADOS DE APORTACION</b>		<b>35.978,91</b>	
3.1.1.01.01.	Comunes	25.910,78		
3.1.1.01.02.	Obligatorios	10.068,13		
<b>3.1.2.</b>	<b>RESERVAS</b>			<b>36218,50</b>
<b>3.1.2.01.</b>	<b>LEGALES</b>		<b>17837,27</b>	
<b>3.1.2.02.</b>	<b>GENERALES</b>		<b>18.381,23</b>	
<b>3.1.3.</b>	<b>OTROS APORTES PATRIMONIALES</b>			<b>41.436,84</b>
<b>3.1.3.03.</b>	<b>DONACIONES</b>		<b>22.051,81</b>	
3.1.3.03.01.	Efectivo	22.051,81		
<b>3.1.3.04.</b>	<b>OTROS</b>		<b>19.385,03</b>	
<b>3.1.4.</b>	<b>RESULTADOS</b>			<b>5.669,16</b>
<b>3.1.4.03.</b>	<b>RESUMEN DE INGRESOS Y GASTOS</b>		<b>5.669,16</b>	



TOTAL PASIVO + PATRIMONIO

466752,15



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN DE TISALEO LTDA.

ESTADO DE RESULTADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>			<b>79330,13</b>
<b>4.1.</b>	<b>OPERACIONALES</b>			<b>79330,13</b>
<b>4.1.3.</b>	<b>POR INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>		<b>79154,01</b>	
<b>4.1.3.01.</b>	<b>INTERESES EN CARTERA DE CRÉDITO POR VENCER</b>		79.130,21	
4.1.3.01.01.	Comercial	2737,05		
4.1.3.01.02.	Consumo	14922,17		
4.1.3.01.03.	Vivienda	10169,22		
4.1.3.01.04.	Microempresa	<u>51301,77</u>		
<b>4.1.3.03.</b>	<b>INTERESES EN CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA</b>		(14.013,55)	
4.1.3.03.01.	Comercial	1921,07		
4.1.3.03.02.	Consumo	2264,93		
4.1.3.03.03.	Vivienda	1455,22		
4.1.3.03.04.	Microempresa	8372,33		
<b>4.1.3.05.</b>	<b>DE MORA</b>		(2.888,53)	
<b>4.1.3.08.</b>	<b>OTROS INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>		<u>23,80</u>	
<b>4.2.</b>	<b>NO OPERACIONALES</b>			<b>176,12</b>
<b>4.2.2.</b>	<b>POR SERVICIOS NO OPERACIONALES</b>		<b>176,12</b>	
<b>4.2.2.01.</b>	<b>MANEJO Y COBRANZAS</b>		176,12	
<b>5.</b>	<b>GASTOS</b>			<b>73660,89</b>
<b>5.1.</b>	<b>OPERACIONALES</b>			<b>85.297,97</b>
<b>5.1.2.</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>			20964,06
<b>5.1.2.01.</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>		15.914,02	
5.1.2.01.01.	Depósitos de ahorro	4.111,97		
5.1.2.01.02.	Depósitos a plazo	<u>11802,05</u>		

<b>5.1.2.03.</b>	<b>OTROS INTERESES CAUSADOS</b>		<u>5.050,04</u>	
5.1.2.03.01.	En Cuentas por Pagar		<u>5.050,04</u>	
<b>5.1.3.</b>	<b>COMISIONES CAUSADAS</b>			6,35
<b>5.1.3.01.</b>	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>		<u>6,35</u>	
<b>5.1.4.</b>	<b>GASTOS DE PERSONAL</b>			43466,19
<b>5.1.4.01.</b>	<b>REMUNERACIONES MENSUALES</b>			29429,12
5.1.4.01.01	Sueldo básico		27.823,92	
5.1.4.01.02.	Horas extras		<u>1605,2</u>	
<b>5.1.4.02.</b>	<b>BENEFICIOS SOCIALES</b>			4.131,32
5.1.4.02.02.	Gastos de representación		40,00	
5.1.4.02.04.	Décimo cuarto sueldo		2.507,32	
5.1.4.02.03.	Décimo tercer sueldo		<u>1.584,00</u>	
<b>5.1.4.04.</b>	<b>APORTES AL IEES</b>			6.155,75
5.1.4.04.01	Patronal		3.651,52	
5.1.4.04.02.	Fondo de reserva		<u>2.504,23</u>	
<b>5.1.4.06.</b>	<b>OTROS GASTOS DE PERSONAL</b>		<u>3.750,00</u>	
5.1.4.06.02.	Bono navideño		3.750,00	
<b>5.1.5.</b>	<b>GASTOS GENERALES</b>			<u>8.959,21</u>
<b>5.1.5.01.</b>	<b>SERVICIOS</b>			2.677,54
5.1.5.01.02.	Guardianía (Electrónica)		324,80	
5.1.5.01.04.	Correo		10,00	
5.1.5.01.06.	Comunicación, publicidad y propaganda		<u>2.342,74</u>	
<b>5.1.5.02.</b>	<b>VIAJE, HOSPEDAJE Y ALIMENTACIÓN</b>			1.091,33
5.1.5.02.02.	Alimentación		88,52	
5.1.5.02.03.	Transporte		<u>1.002,81</u>	
<b>5.1.5.03.</b>	<b>MANTENIMIENTO Y REPARACION</b>			20,00
5.1.5.03.06.	Equipos de computación		<u>20,00</u>	
<b>5.1.5.04.</b>	<b>SUMINISTROS</b>			1.411,53
5.1.5.04.01.	Útiles de oficina		1.052,78	
5.1.5.04.02.	Útiles de aseo y limpieza		41,43	
5.1.5.04.05.	Otros suministros		<u>317,32</u>	
<b>5.1.5.05.</b>	<b>SISTEMAS TECNOLÓGICOS</b>			201,60
5.1.5.05.06.	Telecomunicaciones e internet		<u>201,60</u>	
<b>5.1.5.07.</b>	<b>IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS</b>			1.283,48

5.1.5.07.01.	Impuestos fiscales	365,56		
5.1.5.07.02.	Impuestos municipales	27,92		
5.1.5.07.03.	Multas	200,00		
5.1.5.07.04.	Otros impuestos, contribuciones y multas	690,00		
<b>5.1.5.08.</b>	<b>SERVICIOS VARIOS</b>		1.050,01	
5.1.5.08.01.	Central de riesgos	550,00		
5.1.5.08.06.	Otros servicios varios	<u>500,01</u>		
<b>5.1.5.09.</b>	<b>DEPRECIACIONES</b>		887,44	
5.1.5.09.02.	Muebles y enseres	242,91		
5.1.5.09.04.	Equipos de oficina	100,22		
5.1.5.09.06.	Equipos de computación	<u>544,31</u>		
<b>5.1.5.10.</b>	<b>AMORTIZACIONES</b>		<u>336,28</u>	
5.1.5.10.03.	Gastos de instalación	<u>336,28</u>		
<b>5.2.</b>	<b>NO OPERACIONALES</b>			<u>265,08</u>
<b>5.2.2.</b>	<b>PROVISIONES</b>			<u>265,08</u>
<b>5.2.2.01.</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>		265,08	
<b>3.1.4.03.</b>	<b>RESUMEN DE INGRESOS Y GASTOS</b>			<b>5.669,16</b>

De acuerdo al estado de situación inicial y estado de pérdidas y ganancias se puede determinar que hay una rentabilidad de \$5669.16 al año lo que significa que la Cooperativa no está teniendo resultados beneficiosos, debido a la cartera de crédito por vencer y cartera de crédito vencida. Para lo cual se hace el siguiente análisis.

## EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

### ÍNDICES FINANCIEROS

#### ÍNDICE DE SOLVENCIA

Es la capacidad que tiene la cooperativa para cubrir con sus deudas a corto plazo.

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Solvencia} = \frac{353223.17}{347448.74}$$

$$\text{Solvencia} = \$1.02$$

**Interpretación:** A través de este análisis podemos decir que por cada dólar de deuda a corto plazo que posee la cooperativa se cuenta con la cantidad de \$1.02 para cubrir sus deudas, lo que significa que la cooperativa no está en buenas condiciones para cumplir con sus obligaciones ya que es muy poca la diferencia entre activo y pasivo.

#### ÍNDICE DE LIQUIDEZ

Es la liquidez que tiene la cooperativa por cada dólar de rentabilidad es decir de ganancia..

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Liquidez} = \frac{353223.17 - 325006.92}{347448.74}$$

$$\text{Liquidez} = \frac{28216.25}{347448.74}$$

$$\text{Liquidez} = \$0.10$$

**Interpretación:** A través de este análisis podemos decir que la cooperativa posee una liquidez por cada dólar \$0.10 para rentabilidad de la cooperativa lo que significa que la

cooperativa no está en buenas condiciones para realizar nuevas inversiones ya que es muy poca su rentabilidad.

### ÍNDICE DE APALANCAMIENTO

Índice que ayuda a saber la capacidad de endeudamiento de la cooperativa

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Apalancamiento} = \frac{347448,74}{119303,41}$$

$$\text{Apalancamiento} = 29\%$$

**Interpretación:** Este estudio nos indica que la cooperativa posee una capacidad para endeudarse y cubrir con dicha deuda del 29%, es por eso que la cooperativa la mayor parte de su capital es por aportaciones de socios, reservas y donaciones, se puede dar cuenta que la cooperativa no tiene una gran capacidad de endeudarse.

### CONCLUSIÓN:

En conclusión se determina cada una de las falencias actuales de la cooperativa, falencias que se pretende contrarrestar con la implementación de la propuesta.

Como es la implementación de un Plan de Políticas internas de Crédito y Cobranzas que ayuda a cumplir con el objetivo de la Propuesta.

Recuperar cartera vencida en un 85%, en un período de un año, es decir al finalizar el año 2012, mediante la implementación de un Plan de Políticas internas de Créditos y Cobranzas, para obtener resultados beneficiosos para la cooperativa y satisfacer al cliente.

Como se detalla a continuación.

**Sabiendo que:** del total de cartera vencida el 85% se logrará recuperar con dicha implementación, lo cual incrementa la rentabilidad de la cooperativa. Es decir menos

deudas atrasadas por cobrar mayor solvencia mayor rentabilidad y sobre todo menos cuentas incobrables.

Ya que a través del cobro de cartera vencida pasa a ser activo circulante, y la cooperativa puede dar un mejor uso del dinero.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTIN DE TISALEO LTDA.

ESTADO DE SITUACIÓN FINAL

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

<b>1.</b>	<b>ACTIVOS</b>				<b>466752,15</b>
<b>1.1.</b>	<b>CORRIENTES</b>				<b>411777.50</b>
<b>1.1.1.</b>	<b>DISPONIBLE</b>				<b>83989.10</b>
<b>1.1.1.01.</b>	<b>CAJA</b>			<b>6.565,92</b>	
<b>1.1.1.02.</b>	<b>BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>			<b>77423.18</b>	
1.1.1.02.01.	Banco Procredit		2.619,12		
1.1.1.02.02.	Banco del Austro		74804,06		
<b>1.1.2.</b>	<b>CARTERA DE CREDITO</b>				<b>325.006,92</b>
<b>1.1.2.01.</b>	<b>CARTERA DE CREDITO POR VENCER</b>			<b>325.0069,92</b>	
1.1.2.01.01.	Comercial		19.800,53		
1.1.2.01.01.01.	De 1 a 30 días	3.286,06			
1.1.2.01.01.02.	De 31 a 90 días	2.472,12			
1.1.2.01.01.03.	De 91 a 180 días	2.558,18			
1.1.2.01.01.04.	De 181 a 360 días	3.544,88			
1.1.2.01.01.05.	De más de 360 días	7.939,29			
1.1.2.01.02.	Consumo		58312,93		
1.1.2.01.02.01.	De 1 a 30 días	5.560,12			
1.1.2.01.02.02.	De 31 a 90 días	10.418,36			
1.1.2.01.02.03.	De 91 a 180 días	11.128,18			
1.1.2.01.02.04.	De 181 a 360 días	15.941,69			
1.1.2.01.02.05.	De más de 360 días	15.264,58			
1.1.2.01.03.	Vivienda		33.641,95		
1.1.2.01.03.01.	De 1 a 30 días	1.307,90			
1.1.2.01.03.02.	De 31 a 90 días	2.620,68			
1.1.2.01.03.03.	De 91 a 180 días	4.669,08			
1.1.2.01.03.04.	De 181 a 360 días	9.296,63			
1.1.2.01.03.05.	De más de 360 días	15.747,66			
1.1.2.01.04.	Microempresa		213251,51		
1.1.2.01.04.01.	De 1 a 30 días	12.568,69			

1.1.2.01.04.02.	De 31 a 90 días	25.930,67			
1.1.2.01.04.03.	De 91 a 180 días	26.628,66			
1.1.2.01.04.04.	De 181 a 360 días	46.102,48			
1.1.2.01.04.05.	De más de 360 días	102.021,01			
<b>1.1.2.05.</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA</b>			<b>(68.887,45)*0.85</b>	<b>58554.33</b>
					<b>58554.33</b>
1.1.2.05.01.	Comercial		5.297,37		(10333.12)
1.1.2.05.01.01.	De 1 a 30 días	5.297,37			
1.1.2.05.02.	Consumo		24.605,03		
1.1.2.05.02.01.	De 1 a 30 días	4.095,41			
1.1.2.05.02.02.	De 31 a 90 días	4.811,55			
1.1.2.05.02.03.	De 91 a 180 días	4.616,67			
1.1.2.05.02.04.	De 181 a 360 días	11.081,40			
1.1.2.05.04.	Microempresa		38.985,05		
1.1.2.05.04.01.	De 1 a 30 días	4.229,00			
1.1.2.05.04.02.	De 31 a 90 días	5.358,34			
1.1.2.05.04.03.	De 91 a 180 días	12.050,00			
1.1.2.05.04.04.	De 181 a 360 días	17347,71			
<b>1.1.2.07.</b>	<b>PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES</b>			<b>-3.947,82</b>	
1.1.2.07.01.	Cartera de crédito		-3.947,82		
<b>1.1.4.</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>				<b>3.364,65</b>
<b>1.1.4.04.</b>	<b>SOCIOS</b>			<b>952,50</b>	
1.1.4.04.03.	Aportes de administración		952,50		
<b>1.1.4.06.</b>	<b>IMPUESTOS AL SRI</b>			<b>2.412,15</b>	
1.1.4.06.01	Anticipo de impuesto a la renta		2.412,15		
<b>1.2.</b>	<b>NO CORRIENTES</b>				<b>44.641,53</b>
<b>1.2.2.</b>	<b>FIJOS: PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>				<b>2.407,02</b>
<b>1.2.2.04.</b>	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>974,28</b>	
<b>1.2.2.06.</b>	<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			<b>358,74</b>	
<b>1.2.2.08.</b>	<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>			<b>1.961,44</b>	
<b>1.2.2.10.</b>	<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>			<b>-887,44</b>	
1.2.2.10.02.	Muebles y Enseres		-242,91		



1.2.2.10.04.	Equipos de Oficina	-100,22		
1.2.2.10.06.	Equipos de Computación	-544,31		
<b>1.2.3.</b>	<b>A LARGO PLAZO</b>			<b>38.898,24</b>
<b>1.2.3.02</b>	<b>DOCUMENTOS POR COBRAR</b>		<b>38.898,24</b>	
1.2.3.02.03.	Otros documentos por cobrar	38.898,24		
<b>1.2.4</b>	<b>GASTOS DIFERIDOS</b>			<b>3.336,27</b>
<b>1.2.4.04.</b>	<b>GASTOS DE INSTALACIÓN</b>		<b>336,27</b>	
<b>1.2.4.05.</b>	<b>PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN</b>		<b>3.000,00</b>	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTIN DE TISALEO LTDA.

ESTADO DE SITUACIÓN FINAL

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

<b>2.</b>	<b>PASIVOS</b>			<b>327412.734</b>
<b>2.1.</b>	<b>CORRIENTES</b>			<b>327412.73</b>
<b>2.1.1.</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>			<b>317821.99</b>
<b>2.1.1.01.</b>	<b>DEPOSITOS A LA VISTA</b>		<b>142.260,00</b>	
2.1.1.01.01.	Depósitos de ahorro	138.037,20		
2.1.1.01.03.	Otros depósitos	4.222,80		
<b>2.1.1.03.</b>	<b>DEPOSITOS A PLAZO</b>		<b>133.986,17</b>	
2.1.1.03.01.	De 1 a 30 días	15.000,00		
2.1.1.03.02.	De 31 a 90 días	9.135,57		
2.1.1.03.03.	De 91 a 180 días	21.996,10		
2.1.1.03.04.	De 181 a 360 días	87.854,50		
<b>2.1.1.05.</b>	<b>DEPÓSITOS RESTRINGIDOS</b>		<b>39365.82</b>	
2.1.1.05.01.	Por bases en créditos	39365,82		
<b>2.1.1.06.</b>	<b>DEPÓSITOS POR CONFIRMAR</b>		<b>2.215,00</b>	
2.1.1.06.01.	A la vista	2.215,00		

<b>2.1.3.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>			<b>9.585,74</b>
<b>2.1.3.02.</b>	<b>OBLIGACIONES PATRONALES</b>		<b>539,10</b>	
2.1.3.02.03.	Aportes al IESS		539,10	
<b>2.1.3.04.</b>	<b>OBLIGACIONES POR PAGAR SRI</b>			<b>66,38</b>
2.1.3.04.01.	Retenciones en la fuente del impuesto a la renta		17,12	
2.1.3.04.01.01	2% Ret. Fuente por Otros Servicios	0,50		
2.1.3.04.01.02	1% Ret. Fuente Suministros y materiales	16,62		
2.1.3.04.02.	Retenciones en la fuente del IVA		49,26	
2.1.3.04.02.01	30% RET. IVA en Compras	32,89		
2.1.3.04.02.05	70% Ret IVA por otros servicios	16,37		
<b>2.1.3.06.</b>	<b>FONDOS POR PAGAR</b>			<b>8.920,38</b>
2.1.3.06.01.	De educación cooperativa		414,70	
2.1.3.06.02.	De asistencia social		8.505,68	
<b>2.1.3.08.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR VARIAS</b>			<b>59,88</b>
2.1.3.08.05.	Otras cuentas por pagar		59,88	
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>			<b>139339.42</b>
<b>3.1.</b>	<b>CAPITAL</b>			<b>115.938,76</b>
<b>3.1.1.</b>	<b>APORTACION SOCIETARIA</b>			<b>35978.91</b>
<b>3.1.1.01.</b>	<b>CERTIFICADOS DE APORTACION</b>			<b>35.978,91</b>
3.1.1.01.01.	Comunes		25.910,78	
3.1.1.01.02.	Obligatorios		10.068,13	
<b>3.1.2.</b>	<b>RESERVAS</b>			<b>36218.50</b>
<b>3.1.2.01.</b>	<b>LEGALES</b>			<b>17837.27</b>
<b>3.1.2.02.</b>	<b>GENERALES</b>			<b>18.381,23</b>
<b>3.1.3.</b>	<b>OTROS APORTES PATRIMONIALES</b>			<b>41.436,84</b>
<b>3.1.3.03.</b>	<b>DONACIONES</b>			<b>22.051,81</b>
3.1.3.03.01.	Efectivo		22.051,81	
<b>3.1.3.04.</b>	<b>OTROS</b>			<b>19.385,03</b>
<b>3.1.4.</b>	<b>RESULTADOS</b>			<b>20036.01</b>
<b>3.1.4.03.</b>	<b>RESUMEN DE INGRESOS Y GASTOS</b>			<b>20036.01</b>



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN DE TISALEO LTDA.

## ESTADO DE RESULTADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>				<b>93696.90</b>
<b>4.1.</b>	<b>OPERACIONALES</b>				<b>93696.90</b>
<b>4.1.3.</b>	<b>POR INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>			<b>93520.78</b>	
<b>4.1.3.01.</b>	<b>INTERESES EN CARTERA DE CRÉDITO POR VENCER</b>		79.130,21		
4.1.3.01.01.	Comercial	2737,05			
4.1.3.01.02.	Consumo	14922,17			
4.1.3.01.03.	Vivienda	10169,22			
4.1.3.01.04.	Microempresa	<u>51301,77</u>			
<b>4.1.3.03.</b>	<b>INTERESES EN CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA</b>		(14.013,55)*0.85	= <b>11911.52</b>	<u><b>14366.77</b></u>
4.1.3.03.01.	Comercial	1921,07			
4.1.3.03.02.	Consumo	2264,93			
4.1.3.03.03.	Vivienda	1455,22			
4.1.3.03.04.	Microempresa	8372,33			
<b>4.1.3.05.</b>	<b>DE MORA</b>		(2.888,53)*0.85	= <b>2455.25</b>	
<b>4.1.3.08.</b>	<b>OTROS INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>		<u>23,80</u>		
<b>4.2.</b>	<b>NO OPERACIONALES</b>				<u><b>176,12</b></u>
<b>4.2.2.</b>	<b>POR SERVICIOS NO OPERACIONALES</b>				<u><b>176,12</b></u>
<b>4.2.2.01.</b>	<b>MANEJO Y COBRANZAS</b>		176,12		
<b>5.</b>	<b>GASTOS</b>				<b>73660,89</b>
<b>5.1.</b>	<b>OPERACIONALES</b>				<b>85.297,97</b>
<b>5.1.2.</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>			20964,06	
<b>5.1.2.01.</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>		15.914,02		
5.1.2.01.01.	Depósitos de ahorro	4.111,97			
5.1.2.01.02.	Depósitos a plazo	<u>11802,05</u>			
<b>5.1.2.03.</b>	<b>OTROS INTERESES CAUSADOS</b>		5.050,04		
5.1.2.03.01.	En Cuentas por Pagar	<u>5.050,04</u>			

<b>5.1.3.</b>	<b>COMISIONES CAUSADAS</b>		6,35
<b>5.1.3.01.</b>	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>		<u>6,35</u>
<b>5.1.4.</b>	<b>GASTOS DE PERSONAL</b>		43466,19
<b>5.1.4.01.</b>	<b>REMUNERACIONES MENSUALES</b>		29429,12
5.1.4.01.01.	Sueldo básico	27.823,92	
5.1.4.01.02.	Horas extras	<u>1605,2</u>	
<b>5.1.4.02.</b>	<b>BENEFICIOS SOCIALES</b>		4.131,32
5.1.4.02.02.	Gastos de representación	40,00	
5.1.4.02.04.	Décimo cuarto sueldo	2.507,32	
5.1.4.02.03.	Décimo tercer sueldo	<u>1.584,00</u>	
<b>5.1.4.04.</b>	<b>APORTES AL IESS</b>		6.155,75
5.1.4.04.01.	Patronal	3.651,52	
5.1.4.04.02.	Fondo de reserva	<u>2.504,23</u>	
<b>5.1.4.06.</b>	<b>OTROS GASTOS DE PERSONAL</b>		<u>3.750,00</u>
5.1.4.06.02.	Bono navideño	3.750,00	
<b>5.1.5.</b>	<b>GASTOS GENERALES</b>		<u>8.959,21</u>
<b>5.1.5.01.</b>	<b>SERVICIOS</b>		2.677,54
5.1.5.01.02.	Guardianía (Electrónica)	324,80	
5.1.5.01.04.	Correo	10,00	
5.1.5.01.06.	Comunicación, publicidad y propaganda	<u>2.342,74</u>	
<b>5.1.5.02.</b>	<b>VIAJE, HOSPEDAJE Y ALIMENTACIÓN</b>		1.091,33
5.1.5.02.02.	Alimentación	88,52	
5.1.5.02.03.	Transporte	<u>1.002,81</u>	
<b>5.1.5.03.</b>	<b>MANTENIMIENTO Y REPARACION</b>		20,00
5.1.5.03.06.	Equipos de computación	<u>20,00</u>	
<b>5.1.5.04.</b>	<b>SUMINISTROS</b>		1.411,53
5.1.5.04.01.	Útiles de oficina	1.052,78	
5.1.5.04.02.	Útiles de aseo y limpieza	41,43	
5.1.5.04.05.	Otros suministros	<u>317,32</u>	
<b>5.1.5.05.</b>	<b>SISTEMAS TECNOLÓGICOS</b>		201,60
5.1.5.05.06.	Telecomunicaciones e internet	<u>201,60</u>	
<b>5.1.5.07.</b>	<b>IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS</b>		1.283,48
5.1.5.07.01.	Impuestos fiscales	365,56	
5.1.5.07.02.	Impuestos municipales	27,92	
5.1.5.07.03.	Multas	<u>200,00</u>	

5.1.5.07.04.	Otros impuestos, contribuciones y multas	690,00		
<b>5.1.5.08.</b>	<b>SERVICIOS VARIOS</b>		1.050,01	
5.1.5.08.01.	Central de riesgos	550,00		
5.1.5.08.06.	Otros servicios varios	<u>500,01</u>		
<b>5.1.5.09.</b>	<b>DEPRECIACIONES</b>		887,44	
5.1.5.09.02.	Muebles y enseres	242,91		
5.1.5.09.04.	Equipos de oficina	100,22		
5.1.5.09.06.	Equipos de computación	<u>544,31</u>		
<b>5.1.5.10.</b>	<b>AMORTIZACIONES</b>		336,28	
5.1.5.10.03.	Gastos de instalación	<u>336,28</u>		
<b>5.2.</b>	<b>NO OPERACIONALES</b>			<u>265,08</u>
<b>5.2.2.</b>	<b>PROVISIONES</b>			<u>265,08</u>
<b>5.2.2.01.</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>		265,08	
<b>3.1.4.03.</b>	<b>RESUMEN DE INGRESOS Y GASTOS</b>			<b>20036.01</b>

**EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA**  
**ÍNDICES FINANCIEROS**  
**ÍNDICE DE SOLVENCIA**

Es la capacidad que tiene la cooperativa para cubrir con sus deudas a corto plazo.

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Solvencia} = \frac{411777.50}{327412.73}$$

$$\text{Solvencia} = \$1.30$$

**Interpretación:** A través de este análisis podemos decir que por cada dólar de deuda a corto plazo que posee la cooperativa contará con la cantidad de \$1.30 para cubrir sus deudas, lo que significa que la cooperativa tendrá mejores beneficios y mayor capacidad de pago y por ende puede cumplir con sus obligaciones a tiempo. Los beneficios son mejores.

**ÍNDICE DE LIQUIDEZ**

Es la liquidez que tiene la cooperativa por cada dólar de rentabilidad que posee la cooperativa.

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Liquidez} = \frac{411777.50 - 325006.92}{327412.73}$$

$$\text{Liquidez} = \frac{86770.58}{327412.73}$$

$$\text{Liquidez} = \$0.30$$

**Interpretación:** A través de este análisis podemos decir que por cada dólar la cooperativa obtendrá \$0.30 de liquidez, lo que significa que la cooperativa tendrá mejores beneficios y mayor capacidad de pago y por ende puede cumplir con sus obligaciones a tiempo.

**ÍNDICE DE APALANCAMIENTO**

Índice que ayuda a saber la capacidad de endeudamiento de la cooperativa

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Apalancamiento} = \frac{327412.73}{139339.42}$$

$$\text{Apalancamiento} = 97\%$$

**Interpretación:** Este estudio nos indica que la cooperativa poseerá una capacidad para endeudarse y cubrir con dicha deuda de un 97%, ya que la cooperativa obtendrá mayor prestigio y credibilidad de instituciones tanto nacionales y extranjeras que les gusta invertir o donar para actividades como las que realiza la cooperativa. Como financiar dinero a gente campesina y ayudar de dicha manera.

#### COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Índice que ayuda a saber la capacidad de endeudamiento de la cooperativa.

$$RBC = \frac{\text{Sumatoria de los ingresos brutos}}{\text{Costo de implementación}}$$

$$RBC = \frac{20036.01}{2500}$$

$$RBC = \$8.00$$

Esto indica que por cada dólar que cuesta la implementación del Plan la cooperativa tendrá un beneficio de \$8.00 dólares de ganancia por invertir en dicha implementación.

# **ANEXOS**



# ANEXO 1 Registro Único de Contribuyentes Sociedades



**SRI**  
...hace bien al país

## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

**NUMERO RUC:** 1891716385001

**RAZON SOCIAL:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN DE TISALEO LTDA

**NOMBRE COMERCIAL:**

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS

**REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION:** GUAMAN DIAZ GERARDO ISAIAS

**CONTADOR:** GUAMAN MALIZA ANA ELIZABETH

---

<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b> 06/04/2005	<b>FEC. CONSTITUCION:</b> 06/04/2005
<b>FEC. INSCRIPCION:</b> 31/05/2005	<b>FECHA DE ACTUALIZACION:</b> 26/05/2010

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

---

**DIRECCION PRINCIPAL:**

Provincia: TUNGURAHUA - Canton: TISALEO - Parroquia: TISALEO - Barrio: CENTRO - Calle: 17 DE NOVIEMBRE  
 Número: S/N - Intersección: JOSE NARANJO - Referencia ubicación: FRENTE AL MERCADO CENTRAL - Teléfono:  
 Trabajo: 992751414 - Email: sri@cooperacion.org.ec

---

**ORIGENES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- \* DECLARACIONES RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

---

<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b> 04	<b>ABERTOS:</b> 1
<b>JURISDICCION:</b> 1 REGIONAL CENTRO A TUNGURAHUA	<b>CERRADOS:</b> 0



\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



\_\_\_\_\_  
SERVICIO DE REVENOS INTERNOS

Usaría: 06/04/200507 Lugar de emisión: AMBAY (06/04/2005) Fecha y hora: 20050701

Página 1 de 2



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1891716385001  
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN DE TISALEO LTDA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO: ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT.: 05/04/2005

NOMBRE COMERCIAL: FEC. COMIENZO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. FIN:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS:

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: TISALEO Parroquia: TISALEO Barrio: CENTRO Calle: 17 DE NOVIEMBRE Número: 518 Interocción: JOSE NARANJO Referencia: FRENTE AL MERCADO CENTRAL Teléfono Trabajo: 52751414 Email: cooperativat@yahoo.com

DECLARACIONES  
DECLARACIONES



*[Handwritten Signature]*  
FIRMANTE DEL CONTRIBUYENTE

*[Handwritten Signature]*  
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Unidad: EPCAB0507 Lugar de emisión: AMBATO/RUC: 1205 Fecha y hora: 2005/01/11

## ANEXO 2

### Anexo 2.1

#### FICHA BIBLIOGRÁFICA

Autor:		Editorial:	
Título:			
Año:		Ciudad:	

Fuente:

Fecha:

Elaborado por:

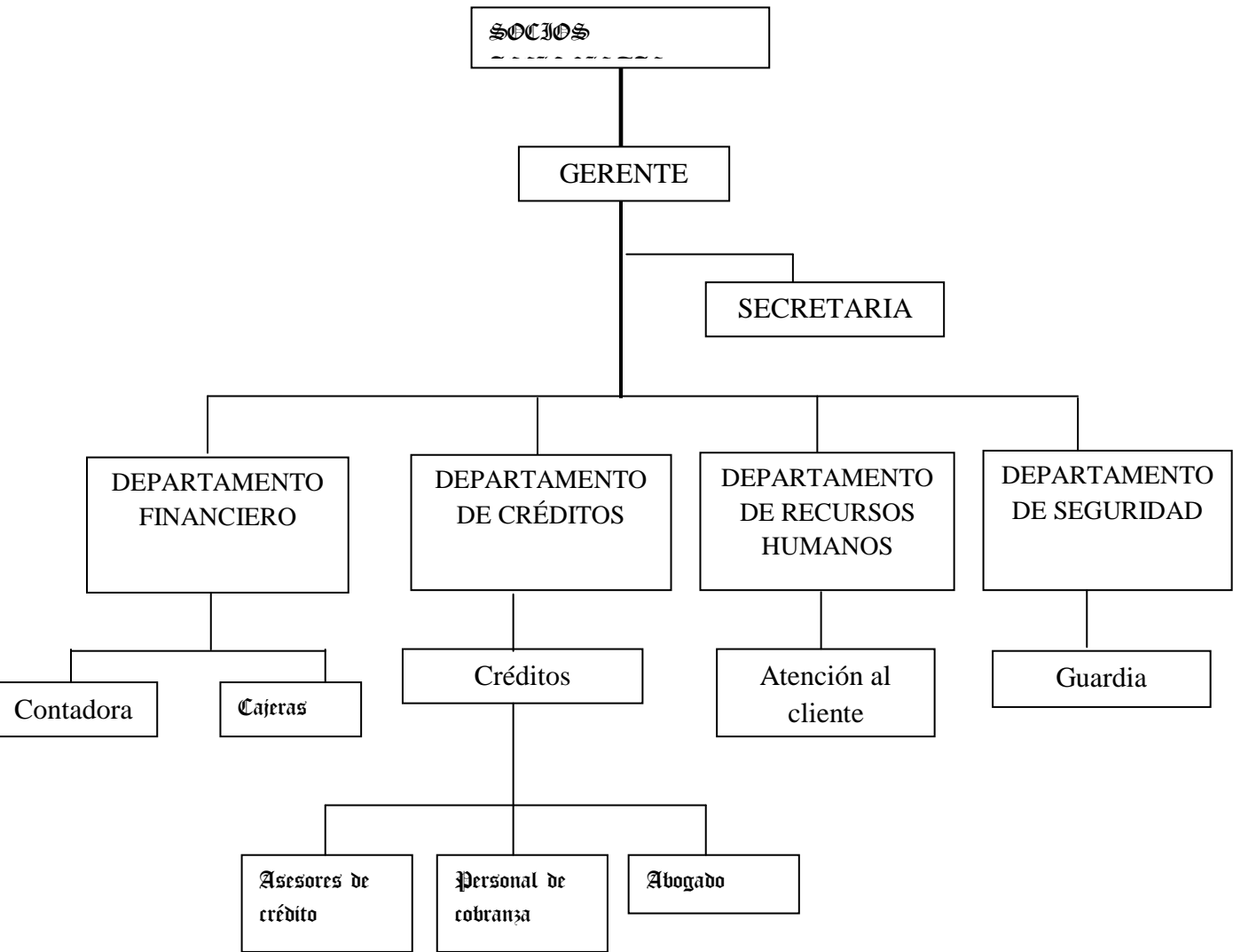
**Anexo 2.2**



**FICHA DE OBSERVACIÓN**

<p><b>UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO</b></p> <p><b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b></p>
<p>FICHA DE OBSERVACION</p> <p>No.....</p> <p>Objeto de estudio:.....</p> <p>Lugar de observación:.....</p> <p>Fecha ..... de observación:.....</p>
<p>DESCRIPCION DE LA OBSERVACION</p>
<p>INTERPRETACION DE LA OBSERVACION</p>

**ANEXO 3**

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



<b>REFERENCIAS</b>	
<b>LÍNEAS</b>	ELABORADO POR: Carmen Zúñiga FECHA: 03/02/2012
 Línea de autoridad y responsabilidad	
 Nivel auxiliar operativa	

## ANEXO 4 NÓMINA

Nº	Apellidos y Nombres	CARGO
		SOCIOS ACCIONISTAS
1	ALDAS CORDOVILLA GONZAGA WILFRIDO	
2	ARCOS CASTRO SEGUNDO CARLOS	
3	CHAMBA TAYO HILDA BEATRIZ	
4	CHASI PEREZ GISSELA ELIZABETH	
5	GUAMAN CHAMBA HECTOR MANUEL	<b>PRESIDENTE</b>
6	GUAMAN CHAMBA WILSON GUSTAVO	
7	GUAMAN DIAZ SEGUNDO GUAMAN	
8	GUAMAN MALIZA ANA ELIZABETH	<b>COMISIÓN DE CRÉDITOS</b>
9	GUAMAN MALIZA EVA BEATRIZ	
10	GUAMAN MALIZA GLORIA ANABEL	<b>COMISIÓN DE CRÉDITOS</b>
11	GUAMAN MALIZA MARTHA EMPERATRIZ	
12	MANOBANDA YUGCHA LUIS AMABLE	
13	MANOBANDA YUGCHA WILLIAM IVAN	
14	MORETA VILLENA HOLGUER FRANCISCO	<b>COMISIÓN DE CRÉDITOS</b>
15	VERDESOTO MASABANDA SEGUNDO WASHINGTON	
16	YUGCHA MASABANDA ZOILA ROSA	
17	PANIMBOZA MASABANDA MARIA ROSARIO	
18	MACHADO MARIA DEL CARMEN	
19	BARRERA MIRANDA HUGO ENRIQUE	
20	SUAREZ MELENDEZ ANCIZAR FERNANDO	
21	PINTADO YUGCHA SERGIO DAVID	
22	PANIMBOSA PANIMBOSA SEGUNDO DAVID	
23	NUÑEZ JEREZ EDISSON JAVIER	
24	TIPAN MORETA ORFA FRANCISCA	
25	PERALTA GUAMAN JUAN ASDRUBAL	
26	VILLENA CARRASCO MARIA ERNESTINA	
Nº	Apellidos y Nombres	PERSONAL
27	GUAMAN MALIZA GLORIA SUSANA	<b>SECRETARÍA</b>
28	CARRILLO BRENDA LILIANA	<b>SECRETARIA</b>

29	BARROS VILLALBA CESAR BOLIVAR	ATENCIÓN AL CLIENTE
33	SILLAGANA YUGCHA NORMA EVELINA	ATENCIÓN AL CLIENTE
31	GUERRERO FREIRE JORGE ROBERTO	ASESOR DE CRÉDITO
32	POAQUIZA ALARCON WILSON ROBERTO	ASESOR DE CRÉDITO
33	FREIRE PEÑAFIEL SANDRA VIRGINIA	ASESOR DE CRÉDITO
34	ORTIZ NUÑEZ HILDA HERMINIA	ASESOR DE CRÉDITOS
35	POAQUIZA ALARCON WILSON ROBERTO	ASESOR DE CRÉDITOS
36	MANOBANDA YUGCHA CESAR FABIAN	COBRANZA
37	POAQUIZA NARANJO JAIRO ISMAEL	COBRANZA
38	TISALEMA CHASI BELGICA YOLANDA	CONTADORA
39	CAISA MASABANDA RAFAEL	CAJERA
40	WILSON GUSTAVO GUAMAN CHAMBA	CAJERA
41	RAZO JUAN LINO	ABOGADO
42	HUALLI IZA RUBEN DANILO	GUARDIA

**ANEXO 5**

**CUESTIONARIO CLIENTES INTERNOS**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Cuestionario N° .....

**ENCUESTA SOBRE PLAN DE POLITICAS INTERNAS DE CREDITO Y  
COBRANZAS Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO LTDA.**

**OBJETIVO:**

Hacer un análisis de la utilización de un Plan de políticas internas de crédito y cobranzas, mediante una investigación en el entorno para determinar las causas del retraso en la recuperación de cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda.

**INSTRUCCIONES:**

Distinguido Cliente:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. ha iniciado un proceso de investigación sobre otorgamiento de créditos, con el propósito de conocer la percepción que tienen los clientes en cuanto a las políticas de créditos, para conseguir una satisfacción de sus necesidades a través de un monitoreo continuo y recuperación de cartera a tiempo.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración

Nombre:.....

Ciudad:.....

Marque con una X la respuesta que usted crea conveniente.



1.- ¿Considera usted importante la aplicación de un Plan de Políticas Internas de Créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda. del Cantón Tisaleo ?

1.1 ~~SI~~

1.2 NO

2.- ¿Para mejorar las políticas internas de créditos y cobranzas es necesario aplicar programas de capacitación a los clientes internos y externos?

2.1.SI

2.2 NO

3.- ¿La cooperativa tiene claramente definido su misión, visión, valores y políticas?

3.1 SI

3.2 NO

4.- ¿Cada qué tiempo cree usted que los asesores de crédito se reúnen con los socios accionistas para informar sobre el pago de los clientes?

4.1 SEMANAL

4.2 QUINCENAL

4.3 MENSUAL

5.- ¿Piensa usted que la aplicación de programas de sobre atención al cliente dirigido a los asesores de créditos permitirá gestionar y asesorar de mejor manera los créditos evitando cartera vencida?

5.1 SI

5.2 NO

6.- ¿Qué tipo de crédito considera Usted es el que mas solicitan los clientes?

6.1 ORDINARIO

6.2 QUIROGRAFARIO

6.3 PRENDARIO

6.4 HIPOTECARIO

7.- ¿Cree Usted que dar seguimiento al crédito otorgado disminuirá la cartera vencida?

7.1 SI

7.2 NO

8.- ¿Considera usted que es útil enviar a los clientes la tabla de amortización de forma periódica (trimestral), recordarles el monto adeudado, fechas de pago y evitar el retraso de sus pagos?

- 8.1 SI
- 8.2 NO

9.- ¿Cuál cree usted que es la causa para que los socios incumpla sus pagos?

- 9.1 PÉRDIDA DE LA INVERSIÓN
- 9.2 MALA UTILIZACIÓN DEL DINERO

10.- ¿Qué tipo de política de cobranza cree Usted que es la adecuada para notificar al cliente que presenta cartera vencida?

- 10.1 LLAMADA TELEFÓNICA
- 10.2 VISITA PERSONAL
- 10.3 VISITA LEGAL

11.- ¿Está usted de acuerdo que trabajar con créditos dirigidos ayudaría al cliente a dar un buen uso al dinero recibido?

- 11.1 SI
- 11.2 NO

Fecha de aplicación:.....

Nombre del Encuestador.....

**NOTA:** Créditos dirigidos es cuando se tiene contacto directo con los proveedores de la materia prima e insumos necesarios para la agricultura, ganadería, construcción, y otros, de acuerdo a la inversión que va a dar el cliente a su dinero, de esta manera se da un seguimiento al dinero y al cliente, sin permitirle al socio que gaste el dinero en otras actividades.

ENCUESTA	PREGUNTA	1	PREGUNTA	5
	SI	NO	SI	NO
ALDAS CORDOVILLA GONZAGA WILFRIDO	X		X	
ARCOS CASTRO SEGUNDO CARLOS		X		
CHAMBA TAYO HILDA BEATRIZ			X	
CHASI PEREZ GISELA ELIZABETH	X			X
<b>GUAMAN CHAMBA HECTOR MANUEL</b>		X	X	
GUAMAN CHAMBA WILSON GUSTAVO	X		X	
GUAMAN DIAZ SEGUNDO GUAMAN	X		X	
<b>GUAMAN MALIZA ANA ELIZABETH</b>		X	X	
GUAMAN MALIZA EVA BEATRIZ	X		X	
<b>GUAMAN MALIZA GLORIA ANABEL</b>	X	X	X	
GUAMAN MALIZA MARTHA EMPERATRIZ			X	
MANOBANDA YUGCHA LUIS AMABLE	X		X	
MANOBANDA YUGCHA WILLIAM IVAN	X		X	
<b>MORETA VILLENA HOLGUER FRANCISCO</b>	X		X	
VERDESOTO MASABANDA SEGUNDO	X		X	
YUGCHA MASABANDA ZOILA ROSA	X		X	
PANIMBOZA MASABANDA MARIA ROSARIO	X			X
MACHADO MARIA DEL CARMEN	X		X	
BARRERA MIRANDA HUGO ENRIQUE	X		X	
SUAREZ MELENDEZ ANCIZAR FERNANDO	X		X	
PINTADO YUGCHA SERGIO DAVID	X		X	
PANIMBOSA SEGUNDO DAVID		X	X	
NUÑEZ JEREZ EDISSON JAVIER		X	X	
TIPAN MORETA ORFA FRANCISCA		X	X	
PERALTA GUAMAN JUAN ASDRUBAL	X		X	
VILLENA CARRASCO MARIA ERNESTINA	X		X	
<b>GUAMAN MALIZA GLORIA SUSANA</b>	X		X	
CARRILLO BRENDA LILIANA	X		X	
BARROS VILLALBA CESAR BOLIVAR	X		X	
SILLAGANA YUGCHA NORMA EVELINA	X		X	
GUERRERO FREIRE JORGE ROBERTO	X		X	
POAQUIZA ALARCON WILSON ROBERTO	X		X	
FREIRE PEÑAFIEL SANDRA VIRGINIA	X		X	
ORTIZ NUÑEZ HILDA HERMINIA	X		X	
POAQUIZA ALARCON WILSON ROBERTO	X		X	
MANOBANDA YUGCHA CESAR FABIAN	X		X	
POAQUIZA NARANJO JAIRO ISMAEL	X		X	
TISALEMA CHASI BELGICA YOLANDA	X		X	
CAISA MASABANDA RAFAEL	X		X	
WILSON GUSTAVO GUAMAN CHAMBA		X	X	
RAZO JUAN LINO	X		X	
HUALLI IZA RUBEN DANILO		X	X	

**FUENTE: ENCUESTA**

**ELABORADO POR: CARMEN ZÚÑIGA**

# SOLICITUD DE CRÉDITO



**COOPERATIVA DE AHORRO "SAN MARTÍN DE TISALEO"**  
 Acuerdo Ministerial N° 0015 del 08 de Abril del 2005 Ministerio de Bienestar Social  
 Dirección: Calles José Naranjo y Juan Montalvo Tisaleo - Ecuador  
 Teléfonos: 2751-414

## FORMULARIO DE SOLICITUD DE CRÉDITO SOCIO 0000893

MONTO: \_\_\_\_\_ PLAZO: \_\_\_\_\_  
 DESTINO: \_\_\_\_\_ FORMA DE PAGO: \_\_\_\_\_



DATOS PERSONALES							
Cédula / RUC	Nombres		Apellidos			Nro. Socio	Número de Celular
Lugar y Fecha de Nacimiento	Día	Mes	Año	Edad	Estado Civil	Casado <input type="checkbox"/>	Viudo <input type="checkbox"/>
Dirección actual (Provincia - Ciudad - Cantón)					Barrio - Caserio	Separación de bienes	N° de hijos dependientes de ud.
Profesión - Ocupación					Empresa donde trabaja	Actividad propia	Actividad de la empresa o naturaleza del negocio
Teléfono(s)					Posición o cargo que desempeña	Tiempo que trabaja en la empresa o negocio	
CONYUGE							
Cédula / RUC	Nombres		Apellidos			Nro. Socio	Fecha de nacimiento
Nombre de la empresa donde trabaja			Dirección de la empresa o negocio donde trabaja			Teléfono(s) / Celular(es)	
Actividad de la empresa o naturaleza del negocio				Posición o cargo que ocupa		Actividad propia	Tiempo de trabajo en años
INGRESOS FAMILIARES				GASTOS MENSUALES FAMILIARES			
Sueldo Mensual				Alimentación			
Sueldo Mensual cónyuge				Vivienda, vestuario, educación			
Utilidad mensual del negocio				Servicios básicos (Agua, luz, teléfono, gas)			
Bono de Desarrollo				Combustible Vehículo - Transporte			
Otros ingresos				Préstamos (pago mensual)			
TOTAL INGRESOS				TOTAL GASTOS			
EXEDENTE (Total Ingresos - Total Gastos)							
REFERENCIAS							
COMERCIALES							
Nombre/ Institución				Dirección		Teléfono(s)	
Nombre/ Institución				Dirección		Teléfono(s)	
PERSONALES							
Nombre				Dirección		Teléfono(s)	Relación Parentesco
Nombre				Dirección		Teléfono(s)	Relación Parentesco
ACTIVOS Y PROPIEDADES							
Casa <input type="checkbox"/> Dpto. <input type="checkbox"/> Terreno <input type="checkbox"/> m <sup>2</sup>				Dirección		Hipotecado a favor de	Valor Comercial
Vehículo - Marca		Modelo		Año	Placa	Prendado a favor de	Valor Comercial
Tipos de inversión				Institución		Fecha de vencimiento	Valor
Otros activos				Descripción		Valor	
PASIVOS Y PRESTAMOS							
INSTITUCIONES FINANCIERAS							
Nombre del Banco, Cooperativa u otra institución		Nro. De Cuenta de ahorros	Monto Inicial	Plazo	Pago mensual	Saldo	
Nombre del Banco, Cooperativa u otra institución		Nro. De Cuenta de ahorros	Monto Inicial	Plazo	Pago mensual	Saldo	

Declaro expresamente que la información incluida en esta solicitud es actual, vigente, cierta, correcta y veraz, por lo que autorizo a que la misma sea verificada a través de los medios que se estime pertinentes, especialmente la consulta de la información en los burós de crédito y especialmente en Credit Report C.A.

Autorizo (amos) expresa e irrevocablemente a la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO LTDA para que obtenga cuantas veces sea necesarias, de cualquier fuente de información incluida en la central de riesgos, mi(s) (nuestras) Créditos, cuenta (s), corrientes, ahorros, tarjetas de crédito, etc. Y en General al cumplimiento de nuestras obligaciones y demás activos, pasivos y datos personales, para que toda la información de riesgos crediticios, constante en la presente solicitud sea transferida y actualizada periódicamente a los burós de crédito, especialmente a Credit Report C.A. u otras entidades que pudieran reemplazar a tales instituciones, así como también para que mi actividad o comportamiento crediticio, comercial o contractual sea reportado y actualizado a tales entidades.

Declaro que conozco que la información de riesgos crediticios que pudiere ser transferida a los burós de crédito y especialmente a Credit Report C.A., constará en las bases de datos de dichas entidades por el plazo señalado en las leyes vigentes y servirá para que terceros puedan evaluar mi riesgo crediticio. Declaro que conozco la ley de Burós de Información Crediticia así como los derechos que ella me ampara.

Firma del Socio  
C.I.

Firma del Conyugue  
C.I.



## COOPERATIVA DE AHORRO "SAN MARTÍN DE TISALEO"

Acuerdo Ministerial N° 0015 del 08 de Abril del 2005 Ministerio de Bienestar Social

Dirección: Calles José Naranjo y Juan Montalvo  
Tisaleo - Ecuador

Teléfonos: 2751-414

### FORMULARIO DE SOLICITUD DE CRÉDITO GARANTE 0000923

DATOS PERSONALES											
Cédula / RUC		Nombres			Apellidos			Nro. Socio		Número de Celular	
Lugar y Fecha de Nacimiento		Día	Mes	Año	Edad	Estado Civil	Casado <input type="checkbox"/>	Viudo <input type="checkbox"/>	Separación de bienes	N° de hijos dependientes de ud.	
						Soltero <input type="checkbox"/>	Divorciado <input type="checkbox"/>	Unión libre <input type="checkbox"/>	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Dirección actual (Provincia - Ciudad - Cantón)				Barrio - Caserío			Teléfono(s) de vivienda			Vivienda Propia <input type="checkbox"/>	
										Arendada <input type="checkbox"/>	
										Otros <input type="checkbox"/>	
Profesión - Ocupación		Empresa donde trabaja			Actividad propia		Actividad de la empresa o naturaleza del negocio				
Teléfono(s)		Posición o cargo que desempeña			Dirección de la Empresa o negocio						
										Tiempo que trabaja en la empresa o negocio	
CONYUGUE											
Cédula / RUC		Nombres			Apellidos			Nro. Socio		Fecha de nacimiento	
Nombre de la empresa donde trabaja			Dirección de la empresa o negocio donde trabaja							Teléfono(s) / Celular(es)	
Actividad de la empresa o naturaleza del negocio				Posición o cargo que ocupa			Actividad propia		Tiempo de trabajo en años		
INGRESOS FAMILIARES					GASTOS MENSUALES FAMILIARES						
Sueldo Mensual					Alimentación						
Sueldo Mensual cónyuge					Vivienda, vestuario, educación						
Utilidad mensual del negocio					Servicios básicos (Agua, luz, teléfono, gas)						
Bono de Desarrollo					Combustible Vehículo - Transporte						
Otros ingresos					Préstamos (pago mensual)						
<b>TOTAL INGRESOS</b>					<b>TOTAL GASTOS</b>						
EXEDENTE (Total Ingresos - Total Gastos)											
REFERENCIAS											
COMERCIALES											
Nombre/ Institución				Dirección			Teléfono(s)				
Nombre/ Institución				Dirección			Teléfono(s)				
PERSONALES											
Nombre				Dirección			Teléfono(s)		Relación Parentesco		
Nombre				Dirección			Teléfono(s)		Relación Parentesco		
ACTIVOS Y PROPIEDADES											
Casa <input type="checkbox"/>		Dpto. <input type="checkbox"/>	Terreno <input type="checkbox"/>	Dirección			Hipotecado a favor de		Valor Comercial		
Vehículo: Marca		Modelo	Año	Placa			Prendado a favor de		Valor Comercial		
Tipos de inversión				Institución			Fecha de vencimiento		Valor		
Otros activos				Descripción			Valor				
PASIVOS Y PRESTAMOS											
INSTITUCIONES FINANCIERAS											
Nombre del Banco, Cooperativa u otra institución		Nro. De Cuenta de ahorros	Monto Inicial	Plazo			Pago mensual		Saldo		
Nombre del Banco, Cooperativa u otra institución		Nro. De Cuenta de ahorros	Monto Inicial	Plazo			Pago mensual		Saldo		

Declaro expresamente que la información incluida en esta solicitud es actual, vigente, cierta, correcta y veraz, por lo que autorizo a que la misma sea verificada a través de los medios que se estime pertinentes, especialmente la consulta de la información en los burós de crédito y especialmente en Credit Report C.A.

Autorizo(amos) expresa e irrevocablemente a la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO LTDA para que obtenga cuantas veces sea necesarias, de cualquier fuente de información incluida en la central de riesgos, mis (nuestras) Créditos, cuenta (s), corrientes, ahorros, tarjetas de crédito, etc. Y en General al cumplimiento de nuestras obligaciones y demás activos, pasivos y datos personales, para que toda la información de riesgos crediticios, constante en la presente solicitud sea transferida y actualizada periódicamente a los burós de crédito, especialmente a Credit Report C.A. u otras entidades que pudieran reemplazar a tales instituciones, así como también para que mi actividad o comportamiento crediticio, comercial o contractual sea reportado y actualizado a tales entidades.

Declaro que conozco que la información de riesgos crediticios que pudiere ser transferida a los burós de crédito y especialmente a Credit Report C.A., constará en las bases de datos de dichas entidades por el plazo señalado en las leyes vigentes y servirá para que terceros puedan evaluar mi riesgo crediticio. Declaro que conozco la ley de Burós de Información Crediticia así como los derechos que ella me ampara.

Firma del Socio  
C.I.

Firma del Conyugue  
C.I.

**VERIFICACIÓN DOMICILIARIA**

<b>GARANTE</b>	
FORMULARIO DE VERIFICACIÓN DOMICILIARIA	
OBSERVACIONES: _____ _____	
<b>DESCRIPCIÓN DE LA CASA:</b>	
<b>COLOR:</b> _____	<b># PISOS:</b> _____
<b>OTRA:</b> _____	

<b>NOMBRES:</b> _____	<b>INTERSECCIÓN:</b> _____
<b>DIRECCIÓN CALLE:</b> _____	<b>PARROQUIA:</b> _____
<b>CIUDADELA/BARRIO:</b> _____	<b>CIUDAD:</b> _____
<b>REFERENCIA DE UBICACIÓN:</b> _____	<b>DIRECCIÓN PERSONA REFERENCIA:</b> _____

**REQUISITOS PARA LA AROBACIÓN DE CRÉDITO:**

1. Copias de Cédulas de Identidad y papeletas de votación actualizadas del Deudor y Garantes.
2. Certificado de ingresos o R.U.C. Deudor y Garantes.
3. Copia certificado Curso de Cooperativismo.
4. Copias del pago de impuesto predial o pago de luz, agua o teléfono.
5. Copias de matrícula(s) de vehículos(s) si posee (deudor y garantes)



**ANEXO 8**

**PAPELETA DE DEPÓSITO**

**PAPELETA DE RETIRO**

 **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN MARTIN DE TISALEO LTDA"** **PAPELETA DE RETIRO**  
0024520

Cuenta N°.


POR USD \$

Yo, \_\_\_\_\_  
Recibí de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Martín de Tisaleo Ltda". La Cantidad  
de: \_\_\_\_\_ en letras USD. Dólares  
del saldo que mantengo a mi favor en la sección ahorros

Lugar y Fecha \_\_\_\_\_ Declaro expresa y irrevocablemente que los valores que estoy retirando y que constan registrados en este documento tienen origen y destino lícito y permitido por las leyes del Ecuador, eximiendo a la Cooperativa de toda responsabilidad inclusive respecto a terceros, si esta declaración fuese falsa.

C.I. o # Pasaporte \_\_\_\_\_ Presente siempre la libreta de ahorros con la papeleta y cédula de ciudadanía

Firma del Titular \_\_\_\_\_

 **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN MARTIN DE TISALEO LTDA"** **PAPELETA DE DEPOSITO**  
0021053

Cuenta N°.

Nombre del Cliente \_\_\_\_\_  
Nombre del Depositante \_\_\_\_\_  
Depósito en Letra \_\_\_\_\_  
Lugar y Fecha \_\_\_\_\_


Efectivo	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Cheques	<input type="text"/>	<input type="text"/>
TOTAL	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Firma del Depositante \_\_\_\_\_  
Rubrica y Sello del Cajero \_\_\_\_\_

Los fondos provenientes de \_\_\_\_\_  
Declaro que los ingresos que deposito no provienen de ninguna actividad ilegal o ilícita. Eximo a la Cooperativa de toda responsabilidad inclusive a banqueros, si esta declaración fuese falsa o errónea. Reservado el recurso cualquier acción o pretensión tanto en el ámbito civil penal como cualquier otra índole, autorizo a las autoridades competentes para realizar la investigación que se considere pertinente de transacciones inusuales o sospechosas tipificadas en la ley de Sustancia Estupefaciente y Sicotrópicas.

**ANEXO 9**

**LIBRETA DE AHORRO**



*En nosotros es mejor inversión*

**“SAN MARTÍN” Ltda.**  
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

**CUENTA:**

**NOMBRE:**

Nº	FECHA	DETALLE	CANTIDAD	SALDO

**AVISO IMPORTANTE**

- Actualice sus datos, dirección, número telefónico con nuestros Asesores de negocios.
- Verifique que los movimientos impresos en la libreta vaya de acuerdo con sus transacciones



**ANEXO 10**  
**PROFORMA**

<b>Escribano DEMO</b> Moreno 483 Piso 1° (C1091AA) - Capital Federal 4345-2515/6 consultas@ingesis.com.ar		<b>PRESUPUESTO</b>	
		<b>Fecha:</b> 21/10/2002	
<b>Cliete:</b> Perez, Gustavo Ariel  <b>Operaciones:</b> Compra		<b>Importe:</b> 90.000,00 <b>Valuación:</b> 0,00 <b>Hipoteca:</b> 0,00	
Cant.	Descripción	Precio Unitario	Importe Total
<b>CONCEPTOS NO GRAVADOS POR EL I.V.A.</b>			
1	Impuesto de Sellos Compraventa	1.125,00	1.125,00
1	Sellos Matriz, Testimonio y Derechos	70,00	70,00
1	Tasa de Inscripción Compraventa	180,00	180,00
1	Gastos de Inscripción	60,00	60,00
1	Minutas de Inscripción	32,75	32,75
1	Anexo de Minutas de Inscripción	3,75	3,75
	<i>Subtotal:</i>		1.471,50
<b>CONCEPTOS GRAVADOS POR EL I.V.A.</b>			
20	Foja Elaborada	12,10	242,00
1	Aporte Notarial	54,45	54,45
1	Honorarios Compraventa	2.178,00	2.178,00
	<i>Subtotal:</i>		2.474,45
<b>Observaciones:</b>			
COMPROBANTE SIN VALOR COMERCIAL.		<b>TOTAL :</b>	<b>3.945,95</b>

**ANEXO 11**  
**FACTURA**

**Información de contacto de Dell**

**DELL**  
DELL MEXICO, S.A. DE C.V.  
Av. Paseo de la Reforma No. 2620 Plso 11 Col. Lomas Altas  
C.P. 11950. Mexico, D.F. Lada sin costo: 001-877-533-6230  
R.F.C. DME-920409-9R6  
http://www.dell.com/la

LUGAR DE EXPEDICION MEXICO.D.F.

**FACTURA No.: 536620792** **Esto es su número de factura**

FECHA: 02/08/2006

**Ciente**  
Clave: 007350139 **Aquí está su número de cliente**  
Nombre: ALEJANDRO HERRERA  
Direccion: AV. ESTRELLA 100  
DELEGACION MIGUEL HIDALGO  
MEXICO DF 11550  
R.F.C.: CME951127ET6  
Atencion: ALEJANDRO HERRERA  
Teléfono: 000-1111111  
Fecha pedido: 23/01/2006 **AME: 801370927**  
Pedido del cliente: MXN 87,920.98 **Orden: 000000000** **Equi está su número de orden**

**Entregara:**  
Clave: 007350139  
Nombre: ALEJANDRO HERRERA  
Direccion: AV. ESTRELLA 100  
DELEGACION MIGUEL HIDALGO  
MEXICO DF 11550  
Forma de entrega: PREPAID-CHECK  
Condiciones de pago:

Aduana: COLOMBIA, NUEVO LEON

Pedimento: 1111-1111111

Fecha: 01/08/20006

CLAVE	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	IMPORTE
221-7737	3.0 GHz/2MB Cache, Xeon 800Mhz Front Side Bus for PowerEdge SC 1420	1	23,771.92	23,771.92
310-0024	MOUSE OPTION NONE	1		
310-3281	NO KEYBOARD OPTION	1		
310-6703	EDOCS AND OPENMANAGE CD K	1		
311-3811	1.0GB DDR2,400MHZ,2X512MB	1		
311-3928	NO SECOND PROCESSOR	1		
313-2755	48X, CD-RW/DVD ROM	1		
320-0058	NO MONITOR OPTION	1		
340-8975	1.44MB, 3.5 IN.INT FD, PE	1		
341-1024	40GB,SATA,1IN,7.2K PE SC	1		
341-1029	40GB,SATA,1IN,7.2K,ADDL P	1		
341-1044	C10,SATA ADD-IN RAID 1.2	1		
341-1258	CERC 6-CH SATA RAID CONTR	1		
420-2965	W2K3 SERVER STANDARD ED[T	1		
460-6604	ON-BOARD NIC	1		
910-6720	4HR/7X24,SVR,UNY,INIT (SC	1		
983-2207	INFO, SERVICES DELL	1		
910-6722	4HR/7X24,SVR,LJNY,2YR EXT	1		
983-2217	INFO, SERVICES DELL	1		
910-9997	ONSITE INSTL DECLINED, LA	1		
	SUB TOTAL			23,771.92
	CUOTA DE EMBARQUE			1,269.75
	CUOTA DE IMPORTACION			368.45
	SUB-TOTAL IVA			25,110.12
	TOTAL			29,221.68

Este documento podra ser pagado en Moneda Nacional al lipo de cambio publicado per el Banco de Mexico en el Diazio Oficial de la Federacion a la lecha en que se liquida.

**No.A- 615949**

**Impuesto al valor agregado**

**ANEXO 12**

**LETRA DE CAMBIO**

<b>LETRA DE CAMBIO</b>		Nº	Por \$
Ciudad:	Fecha	Vence en:	
<p>Se servirá (a) Uld. (s), pagar incondicionalmente en este lugar a _____ días vista de la aceptación por esta <b>LETRA DE CAMBIO</b>, a la orden de _____</p> <p>La cantidad de _____</p> <p>más intereses del _____ % anual y la mora el _____ % anual sin protesto. _____</p> <p>Exámese de presentación para aceptación y pago, así como de avisos por falta de estos hechos.</p>			
Deudor:	Telf.:	Atentamente,	
Dirección:	Ciudad:		
Garante:			

## **ANEXO 13**

### **MISIÒN ACTUAL**

“Administrar de una manera responsable y transparente los fondos de nuestros socios, otorgándoles los mejores rendimientos financieros del mercado, compensando así el esfuerzo de su trabajo.

### **VISIÒN ACTUAL**

“Convertirnos en una empresa líder en nuestro sector cubriendo con créditos a todo el nivel cantonal satisfaciendo necesidades de nuestros clientes.”



ANEXO 14

PAGARÉ



P - 77711529

PAGARE

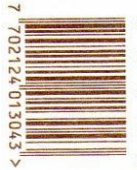
1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41

LUGAR Y FECHA DE FIRMA:  
PAGARE NUMERO:  
VALOR: (\$ )  
INTERESES DURANTE EL PLAZO: ( %)  
INTERESES DE MORA: ( %)  
PERSONA A QUIEN DEBE HACERSE EL PAGO:  
LUGAR DONDE SE EFECTUARA EL PAGO:  
FECHA DE VENCIMIENTO DE LA OBLIGACION:  
DEUDORES:  
Nombre e identificación  
Nombre e identificación

Declaramos: **PRIMERA.- OBJETO:** Que por virtud del presente título valor pagaré (mos) incondicionalmente, a la orden de o a quien represente sus derechos, en la ciudad y dirección indicados, en las fechas de amortización por cuotas señaladas en la cláusula tercera de este pagaré, la suma de (\$ ), más los intereses señalados en la cláusula segunda de este documento. **SEGUNDA.- INTERESES:** Que sobre la suma debida reconoceré (mos) intereses equivalentes al por ciento ( % ) mensual, sobre el capital o su saldo insoluto. En caso de mora reconoceré (mos) intereses a la tasa máxima legal autorizada. **TERCERA.- PLAZO:** Que pagaré (mos) el capital indicado en la cláusula primera y sus intereses mediante cuotas mensuales y sucesivas correspondientes cada una a la cantidad de (\$ ). El primer pago lo efectuaré (mos) el día ( ), del mes de ( ), del año ( ) y así sucesivamente en ese mismo día de cada mes. **CUARTA.- CLAUSULA ACCELERATORIA:** El tenedor podrá declarar vencidos la totalidad de los plazos de esta obligación o de las cuotas que constituyan el saldo de lo debido y exigir su pago inmediato ya sea judicial o extrajudicialmente, cuando el (los) deudor (es) entre (n) en mora o incumpla (n) una cualquiera de las obligaciones derivadas del presente documento. **QUINTA.- IMPUESTO DE TIMBRE:** El impuesto de timbre de este documento si se causare sera de cargo única y exclusivamente de el (los) deudor (es). En constancia de lo anterior, se suscribe este documento el día ( ), del mes de ( ) del año ( ).

**OTORGANTES:**

DEUDOR	DEUDOR
<hr/>	<hr/>
C.C. o Nit. No	C.C. o Nit. No
CODEUDOR	CODEUDOR



Modelo toda reproducción total o parcial, sin la expresa autorización escrita de LEGIS, bajo cualquier medio conocido o por conocer, sin perjuicio de las sanciones civiles y penales establecidas en la Ley autorral.