

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “Análisis de la calificación de los clientes y su
impacto en el otorgamiento de los microcréditos de la
cooperativa de ahorro y crédito “San Francisco” Ltda.
en la ciudad de Latacunga.”**

Autora: Verónica Fernanda Gavilanes Cordones

Tutor: Ing. Mentor Córdova

**AMBATO – ECUADOR
Octubre 2012**



APROBACION DEL TUTOR

Ing. Mentor Córdova

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido revisado minuciosamente. Por lo tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 20 de julio del 2012

Ing. Mentor Córdova

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Verónica Fernanda Gavilanes Cordones, declaro que los resultados obtenidos y expuestos en el presente Trabajo de Investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas bibliográficas.

Srta. Verónica Fernanda Gavilanes Cordones

C.I. 050335803-8

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

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

f.-

Ing. Danilo Altamirano

f.-

Ing. Viviana Avellàn

Ambato, Octubre 2012

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de ésta 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 ésta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

Autora

Verónica Fernanda Gavilanes Cordones

DEDICATORIA

A mi hermosa MADRE Marlene Cumanda Cordones que me ha inculcado a ser una persona recta y justa, a mantener mis valores como mujer ya que se ha reflejado en mí a ser mejor cada día y a tener la fuerza suficiente para enfrentar cualquier obstáculo.

A mis TIAS, ABUELITA y HERMANOS que han sido mi apoyo e inspiración fundamental a ser el orgullo de mi familia.

A todos los que fueron mis profesores que con su sabiduría han ayudado a desarrollar mis conocimientos.

A mis amigas de siempre que me han apoyado en los buenos y malos momentos.

Muchas gracias a ellos por ser mis inspiraciones para continuar y seguir adelante siempre.

VERÓNICA

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida, una grandiosa mamá, y todo lo que ostento.

Al Ing. Mentor Córdova por su valioso aporte en el desarrollo de la presente Investigación.

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

VERÓNICA

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Contenido Págs.

APROBACION DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	IV
DERECHOS DE AUTOR	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTO	VII
INDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XI
INDICE DE TABLAS	XII
INDICE DE ANEXOS.....	XIV
RESUMEN EJECUTIVO	XV
INTRODUCCION	1
CAPITULO I	2
EL PROBLEMA	2
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2 Análisis crítico	5
1.2.3 Prognosis	6
1.2.4 Formulación del problema	6
1.2.5 Interrogantes (subproblema)	6
1.2.6 Delimitación.....	7

1.3 Justificación	7
1.4 Objetivos	8
1.4.1 General	8
1.4.2 Específicos:	8
CAPITULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1 Antecedentes investigativos	9
2.2 Fundamentación filosófica	10
2.2.1 Fundamentación ontológica	11
2.2.2 Fundamentación epistemológica	11
2.2.3. Fundamentación axiológica	12
2.3 Fundamentación legal	12
2.5. Hipótesis.....	67
2.6 Señalamiento variables	68
CAPITULO III	69
METODOLOGIA	69
3.1 Modalidad básica de la investigación	69
3.1.1. Enfoque	69
3.2 Nivel o tipo de investigación	70
3.3. Población y muestra	70
3.4 Operacionalización de las variables	72
3.5 Plan de recolección de información	74
3.6 Plan de procesamiento de la información	76
CAPITULO IV	77

ANALISIS E INTERPRETACION	77
4.1 Analisis de los resultados	77
4.2 Interpretacion de los datos	77
CAPITULO V	104
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	104
5.1 Conclusiones	104
5.2 Recomendaciones.....	106
CAPITULO VI	107
PROPUESTA	107
6.1 Datos informativos	107
6.2 Antecedentes de la propuesta	108
6.3 Justificación	109
6.5 Análisis de factibilidad.....	110
6.7 Metodología modelo operativo	114
6.8 Administración.....	154
Bibliografía	156
Anexos.....	163

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Superintendencia de Bancos y Seguros.....	4
Gráfico N° 2 Categorías fundamentales.....	14
Gráfico N° 3 Desarrollo del talento humano basado en competencias.....	15
Gráfico N° 4 Gestión del talento humano y del conocimiento.....	21
Gráfico N° 5 Clientes.....	79
Gráfico N° 6 Grado de conocimiento.....	81
Gráfico N° 7 Cuotas.....	83
Gráfico N° 8 Factibilidad microcrédito.....	85
Gráfico N° 9 Garantías crediticias.....	87
Gráfico N° 10 Tipos de microcréditos.....	89
Gráfico N° 11 Información.....	91
Gráfico N° 12 Cuotas mensuales.....	93
Gráfico N° 13 Plan de pagos.....	95
Gráfico N° 14 Satisfacción.....	97
Gráfico N° 15 Chi cuadrado.....	104
Gráfico N° 16 Matriz FODA.....	113
Gráfico N° 17 Análisis de las actividades del microcrédito.....	141
Gráfico N° 18 Diagrama de flujo para el otorgamiento de un microcrédito.....	146
Gráfico N° 19 Cronograma de actividades para la ejecución del proyecto.....	148
Gráfico N° 20 Organigrama estructural de la COAC “San Francisco”.....	150

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.Población de estudio.....	71
Tabla 2.Variable Independiente.....	73
Tabla 3.Variable Dependiente.....	74
Tabla 4.Plan de recolección de información.....	75
Tabla 5.Plan de recolección de información.....	76
Tabla 6.Clientes.....	79
Tabla 7.Grado de conocimiento.....	81
Tabla 8.Cuotas.....	83
Tabla 9.Factibilidad microcrédito.....	85
Tabla 10.Garantías crediticias.....	87
Tabla 11.Tipos de microcréditos.....	89
Tabla 12.Información.....	91
Tabla 13.Cuotas mensuales.....	93
Tabla 14.Plan de pagos.....	95
Tabla 15.Satisfacción.....	97
Tabla 16. Frecuencia observada.....	101
Tabla 17.Frecuencia esperada.....	101
Tabla 18.Calculo del chi cuadrado.....	102
Tabla 19.Matriz FODA.....	123
Tabla 20. Perfil de Capacidad Interna (PCI).....	124
Tabla 21. Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM).....	125
Tabla 22. Estrategias Operacionales.....	127
Tabla 23.Difusión Radial.....	137

Tabla 24.Por televisión.....	138
Tabla 25.Plan de acción.....	147
Tabla 26.Presupuesto.....	148
Tabla 27.Previsión de la evaluación.....	151

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Árbol del problema.....	160
Anexo 2. Encuesta.....	161
Anexo 3. Croquis de la COAC “San Francisco”.....	163
Anexo 4. Fotos.....	164

RESUMEN EJECUTIVO

Las Cooperativas, como organizaciones sociales sin fines de lucro, son producto de una larga conquista y evolución de las clases sociales menos favorecidas, que han visto en este sistema un medio efectivo y eficaz para alcanzar beneficios individuales o colectivos que presta la organización con el producto del aporte de todos sus asociados.

El presente trabajo que se pone a consideración, expone los resultados de la investigación realizada, con el propósito fundamental de responder al problema detectado el mismo que es: “El inadecuado análisis de la calificación de clientes incide en la entrega de microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. en la ciudad de Latacunga.

El objetivo es realizar un análisis para la calificación de los clientes mediante los cuales permitirá conocer la estabilidad o el riesgo que tiene cada uno al otorgar un microcrédito.

Las Estrategias que utilizare en la investigación permiten a las empresas que las adoptan ocupar lugares privilegiados en la oferta de los bienes o servicios que comercializan. Lograr ser distintos se convierte en una clave para el éxito de cualquier empresa ya que si se lo logra, los competidores por grandes que sean les será imposible alcanzar.

PALABRAS CLAVES:

Cooperativas

Microcréditos

Clientes

Estrategias

INTRODUCCION

El presente trabajo, surge en base a ésta disyuntiva, por lo que el mejoramiento de los procesos de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda., es el medio más oportuno para alcanzar la satisfacción de sus socios y su fidelidad, a través de la entrega de una atención con calidad y excelencia de productos, servicios y beneficios que coadyuven a optimizar la calidad de vida de sus socios y clientes tanto internos como externos.

Capítulo I.- Se detalla el tema de investigación, plantea el problema, su contextualización, análisis crítico fundamentada en las causas y sus efectos, pronosis, justificación y establece el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación.

Capítulo II.- Se presenta el marco teórico que sustenta la presente investigación.

Capítulo III.- Se desarrolla el marco metodológico, se explica que técnicas e instrumento de investigación se utilizaron para la realización de esta tesis.

Capítulo IV.- Contiene el análisis e interpretación de los datos recogidos en las encuestas, realizadas a los clientes de la cooperativa. También se realizó la comprobación de la hipótesis a través de la aplicación del chi cuadrado.

En el Capítulo V.- Se plantea las conclusiones y recomendaciones obtenidas en la investigación realizada.

En el Capítulo VI.- Se presenta la propuesta de solución al problema identificado en la cooperativa, a través de estrategias que permita en el análisis de la calificación de los clientes el otorgamiento de los microcréditos de la cooperativa, dentro del cual constan estrategias prácticas y aplicables para la institución.

CAPITULO I EL PROBLEMA

1.1 TEMA

ANÁLISIS DE LA CALIFICACIÓN DE LOS CLIENTES Y SU IMPACTO EN EL OTORGAMIENTO DE LOS MICROCRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN FRANCISCO” LTDA. EN LA CIUDAD DE LATACUNGA.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

EL INADECUADO ANÁLISIS DE LA CALIFICACIÓN DE LOS CLIENTES INCIDE EN LA ENTREGA DE LOS MICROCRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN FRANCISCO” LTDA. EN LA CIUDAD DE LATACUNGA.

1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

En América Latina es importante mantener un portafolio de clientes que no sufran de atrasos en sus pagos crediticios. El problema radica cuando este porcentaje sobrepasa los límites esperados. Aunque considerado muchas veces como el paso final del ciclo de crédito, en la realidad la cobranza juega un papel mucho más integral en este proceso.

En los últimos años las Cooperativas de América Latina, en vista de un nuevo entorno de mercado cada vez más competitivo, han prestado mayor atención en el desarrollo de estrategias y búsqueda de nuevos mecanismos crediticios fundamentalmente por dos razones: Mayor concentración en actividades de promoción y análisis de créditos.

Habiendo aprendido de las experiencias de programas de cobranza alrededor de Latinoamérica y de las actividades iniciales de crédito, es importante tomar en cuenta la necesidad de contar con un eficiente análisis de calificación de clientes, que no se limite en el tiempo.

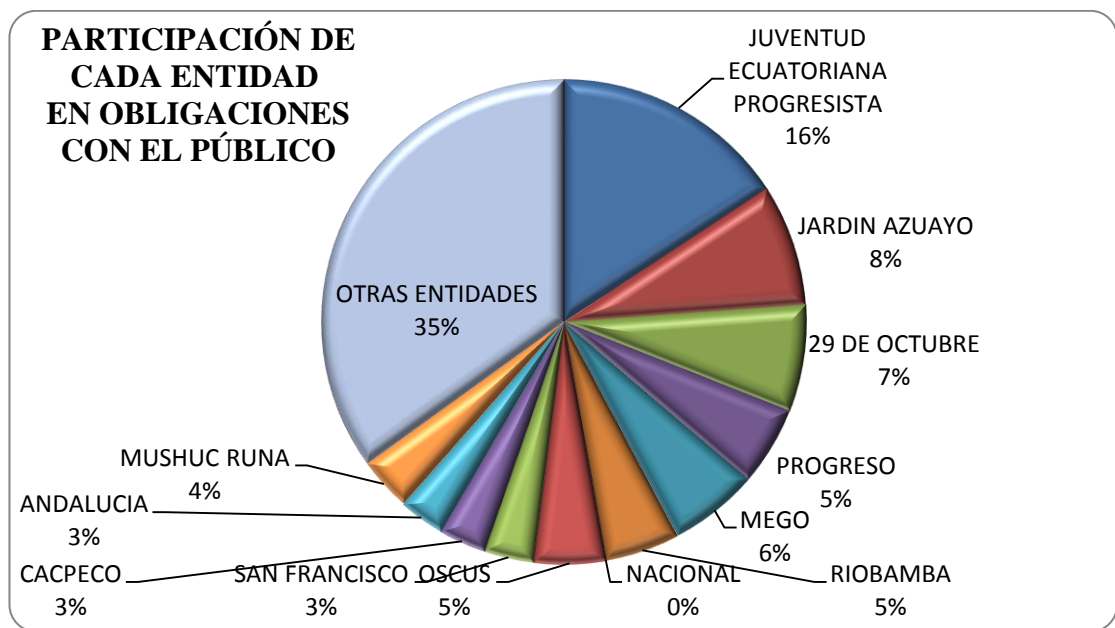
En Ecuador, el sistema corporativo ha sufrido transformaciones importantes convirtiéndose en un ente desarrollador del sistema productivo de nuestro país, generando nuevas necesidades crediticias que vinculen la competitividad con el nivel de servicio empresarial, esto genera una problemática nacional al momento de hablar de competitividad, debido a que si la demanda aumenta el punto de equilibrio se moverá, indicando que los oferentes se incrementarán, generando que las empresas crediticias busquen estrategias efectivas para conseguir nichos de mercado estables, que permitan mantener una permanencia en el mercado.

La eficacia al momento de hacer la calificación de los clientes juega un papel fundamental en el otorgamiento de microcréditos debido a que los clientes siempre van a buscar entidades financieras que les faciliten el dinero en corto tiempo y con menor documentación, obligando a las empresas cooperativas mejorar sus ofertas crediticias.

En la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi, existe un fuerte incremento cooperativista y poblacional el cual indica oportunidades de nuevos clientes, tomando relevancia las decisiones que puedan tomar los dirigentes de la Administración de la Cooperativa San Francisco, ya que tiene una amplia experiencia en la gestión de créditos, ahorros e inversiones; pero, se marca un deficiente tiempo de entrega de dinero a los clientes generando malestar por este proceso, dando una debilidad para la empresa.

Al no contar con un eficiente análisis de calificación de los clientes en el otorgamiento de microcréditos es un problema que a la postre puede costarle a la empresa su supervivencia en el mercado crediticio.

Gráfico N° 1



Fuente: Superintendencia de bancos y Seguros

1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO

El excesivo tiempo de entrega de microcréditos genera menos ingreso de clientes porque no se optimiza mejor el tiempo, al no tener las condiciones de crédito que ayuden a la empresa a obtener mayores clientes.

La Mala organización del Talento Humano es directamente proporcional al bajo rendimiento en los procesos de la empresa, así como los cambios que pueden generar en cualquier aspecto de las condiciones de microcrédito de la empresa, pueden tener efectos en su rentabilidad total.

Los enfoques modernos de gerencia empresarial han llevado a denominar el presente siglo, como una época de tendencia humanista en el que el manejo inteligente de los recursos humanos es fundamental para el desarrollo y sostenimiento de las organizaciones.

Hoy en día se reconoce al conocimiento como talento o capital humano, como la mejor oportunidad de las empresas es por esta razón que se debe incrementar la atención a la organización y funcionalidad que tenga este en la empresa, puesto que se desperdicia el talento humano y se sobrecarga de trabajo a un solo eje del personal se producirá lamentablemente ineficacia en el despacho de los archivos crediticios.

Procesos inadecuados en la entrega de microcréditos produce una pérdida de tiempo y desperdicio de recursos lo cual genera pérdidas económicas que a la postre a la Cooperativa le costará inminentemente pérdida de clientes, porque las referencias son importantes debido a que los clientes siempre comparan las instituciones financieras y escogen la que mejor y más rápido solucione sus necesidades.

Toma de decisiones del comité de crédito producen la inconformidad en los clientes externos debido a que si un proceso se detiene dentro de la cooperativa produce

malestar en las personas, y si a esto se suman que en el análisis pueden salir desfavorecido, la imagen pueden salir afectada de la COAC. San Francisco.

Árbol de problemas VEASE (Anexo 1)

1.2.3 PROGNOSIS

Al no realizar un estudio adecuado sobre el Análisis de la calificación de los clientes crediticios de la Cooperativa, perderá mercado en el sector financiero, perdiendo clientes paulatinamente, reduciendo sus utilidades, provocando el cierre de sus operaciones financieras.

1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el impacto del análisis de la calificación de los clientes en el otorgamiento de los microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. en la ciudad de Latacunga?

1.2.5 INTERROGANTES (subproblema)

¿Qué marco conceptual y metodológico engloba la calificación de los clientes y el otorgamiento de los microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. en la ciudad de Latacunga?

¿Cuál es la situación actual de la cartera de clientes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. en la ciudad de Latacunga

¿Qué estrategias son las más apropiadas para una eficiente Calificación de los Clientes?

1.2.6 DELIMITACIÓN

1.2.6.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL:

La presente investigación se realizará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. en la ciudad de Latacunga, calles Sánchez de Orellana y Guayaquil.

1.2.6.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL:

Enero de 2012 - Febrero de 2012

1.2.6.3 DELIMITACIÓN POR CONTENIDO:

CAMPO	➔	Administración
ÁREA	➔	Departamento comercial y de crédito.
ASPECTO	➔	Estrategia

1.3 JUSTIFICACIÓN

Es importante entender que la gestión de entrega de créditos puede adoptar mecanismos sistemáticos, eficientes y exactos. Para que la empresa sea competitiva busca optimizar tiempos y recursos, si no existe esto, se produce una declinación importante de los niveles de rendimiento empresariales, tomando un costo importante en empresa a nivel de rendimiento y confianza del cliente, siendo este contexto un factor importante para tomar en cuenta que debemos manejar políticas estables crediticias en tiempos reales y modificar las estrategias de talento humano para distribuir los recursos en forma adecuada en un tiempo aceptable sin que peligre los intereses de la Cooperativa.

El impacto que persigue esta investigación es lograr el mejoramiento de la calidad de vida de los clientes actuales y potenciales de la cooperativa, de la entidad misma debido a que permitirá su crecimiento.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 GENERAL

Analizar la calificación de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. en la ciudad de Latacunga con el propósito de mejorar el otorgamiento de los microcréditos.

1.4.2 ESPECÍFICOS:

- Determinar el marco conceptual y metodológico que engloba la calificación de los clientes y el otorgamiento de los microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. en la ciudad de Latacunga.
- Establecer la situación actual de la cartera de clientes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. en la ciudad de Latacunga.
- Proponer estrategias para una eficiente Calificación de los Clientes y promocionar el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. en la ciudad de Latacunga.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

MACAS F. Gabriela A. (2010), ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO, cuyo tema de investigación es “Diseño de un modelo de calificación y financiamiento crediticio para los clientes de BIOS CENTER Cía. Ltda.” tiene como Objetivo General Incrementar un modelo de calificación y financiamiento crediticio dentro de una compañía que se dedica a la venta de equipos computacionales, como conclusión: El mercado tecnológico es un mercado que está en constante crecimiento, por lo que cada una de las compañías que trabaja en este sector debe buscar alternativas o estrategias que le permitan establecer un nicho de mercado o simplemente la fidelidad del cliente.

ZURITA B. Alexandra E. (2011), ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO, cuyo tema de investigación es “Modelo de calificación crediticia para clientes FYBECA S.A.” tiene como Objetivo General Prospeccionar clientes potenciales para el otorgamiento de tarjeta, incrementando las ventas a crédito con su propia tarjeta, aplico la siguiente metodología: tomar la decisión crediticia, en este paso se determina si el crédito debe aprobarse y cuál sería el cupo de crédito óptimo a ser asignado, como conclusión: El porcentaje de ventas a crédito con tarjeta Vitalcard ha disminuido desde diciembre 2009 a diciembre 2010 en un 20%, generando mayores ventas con otras tarjetas de crédito,

esta situación se registra por una inadecuada asignación de cupo de crédito, y por esta razón el cliente prefiere comprar con otras tarjetas de crédito.

VILLAMARÍN Z. Paola A. (2009), ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO, cuyo tema de investigación es “Análisis de impacto de microcrédito para el desarrollo de la microempresa en el Ecuador”, tiene como Objetivo General Analizar el microcrédito, los tipos y formas que existen en las diferentes instituciones financieras para otorgarlo, el impacto que ha causado en la economía tanto de los pequeños productores como del país, como conclusión: El otorgamiento de microcrédito en el período estudiado (2005-2007) por parte de las instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de bancos y Seguros demuestra que la contribución de las microfinanzas al crecimiento o desarrollo de la microempresa es mínimo, ya que el monto de microcrédito colocado en el 2006 tan solo representa el 1.63% del PIB del sector informal. Mientras que para el 2007 existe una disminución de -0.14%. Estos porcentajes reflejan la limitada cantidad de recursos financieros canalizados a un segmento sumamente importante de la economía ecuatoriana.

2.2 Fundamentación Filosófica

Para la investigación me sustentaré en el paradigma positivista. Doctrina iniciada por Auguste Comte (francés) en el siglo XIX. Identifica 3 fases en la historia intelectual de la humanidad que fueron cambiando a medida que adquiría mayores conocimientos científicos.

El positivismo es el romanticismo de la ciencia. La tendencia propia del romanticismo a identificar lo finito con lo infinito, a considerar lo finito como revelación y realización progresiva de lo infinito, es transferida y realizada por el positivismo en el seno de la ciencia. Con el positivismo, la ciencia se exalta, se considera como única manifestación legítima de lo infinito y, por ello, se llena de significación religiosa, pretendiendo suplantar a las religiones tradicionales.

2.2.1 Fundamentación Ontológica

En una crisis económica en los años pasados, se constata un rápido crecimiento de los sectores de economías informales a partir de iniciativas de muchas personas, destinadas a generar algún tipo de ingreso económico. Su permanencia en el tiempo e inserción en la economía formal es dificultosa por: no tener capacidad de ahorro, imposibilidades de acceso al financiamiento bancario, no contar con garantías y requerimientos formales, y carecer de contención social que provea de soluciones a sus dificultades, (ej. vivienda digna, cobertura médica, etc.).

En este contexto, es de vital importancia el apoyo a la economía informal de los emprendimientos y el mejoramiento a través de los microcréditos, con líneas de créditos acordes a sus posibilidades y capacidades para que las personas afectadas puedan subsistir y superar la situación en la cual se encuentran, mejorando su calidad de vida. Además, el ámbito donde desarrollan sus actividades económicas, es el mismo barrio donde viven, por lo tanto esta dinámica favorece el crecimiento económico desde una perspectiva de desarrollo local.

2.2.2 Fundamentación Epistemológica

La Calificación de clientes en el otorgamiento de un microcrédito está orientada a la elaboración de logros de la Cooperativa en el contexto del mercado al que está enfocado.

Los microcréditos posibilitan, especialmente en países en vías de desarrollo, que muchas personas sin recursos puedan financiar proyectos laborales por su cuenta que les reviertan unos ingresos.

La Cooperativa, una vez alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basándose en generar nuevas ideas y servicios; y buscar nuevas oportunidades en el mercado.

2.2.3. Fundamentación Axiológica

Dentro de esta investigación se va emplear como herramienta fundamental las normas, políticas, reglamentos, de esta manera se va a emitir un criterio profesional para obtener resultados beneficiosos en la investigación realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. De la ciudad de Latacunga.

2.3 Fundamentación Legal

La presente fundamentación legal está basada en el estatuto de la Cooperativa San Francisco, la cual se detalla en los artículos más importantes y relevantes para nuestra investigación.

CAPITULO VI DEL COMITÉ DE CRÉDITO

ARTICULO 44. El comité de crédito estará integrado por tres vocales con sus respectivos alternos electos de entre los miembros del consejo de administración. Será presidido por el gerente general.

ARTICULO 45. El comité de crédito, conocerá y resolverá las solicitudes de crédito de los usuarios, de conformidad a las políticas y al reglamento de crédito vigente; considerará la capacidad de pago del demandante y viabilidad de la actividad productiva a financiar, monto, plazo, garantías, entre otros importantes factores de evaluación.

ARTICULO 46. El comité de crédito se reunirá con la presencia de todos sus miembros principales o principalizados. Las resoluciones del comité de crédito se tomaran con el voto conforme de al menos dos de sus miembros.

CAPITULO IX DE LAS OPERACIONES DE AHORRO Y CRÉDITO

ARTICULO 62. Los socios deberán ahorrar sistemáticamente. De lo cual se deberá llevar el registro contable.

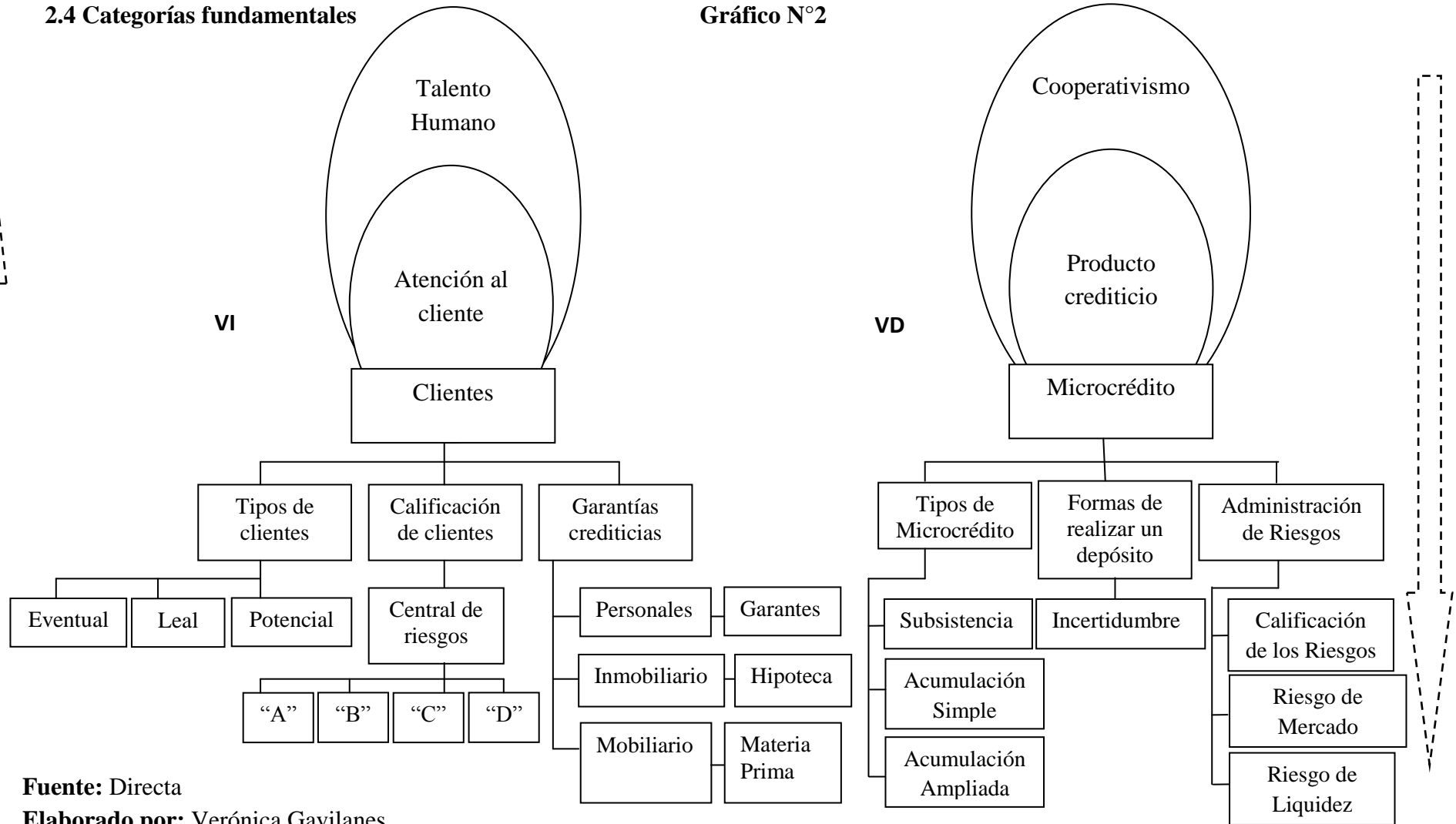
El consejo de administración, normará el servicio a terceros, así como a las personas jurídicas, micro, pequeñas y medianas empresas.

ARTICULO 63. En las operaciones activas directas o contingentes que realicen, ninguna persona natural o jurídica podrá tener o vinculadamente, obligaciones que excedan al seis por ciento del patrimonio técnico de la cooperativa.

ARTICULO 64. Los miembros de los consejos de administración y vigilancia, comités funcionarios, y empleados de la cooperativa y sus respectivos cónyuges no podrán tener privilegios en los servicios.

2.4 Categorías fundamentales

Gráfico N°2



Fuente: Directa

Elaborado por: Verónica Gavilanes

2.4.1 TALENTO HUMANO

Para ALLES, Martha Alicia, (2006) El Desarrollo del Talento Humano: Para desterrar la idea generalizada de que talento es un don que se tiene o no, y poder tomar acciones para su mejora, nuestra propuesta consiste en trabajar a partir de la competencia; no de todas, sino de aquellas que un puesto de trabajo requiere para alcanzar una performance superior. La excepción respecto a este comentario, como todos los que trabajan en la especialidad ya saben, la constituyen aquellas personas que se encuentran en un plan de carrera o plan de sucesión: en estos casos, las competencias a desarrollar serán las de la nueva posición a ocupar.

Sin dejar de reconocer la importancia de los conocimientos en la performance de las personas.

Grafico N° 3



Fuente: Desarrollo del talento humano basado en competencias

En el gráfico se muestran doce competencias, aunque no en todos los casos deben ser estas, ni tampoco tienen que ser doce. Deberá analizarse las que cada puesto de trabajo requiera. De todos modos, la idea es la misma: el desagregado en competencias, que será útil no solo para la evaluación de estas, sino también para su posterior desarrollo. Para que este sea fructífero, deberá basarse en un adecuado desglose en competencias,

es decir, en una correcta definición de competencias con relación al puesto de trabajo y, desde ya, según la misión y la visión de la organización.

Definición de gestión de talento humano por competencia.

“La Gestión por Competencias es el gerenciamiento que detectará las competencias que requiere un puesto de trabajo para quien lo desarrolle mantenga un desempeño superior a la media“. Se señala que la gestión por competencias no solo investigará las competencias de las personas en la organización sino que procurará que estas cumplan con las competencias.

Se puede decir que la gestión por competencias es una herramienta que nos permite a través de un análisis organizacional determinar ciertas competencias en el empleado, que facilitarán su trabajo de manera eficiente, es decir ciertas conductas, habilidades que pueden demostrar las personas al realizar su trabajo.

Talento Humano: Es el ser humano visto desde una perspectiva moderna, donde el desarrollo de sus competencias individuales sea el capital que agrega valor a la empresa.

Para **BERMÚDEZ, María José (2007)**, Es el conjunto de personas que desempeñan determinadas funciones para alcanzar los objetivos organizacionales e institucionales.

El talento humano es el factor fundamental del éxito, teniendo en cuenta el aporte o no de sus conocimientos y habilidades para crear, se pueden eliminar las diferencias o limitaciones a las que se someten las empresas en el mundo actual. Una Gestión eficaz y efectiva de los mismos constituye hoy la prioridad fundamental para lograr el nivel de competitividad que se requiere. Las instituciones requieren de las personas para alcanzar sus objetivos organizacionales, es por ello que están constituidas principalmente por personas.

Personas e instituciones se necesitan y buscan alcanzar sus objetivos con un mínimo de costos, de tiempo, de esfuerzo y de conflictos.

El concepto de "hombre", ha evolucionado en el contexto empresarial a medida que la gestión ha cambiado, centrándose en cuatro términos según han ido apareciendo, estos son:

- Personal.
- Recurso humano.
- Capital humano.
- Talento humano.

Elementos de talento humano:

- Las personas:

Requieren de las organizaciones para poder alcanzar sus objetivos personales.

- Estructura:

Proceso estratégico para renovar la estructura, los proceso y la conducta organizacional.

- Tecnología:

Proceso de cambio planificado en la cultura de una organización, mediante el uso de las tecnologías de las ciencias de la conducta, la investigación y la teoría.

- Ambiente:

Vías para cambiar la organización desde su estado corriente para un estado de mejor desarrollo, involucrando sistemas de análisis y desarrollo entre organización y medio ambiente, grupo, individuo - organización y personas.

Políticas de talento humano.

“Las políticas de talento humano se refieren a la manera cómo las instituciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno lograr sus objetivos individuales”.

“Una política de talento humano debe abarcar lo que la organización quiere en cada una de las etapas del proceso:

➤ Políticas de alimentación:

Criterios de selección de talentos humanos y patrones de calidad para la admisión, en cuanto a las aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y desarrollo.

Cómo integrar con rapidez y eficacia a los nuevos miembros en el ambiente interno de la organización.

➤ Políticas de aplicación:

Criterios de planeación, distribución y traslado de los talentos humanos, considerando la posición inicial y el plan de carreras, definiendo las alternativas de posibles oportunidades futuras dentro de la organización.

Criterios de evaluación de la calidad y de la adecuación de los talentos humanos mediante la evaluación del desempeño.

➤ Políticas de mantenimiento:

Cómo mantener motivada a la fuerza de trabajo, con la moral en alto, criterios de higiene y seguridad relativos a las condiciones físicas, ambientales, que incluyen

el desempeño de tareas y atribuciones en el conjunto de cargos de la organización.

Buenas relaciones con los representantes del personal.

➤ Políticas de desarrollo:

Criterios de diagnóstico y programación de preparación y rotación constante de la fuerza de trabajo para el desempeño de las tareas y atribuciones.

Criterios de desarrollo de los talentos humanos a mediano, y largo plazo, revisando la realización continua del potencial humano en posiciones gradualmente elevadas en la organización.

Creación y desarrollo de condiciones capaces de garantizar la buena marcha y la excelencia organizacional, mediante el cambio de comportamiento de los miembros.

➤ Políticas de control:

Mantener una base de datos capaz de suministrar la información necesaria para realizar los análisis cuantitativos y cualitativos de la fuerza de trabajo disponible en la organización.

Criterios para mantener auditoria permanente en la aplicación y la adecuación de las políticas y de los procedimientos relacionados con los talentos humanos de la organización”.

Para **CUESTA SANTOS, Armando (2010)**, estratégica de los Recursos Humanos, son: la consideración de recursos humanos como el recurso decisivo en la competitividad de las organizaciones, el enfoque sistémico o integrador en la GRH y la necesidad de que exista coherencia o ajuste entre la GRH y la estrategia organizacional. Por gestión

estratégica de recursos humanos se entenderá el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en las personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno.

Los enfoques sistémico, multidisciplinario, participativo, proactivo, de proceso y por competencias laborales, son esenciales en la GRH estratégica que se requiere hoy, y más aún en el porvenir empresarial. Por ello es necesario adoptar un sistema de GRH, reflejado por un modelo, consecuente con esos enfoques, asumiendo una previamente determinada dirección estratégica rectora en ese sistema, coherente con la cultura o filosofía empresarial y las políticas de GRH a definir, considerando las interacciones con todas las otras áreas funcionales del interior organizacional y con el entorno.

El sistema GRH es más que la suma simple de sus partes o procesos clave, es una nueva cualidad surgida de la interacción de sus partes, es una integralidad. Lo sistémico aquí rechaza el enfoque tayloriano, parcelado y en extremo especializado que mutila al empleado su potencial de multihabilidades o polivalencia (multicompetencias), devenido en sustento de los sistemas de trabajo flexibles.

Lo sistémico, además, es base de la modelación, imprescindible en la percepción de la funcionalidad integral de la GRH. Lo multidisciplinario indica que la GRH demanda la acción de diferentes disciplinas científicas, errando quien pretenda sesgarla con el predominio de alguna en esa totalidad. Lo participativo comprende la cada vez más creciente influencia de los empleados en las actividades de GRH y de la organización toda, y en especial en la toma de decisiones. Lo proactivo señala la actuación anticipada, contraria a la reactiva, caracterizada por accionar cuando se presenta el problema o la dificultad, o peor aún, después de su manifestación.

El enfoque de proceso centrado en el cliente, tanto interno como externo, se caracteriza por considerar la cadena de creación del nuevo valor agregado desde el proveedor hasta el cliente. Y el enfoque por competencias laborales se caracteriza porque la GRH se

concentra en gestionar considerando las competencias laborales que portan las personas que trabajan. Para poder comprender mejor el concepto de gestión estratégica de los recursos humanos, es fundamental entender primero el concepto de estrategia. Y en particular, conocer el concepto de estrategia organizacional o empresarial, que habrá de regir a todas las estrategias funcionales donde, por supuesto, se incluye el área de la GRH. Y a la vez, comprender los procesos fundamentales de la dirección estratégica: planeación, implantación y control, como el ciclo para gestionar integralmente el proceso de cambio organizacional o de mejoramiento continuo. 1.2 Estrategia organizacional.

Grafico N° 4

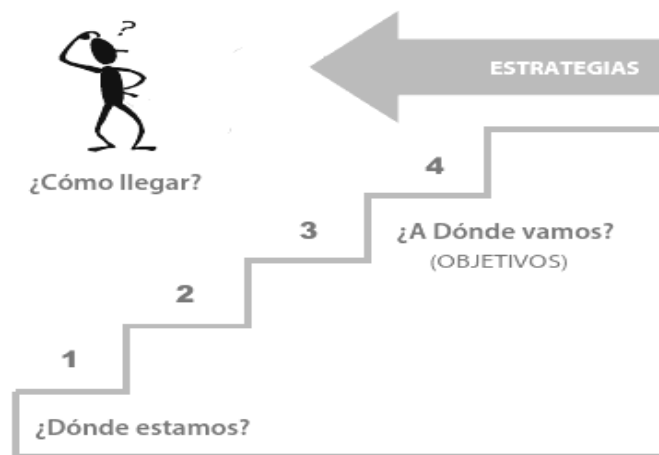


Figura 1.1 Estrategias: el cómo llegar

Fuente: Gestión del talento humano y del conocimiento.

2.4.2 ATENCIÓN AL CLIENTE

Para **ROSELL, Joaquim, (2009)** Atención al Cliente a aquel servicio que prestan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio

técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores.

Sin lugar a dudas, el éxito de una empresa dependerá fundamentalmente que aquellas demandas de sus clientes sean satisfechas satisfactoriamente, porque estos son los protagonistas fundamentales, el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

Para **BARQUERO, José, (2010)**, el servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.

1.- ¿Que servicios se ofrecerán?

Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Debemos tratar de compararnos con nuestros competidores más cercanos, así detectaremos verdaderas oportunidades para adelantarnos y ser los mejores.

2.- ¿Qué nivel de servicio se debe ofrecer?

Ya se conoce qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos; compras por comparación, encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias, número 800 y sistemas de quejas y reclamos.

Los dos últimos bloques son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fracasando.

3.- ¿Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios?

Se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio. Por ejemplo, cualquier fabricante de PC's tiene tres opciones de precio para el servicio de reparación y mantenimiento de sus equipos, puede ofrecer un servicio gratuito durante un año o determinado período de tiempo, podría vender aparte del equipo como un servicio adicional el mantenimiento o podría no ofrecer ningún servicio de este tipo; respecto al suministro podría tener su propio personal técnico para mantenimiento y reparaciones y ubicarlo en cada uno de sus puntos de distribución autorizados, podría acordar con sus distribuidores para que estos prestaran el servicio o dejar que firmas externas lo suministren.

Para **PAZ COUSO, Renata (2007)**, El ambiente competitivo en el mundo de la empresa está sujeto a crecientes presiones de la oferta y la demanda.

Un consumidor cada vez más reticente ante la saturación de mensajes publicitarios genéricos o mal dirigidos lo que produce una necesidad de afinar en el trato humano para lograr la satisfacción del cliente.

La atención al cliente puede convertirse en una herramienta estratégica de marketing, no solo para hacer que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posibles, sino para establecer un sistema de mejora continua en la empresa.

La atención al cliente está constituida por todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes.

La atención al cliente es cualquier cosa que sirva al cliente para obtener los beneficios que espera o podría esperar de un producto.

2.4.3 CLIENTES

Para **FLORES Y RAMOS, (2006)**, Un cliente es tanto para los negocios y el marketing como para la informática un individuo, sujeto o entidad que accede a recursos, productos o servicios brindados por otra. Para los negocios, el cliente es aquel individuo que, mediando una transacción financiera o un trueque, adquiere un producto y/o servicio de cualquier tipo (tecnológico, gastronómico, decorativo, mueble o inmueble, etcétera). Un cliente es sinónimo de comprador o de consumidor y se los clasifica en activos e inactivos, de compra frecuente u ocasional, de alto o bajo volumen de compra, satisfecha o insatisfecha, y según si son potenciales. El vendedor o encargado de marketing debe asegurarse de tomar en cuenta tanto las necesidades como las expectativas de cada cliente.

El cliente es el protagonista de la acción comercial, es por ello que el dar una buena respuesta a sus demandas y resolver cualquier tipo de sugerencia o propuesta es imprescindible. El cliente es, por muchos motivos, la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa.

Para **ENRIQUES, Franklin, (2009)**, El latín *cliens*, el término cliente permite hacer mención a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. La noción suele estar asociada a quien accede al producto o servicio en cuestión con asiduidad, aunque también existen los clientes ocasionales. Cliente puede ser utilizado, según el contexto, como sinónimo de comprador (la persona que compra el producto), usuario (la persona que usa el servicio) o consumidor (quien consume un producto o servicio).

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.

Para **PEREZ, Juan, (2010)**, La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer".

En este punto, teniendo en cuenta y ampliando lo anterior, planteo la siguiente Definición de Cliente:

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

2.4.3.1 TIPOS DE CLIENTES

Para **PAULERBERG, Herbert (2005)**, En este apartado le mostraré cómo reconocer, con mayores o menores esfuerzo, los diferentes tipos de clientes:

Cientes Potenciales.- Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación de mercados que permite determinar su posible frecuencia en el acceso de microcréditos.

Cientes Leales.- Son aquellos clientes que son socios durante un período largo de tiempo y se caracterizan por sus aportes y cumplimiento de sus obligaciones.

Cientes Eventuales.- Es aquel que ha decidido retirar sus aportes y el servicio por un período de tiempo a corto plazo.

Los clientes siempre disfrutan de sentirse necesitados. Uno de los más grandes errores de los vendedores consiste en creer que deben ocultar las ganas de vender, mas aun sus ganas de vender algo extra, algo más.

Para **OLMEDO ALONSO, José Ángel (2007)**, Es obvio que una estructura comercial organizada en rutas tiene como fundamento visitar a clientes que lo son de hecho, y que necesitan ser atendidos con una cierta constancia y periodicidad.

La primera conclusión lógica es que debemos cuantificar y cualificar el número de clientes con objeto de que la ruta permita atenderlos correctamente. Pero a la hora de cuantificarlos y cualificarlos nos encontramos con que no todos los clientes son iguales: algunos realizan una o dos compras al año de gran cuantía y otros prefieren reponer las existencias a medida que estas se agotan: unos serán grandes clientes y otros formaran una nube de pequeños, pero rentables, clientes; unos se deciden en la primera visita y otros necesitan 3,4 o 5 visitas para tomar una decisión.

Se hace necesario clasificar a los clientes en el menor número posible de tipologías, en función de las variables que en cada ruta y en cada empresa sean de utilidad.

Para **ORIOl Amat, JAUME Tomás, MERCÈ Esteve (2005)**, a partir de la información solicitada al cliente, la entidad financiera realiza una serie de análisis con la finalidad de elaborar un estudio sobre el riesgo del cliente.

Los clientes que llegan ante nosotros son de diversos tipos por lo que se debe buscar la manera de conocerlos y adaptarse a ellos. Debe actuarse con cada cliente para satisfacer sus necesidades desde el punto de vista de la persona, esto es, en el trato que se le brinda.

La distribución directa entre productor y consumidor no es posible en muchos productos, en especial cuando el número de consumidores potenciales es muy alto y se encuentran dispersos en muchas zonas geográficas. En estas situaciones, debe acudir a los intermediarios para hacer llegar al mercado la oferta de los productos de la empresa del modo más rápido y menos costoso.

2.4.3.1.1 CLIENTES EVENTUALES

Para **PAZ COUSO, Renata (2007)**, cliente eventual y habitual: comparten una característica que consiste en que ambos son compradores reales o actuales de la empresa. La diferencia entre ambos está en función de su frecuencia de compra, es decir, el primero no es un cliente fiel, mientras que si lo es el segundo. Este es nuestro cliente ideal, con el que mantenemos una relación más estrecha y del que poseemos bastante información, no solo de sus hábitos de compra, productos que elije, etc., sino también de sus gustos, aficiones, etc. Es el tipo de cliente en que nos gustaría que se convirtiesen todos nuestros clientes eventuales.

Para **KOSSEN, Stan (2007)**, dicho de otra forma, el propósito fundamental de una presentación de ventas es hacer ver a los eventuales clientes que necesitan y pueden beneficiarse de lo que usted les ofrece. No debe haber tanta tensión en el hecho de darle importancia a un enfoque sobre las necesidades y beneficios del cliente.

Para **TOBÓN FRANCO, Natalia (2008)**, es aquel que solo pide una opinión pero con quien no se ha llegado a un acuerdo sobre los pormenores de la representación.

2.4.3.1.2 CLIENTES LEALES

Para **Equipo Vértice (2007)**, tendera a comprar el producto exclusivamente en nuestra empresa. Los clientes no son absolutamente leales a una marca o a un comercio; su lealtad aumentara en la medida en que se mejora su fidealización a través del marketing de relaciones.

Para **HUETE GÓMEZ, Luis María (2005)**, consecuentemente, si un cliente leal es menos sensible a otras ofertas puntuales de la competencia, al conseguir aumentar la fidelidad y la satisfacción de nuestra base de clientes estaremos en situación de ventaja frente a una eventual guerra de precios. Por esta razón, a menudo este comportamiento

leal no resulta tan evidente como realmente es, pues no llega a materializarse en una subida de precios al cliente leal y, en definitiva, de los márgenes de explotación de la empresa.

Para **MIRANDA GONZÁLEZ, Francisco Javier, CHAMORRO MERA, Antonio, RUBIO LACOBIA, Sergio (2007)**, el cliente leal se le puede otorgar ciertos privilegios, ventajas o premios (de carácter económico o no) a través de la creación de los denominados programas de frecuencia o fidealización, que premian a los clientes que realizan compras con mucha frecuencia y/o es grandes cifras, y a través de los club de clientes, a los que se accede alcanzando un determinado volumen de compras o mediante una cuota de entrada.

2.4.3.1.3 CLIENTES POTENCIALES

Para **ADES, Leslie J. (2007)**, la investigación previa acerca del nuevo cliente potencial debe sobrepasar el examen de la personalidad y a de llegar al estudio de la posición que ocupa en la empresa compradora. El cargo oficial del comprador quizás no refleje las influencias que otras personas de adentro y de afuera de la empresa, pueden ejercer sobre la decisión de compra.

Centre su atención en las necesidades y problemas del cliente potencial. En el contexto de las necesidades personales, su dialogo con el comprador tiene que satisfacer.

Para **PEASE, Allan (2011)**, de vez en cuando, es posible tropezarse con un cliente potencial que dice no tener ninguna prioridad. Hay quien afirma no tener una prioridad número uno por alguno de los motivos siguientes.

En primer lugar, carecen realmente de una prioridad número uno, incluso número dos o número tres. En este caso, deles las gracias por el tiempo que le hayan concedido y diríjase a otro cliente potencial. No desperdicie el tiempo con la gente que no tiene

esperanzas, sueños ni prioridades. En segundo lugar, tiene miedo de elegir una prioridad por si luego están obligados a hacer algo al respecto.

Los clientes potenciales con prioridades siempre tendrán éxito. Su papel, en este caso, consistirá en acelerar el proceso.

Para **ZIG, Ziglar (2011)**, el debate recurrente cuando dos vendedores empiezan a hablar es este: ¿Cuál es la parte más importante del proceso de venta? Una cantidad desproporcionada de personas cree que cerrar la venta de una forma más efectiva solucionaría todos sus problemas; algunos dicen que el único camino que conduce al éxito es vender el producto adecuado; otros, que la clave del éxito es gestionar bien las objeciones; un grupo proclama que hacer una presentación impactante es lo más importante y otro cree que lo relevante es determinar los deseos y necesidades específicas del cliente potencial.

2.4.3.2 CALIFICACION DE CLIENTES

Para **MORALEDA, Ángel Luis (2006)**, califique a sus clientes cuanto antes, desde el punto de vista de la actuación del vendedor, la mejor calificación de clientes es la que divide a los que hay en el mercado en las tres categorías siguientes:

Categoría S: Son los clientes que, haga el vendedor lo que haga, siempre van a comprar. Las razones de este comportamiento pueden ser muy diversas, desde que son amigos de alguien de la empresa y se sienten obligados a adquirir la oferta de esta, a que llevan años comprando lo mismo en el mismo sitio y temen al riesgo de cambiar o tienen pereza para hacerlo, pasando porque realmente la oferta que les presenta este vendedor es la que indiscutiblemente mejor se adapta a su proceso productivo.

En cualquier caso, este segmento de clientes no pone a prueba la capacidad profesional del vendedor, por lo que si tiene clientes importantes en él, su papel consiste más bien en cuidarlos que en venderles.

Categoría N: En este segmento se concentran los clientes que, haga el vendedor lo que haga, nunca van a adquirir la oferta que representa.

Como en el caso anterior, las razones de este comportamiento pueden ser muy diferentes: desde una mala experiencia en el pasado a un interés especial por otro proveedor, pasando porque la oferta que les ofrece este vendedor no es la más recomendable para su proceso productivo.

El papel del vendedor con los clientes que pertenecen a este sector es muy claro: conocerles y estar atento a posibles cambios que modifiquen sus criterios de compra, pero, mientras no se produzcan estos cambios, no hay que perder el tiempo con ellos tratando de venderles.

Categoría P: En este segmento están los clientes que pueden comprar o no, que comprarán la oferta que les presenta el vendedor con las que le presentan otros sin predisposiciones previas a comprar o a no comprar.

En este segmento es en el que se pone a prueba la capacidad profesional del vendedor. Aquí es donde debe concentrar su tiempo y esfuerzo. Aquí es donde se juega su carrera profesional. Aquí está la cartera de clientes que tiene que desarrollar y gestionar.

Aparte de la agrupación de clientes que se lleve a cabo en su empresa con criterios específicos de marketing, esta es una calificación de clientes imprescindible para orientar la actuación del vendedor y ayudarlo a tener éxito.

Para **PAZ PARRA, Rafael A. ECHEVERRY, Mónica (2005)**, plantear técnicas de mercadeo que cierren la brecha y aseguren la experiencia del cliente. Es aquí donde los productos y/o servicios, los canales y la gente de mercadeo se reúnen para crear las estrategias y las tácticas para construir relaciones redituables con los clientes.

Para **PÉREZ SOTO, José Manuel (2005)**, calificación de clientes: con este grupo de tres índices Skandia busca captar la calidad de sus relaciones con sus clientes. El primero es de una manera estrechamente enfocada a tomar muestras de la interfaz diaria del cliente con la firma.

La compañía, el agente, el gerente que no se encuentre allí, al otro extremo de la línea, nunca podrá proporcionar un total servicio al cliente. El segundo índice es desde la perspectiva desde el punto de vista contrario: ¿Cuántos clientes se han dado por vencidos después de un largo periodo de frustración? El ultimo esta en medio: es un examen estadístico de la clientela para medir el grado de su satisfacción general en su trato con la compañía.

2.4.3.2.1 CENTRAL DE RIEGOS

Para **SPAIN (2011)**, Art. 41: usuarios de la información._ El acceso a la información contenida en la central de información de riesgos de las entidades locales se realizará con arreglo a los siguientes criterios:

- a) Las entidades locales podrán acceder a la totalidad de la información propia existente en la central de información de riesgos de las entidades locales, resultante del tratamiento de los datos procedentes de las distintas fuentes.
- b) Las comunidades autónomas que ejercen tutela financiera sobre las entidades locales de su territorio recibirán toda la información existente en la central de información de riesgos de las entidades locales referida a estas, en los términos que se establezcan en los correspondientes convenios de colaboración.
- c) El banco de España recibirá toda la información existente en la central de información de riesgos de las entidades locales, procedente del procesamiento de los datos obtenidos de las restantes fuentes de información.

- d) La intervención general de la administración del estado tendrá acceso a la información contenida en la central de información de riesgos.

Para **BUCHELI J., JORDÁN B., ROMÁN F. Juan C. (2005)**, Central de Riesgos: dentro de este eje temático, lo que se busca es fomentar la constitución de una central de riesgos de información crediticia, en la cual los socios de la RFR pueden acceder a información sobre el comportamiento crediticio de sus clientes en otras instituciones. La RFR busca negociar en conjunto un convenio de acceso a esta información para todas sus instituciones miembros en condiciones favorables y ayudarlas para adecuar su manejo de información para que puedan integrarse en la iniciativa.

CONSTAR EN CENTRAL DE RIESGO YA NO FRENARÁ LOS CRÉDITOS DE LOS ECUATORIANOS

Una circular de la Superintendencia de Bancos (SB) del Ecuador ratificó que los bancos, cooperativas, financieras y mutualistas dejarán de utilizar la Central de Riesgos con carácter vinculante para otorgar créditos a sus clientes.

La medida no afectará las operaciones para otorgar créditos, que en el 2011 han crecido el 25%, aseveró César Robalino, presidente de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador.

La Central de Riesgos es un organismo de carácter privado que se encarga de detectar a quienes tienen deudas, para transmitir esos datos al sistema financiero, especialmente comercial.

El Superintendente de Bancos, Pedro Solines, en la comunicación insistió en que los datos de la Central de Riesgos son de carácter informativo y no vinculante.

Esta decisión redefine los procedimientos en el mercado financiero. Ahora ningún banco podrá negar un préstamo con el argumento de que el usuario consta con

calificación baja (D o E). La orden se envió a todas las instituciones del sector financiero con fecha 20 de septiembre.

<http://asambleamontufar.blogspot.com/2011/09/constar-en-central-de-riesgo-ya-no.html>

A.- Aquella persona que cuenta con suficientes ingresos para pagar el capital e intereses y lo hace puntualmente. Si es un crédito comercial, el pago de la cuota no puede pasar de 30 días y si es de consumo, no más de cinco días.

B.- Clientes que todavía demuestran que pueden atender sus obligaciones pero que no lo hacen a su debido tiempo. En los créditos comerciales son los que se tardan hasta tres meses en pagar sus obligaciones.

C.- Personas con ingresos deficientes para cubrir el pago del capital y sus intereses en las condiciones pactadas.

D.- Es la última calificación. Aquí están las personas que se declaran insolventes o en quiebra y no tienen medios para cancelar su deuda. En los créditos comerciales, la morosidad es superior a los nueve meses y en los de consumo, por encima de los 120 días.

Ser calificado como cliente C o D, trae problemas posteriores, así se cancele toda la deuda. Porque cuando quiera obtener una tarjeta de crédito o un préstamo, el banco o la casa comercial, le exigirá más garantías o simplemente se lo negará.

http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva_codificacion/todos/L2_VI_cap_I.pdf

2.4.3.3 GARANTÍAS CREDITICIAS

Para **CONDON, Bradly J. (2007)**, Garantía Crediticia facilitada por el gobierno: En virtud del artículo 14 (c) del Acuerdo SMC, una garantía de préstamo otorgará un beneficio cuando haya una diferencia entre la cantidad que se paga por un préstamo garantizado por la empresa que recibe la garantía y la cantidad que esa empresa pagaría por un préstamo comercial comparable sin la garantía. El beneficio sería la diferencia entre esas dos cantidades, ajustada para tener en cuenta cualquier diferencia en concepto de consumidores. Existiría un beneficio cuando las comisiones cobradas no compensen el ahorro que se obtiene para la obtención de un préstamo con la garantía crediticia.

Aunque el artículo 14 (c) se refiere expresamente al beneficio en relación con las garantías crediticias, pueden existir suficientes similitudes entre el funcionamiento de las garantías crediticias y las garantías de acciones para que resulte apropiado apoyarse en el artículo 14 (c) a los efectos de establecer la existencia de un beneficio en relación con las garantías de acciones.

Para **GARCIA Enrique, NIETO Francisco, GIRAL BARNES Jos, ESTIVILL Vladimir (2005)**, El problema de las garantías crediticias es aún muy serio u no acaba de resolverse. La secretaria de economía está haciendo esfuerzos para establecer un Sistema Nacional de Garantías, SNG, y así incrementar el financiamiento a las PYMES, de tal manera que puedan negociar con la banca comercial mejores condiciones de tasas y plazos para sus créditos, tratando de dividir equitativamente los riesgos entre las empresas, la banca comercial y la banca de desarrollo.

El sistema de otorgamiento y recuperación de crédito podría no superarse ni reactivarse lo necesario, hasta en tanto no se hayan logrado cambios en el poder judicial, con la finalidad de que la banca asegure la recuperación de sus créditos, formalizados con garantía real y resuelto institucionalmente por dicho poder judicial con oportunidad, de tal manera que la banca se sienta segura de la efectividad en la dictaminación y ejecución de sentencias judiciales en el área mercantil.

La Corporación Financiera Nacional, en su constante afán por promover el desarrollo productivo del país, y con el apoyo de la Corporación Andina de Fomento, ha creado el "Fondo de Garantía Crediticia" como una alternativa para el acceso al crédito de la Micro y Pequeña Empresa del Ecuador.

Este instrumento financiero, constituido como un fideicomiso (administrado por Fiduciaria del Pacífico), está destinado para micro y pequeños empresarios que cumplan con todos los parámetros requeridos por una Institución Financiera para el otorgamiento del crédito, pero que no dispongan de garantías adecuadas y suficientes para respaldarlo.

El Fondo es la primera entidad del Sistema de Garantía Crediticia del Ecuador, regulado por la Superintendencia de Bancos y Seguros y por la Superintendencia de Compañías.

El Fondo actúa como garante solidario del beneficiario del crédito y en caso que este último no pague a la Institución Financiera, el Fondo entrega los recursos a la Institución, en proporción a la parte garantizada.

Es una herramienta que busca apoyar, reforzar y reactivar la economía, brindando así, el empuje necesario para que los sectores productivos encuentren las mejores condiciones de crecimiento y desarrollo.

La principal función del Fondo de Garantía es cubrir a las Instituciones Financieras el riesgo asociado a la falta de las garantías necesarias, de manera que esta falencia no se convierta en un impedimento para el micro y pequeños empresarios al momento de solicitar el crédito.

Con el apoyo del Fondo de Garantía Crediticia de la CFN, se han colocado tres operaciones de crédito que han permitido el acceso al financiamiento a micro y pequeños empresarios del centro del país, el monto colocado es de USD. 91.000 en sectores productivos como agricultura campesina, producción de calzado y elaboración de embutidos.

Las garantías son parciales hasta un porcentaje equivalente al 50% del monto del crédito o hasta USD. 25.000 por beneficiario. El Fondo de Garantía Crediticia de la CFN pretende ser un modelo de negocio que permita maximizar, por un lado, el uso de las garantías con participación multisectorial a nivel nacional; y por otro lado, ofrecer confianza y seguridad a los beneficiarios finales y al sistema financiero en general.

Los fondos de garantía crediticia en el mundo han demostrado ser efectivos mecanismos para fortalecer los sectores productivos y constituirse en mitigadores de riesgo en los sistemas en general. De esta manera, el mecanismo que se inicia en Ecuador se convertirá en un importante instrumento financiero y motor del fomento productivo, ya que es generador de beneficios tanto para el usuario final, como para las Instituciones Financieras, y de igual forma para la economía ecuatoriana.

http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=298&Itemid=453

2.4.3.3.1 GARANTIAS PERSONALES

Para **SACRISTÁN BERGIA, Fernando (2006)**, Entre las nuevas modalidades de garantías personales nacidas para satisfacer las necesidades del tráfico mercantil, al resultar insuficiente o inadecuado la regulación legal de la fuerza, se encuentra el aval a primera solicitud o a primer requerimiento, también denominado por la doctrina como garantía a primera demanda o a simple demanda o garantía independiente, contrato atípico, producto de la autonomía de la voluntad sancionada por el art. 1255 CC. En el cual el fiador viene obligado a realizar el pago asumida por el garante se constituye como una obligación distinta, autónoma e independiente de las que nacen del contrato cuyo cumplimiento se garantiza.

Son aquellas en las que otra persona se obliga al cumplimiento de la obligación, si el deudor principal no la cumple. Se fundamentan en la confianza que despierta el garante

y no en determinados que éste posee; el acreedor cuenta con otro patrimonio para hacer efectiva su obligación.

Típica garantía de esta clase es la fianza, obligación accesoria en virtud de la cual una o más personas responden por una obligación ajena y se comprometen a cumplir si el deudor principal no la hace. El fiador es un deudor subsidiario, goza del beneficio de excusión para exigir al acreedor que persiga primero al principal deudor.

Se agrupan también entre las garantías personales, la solidaridad pasiva y la cláusula penal, entre las más importantes.

Las garantías reales se caracterizan porque afectan determinados bienes al cumplimiento de la obligación y son, por esta causa, más eficaces que las garantías personales. El acreedor puede perseguir el bien aunque hubiera salido del patrimonio del deudor o del garante y goza del privilegio de pagarse preferentemente con el producto generado por el bien afectado; de este modo, se elimina la inseguridad que persiste en la garantía personal frente a la insolvencia de los garantes. Las garantías reales más características son la prenda y la hipoteca; también se incluyen, en esta clasificación, el derecho legal de retención y la anticresis, a pesar de que su importancia práctica y aplicación diaria son casi nulas.

La hipoteca se constituye sobre inmuebles que no dejan de permanecer en poder del deudor y la prenda recae sobre una cosa mueble que se entrega al acreedor. Pero estas características no son absolutas, porque existen hipotecas sobre muebles y prendas cuyo objeto continúa en poder del deudor.

http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2488:garantiaacutetas-en-el-derecho-civil&catid=28:derecho-civil

Para **TORRES RODAS, Tiberio (2007)**, “Entendemos por garantía personal, la adición de otros deudores a un primer deudor, sumándose en garantía del cumplimiento de la obligación los recursos de aquellos a los del obligado.”

"La garantía personal consiste generalmente en que el acreedor tenga no únicamente el derecho de prenda general sobre los bienes del deudor, sino también un derecho de prenda general sobre los bienes de otra persona. Son casos, la fianza, la solidaridad pasiva y la cláusula penal. En general en estas garantías no se toman en consideración bienes determinados, es un factor subjetivo el que prima y significa que quedan dos patrimonios afectos al cumplimiento de la obligación".

La garantía personal consiste en la intervención de un tercero, el fiador, que asegura el cumplimiento.

La garantía real resulta de la afectación de ciertos bienes del deudor como seguridad del crédito, ya sea de todos los bienes o de todos los muebles o de todos los inmuebles, presentes y futuros, del deudor.

Existen 4 garantías reales:

- a) El derecho de retención, garantía legal, que en ciertos casos le permite a un acreedor conservar, mientras que no se le pague, una cosa perteneciente a su deudor.
- b) La pignoración, garantía convencional, que le confiere a un acreedor el derecho de que se le pague con preferencia sobre una cosa que su deudor le ha entregado como seguridad.
- c) El privilegio, garantía legal, derecho de preferencia concedido a ciertos acreedores por la ley.
- d) La hipoteca, garantía legal unas veces, y convencional otras, que es la afectación de un inmueble al pago de un crédito sin que el propietario de ese inmueble se haya desprendido de él; implica para su titular un derecho de persecución y un derecho de preferencia, porque la hipoteca no lleva consigo ningún

desapoderamiento, no es oponible a terceros más que si se ha efectuado una publicidad.

2.4.3.3.2 GARANTIAS INMOBILIARIAS

Para **ALIDE DSE, IICA (2006)**, el círculo vicioso del suministro de crédito a las pequeñas empresas. A los efectos del otorgamiento de créditos, todo instituto de crédito se halla sujeto a las disposiciones legales y de inspección vigentes. Así por ejemplo, los créditos a largo plazo no pueden otorgarse frecuentemente sin unas garantías inmobiliarias o hipotecarias de primer orden.

Tales o análogas exigencias del sector bancario y crediticio no pueden ser cumplidas más que en raros casos por las pequeñas empresas, trátase de empresas urbanas o del ámbito rural. De ello se desprende un conflicto fundamental entre las garantías requeridas por los prestamistas, y los requisitos de fomento mediante créditos que tienen aquellas mismas pequeñas empresas que no disponen de las garantías necesarias.

La compra o rehabilitación de una vivienda, construir o promover la construcción de viviendas para uso propio o para ponerlas a la venta, adquirir un local comercial o una nave industrial, realizar algún tipo de inversión, son objetivos que muchas personas o empresas se plantean en algún momento de su existencia y cuya consecución suele requerir financiación ajena o a medio o largo plazo.

Para que una entidad financiera conceda un préstamo debe de convencerse previamente de que la operación tiene una elevada probabilidad de llegar a buen término. La entidad estudiará las condiciones de la operación y analizará las circunstancias del peticionario para determinar si tiene capacidad suficiente para generar los recursos que le permitan cumplir puntualmente sus obligaciones, exigirá alguna garantía complementaria que le asegure en caso de incumplimiento por parte del prestatario al cobro de las cantidades

que se le deban. Una de las garantías más adecuadas para cubrir el riesgo en este tipo de préstamos es la constitución de una hipoteca sobre un bien inmueble.

http://descuadrando.com/Hipoteca_inmobiliaria

Para **MARCUSE, Robert (2010)**, desde este punto de vista, quizás las garantías inmuebles sean las menos aconsejables. Algunos banqueros son tan conscientes de esto que piensan que los terrenos y edificios se han denominado inmuebles pero el peligro de inmovilización que representan. Pueden tranquilizarse, se llaman inmuebles porque no se mueven ellos mismos, pero esta característica no es contagiosa. La razón del peligro de las garantías inmuebles es que, en casi todo el mundo, el mercado inmobiliario se caracteriza por periodos sucesivos de euforia y depresión.

Cuando el mercado inmobiliario está en crisis, no se trata de que un terreno o un edificio específico no se pueda vender, sino que, generalmente, les ocurre lo mismo a todos ellos. Por consiguiente, el riesgo de inmovilización del banco puede referirse a una parte importante de su cartera, si está respaldada por este tipo de garantías.

2.4.3.3 GARANTIAS MOBILIARIAS

Para **CASTELLARES AGUILAR, Rolando (2006)**, El tema de la garantía mobiliaria, se encuentra ligada a una garantía real, como es la prenda. En nuestra legislación los legisladores han venido expidiendo leyes regulando la prenda, las cuales muchas veces ha creado confusión , no sólo a los operadores de derecho, llámese Abogados, Jueces, Fiscales, etc.; sino también en la ciudadanía en general.

Así, antes de la promulgación de la Ley de Garantía Mobiliaria, teníamos en forma desordenada, normas sobre la prenda agrícola, prenda industrial, prenda minera, prenda vehicular, entre otras.

Con la nueva Ley de la Garantía Mobiliaria todos los bienes muebles podrán ser afectados en garantía y ésta última gozar de publicidad registral. En efecto, los bienes registrados o no registrados, tangibles o intangibles, específicos o genéricos, fungibles o no fungibles, presentes o futuros, podrán ser materia de una garantía mobiliaria. Ello, ciertamente contribuye a generar mayores fuentes de financiamiento puesto que recupera el valor comercial de un sinnúmero de bienes muebles que anteriormente se encontraban excluidos del mercado financiero. Ello tiene una especial incidencia en los pequeños y medianos empresarios que no contaban con acceso al crédito por no ser propietarios de un inmueble que pudiesen afectar en garantía.

Garantía mobiliaria prioritaria: Es una garantía otorgada a favor de un acreedor, incluyendo proveedores, que financia la adquisición, por parte del deudor, de bienes muebles corporales sobre los cuales se crea la garantía mobiliaria. Dicha garantía mobiliaria puede constituirse sobre bienes muebles presentes o futuros, financiados de dicha manera.

http://www.igdnnotarial.org.gt/legislacion/ley_garantias_mobiliarias.pdf

La garantía mobiliaria es la afectación de un bien mueble mediante un acto jurídico, destinada a asegurar el cumplimiento de una obligación. La garantía mobiliaria puede darse con o sin desposesión del bien mueble. En caso de desposesión, puede pactarse la entrega del bien mueble afectado en garantía al acreedor garantizado o a un tercero depositario.

La garantía mobiliaria comprende, salvo pacto distinto, la deuda principal, los intereses, las comisiones, los gastos, las primas de seguros pagadas por el acreedor garantizado, las costas y los costos procesales, los eventuales gastos de custodia y conservación, las penalidades, la indemnización por daños y perjuicios y cualquier otro concepto acordado por las partes hasta el monto del gravamen establecido en el acto jurídico constitutivo.

Se puede definir a la garantía mobiliaria como a aquel derecho real de garantía por el cual un deudor asegura el cumplimiento de una obligación, mediante la entrega de un bien mueble al acreedor u otra persona autorizada, pudiendo realizarse con o sin desplazamiento del bien.

El artículo 3 de la LGM, prescribe que la garantía mobiliaria es la afectación de un bien mueble mediante un acto jurídico, destinada a asegurar el cumplimiento de una obligación. La garantía mobiliaria puede darse con o sin desposesión del bien. En caso de desposesión, puede pactarse la entrega del bien mueble afectado en garantía al acreedor garantizado o a un tercero depositario. La garantía mobiliaria comprende, salvo pacto distinto, la deuda principal, los intereses, las comisiones, los gastos, las primas de seguros pagadas por el acreedor garantizado, las costas y costos procesales, los eventuales gastos de custodia y conservación, las penalidades la indemnización por daños y perjuicios y cualquier otro concepto acordado por las partes, hasta el monto del gravamen establecido en el acto jurídico constitutivo.

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Garantia-Mobiliaria/1299928.html>

2.4.4 COOPERATIVISMO

Para **JARAMILLO, Mario, (2010)**, Cooperativismo una alternativa de desarrollo en lugar de la competencia, dentro de una sociedad que no busca el máximo beneficio, sino ofrecer a sus miembros ciertos servicios o artículos en las condiciones más beneficiosas. La aplicación de este sistema requiere de cooperativas, que son organizaciones de cooperación voluntaria de diferentes tipos (modelo alternativo en lugar de la competencia capitalista).

Las cooperativas deben ser administradas de la manera que acuerden sus miembros, todos con iguales derechos y poder (un miembro, un voto), y sus beneficios económicos deben distribuirse de forma equitativa.

La distribución económica debe respetar algunos principios: destinar una parte al desarrollo de la cooperativa, reservar otra parte para previsión de gastos extraordinarios y, finalmente, distribuir los beneficios entre los cooperativistas.

Otra importante regla del cooperativismo es la de la educación cooperativa: es decir, destinar fondos para la formación profesional de sus miembros y empleados. También deben cooperar con otras agrupaciones similares en los ámbitos local, nacional e internacional.

Para **CARDOZO, Hernán, (2005)**, La Cooperación son las estrategias mediante las cuales el hombre en su largo recorrido por la historia ha dado respuesta a sus necesidades de supervivencia, ya sea en sus legendarios estadios primitivos, cuando la producción se sustentaba en las incipientes actividades de recolección y caza, o inmerso en la hostil sociedad de la postmodernidad donde encontrar alternativas solidarias compensatorias a la inequidad generada por los sistemas de producción excluyentes, es un imperativo, porque la lucha ya no se dirige a salvar las inclemencias de la naturaleza, sino a superar las adversidades sociales.

Cualquiera sea la situación, lo cierto es que a través de los tiempos la cooperación ha tomado formas, estilos y matices diferentes, acordes con cada realidad social, y también es incuestionable que sus estructuras, métodos y concepciones se han ido perfeccionando y al mismo tiempo ganando su propio espacio, reconocimiento y aceptación comunitaria, de modo que hoy los sistemas de cooperación han alcanzado niveles muy interesantes de competitividad, frente al sistema productivo imperante, al menos en las áreas donde dispone de ventajas competitivas a su favor.

La cooperación, así concebida, es un atributo innato del hombre como ser social dotado de inteligencia, y es precisamente en virtud de la cooperación que la sobrevivencia de la especie humana hasta nuestros días, haya podido suscitarse.

Para **PUCHETA, Consuelo (2009)**, El movimiento cooperativo, cooperativismo o movimiento de cooperativas es el movimiento social o doctrina que define la cooperación de sus integrantes en el rango económico y social como medio para lograr que los productores y consumidores, integrados en asociaciones voluntarias denominadas cooperativas, obtengan un beneficio mayor para la satisfacción de sus necesidades. Está representado a una escala mundial a través de la Alianza Cooperativa Internacional.

Con varios precedentes a lo largo de la historia y con la experiencias teóricas y prácticas recientes de los socialistas utópicos, el punto de partida efectivo del movimiento cooperativo se inicia el 24 de octubre de 1844 en Inglaterra cuando un grupo de 28 trabajadores de la industria textil de la ciudad de Rochdale que se habían quedado sin empleo tras una huelga, constituyeron una empresa que se llamó Sociedad Equitativa de los Pioneros de Rochdale, a la cual aportaron cada uno la cantidad de 28 peniques.

Estos primeros cooperativistas, conocidos como los Pioneros de Rochdale se dotaron de una serie de normas que presentadas ante la Cámara de los Comunes del Reino Unido fueron el germen de los Principios cooperativos. Estas normas eran las siguientes:

- Libre adhesión y libre retiro
- Control democrático
- Libertad radical y religiosa
- Ventas al contado
- Devolución de excedentes
- Interés limitado sobre el capital

- Educación continua
- Neutralización de Activos y pro activos

2.4.5 PRODUCTOS CREDITICIOS

Para **BLANCO, Lourdes (2009)**, El análisis de los clientes y de los mercados realizado durante la planificación estratégica debe influir en el número y el diseño de los productos y servicios que ofrece la institución de microfinanzas. Estos deben ser diseñados para encontrar un equilibrio entre aquello que valora la clientela meta en términos de servicios financieros y aquello que la institución de microfinanzas puede ofrecer en forma sostenible. Sólo si satisface las necesidades de sus clientes, una institución de microfinanzas puede esperar atraer y retener un número razonable de clientes.

Además, únicamente ofreciendo productos que sean eficientes y que minimicen el riesgo financiero, una institución de microfinanzas puede esperar alcanzar y mantener la sostenibilidad financiera.

Virtualmente todas las instituciones de microfinanzas ofrecen servicios crediticios pero algunas pueden estar impedidas legalmente de ofrecer servicios de ahorro en forma directa. Esta guía y el modelo Microfinanzas proporcionan herramientas para diseñar tanto productos crediticios como de ahorro. El tratamiento de los servicios de desarrollo empresarial u otros servicios sociales que la institución de microfinanzas pueda ofrecer adicionalmente a sus servicios financieros, está fuera del propósito de esta guía y del modelo Microfinanzas. En la elaboración de un plan de negocios y proyecciones financieras, la institución de microfinanzas debe evaluar sus servicios financieros independientemente de cualquier otro servicio ofrecido.

Para **CASTAN, María, (2005)**, Es importante destacar que las CRAC muestran una diversificación en su portafolio crediticio que no es frecuente en las entidades de

microfinanzas, que en su mayoría se concentran en otorgar préstamos para capital de trabajo a la microempresa urbana. Han impulsado dicha diversificación.

La orientación inicial de las CRAC al financiamiento agrícola; (ii) La necesidad en una etapa posterior de rebajar la participación de dicho sector e impulsar nuevos tipos de préstamos para reducir el perfil de riesgo del portafolio de las Cajas; (iii) La experiencia exitosa de las CMAC con el crédito a la microempresa urbana en los mercados regionales más significativos.

Las condiciones favorables para el desarrollo del crédito hipotecario generadas en los últimos años por la estabilidad macroeconómica y la disponibilidad de facilidad ese redescuento de estas obligaciones con el Programa MIVIVIENDA, así como la experiencia de muchos gerentes de las Cajas en el sistema mutual, que los familiarizó con el crédito hipotecario.

En primer lugar, al reducir su dependencia de los préstamos agrícolas permite mejorar la calidad de la cartera e incrementar la rentabilidad, ya que como se verá más adelante los productos crediticios alternativos presentan resultados más favorables. En segundo término, permite un mejor manejo de la liquidez, dado que los diferentes tipos de financiamiento registran una distinta estacionalidad y flujos de repago.

En tercer lugar, reduce los riesgos covariados del portafolio, especialmente frente a riesgos generados por shocks externos de tipo climático o por movimientos adversos en los mercados agrícolas. Sin embargo, la diversificación también puede crear inconvenientes para las Cajas, al dificultar la generación de economías de escala a nivel de los diferentes productos crediticios, lo que podría debilitar la posición competitiva de las CRAC frente a las CMAC, que cuentan con un volumen de colocaciones mucho mayor y una menor diversificación en sus productos activos.

Pero lo importante para las CRAC es manejar en forma adecuada la diversificación de las colocaciones, para asegurar una asignación eficiente del patrimonio institucional

que respalda a cada tipo de crédito, de tal manera que se obtenga una combinación óptima de riesgo y rentabilidad. De ahí la importancia del costeo, que permite establecer las características de los productos activos y sus tendencias de evolución.

Para **PRIOR, Francesc y SANTOMÁ, Javier, (2009)**. Los productos crediticios, tales como préstamos para mejorar el hogar (con aproximadamente 1000 clientes en el proyecto piloto), préstamos preferenciales a los mejores clientes, préstamos de emergencia para víctimas de huracanes y créditos a los receptores de remesas.

Tras conseguir la sostenibilidad financiera en el año de 1997. Compartamos inició el proceso de transformación a institución financiera regulada. La figura escogida fue la Sociedad Financiera de Objeto limitado (SOFOL), con el objetivo de convertirse en entidad regulada para la financiación de capital circulante. La categoría reguladora de SOFOL se creó en el año de 1993, en parte como resultado del NAFTA.

Instrumentos crediticios

Las operaciones crediticias pueden clasificarse en corto y largo plazo. Por convención, hemos denominado corto plazo a aquellas operaciones cuyo plazo de pago sean menores a un año, en tanto que operaciones cuyos plazos de pago sean mayores a un año caerán bajo la categoría de largo plazo.

Productos crediticios directos de corto plazo

Sobregiro

También denominado crédito en cuenta corriente. Este producto puede ser ofrecido solo por instituciones financieras que estén autorizadas a abrir cuentas corrientes a sus clientes, lo que actualmente está permitido únicamente a los bancos.

Un sobregiro permite a la empresa que lo solicita, girar cheques o solicitar cargos en su cuenta corriente sin contar con efectivo, esperándose que un plazo muy corto (8 días o menos) el saldo negativo se regularice.

Este de créditos es el menos recomendable, pues es el más caro de todos los productos que se ofrecen para satisfacer necesidades del capital de trabajo. Sin embargo, el costo puede reducirse si es vez de operaciones puntuales tiene aprobada una línea de sobregiro.

Tarjetas de crédito

Las tarjetas de crédito, también conocidas como dinero plástico, son líneas de crédito que permiten a las personas naturales y empresas que las posean, a utilizarlas en compras en establecimientos afiliados o mediante disposiciones en efectivo a lo largo de 30 días. Al término de los cuales, se podrá pagar bajo cualquiera de las tres modalidades siguientes:

- Full, tendrá que cancelar el 100% de lo utilizado, así haya requerido el día 29 del ciclo de facturación.
- Mínimo, deberá pagar un porcentaje de las compras efectuadas o los fondos obtenidos, usualmente 1/12 de lo utilizado.
- Crédito, lo que implica pagar en cuotas mensuales a lo largo de un año.

Sin embargo, esto no limita la posibilidad de cancelar montos que van entre al 100% y el mínimo establecido; pero si no se cancela por lo menos el mínimo, el usuario de la tarjeta (en la jerga bancaria la tarjeta-habiente) será considerado un cliente moroso y su línea de crédito será suspendida.

Pagares, esta modalidad de financiamiento, involucra el desembolso de dinero por parte de la institución financiera a la empresa o persona solicitante, para que le sea devuelto en un plazo previamente determinado y con los intereses correspondientes. El por qué se denomina así, tiene que ver con el título valor que el solicitante suscribe en respaldo de la deuda contraída, que se denomina pagara.

Los productos financieros: Los productos crediticios son los que oferta una entidad crediticia para otorgar dinero a los clientes según sus diferentes tipos de necesidades.

2.4.6 MICROCRÉDITO

Para **GÓMEZ, Rosa, (2010)**, "Los microcréditos son pequeños préstamos realizados a personas humildes o pobres a los que no conceden préstamos los bancos tradicionales. Los microcréditos posibilitan, especialmente en países en vías de desarrollo, que muchas personas sin recursos puedan financiar proyectos laborales, por su cuenta que les reviertan unos ingresos.

El microcrédito es la parte esencial del campo de la microfinanciación, dentro del que se encuentran otros servicios tales como los microseguros, ahorros u otros.

El microcrédito, también denominado microfinanzas, consiste en la provisión de una variedad de servicios financieros tales como depósitos, préstamos y seguro a familias pobres que no tienen acceso a los recursos de las instituciones financieras formales. Los préstamos son utilizados para invertir en microempresas, así como para invertir en salud y educación, mejorar la vivienda o hacer frente Ba emergencias familiares.

Pero el microcrédito no se limita a proveer servicios financieros solamente, sino que provee entrenamiento en el manejo del dinero, y toca aspectos tales como liderazgo, confianza, autoestima, educación y manejo de microempresas. Y aunque algunos programas se interesan exclusivamente en lo concerniente al ahorro y el crédito, otros tienen este elemento como parte de un paquete que incluye, además, actividades

relacionadas con la salud, la planificación familiar o la organización de la producción y distribución de bienes.

Los programas de microcrédito son focalizados y su población objetivo suele estar conformada por gente pobre que no tiene acceso a los préstamos institucionales de la banca comercial o de otras instituciones públicas.

Sin embargo, estos pobres tienen la capacidad de emprender actividades que eventualmente aumentarán su ingreso. Son los denominados “pobres emprendedores” y se diferencian de aquellos pobres que no tienen capacidad de llevar a cabo actividades económicas debido a la carencia de habilidades personales o al grado de indigencia en que se encuentran. Estos últimos deben ser asistidos preferiblemente mediante otro tipo de programas sociales. No obstante, algunos programas de microcrédito se las han arreglado para asistir a los extremadamente pobres.

La buena identificación de la población objetivo es importante para la creación y el mantenimiento de la disciplina crediticia, que es una condición necesaria para la sustentación del programa. Las mujeres constituyen un grupo objetivo común en los programas de microcrédito. Esto se debe, entre otras razones, a que las mujeres han demostrado mejores cualidades empresariales y mejores tasas de repago que las registradas por los hombres; las mujeres tienen un acceso más limitado al crédito porque generalmente los activos, que podrían servir de colateral, están registrados a nombre de sus maridos; el ingreso percibido por las mujeres usualmente tiene un mayor impacto sobre el bienestar de la familia; el microcrédito no sólo mejora la situación financiera de la mujer sino que mejora su posición en la familia y la sociedad, su autoestima y su poder de decisión .

Por ello, muchos programas de microcrédito tienen un enfoque de género para que las mujeres tengan las mismas oportunidades que los hombres.

Para **GUTIERREZ, Begoña, (2006)**, En 1976, Yunus fundó el Banco Grameen para hacer préstamos a los más necesitados en Bangladesh. Desde entonces, el Banco Grameen ha distribuido más de tres mil millones de dólares en préstamos a 2,4 millones de prestatarios. Para asegurarse la devolución de los préstamos, el banco usa un sistema de "grupos de solidaridad"; pequeños grupos informales que solicitan préstamos en conjunto y cuyos miembros actúan para garantizar la devolución del préstamo y se apoyan los unos a los otros en el esfuerzo de mejorar económicamente.

Según el proyecto ha ido creciendo, el Banco Grameen ha desarrollado otros sistemas alternativos de crédito para servir a los necesitados. Además de los microcréditos, ofrece préstamos para la vivienda, así como financiación para proyectos de riego, textiles, pesca y otras actividades.

A mediados de los 70s, los primeros organismos que comenzaron a dar o a organizar microcréditos fueron ONG. A principio de los 80s estos organismos comenzaron a ver frutos de este proceso, muchos de ellos comenzaron a darse cuenta que este esfuerzo podría ser sostenible porque la recuperación de cartera (deudas) era casi perfecta.

En los 70s el modelo era sostenido a través de donaciones de filántropos alrededor del mundo y la coordinación era a través de ONGs. En los 80s el modelo cambió un poco; las ONG crearon alianzas estratégicas con bancos locales para que estos proporcionasen el financiamiento mientras que ellos proporcionarían las garantías y la coordinación de los recursos. A partir de los 90s este último modelo también evolucionó. Los bancos involucrados en el proceso se dieron cuenta que era un negocio rentable y comenzaron a desarrollar mecanismos para servir este mercado.

Para **ABBAD, Marcelo, (2005)**, Los microcréditos hacen posible, especialmente en países en vías de desarrollo (Asia, América Latina, África), que muchas familias sin recursos puedan financiar pequeños proyectos laborales autónomos que les permitan generar unos ingresos.

El microcrédito forma parte del denominado micro financiación, dentro del que se encuentran otros servicios tales como los micros seguros, ahorros u otros.

A partir de que estas organizaciones encuentran el punto de equilibrio (suficientes microcréditos para pagar los costos fijos) el crecimiento de estos programas explota, tanto algunas líneas de ciertos bancos, tanto las ONG como los propios Estados han sido los principales motores de los microcréditos.

Para **BORSNTEIN, David, (2006)**, Los microcréditos de subsistencia son pequeños préstamos dirigidos a personas de bajos ingresos los cuales posibilitan, especialmente en países en vías de desarrollo, que muchas personas sin recursos puedan financiar sus proyectos o pequeñas empresas, teniendo en cuenta que una proporción cada vez mayor de la mano de obra depende de sus propios ingresos.

El acceso a pequeños créditos con tasas de interés razonables en vez de los costos exorbitantes que a menudo los prestamistas tradicionales cobran- permite a las personas pobres pasar de actividades que generan unos ingresos ínfimos a pequeñas unidades productivas propias. En la mayoría de casos, los programas de microcrédito ofrecen a sus clientes una combinación de servicios y recursos que incluye facilidades de ahorro, capacitación y apoyo de otros clientes. Este tipo de microcrédito en general va entre 300 dólares a 4000 que ofrece la institución financiera a sus clientes. De esta forma, el microcrédito permite a las familias crear pequeñas unidades productivas que en el caso de ser sostenibles permitirían superar situaciones de pobreza

2.4.6.1 TIPOS DE MICROCRÉDITOS

Para **NEIRAS, Daniel (2009)**, Los microcréditos pueden ser de diversos tipos:

Microcrédito de supervivencia o de subsistencia._ Se trata de unidades económicas que se han creado resultado de la ausencia de otras alternativas de empleo o trabajo.

Son aquellas operaciones de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado en microcréditos a la Cooperativa, sea superior a US\$ 300 hasta US\$ 3,000.

Comprenden actividades de tipo comercial o, en todo caso, actividades industriales muy sencillas. Estas microempresas son las mayoritarias en los países en vías de desarrollo, en las que se engloban actividades de muy diverso tipo. A este grupo pertenece más del 50% de las microempresas en América Latina.

En este caso, se trata de aquel microcrédito que es solicitado con el objetivo de mantener una microempresa en funcionamiento de la mejor forma posible, pero sin que haya expectativas algunas de crecimiento. Las cuantías de préstamo que se solicitan no suelen ser muy elevadas, pues dependen del ritmo de actividad económica del micronegocio.

Microcrédito de Acumulación Simple._ Se trata de pequeñas unidades económicas con un cierto potencial de crecimiento, pero sin dejar nunca de ser una microempresa. A este grupo pertenecen el 30 ó 40% de los micronegocios y a los que pueden pertenecer desde un trabajador (autoempleo) hasta más de cinco trabajadores.

Son aquellas operaciones de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado en microcréditos a la Cooperativa, sea superior a US\$ 3,001 hasta US\$ 10,000

Microcrédito de Acumulación Ampliada._ Se trata de un grupo de micronegocios que están a un paso de convertirse en pequeñas empresas en un sector económico de actividad. Este grupo es bastante minoritario y el número de pequeños negocios catalogados dentro de este conjunto no suele sobrepasar del 5% del total de las microempresas.

Son aquellas operaciones de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado en microcréditos a la Cooperativa, sea superior a US\$ 10,001 en adelante.

Créditos o Colocaciones Comerciales.- Se registrarán en esta cuenta aquellos créditos que cumplan los requisitos para ser considerados como comerciales, es decir créditos directos o indirectos otorgados a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de la producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases.

También se consideran dentro de esta definición los créditos otorgados a las personas jurídicas a través de tarjetas de crédito, operaciones de arrendamiento financiero u otras formas de financiamiento que tuvieran fines similares.

Créditos o Colocaciones de Consumo. Se registrarán en esta cuenta aquellos créditos que cumplan los requisitos para ser considerados como de consumo, es decir aquellos créditos que se otorgan a las personas naturales con la finalidad de atender el pago de bienes servicios o .gastos no relacionados con una actividad empresarial.

También se consideran dentro de esta definición los créditos otorgados a las personas naturales a través de tarjetas de crédito, los arrendamientos financieros y cualquier otro tipo de operación financiera con fines similares.

Créditos o Colocaciones para Vivienda.- Se registrarán en esta cuenta aquellos créditos que cumplan los requisitos para ser considerados como de vivienda, es decir, aquellos créditos destinados a personas naturales para la adquisición, construcción, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento y subdivisión de vivienda propia, siempre que en uno y otros casos, tales créditos se otorguen amparados con hipotecas debidamente inscritas: sea que estos créditos se otorguen por el sistema convencional de préstamo hipotecario, de letras hipotecarias o por cualquier otro sistema de similares características.

Se consideran también créditos hipotecarios para vivienda los concedidos, con dicha finalidad, a los directores y trabajadores de la respectiva empresa del sistema financiero.

Créditos o Colocaciones para Microempresa.- Se registrarán en esta cuenta aquellos créditos que cumplan los requisitos para ser considerados como para la microempresa de acuerdo con la normas expedidas por la Superintendencia de Bancos.

Por su naturaleza, los créditos para la microempresa serán calificados basándose en las normas establecidas por la Superintendencia de Bancos. Este tipo de créditos podrán ser cancelados a su vencimiento o mediante tablas de amortización con abonos en fechas previamente señaladas.

Las entidades controladas deben realizar las reclasificaciones necesarias entre las diferentes subcuentas dependiendo del rango de vencimiento, conforme transcurre el plazo y se aproxima el vencimiento de cada operación, cuota o dividendo y/o canon de arrendamiento mercantil.

Superintendencia de Bancos y Seguros. Volumen de Microcrédito otorgado por tipo de Institución Financiera Disponible en www.sib.gov.com

Para **SHAPLEIGH, Alexander (2005)**, En el sector rural y urbano marginal hay 5 tipos de Microcrédito, los resumimos así:

- ❖ Microcrédito Informal- Familiar: El dinero sin intereses que se presta entre familiares, amistades, y en las redes del compadrazgo. Son prácticas ancestrales enmarcadas en la solidaridad y reciprocidad, consideradas informales por el sistema convencional, y poco estudiadas.
- ❖ Usurero: Práctica informal de acceso al crédito que más ha prevalecido en el tiempo. En esta caso, el prestamista cobra tasas que van del 4 al 8 % mensual, el posible riesgo se garantiza mediante la retención de garantías prendarías. La “ventaja” de esta modalidad es su oportunidad (rapidez en la concesión del crédito), lo cual no le libra del carácter expoliador al cliente deudor. El “chulco” o usura también funciona dentro de las redes tradicionales de control social.

- ❖ Bancario: Otra forma de acceso al dinero es el crédito a tasa de interés comercial, esta fuente de recursos es escaso para los microproductores rurales, y prácticamente inexistente para la población pobre. En efecto, es común la afirmación de que con las altas tasas activas vigentes en el mercado y los precios bajos de los productos agrícolas, es imposible y absurdo otorgar crédito a estos sectores.
- ❖ ONG's y Cooperativas: El crédito con tasa de interés positivas es aquel que cubre los costos operativos, financieros y parcialmente las cuentas incobrables. Además en períodos inflacionarios y devaluatorios, las tasas de interés positivas deberían reponer el monto perdido del capital. En el ámbito rural, esta modalidad de crédito ha sido manejada por algunas ONG's, y cajas de ahorro comunitario, lo cual es muy importante, pues se evidencia un cambio importante en el enfoque tradicional y asistencialista del crédito rural, el mismo que operaba, con bajas tasas de interés.
- ❖ Subsidiado: Finalmente, está el crédito con tasas de interés subsidiado, que son insuficientes para costear la administración del fondo, pagar los costos financieros, reponer el monto perdido del capital a consecuencia de la inflación y cubrir parcialmente los créditos incobrables. En general, las ONG's y los programas públicos han entregado créditos subsidiados. Se sostiene que esta modalidad de crédito descapitaliza el fondo y pone al programa ante el dilema de terminar las operaciones o encontrar otra fuente de recursos que lo recapitalice.

2.4.6.2 FORMA DE REALIZAR UN DEPÓSITO

Para **TEMPLE, Mitch (2010)**, efectuar un depósito, la persona se ha de informar acerca de la clase de instituciones que están autorizadas para recibir su dinero en forma de

depósitos, y acerca de los riesgos que puede correr si deposita su dinero con alguien que no está autorizado.

Para depositar **PÉREZ, David – BUSTAMANTE (2012)**, el objeto del contrato de depósito bancario es el dinero en función del número de sujetos que intervengan como depositantes.

Depósito conjunto: En este caso, para poder realizar un acto de disposición es necesaria la declaración de voluntad de la totalidad de los depositantes. Por el contrario, los ingresos pueden ser realizados por cualquier depositante sin necesidad de completar su voluntad con la del resto de los titulares.

En la actualidad es más frecuente encontrar no ya el depósito en cuenta corriente sino el depósito unido a una cuenta corriente bancaria, es decir no a una forma de mecanización del contenido del contrato de depósito bancario sino un negocio complejo de depósito y cuenta corriente bancaria que incluye la prestación por parte del banco del servicio de caja.

Finalmente, cabe realizar una referencia a los depósitos en cuentas corrientes instrumentados en libretas de ahorro, que tradicionalmente, se diferenciaban de los depósitos en cuentas corrientes a la vista en que no se admitían descubiertos y el servicio de caja realizada por el banco era más restringido.

Para **GASTAMBIDE, Axel (2010)**, Antes de hacerlo debe verificar primero si la empresa o institución, cuenta con autorización de la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) para realizar operaciones de captación de recursos del público. A la fecha las instituciones autorizadas a captar ahorros del público se encuentran en la sección de calificación de riesgo realizada por la SBS a las distintas entidades del Sistema Financiero.

Se debe establecer la diferencia entre un depósito y una inversión.

Ante la existencia de muchas instituciones que a través de diversos medios publicitarios, invitan a las personas para captar su dinero, es muy importante establecer la diferencia que existe entre "depósitos" e "inversiones".

La principal diferencia, no la única, se encuentra en que mientras en el depósito los fondos recibidos tienen que ser devueltos y mantienen su valor hasta el final del Contrato. En la inversión no existe el compromiso de devolución y el valor no es garantizado, pues puede crecer o disminuir. Por lo tanto, cualquier persona que entrega su dinero a un tercero, debe haber entendido en forma clara y precisa las bases sobre las cuales algunos agentes toman o captan su dinero, esto es, si es un Depósito ó es una Inversión. La claridad en que se muestren ayudará a que se tome una buena o mejor decisión.

“La labor de la SBS es la protección de los depósitos del público para lo cual desarrolla una labor de Supervisión y Control.

Una pregunta que todo cliente o depositante se hace es: ¿Es posible depositar dinero en un Banco y al cabo de cierto tiempo sin haberlo retirado encontrar que el monto depositado ha bajado?

Si es posible. La mayoría de empresas del sistema financiero cobran comisiones por mantenimiento. Si el monto depositado es pequeño, los intereses devengados por el depositado pueden ser inferiores a las comisiones cobradas por el banco. Es por eso que es importante preguntar por la tasa de interés efectiva que percibiría por mis depósitos.

Riesgos al efectuar depósitos por personas naturales o jurídicas no autorizadas.

Como depositante, el primer y más obvio paso es asegurarse que cualquiera sea la empresa o institución elegida, ésta se encuentre debidamente autorizada.

Si uno deposita dinero con alguien que no está autorizado, se corre el riesgo de perderlo.

Por eso, la persona natural o jurídica que recibe depósitos sin estar autorizado, actúa en la informalidad financiera y lo hace porque sabe que no es capaz de mostrar los estándares mínimos que se exigen a una empresa para autorizarla, por lo tanto tiene más probabilidades de quebrar.

2.4.6.2.1 EL SIGNIFICADO DE INCERTIDUMBRE

Para **FOSCHIATTO, Paola, STUMPO, Giovanni (2006)**, La base de cualquier protocolo de gestión de riesgo empieza en la consideración explícita de la incertidumbre. Ya que el grado de ésta generalmente viene dado respecto de las variables claves en consideración, en la vida cotidiana. Entre éstas últimas se cuentan gran parte de las decisiones financieras. Por lo tanto, la administración debe considerar el efecto que tendrán esos eventos en la condición financiera de la institución, Si la administración no considera los eventos futuros y planifica de ese modo estrategias de distinto tipo (financieras, producto/mercado, geográficas) la institución estará regida por las sacudidas del mercado financiero en lugar de las líneas directrices del programa.

Es así que, la consideración explícita de incertidumbre obliga a trabajar con elementos de probabilidades, y el pronóstico de los eventos futuros se constituye en la parte esencial de un programa de administración de riesgos. Así la administración debe considerar el efecto que tendrán esos eventos en la condición financiera de la institución.

Si la administración no considera los eventos futuros y planifica de ese modo estrategias de distinto tipo (financieras, producto/mercado, geográficas) la institución estará regida por las sacudidas del mercado financiero en lugar de las líneas directrices del programa.

Todas las instituciones se ven afectadas por las variaciones del entorno financiero, sin embargo, una consistente gestión de riesgo financiero puede amortiguar los cambios negativos y acentuar los positivos. “En esa línea, sea que se configure una percepción

optimista, pesimista o incierta del entorno, en las decisiones financieras, cabe recordar la distinción de Frank Knight con respecto a “riesgo” y la “incertidumbre pura”.

El riesgo es asegurable, en el sentido de que la probabilidad de que se dé cada uno de los distintos resultados se conoce de antemano, de forma que, reunido un número suficiente de situaciones sujetas al riesgo, el valor actuarial del resultado puede ser reducido a una “certidumbre equivalente”. La “incertidumbre pura” no permite ninguno de estos cálculos, con lo que el resultado de cualquier decisión o combinación de elecciones permanece absolutamente desconocido.

En la práctica, uno de los aspectos más críticos de cualquier protocolo de administración de riesgos es la capacidad para evaluar la probabilidad y hacer preparativos para eventos que nunca pueden haber ocurrido en el pasado.

Para **BRIN, Julio, BENTANCUR, Alejandra (2006)**, Nosotros ventajosamente no hemos llegado a tener dictaduras sangrientas que provocan el éxodo masivo de personas en otros países con gente inteligente que si le damos una mano puede hacer mucho por su patria; el Ecuador tiene recursos, tierras fértiles y productivas, pero la incertidumbre de no saber dónde vamos nos hace pesimistas e improductivos.

Las políticas de estado deben estar orientadas a impulsar el desarrollo, hacen falta muchas cosas, no hay crédito para los cultivos, no hay la certeza de cómo vamos a quedar nosotros en el momento que se abran los mercados, en donde los productores de otros países están subsidiados, lo que afecta realmente nuestra competitividad, a donde va a ir toda esa gente que tiene que salir del campo por que ya no tiene ingresos de su actividad principal, debemos hacer un poco mas de conciencia que tenemos países, con un gran potencial humano, gente que quiere aprender y que exige que el sector público y privado trabajen por el país pero unidos.

Para **ÁLVAREZ NADER, Richar Nery (2010)**, Uno de los términos más ajustados al significado de la palabra incertidumbre es de “duda”, aunque hay otros sinónimos muy

cercanos que quieren decir prácticamente lo mismo. El termino en mención abarca la totalidad del mensaje que queremos definir con el empleo de la palabra incertidumbre.

Por lo general, cuando nos referimos a la palabra incertidumbre se nos viene a la mente algo que se nos sale de control y en que la persona no sabe qué camino tomar, parece que fuera el caos y que el fin del mundo está cerca; si tomamos la incertidumbre como un enunciado que se propone para tratar o resolver comportamientos del ser humano, el significado de esta palabra se nos hace muy extenso.

2.4.6.3 ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Para **DAQUI, Rodrigo (2006)**, El riesgo puede ser definido en relación a los objetivos de la empresa o institución, como la incertidumbre de alcanzar los objetivos sobre un horizonte especificado de tiempo. Esta definición de riesgo subraya la necesidad de establecer objetivos comerciales claros para tomar riesgo. Con frecuencia, objetivos ambiguos conducen a riesgos inesperados. Así para identificar el riesgo, tenemos que empezar estando claros acerca de cuáles son los objetivos de la entidad.

Importancia de la administración del riesgo

Para La importancia de la administración del riesgo radica en que, a través del entendimiento de lo que afecta a un negocio, usualmente no es dificultoso identificar qué factores de riesgo pueden hacer que se tenga un desempeño bajo el esperado. Pues, identificando cuáles son los principales factores de riesgo que pueden hacernos desempeñar debajo de los objetivos planteados, procedemos a la medición de las exposiciones a estos riesgos.

Si por ejemplo estamos hablando acerca, de una cartera de instrumentos de renta fija, entonces nuestra exposición a la tasa de interés está medida por el valor de nuestro portafolio, por la sensibilidad de estos bonos a los cambios en las tasas de interés, por una medida de cuan volátiles estas tasas de interés pueden ser.

El mismo enfoque de valor por la sensibilidad por la volatilidad del factor de riesgo se aplica a todos los cálculos de riesgo, sea que estemos hablando acerca de ingresos financieros, precios de acciones, o valores de cartera. En cada caso, medimos la sensibilidad y volatilidad en formas potencialmente diferentes, pero el principio permanece el mismo. Lo importante es la medición de la sensibilidad y la volatilidad en un modo perceptible.

Para **Dr. LEVY, Luies Jaime (2007)**, establecer los lineamientos para la adecuada administración de los riesgos de la empresa, de la industria y del entorno, así como involucrar a toda la organización en su manejo, así como detectar y aprovechar las oportunidades en esta materia.

- Análisis de riesgo y sus oportunidades: hacer un adecuado análisis de los riesgos que puedan afectar al negocio, incorporado el análisis correspondiente a la globalización, volatilidad económica, inestabilidad de las monedas y diversos factores económicos, financieros y de la rama de negocio de que se trate.
- Administración de seguros: desarrollar técnicas para cuantificar los riesgos asegurables y estrategias para su cobertura.
- Administración de riesgos operativos y financieros: análisis, selección y contratación de coberturas que reduzcan los riesgos financieros y operativos de la empresa.

Para **DE LARA HARO, Alfonso (2005)**, La administración de riesgos es una herramienta que ayuda en el proceso de toma de decisiones. El riesgo es un aspecto relacionado con la psicología del ser humano y la experiencia adquirida a través de los años. La función de la administración de riesgos es en esencia un método racional y sistemático para entender los riesgos, medirlos y controlarlos en un entorno en el que prevalecen instrumentos financieros sofisticados, mercados financieros que se mueven

con gran rapidez y a veces tecnológicos en los sistemas de información que marcan nuestra era.

Uno de los principales problemas en el adecuado manejo de las finanzas de un negocio, es sin duda asegurar el retorno de la inversión, uno de los canales por los que se dan más pérdidas es por el exceso de cuentas incobrables o de lenta recuperación pues los costos derivados de estas impactan de manera directa en las utilidades de la empresa.

Pero el crédito es el motor de las ventas, por lo que no podemos dejar de promoverlo y otorgarlo, es decir, la solución para reducir el número de cuentas incobrables o incrementar la recuperación de las cuentas no está en limitar o reducir los créditos, sino en otorgarlos sobre bases sólidas y bien planificadas.

El análisis previo al otorgamiento de un crédito es todo un campo de la administración y planeación financiera que en algunos casos llega a requerir un alto grado de especialización, sin embargo se ha tomado los principios fundamentales para ofrece los puntos clave en el proceso a fin de que se pueda conocer de manera clara, cuales son los 5 factores que se debe evaluar al analizar un crédito.

- Carácter
- Capacidad
- Condiciones
- Colateral
- Capital

2.4.6.3.1 CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

Para **MALAGÓN-LONDOÑO, GALÁN MORERA, Gustavo, PONTÓN LAVERDE, Ricardo Gabriel (2005)**, La calificación de los riesgos es un análisis comprensivo de la posición de una compañía en la industria o sector en que se opera.

La calificación de riesgos no es un avalúo de los activos, es más bien, una evaluación de la capacidad de estos activos de generar ingresos, con los cuales pueda cumplir puntualmente sus compromisos financieros. La calificación de riesgos no es una garantía de pago, sino una opinión sobre el riesgo de crédito de los títulos de deuda, sobre la probabilidad de que un emisor cumpla oportunamente con el pago de sus obligaciones, contribuyendo así a la mayor eficiencia y desarrollo del mercado.

La calificación debe proporcionar al inversionista información comparable y esto implica, que debe tener bases uniformes para así facilitar el análisis comparativo.

Las actividades de una calificación se basa en el análisis de elementos cuantitativos y cualitativos; estos incluyen información financiera histórica y sus proyecciones, razones contables o financieras, así como el torno económico de la institución, su posición competitiva dentro del sector que opera la compañía, desarrollo de servicio, administración y políticas o estrategias.

Para **REYES SAMANIEGO, MEDINA (2007)**, el principio básico que subyace en estos requisitos es que los sistemas y procesos de calificación y estimación de los riesgos han de proporcionar una evaluación significativa de las características del prestatario y de la operación, una diferencia palpable del riesgo y una estimación cuantitativa del riesgo que sea razonable precisa y coherente. Además, los sistemas y procesos deben ser consistentes con el uso de tales estimaciones.

Así, según el propio comité, este sistema de calificación comprende todos los métodos, procesos, controles, sistemas informáticos y de recopilación de datos que apoyan la evaluación del riesgo crediticio, la asignación de las calificaciones internas de riesgo y la cuantificación de la pérdida estimada. Volviendo a los grados de calificación, en un primer momento, el comité estableció que el banco debería establecer entre seis y ocho niveles para operaciones con grado de inversión y dos para operaciones especulativas, entendiendo estas últimas como aquellos prestamos tanto con debilidades crediticias obvias pero no morosos, como morosos.

Para **VICENTE PÉREZ, Ángel Javier (2005)**, como objeto de contribuir a una mejor planificación de las medidas propuestas, se procederá a calificar la magnitud de los riesgos contemplados en cada factor de riesgo identificado. La calificación se efectuara como resultado de la comparación del criterio de evaluación empleado según los criterios, no siendo de aplicación cuando la normativa reglamentaria incluya sus propios criterios de valoración.

Recomienda promover la participación ciudadana en los procesos ya no de evaluación pero si de caracterización del riesgo, reconociendo que ejerce una decisiva influencia en la percepción y en la calificación de los riesgos y no es de ninguna manera conveniente extrapolar los resultados de los estudios en forma discriminada de una sociedad, o de un país a otro.

2.4.6.3.2 RIESGO DE MERCADO

Para **FERIA DOMÍNGUEZ, José Manuel (2005)**, El riesgo de mercado en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, hace referencia no sólo a las pérdidas latentes, sino también a las ganancias potenciales. En cuyo caso las Cooperativas están inmersas dentro de la competencia en el mercado a correr riesgos tales como:

- Riesgo de tasa de cambio, es decir que consistentemente el valor de un instrumento financiero pueda fluctuar como consecuencia de variaciones en las cotizaciones de las monedas.
- Riesgo de valor razonable de tipo de interés, consistente en el hecho de que el valor de un instrumento financiero pueda fluctuar como consecuencia de cambios en las tasas de interés en el mercado de Cooperativa a Cooperativa.
- Riesgo de precio, consistente en el hecho de que el valor de un instrumento financiero pueda fluctuar como consecuencia de cambios en los precios de

mercado, ya estén causados por factores específicos del título en particular o a su emisor, por factores inherentes al mercado en el que se contrata estos productos, ya sea en las tasas activas o pasivas, en este último caso las Cooperativas lo utilizan como un instrumento de captación de fondos (depósitos a plazo fijo) y por ello pagan una tasa la cual varía de acuerdo a las políticas de la institución.

Para **VILARIÑO SANZ, Ángel (2005)**, el riesgo de mercado a largo plazo es un fenómeno de gran complejidad ya que aumentan los factores subyacentes que pueden modificar el precio de la acción.

Para **MORALES CASTRO, Arturo (2008)**, Riesgo de mercado: se refiere a la posibilidad de que el precio de un instrumento financiero cambie a través del tiempo. El riesgo de mercado puede ser simétrico o asimétrico.

- a) Es simétrico si se corre el mismo riesgo cuando los precios se mueven a la alza o a la baja.
- b) Es asimétrico si el riesgo está limitado a una sola dirección.

2.4.6.3.3 RIESGO DE LIQUIDEZ

Para **GLENN D. WESTLEY, BRANCH Brian (2009)**, A pesar de enfrentar el congelamiento de sus cuentas de inversión, el indicador de liquidez de las Cooperativas después de la crisis de 1999, reflejó un fortalecimiento. El sistema bancario presentó un índice de liquidez de 26,1%. Estos datos revelan que el sistema bancario, a pesar de tener un índice superior al de las Cooperativas, es más vulnerable a las fluctuaciones del mercado lo que se refleja en su nivel de desintermediación financiera, que desembocó en el problema de solvencia y quiebra del sistema bancario. Curiosamente, en esta coyuntura ninguna de las dos tuvo que recibir inyección de fondos y promoción estatal para evitar su liquidación.

En suma, en las Cooperativas hay más liquidez, más activos, sobre todo productivos, mayor protección al riesgo crediticio y mejor posición patrimonial y de ahorros.

Por añadidura, las Cooperativas han acrecentado su imagen y credibilidad institucional que se refleja en el aumento de socios y en las tasas de crecimiento de los indicadores de desempeño financiero que son notablemente superiores a la de las gestiones anteriores. Esto se une a la percepción generalizada de que las Cooperativas son financieras, sólidas y confiables.

Para **GÓMEZ CÁCERES, Diego, LÓPEZ ZABALLOS, Jesús Miguel (2007)**, este riesgo se refiere a la capacidad de llevar a cabo las necesidades de inversión por motivos de desfase en los flujos de caja., es decir, la escasez de fondos para hacer frente a futuros compromisos.

Las entidades cuantifican y controlan este riesgo con la utilización de análisis de Gap de vencimientos. Estos Gap se realizan con carácter estático, estudiando solo las posiciones de la fecha de análisis, y también se analizan desde un punto de vista dinámico, donde se incluyen las proyecciones patrimoniales futuras y su incidencia en este tipo de medidas.

Este es el riesgo en que incurre una entidad cuando no es capaz de deshacer una posición de una forma oportuna, sin sufrir distorsiones en el precio de mercado y en el costo de la transacción.

2.5. HIPÓTESIS

Formulación del problema

¿Cuál es el impacto del análisis de la calificación de los clientes en el otorgamiento de los microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. en la ciudad de Latacunga?

Hipótesis

El análisis de la calificación de los clientes permitirá mantener el otorgamiento de los microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” en la ciudad de Latacunga.

2.6 SEÑALAMIENTO VARIABLES

VI: Clientes

VD: Microcréditos

CAPITULO III METODOLOGIA

3.1 Modalidad básica de la Investigación

3.1.1. Enfoque

La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, pues se pretende como finalidad primordial el obtener y recolectar los datos de los procesos utilizados dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” en relación a los microcréditos ofertados a sus socios y el tiempo en que se otorgan los mismos, para determinar la eficiencia y eficacia de la Entidad.

Investigación Bibliografía – Documental

El trabajo de investigación obtendrá información secundaria sobre el tema de investigación obtenidos a través de libros, textos, módulos, periódicos, revistas, Internet, así como de documentos válidos y confiables a manera de información primaria.

Investigación de Campo

La presente investigación recabará información en la Cooperativa San Francisco de la ciudad de Latacunga.

3.2 Nivel o tipo de investigación

Tipo Descriptiva

Se aplicará la investigación de tipo descriptiva ya que se ocupa de describir y de delimitar los distintos elementos del problema de investigación, ésta permitirá descubrir y comprobar la relación de los Clientes con la Cooperativa.

Para cumplir estos objetivos, la investigación descriptiva utiliza técnicas específicas de recolección de datos como es la encuesta, ésta técnica se vale del muestreo, y la información que recoge es sometida a un riguroso proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

3.3. Población y Muestra

Tabla 1.- Población de estudio

Clientes de la Cooperativa San Francisco	Nº
Clientes externos de la Cooperativa San Francisco	1300
Total	1300

Para la población de clientes o usuarios de la Cooperativa San Francisco, se calculó una muestra representativa mediante la siguiente fórmula:

m = Tamaño de la población

n = Tamaño de la muestra

e= Margen de error (0.05)

$$n = \frac{m}{(e)^2(m - 1) + 1}$$

$$n = \frac{1300}{(0.0025)(1300 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{1300}{(0.0025)(1299) + 1}$$

$$n = \frac{1300}{3,25 + 1}$$

$$n = \frac{1300}{4,25}$$

$$n = 305,88$$

$$n = 306$$

Conclusión: El tamaño de la muestra que se obtuvo luego de haber aplicado la fórmula correspondiente es de 306 encuestas a clientes externos.

Tabla 2

3.4 Operacionalización de las Variables

Variable Independiente: Clientes

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS
Calificación de los clientes es el método que utiliza el sector crediticio para ver las fortalezas y garantías que ofrece el cliente para ser calificado con un microcrédito. El cliente es un potencial consumidor real de los servicios.	<p>Cliente</p> <p>Calificación de Clientes</p> <p>Garantías crediticias</p>	<p>Clientes Potenciales</p> <p>Clientes Leales</p> <p>Clientes Eventuales</p> <p>Muy bueno</p> <p>Bueno</p> <p>Regular</p> <p>Malo</p> <p>No sabe</p> <p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Nunca</p> <p>Casi Nunca</p> <p>Mensual</p> <p>Quincenal</p> <p>Semestral</p> <p>Diario</p> <p>De Acuerdo</p> <p>Totalmente de Acuerdo</p> <p>En Desacuerdo</p> <p>Totalmente en Desacuerdo</p> <p>Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo</p>	<p>¿A qué grupo de cliente pertenece usted en la Cooperativa “San Francisco”?</p> <p>Al momento de asociarse a la cooperativa, ¿qué grado de conocimiento tenía sobre los derechos y obligaciones que ello implica?</p> <p>¿La fecha que se establece para la cancelación de las cuotas es fijada de acuerdo a su necesidad?</p> <p>¿Cada qué tiempo la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” le informa a usted la factibilidad para acceder a un microcrédito?</p> <p>¿Qué opinión le merece las garantías crediticias requeridas por la cooperativa al momento de solicitar un microcrédito?</p>

Elaborado por: Verónica Gavilanes

Tabla N°3

Variable Dependiente: Microcrédito

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS
<p>Microcrédito es un servicio financiero de ayuda inmediata a las personas que manejan emprendimientos y PYMES para el mejoramiento y crecimiento de su negocio, como prestamos de vivienda y de consumo y se reiertan los ingresos.</p>	Servicio Financiero	Microcrédito de subsistencia	¿A qué microcrédito accede usted en la Cooperativa “San Francisco” ?
		Microcrédito de acumulación simple	
		Microcrédito de acumulación ampliada	
		Todas	
		Muy bueno	
		Bueno	
	Reversión de ingresos	Regular	¿La información entregada para acceder a un microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” es?
		Malo	
		No sabe	
		De Acuerdo	
		Totalmente de Acuerdo	
		En Desacuerdo	
Emprendimiento Microempresarial	Totalmente en Desacuerdo	¿Está de acuerdo con los requisitos solicitados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” para el otorgamiento de su microcrédito?	
	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo		
	Mensual		
	Quincenal		
	Semanal		
	Diario		
	Muy bueno	¿Cada qué tiempo solicitaría que le inspeccione el asesor de crédito a su negocio?	
	Bueno		
	Regular		
	Malo		
	No sabe		
		¿Después de recibir su microcrédito, la satisfacción es?	

Elaborado por: Verónica Gavilanes

Tabla N° 4

3.5 Plan de recolección de información

PREGUNTAS	EXPLICACION
¿Para qué?	Para profundizar los conocimientos relacionados con el problema objeto de estudio.
¿A qué personas o sujetos?	Clientes externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. En la ciudad de Latacunga.
¿Sobre qué aspectos?	Análisis y Estrategias en los servicios financieros otorgados por la Cooperativa.
¿Quién?	Investigadora: Verónica Gavilanes
¿Cuándo?	Durante los meses de enero a julio del 2012.
¿Lugar de la recolección de la información?	La recolección de la información se realizara en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. De la ciudad de Latacunga.
¿Cuántas veces?	Mínimo dos hasta identificar y proponer la solución al problema.
¿Qué técnica de recolección?	Se utilizara técnicas como la encuesta.
¿Con qué?	Se diseñara un cuestionario de preguntas.
¿En qué situación?	En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. En la ciudad de Latacunga.

Elaborado por: Verónica Gavilanes

3.5.1 Plan de recolección de información

Para la ejecución de la presente investigación se utilizará las siguientes técnicas de recolección de información con los siguientes instrumentos.

Tabla N° 5

RECOLECCION DE LA INFORMACION

TIPOS DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
INFORMACIÓN SECUNDARIA	Análisis de documentos	Libros de Sistemas Financieros, Desarrollo Humano y Formación de las Responsabilidades, Tesis de grado de clientes y microcréditos, Internet.
INFORMACIÓN PRIMARIA	Encuesta	Cuestionario

Elaborado por: Verónica Gavilanes

3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La recolección de datos es el proceso con el fin de dar respuesta al problema o la hipótesis planteada. Para tal fin se seguirá un planteamiento detallado de lo que se hará en la recolección de datos.

Para el procesamiento y análisis de la información, como primer paso se procederá a revisar si las encuestas que se realice a las muestras y población anteriormente mencionadas están debidamente llenas, con todas y cada una de las preguntas que lo conforman, respondidas y codificadas y en un orden coherente de fácil entendimiento para el encuestado.

Como segundo paso, la categorización se realizará separando las preguntas con sus posibles alternativas que han sido escogidas por el encuestado.

Luego, como tercer paso se procederá a analizar los datos mediante la utilización del estadígrafo apropiado para este proyecto. Su presentación será en forma tabulada y gráfica, ya que presentan menor dificultad en su realización y mayor facilidad al momento de interpretar los resultados que arrojan.

Por último, la interpretación de los resultados se hará elaborando una síntesis de los mismos, para poder encontrar toda la información trascendente que ayudara a dar la posible solución al problema objeto de estudio.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION

4.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez realizada las encuestas a los clientes externos de La Cooperativa “San Francisco”, se ha obtenido los siguientes resultados que serán analizados e interpretados de acuerdo a tablas y gráficos que ilustran los distintos porcentajes de opciones de respuestas obtenidas en la aplicación de la encuesta. Este proceso permitirá obtener las conclusiones que llevarán al propósito de la presente investigación. Analizar la calificación de los clientes de La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” en la ciudad de Latacunga.

4.2 INTERPRETACION DE LOS DATOS

Para recolectar la información primaria, se utilizó la recolección la investigación de campo para lo cual fue necesario la aplicación de encuestas a través del cuestionario, las mismas que recogieron información necesaria para el posterior análisis e interpretación del problema objeto de estudio.

Formato de la encuesta VEASE (Anexo 2)

PREGUNTA N° 1

1. ¿A qué grupo de cliente pertenece usted en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco”?

TABLA N° 6

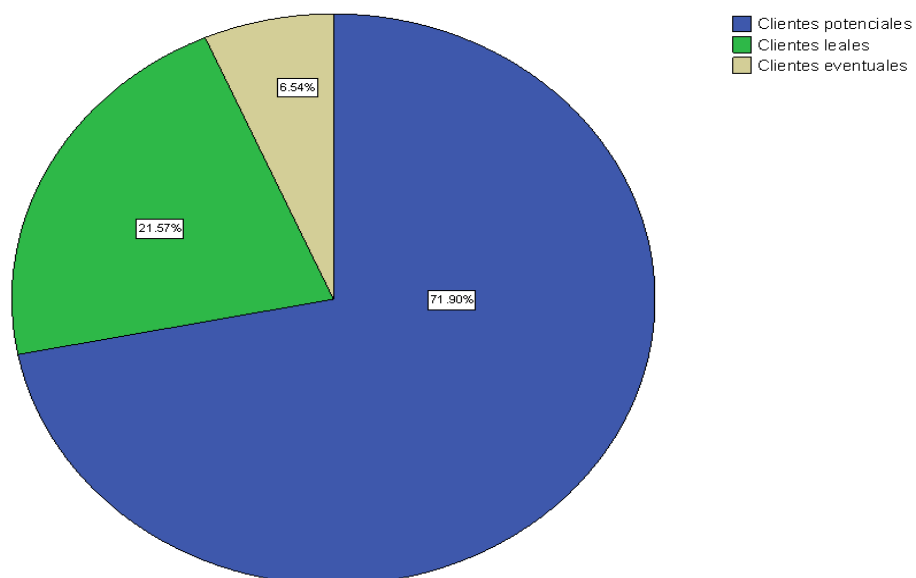
CLIENTES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Clientes potenciales	220	71,9	71,9	71,9
Clientes leales	66	21,6	21,6	93,5
Clientes eventuales	20	6,5	6,5	100,0
TOTAL	306	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

GRAFICO N° 5

CLIENTES



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

ANALISIS:

De acuerdo al grafico N° 1, se enfatiza que el 72% de los encuestados corresponde a clientes potenciales; el 22% corresponde a clientes leales y el 7% corresponde a clientes eventuales.

INTERPRETACION:

Con los datos obtenidos se puede observar que los clientes potenciales tienen la percepción de que son puntuales con sus pagos, se consideran fieles a los servicios y beneficios que la empresa ofrece.

PREGUNTA N° 2

2. Al momento de asociarse a la cooperativa, ¿qué grado de conocimiento tenía sobre los derechos y obligaciones que ello implica?

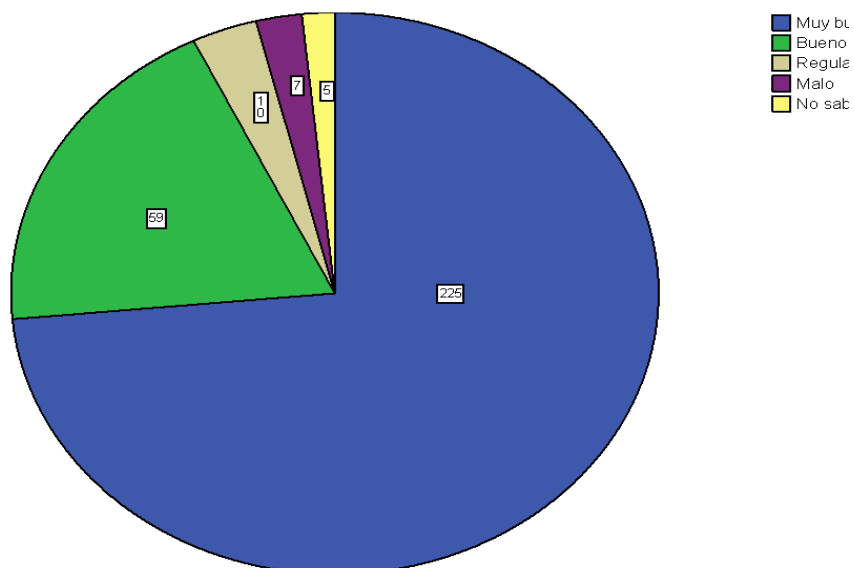
TABLA N° 7
GRADO DE CONOCIMIENTO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	225	73,2	73,2	73,2
	Bueno	59	19,6	19,6	92,8
	Regular	10	3,3	3,3	96,1
	Malo	7	2,3	2,3	98,4
	No sabe	5	1,6	1,6	100,0
TOTAL		306	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

GRAFICO N° 6

GRADO DE CONOCIMIENTO



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

ANALISIS:

El 73% de los encuestados indican que el grado de conocimiento es muy bueno; el 20% bueno; el 3% regular; el 2% malo y el 2% no saben.

INTERPRETACION:

Los resultados obtenidos demuestran que la mayoría conoce que la empresa necesita aplicar estrategias eficientes para mantener al cliente informado sobre sus derechos y obligaciones en la empresa.

PREGUNTA N° 3

3. ¿La fecha que se establece para la cancelación de las cuotas es fijada de acuerdo a su necesidad?

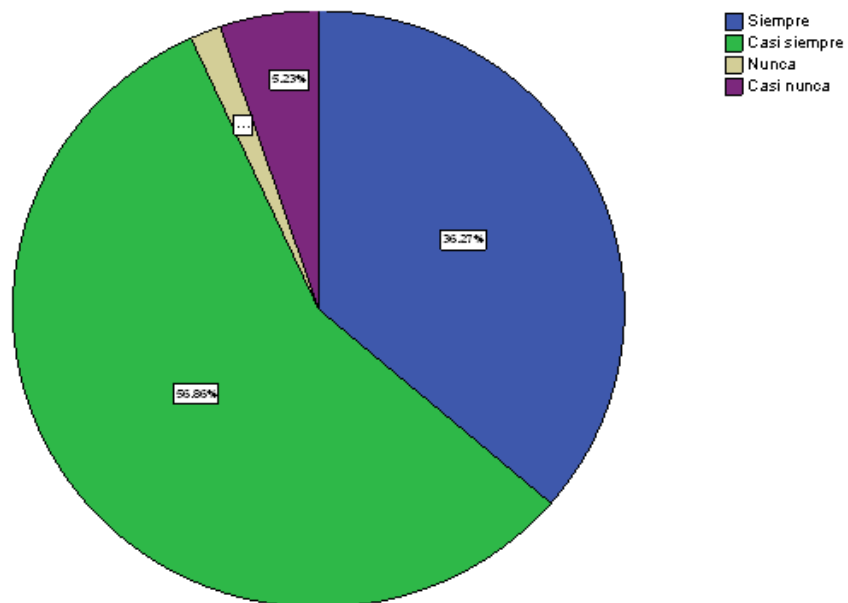
TABLA N° 8
CUOTAS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	111	36,3	36,3	36,3
	Casi siempre	174	56,9	56,9	93,1
	Nunca	5	1,6	1,6	94,8
	Casi nunca	16	5,2	5,2	100,0
TOTAL		306	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

GRAFICO N° 7

CUOTAS



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

ANALISIS:

El 36% señala que siempre establecen las cuotas según su necesidad; el 57% casi siempre; el 2% nunca y el 5% casi nunca.

INTERPRETACION:

Con los datos obtenidos podemos admitir que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” establece una fecha según la fecha de acuerdo a la necesidad del cliente externo.

PREGUNTA N° 4

4. ¿Cada qué tiempo la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” le informa a usted la factibilidad para acceder a un microcrédito?

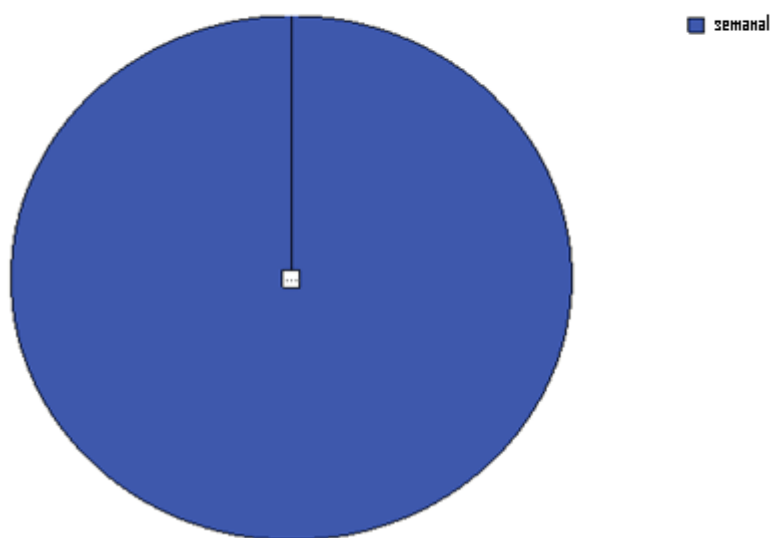
TABLA N° 9
FACTIBILIDAD MICROCREDITO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Semanal	306	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

GRAFICO N° 8

FACTIBILIDAD MICROCREDITO



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

ANALISIS:

De acuerdo al gráfico N° 4; se resalta que el 100% de los encuestados se informan factiblemente para el acceso a un microcrédito.

INTERPRETACION:

Con los datos obtenidos se manifiesta que la información que transmite la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” es aceptable por los clientes externos, en donde demuestra que sus servicios son acorde a sus necesidades.

PREGUNTA N° 5

5. ¿Qué opinión le merece las garantías crediticias requeridas por la cooperativa al momento de solicitar un microcrédito?

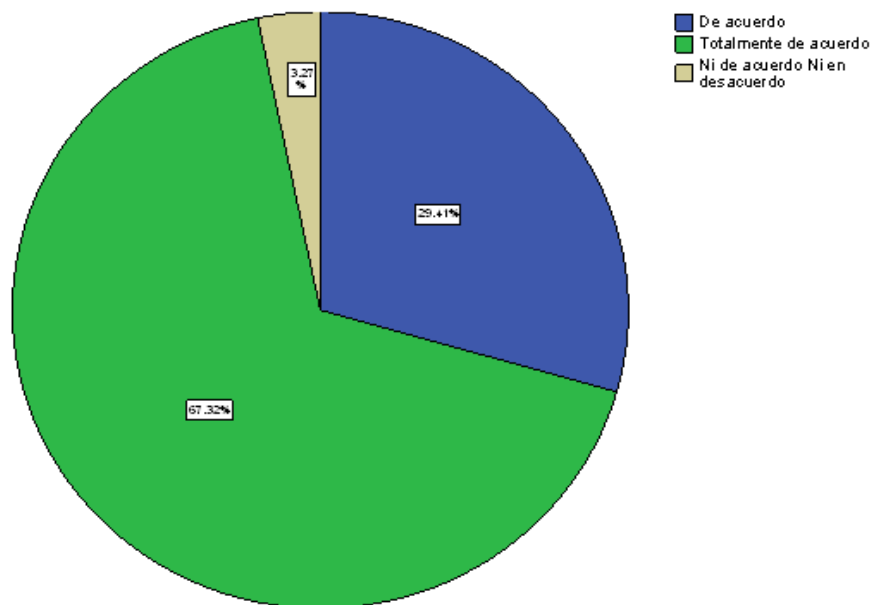
TABLA N° 10
GARANTIAS CREDITICIAS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	90	29,4	29,4	29,4
	Totalmente de acuerdo	206	67,3	67,3	96,7
	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	10	3,3	3,3	100,0
	TOTAL	306	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

GRAFICO N° 9

GARANTIAS CREDITICIAS



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

ANALISIS:

Se puede apreciar que el 29% de los encuestados están de acuerdo con las garantías que ofrece la Cooperativa; el 67% está totalmente de acuerdo; el 3% está Ni de acuerdo Ni en desacuerdo.

INTERPRETACION:

Los resultados obtenidos demuestran que la mayoría está totalmente de acuerdo con las garantías crediticias que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco”.

PREGUNTA N° 6

6. ¿A qué microcrédito accede usted en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco”?

TABLA N° 11

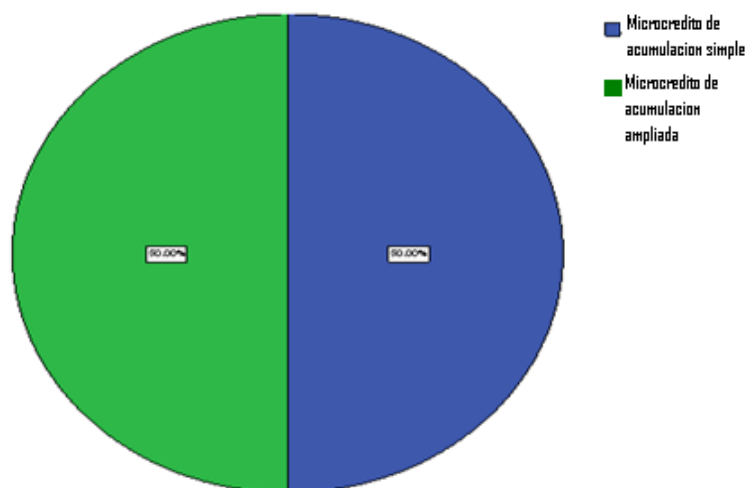
TIPOS DE MICROCREDITOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Microcrédito de acumulación simple	153	50,0	50,0	50,0
	Microcrédito de acumulación ampliada	153	50,0	50,0	100,0
	TOTAL	306	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

GRAFICO N° 10

TIPOS DE MICROCREDITOS



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

ANALISIS:

Se puede apreciar que el 50% de los encuestados solicitan Microcrédito de acumulación simple; y el 50% solicitan Microcrédito de acumulación ampliada.

INTERPRETACION:

Con los resultados obtenidos se pudo identificar los servicios que son solicitados por los clientes externos, con lo que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” podrá armar su portafolio crediticio con lo cual podrá ofrecer los microcréditos que mejor les convenga a los clientes externos.

PREGUNTA N° 7

7. ¿La información entregada para acceder a un microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” es?

TABLA N° 12

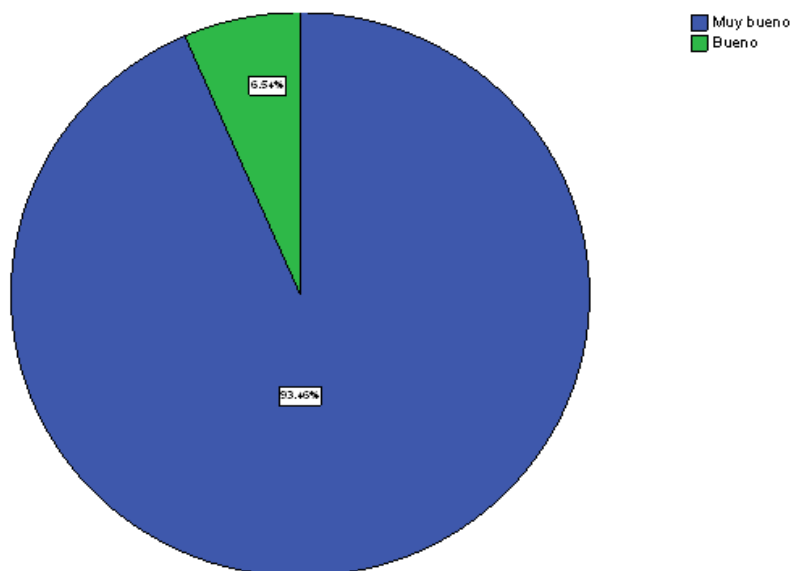
INFORMACION

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	286	93,5	93,5	93,5
	Bueno	20	6,5	6,5	100,0
	TOTAL	306	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

GRAFICO N° 11

INFORMACION



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

ANALISIS:

De acuerdo al grafico N° 7 observado encontramos que el 94% son muy bueno y el 7% bueno.

INTERPRETACION:

Con los resultados obtenidos se puede manifestar que la información q entrega la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” es muy buena, por ende el acceso a un microcrédito es factible para sus clientes externos.

PREGUNTA N° 8

8. ¿Está de acuerdo con los requisitos solicitados por la COAC “San Francisco” para el otorgamiento de su microcrédito?

TABLA N° 13

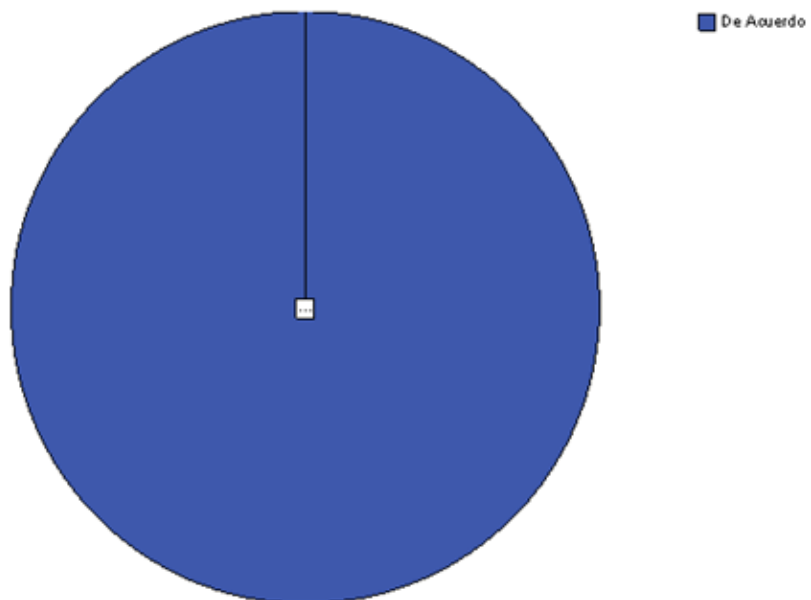
REQUISITOS MICROREDITO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos De Acuerdo	306	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

GRAFICO N° 12

REQUISITOS MICROREDITO



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

ANALISIS:

Se puede apreciar que el 100% de los encuestados consideran que están de acuerdo con los requisitos solicitados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco”.

INTERPRETACION:

Con los resultados obtenidos se puede manifestar que los requisitos que maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” son accesibles a sus clientes.

PREGUNTA N° 9

9. ¿Cada qué tiempo solicitaría que le inspeccione el asesor de crédito a su negocio?

TABLA N° 14

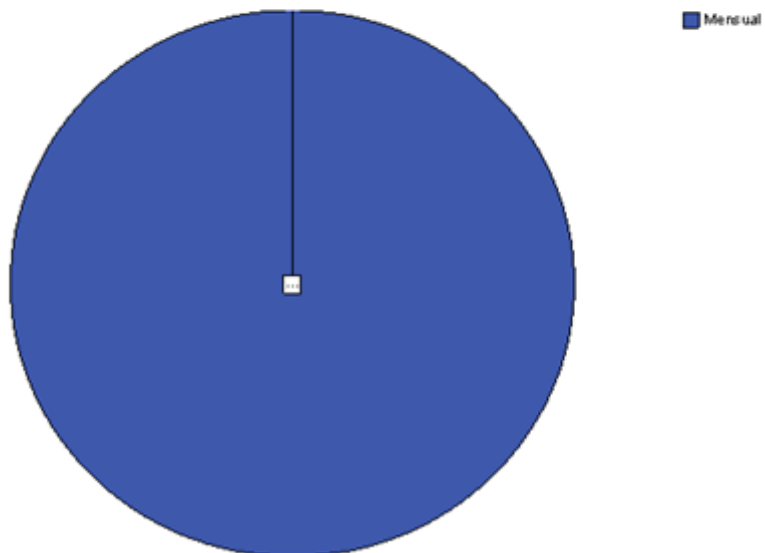
INSPECCION ASESOR DE CREDITO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Mensual	306	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

GRAFICO N° 13

INSPECCION ASESOR DE CREDITO



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

ANALISIS:

El 100% de los encuestados consideran que es importante la inspección del asesor de crédito en su negocio..

INTERPRETACION:

Con los resultados obtenidos se manifiesta que la mayoría de encuestados consideran que la presencia del asesor de crédito es importante ya que le permite evaluar los ingresos y egresos que posee el negocio.

PREGUNTA N° 10

10. ¿Después de recibir su microcrédito, la satisfacción es?

TABLA N° 15

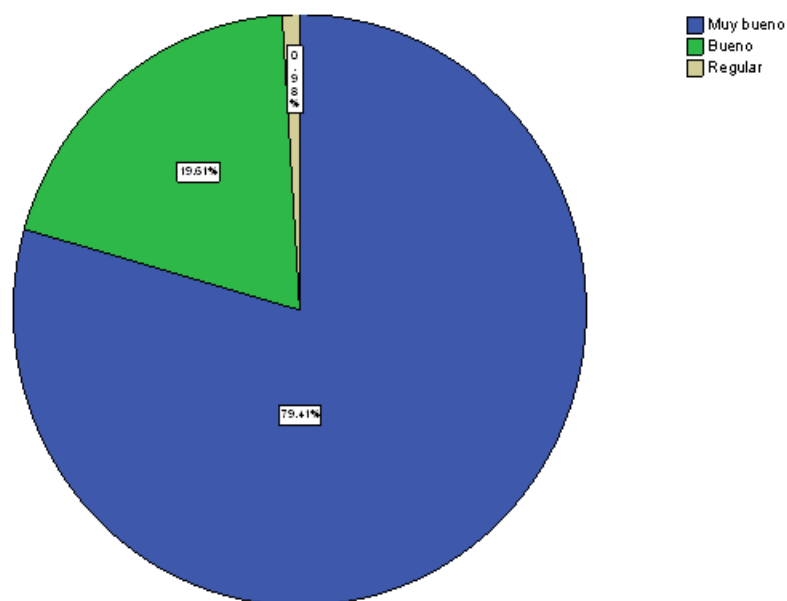
SATISFACCIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	243	79,4	79,4	79,4
	Bueno	60	19,6	19,6	99,0
	Regular	3	1,0	1,0	100,0
	TOTAL	306	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

GRAFICO N° 14

SATISFACCIÓN



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Gavilanes

ANALISIS:

Se observa en el grafico N° 10, que el 79% muy bueno; el 20% bueno; el 1% regular.

INTERPRETACION:

Los resultados obtenidos demuestran que la mayoría conoce la satisfacción que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” al ofrecer sus servicios crediticios, por ende debe estar en constante mejora de sus estrategias, para una eficiente calificación a sus clientes en el acceso de un microcrédito, lo que permitirá fidelidad por parte de ellos.

4.3 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS.

Formulación de la Hipótesis

El análisis de la calificación de los clientes permitirá mantener el otorgamiento de los microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” en la Ciudad de Latacunga.

4.2.1 Modelo Lógico

H₀= Hipótesis nula

H₁= Hipótesis alterna

H₀= El análisis de la calificación de los clientes NO permitirá mantener el otorgamiento de los microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” en la ciudad de Latacunga.

H₁= El análisis de la calificación de los clientes SÍ permitirá mantener el otorgamiento de los microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” en la ciudad de Latacunga.

4.2.2 Elección de la prueba estadística Chi cuadrado.

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi cuadrado, cuya formula es la siguiente:

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

Simbología:

O = Datos observados

E = Datos esperados

PREGUNTA N° 2

Al momento de asociarse a la cooperativa, ¿qué grado de conocimiento tenía sobre los derechos y obligaciones que ello implica?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	225	73,2	73,2	73,2
	Bueno	59	19,6	19,6	92,8
	Regular	10	3,3	3,3	96,1
	Malo	7	2,3	2,3	98,4
	No sabe	5	1,6	1,6	100,0
	TOTAL	306	100,0	100,0	

PREGUNTA N° 10

¿Después de recibir su microcrédito, la satisfacción es?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	243	79,4	79,4	79,4
	Bueno	60	19,6	19,6	99,0
	Regular	3	1,0	1,0	100,0
	TOTAL	306	100,0	100,0	

TABLA N° 16

FRECUENCIA OBSERVADA

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	<i>Muy bueno</i>	<i>Bueno</i>	<i>Regular</i>	<i>Malo</i>	<i>No sabe</i>	
PREG. 2	225	59	10	7	5	306
PREG. 10	243	60	3	0	0	306
TOTAL	468	119	13	7	5	612

$$fe = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(Total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

TABLA N° 17

FRECUENCIA ESPERADA

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	<i>Muy bueno</i>	<i>Bueno</i>	<i>Regular</i>	<i>Malo</i>	<i>No sabe</i>	
PREG. 2	234	59,5	6,5	3,5	2,5	306
PREG. 10	234	59,5	6,5	3,5	2,5	306
						612

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

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

DONDE:

Σ = Significa sumatoria

O = Frecuencia esperada

E = Frecuencia esperada en cada celda

Es decir, se calcula para cada celda la frecuencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada. Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de χ^2 obtenida.

Procedimiento para calcular la ji cuadrada (χ^2).

TABLA N° 18

CALCULO DEL CHI CUADRADO

	O	E	O-E	(O-E)²	$\frac{(O-E)^2}{E}$
V.I. PREG.2	225	234	-9	81	0,35
	59	59,5	-0,5	0,25	0,00
	10	6,5	3,5	12,25	1,88
	7	3,5	3,5	12,25	3,50
	5	2,5	2,5	6,25	2,50
V.D. PREG.10	243	234	9	81	0,35
	60	59,5	0,5	0,25	0,00
	3	6,5	-3,5	12,25	1,88
	0	3,5	-3,5	12,25	3,50
	0	2,5	-2,5	6,25	2,50
$\chi^2 =$					16,47

El valor de χ^2 para los valores observados es de 16,47

La ji cuadrada proviene de una distribución muestral, denominada distribución (χ^2), y los resultados obtenidos en la muestra están identificados por los grados de libertad. Esto es, para saber si un valor de χ^2 es o no significativo, debemos calcular los grados de libertad. Estos se obtienen mediante la siguiente fórmula:

4.3.3 Calculo del Grado de Libertad

Grado de Libertad (gl) = (Filas – 1) (Columnas – 1)

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

$$(\mathbf{gl}) = (5 - 1) (2 - 1)$$

$$(\mathbf{gl}) = (4) (1)$$

$$(\mathbf{gl}) = 4$$

DONDE:

GL = Grado de Libertad

C = Columnas de la tabla

F = Hilera de la tabla

Entonces tenemos que **GL = 4**: y el nivel de significancia $\alpha = 0.05$; es la tabla de la distribución del chi cuadrado que equivale a 9.49; por lo tanto:

$$\mathbf{X^2 = Critico = 9.49}$$

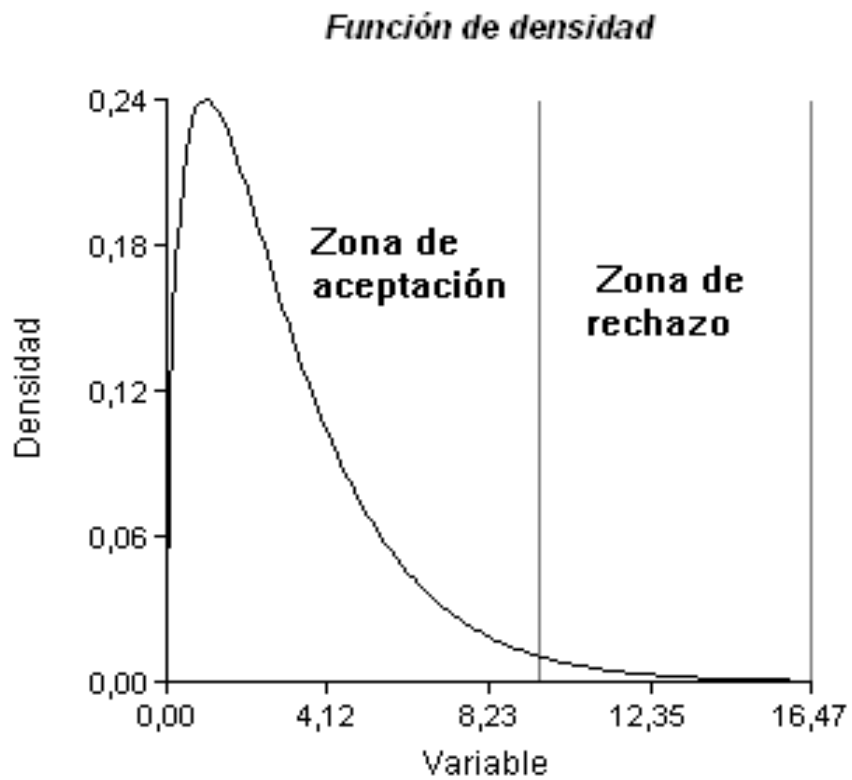
Decisión:

El valor de $\mathbf{X^2_t} = 9.49 < \mathbf{X^2_c} = 16,47$

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, El análisis de la calificación de los clientes permitirá mantener el otorgamiento de los microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” en la Ciudad de Latacunga. Y se rechaza la Hipótesis Nula.

GRAFICO N° 15

CHI CUADRADO



El valor tabulado de χ^2 con 4 grados de libertad y un nivel de significación de 0.05 es de **9,49**.

APENDICE IV VEASE (Anexo 4)

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Del análisis descriptivo conceptual realizado a la calificación de los clientes en el riesgo crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. en la ciudad de Latacunga, se establece que el riesgo queda inevitablemente ligado a la incertidumbre sobre eventos futuros, resulta imposible eliminarlo, ante esto, la única forma de enfrentarlo es administrándolo, distinguiendo las fuentes de donde proviene, midiendo el grado de exposición que se asume y eligiendo las mejores estrategias disponibles para controlarlo.
- Del diagnóstico y análisis de la calificación de los clientes de acuerdo al Gerente de la sucursal; la cartera de crédito es: comercial, de consumo, de vivienda, de microcrédito, considerando además el segmento de riesgo de crédito, se desprende que existe una aceptación por parte de ellos lo que pretende la Cooperativa es conseguir Fidelidad sin tener riesgo con sus intereses.

- Poco se ha realizado en lo concerniente al análisis de la calificación de los clientes de la Cooperativa que exige transparencia y aplicación eficaz de estrategias en los pasos realizados mediante los cuales se identifique, mida, controle y monitoree los riesgos a los que se encuentra expuesta la central de riesgos en la cartera de crédito de los clientes.
- La cooperativa al brindar un apoyo financiero a sus clientes y está contribuyendo con el desarrollo de la sociedad, y según las encuestas un gran porcentaje acepta que la cooperativa cumple con esto.
- Se puede manifestar que en el momento en que la empresa se dé a conocer en el mercado indudablemente ganara nuevos clientes por ende sus servicios incrementara y se posicionará en el mercado.
- La factibilidad de un microcrédito para un socio es satisfactorio de acuerdo a las encuestas mencionadas.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se debe tomar en cuenta parámetros que administren de mejor manera la Calificación de los clientes bajo la premisa de determinar dónde ha estado la institución, dónde se encuentra ahora y a dónde va; tomando en cuenta no sólo el curso de los acontecimientos más probables, sino las desviaciones de los resultados más posibles del análisis de riesgo.
- Los Directores, Administradores y Empleados de la Cooperativa, necesariamente deben generar las suficientes seguridades para prever y atenuar el impacto patrimonial de los riesgos inherentes a la naturaleza y al negocio. Así mismo es necesario que se adecuen de mejor manera sus ambientes, espacio de atención, ventanillas, etc., para brindar una mejor atención al cliente externo.
- Es importante que se implemente una estrategia eficiente para mejorar la atención en servicio al cliente, de selección de créditos y de cobranza de los mismos para que la Cooperativa mantenga un riesgo manejable y sobre todo sea competitiva.
- Fortalecer las relaciones con la comunidad mediante la ayuda social y darse a conocer también como una entidad que se preocupa por el desarrollo de la ciudad.
- Realizar investigaciones de mercado que permitan determinar las cambiantes necesidades de los clientes, así como las acciones realizadas por la competencia, de tal manera que se pueda manejarlas, implementarlas y tomar las decisiones oportunas.

CAPITULO VI

PROPUESTA

TITULO

Estrategias para una eficiente calificación de los clientes para mantener el otorgamiento de los microcréditos y promocionar el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” en la ciudad de Latacunga.

6.1 DATOS INFORMATIVOS

INSTITUCION EJECUTORA: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. Sucursal Latacunga.

UBICACIÓN

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Latacunga

Parroquia: La Matriz

Dirección: Sánchez de Orellana y Guayaquil. **VEASE CROQUIS (ANEXO 3)**

Teléfono: 032809919

E-mail: www.coac-sanfra.com

BENEFICIARIOS

Clientes, Directivos y la Sociedad.

EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE

Gerente General y Cuerpo Directivo.

TIEMPO ESTIMADO

Inicio: Mayo

Fin: Julio

REPRESENTANTE

Ing. Oscar Espín Bucheli Gerente Agencia Latacunga

COSTO

\$4950

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El sector financiero de la provincia, en especial de las cooperativas de ahorro y crédito ha tenido un avance muy significativo en los últimos años. A esto se le puede atribuir el gran incremento de ofertantes de estos servicios en la ciudad de Latacunga, y como consecuencia se puede observar la incansable lucha que se desata entre las entidades financieras por lograr captar clientes.

Dado que el riesgo que se presenta en la calificación de clientes al otorgar los microcréditos queda inevitablemente ligado a la incertidumbre sobre eventos futuros, resulta imposible eliminarlo, ante esto, la única forma de enfrentarlo es administrándolo, distinguiendo las fuentes de donde proviene, midiendo el grado de exposición que se asume y eligiendo las mejores estrategias disponibles para controlarlo.

En la encuesta efectuada en esta investigación hay datos reveladores que motivan a seguir implementando estrategias eficientes para calificar a los clientes consiguiendo de esta manera fidelidad y puntualidad en sus pagos.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La gerencia moderna ha adoptado la calificación de los clientes como una función muy importante para definir un conjunto de estrategias que a partir de los recursos, mantenga la estabilidad financiera de la empresa, proteja los activos y minimice las pérdidas ocasionadas por tomar dichos riesgos.

El análisis de riesgo en la calificación de los clientes de la Cooperativa exige como en cualquier área, un proceso que refleje transparencia en los pasos realizados mediante los cuales se identifique, mida, controle los riesgos a los que se encuentra expuesta la Cartera de Crédito con el objeto de definir el perfil del riesgo, el nivel de riesgo que la Cooperativa está dispuesta a asumir en el desarrollo de la Institución, así como los mecanismos de cobertura para proteger los recursos que se encuentran bajo su control y administración.

Esto implica un permanente análisis de tendencia de comportamiento del nivel de riesgo que la Cooperativa está dispuesta a asumir en la calificación de los clientes frente a riesgos tanto internos como externos.

Esto es para la Cooperativa la calificación de los clientes, así la Institución contará con un análisis integral de riesgos, cuya función principal es de vigilar y asegurar que los distintos procesos que conforman ejecuten correctamente la estrategia, políticas, procesos y procedimientos de la calificación de los clientes.

6.4 OBJETIVOS

GENERAL

Elaborar estrategias que permitan mejorar la calificación de los clientes y mantener el otorgamiento de los microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. En la ciudad de Latacunga.

ESPECIFICOS

- Determinar los factores externos e internos encaminados a lograr la competitividad de la cooperativa.
- Analizar el proceso crediticio adaptándolas a las necesidades de los servicios de la cooperativa.
- Establecer estrategias adecuadas para la calificación de los clientes y mantener el otorgamiento de los microcréditos promocionando el posicionamiento de la Cooperativa.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Política

Contribuir con el desarrollo en la ciudad de Latacunga, cumpliendo con las leyes, reglamentos y ordenanzas municipales que rigen el adecuado funcionamiento de la cooperativa. Proyectando así con una imagen integra de la entidad y comprometida con el crecimiento del sector.

Socio cultural

La presente propuesta está encaminada a satisfacer las necesidades de los clientes, colaboradores, directivos y de la sociedad misma. Debido que está dirigida a fortalecer la oferta de servicios financieros que se ajusten a las necesidades de los clientes.

Organizacional

Lograr que la cooperativa crezca en su cartera de clientes y se convierta en una entidad referente en la oferta de servicios financieros, logre una posición única en su sector y entregue servicios ágiles y oportunos es el propósito fundamental de esta propuesta.

Económico – financiero

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda., brinda seguridad para el dinero que deposita en ella los clientes externos. Esta estructura financiera permitirá ser el respaldo tanto para los ahorros, como para los depósitos a plazo y las inversiones de los socios. Las estrategias, en sí, es un concepto que fortalecerá la confianza que genere mediante el manejo claro de las finanzas.

6.6 FUNDAMENTACIÓN TEORICA

Estrategia

Una estrategia es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto.

El concepto de estrategia es un campo en el cual se han vertido diversas interpretaciones y por supuesto la mayoría son válidas, por lo cual ante variados enfoques solo se puede estimar dentro de la generalidad, apuntando a la individualidad o identidad de cada empresa.

Una estrategia es un plan de acción que se lleva a cabo para lograr un determinado fin a largo plazo. Proviene del griego Stratos = Ejército y Agein = conductor, guía.

[Internet:http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/estrategia-en-la-administracion.htm](http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/estrategia-en-la-administracion.htm)

Efectuar Análisis FODA

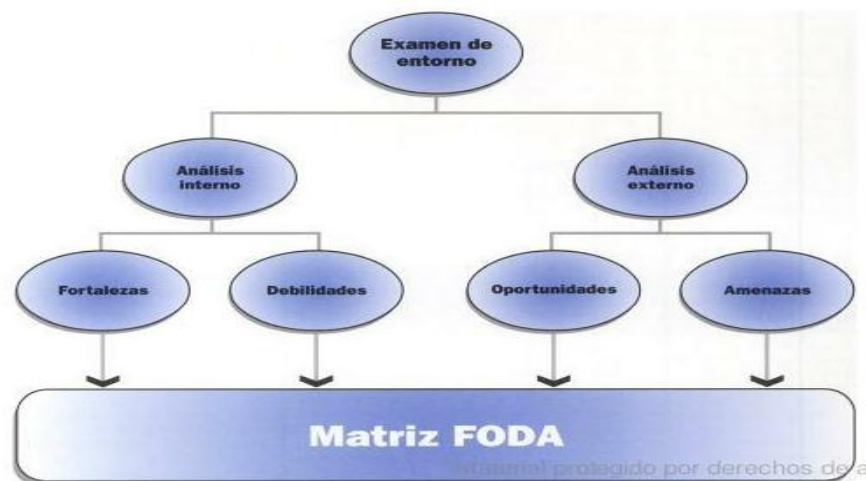
El análisis FODA resulta útil para adecuar los recursos y las capacidades de la organización al entorno competitivo en el que trabaja. En ese sentido, resulta fundamental para la formulación y la selección de estrategias. FODA es la sigla de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En los análisis FODA se efectúa una distinción primordial entre factores internos y externos: las fortalezas y debilidades son factores internos. Por ejemplo, una fortaleza puede consistir en sus capacidades teóricas y prácticas especializadas en las relaciones laborales. Un defecto debería considerarse la prestación de una atención exclusiva a las cuestiones colectivas. Las oportunidades y las amenazas son los factores externos. Por ejemplo, una oportunidad puede consistir en adquirir un sólido prestigio como marca, o en conseguir una base de afiliados leales. Una amenaza puede derivarse de la irrupción de un nuevo competidor en un importante mercado existente.

En el análisis FODA se sugiere que una organización no debe perseguir siempre necesariamente las oportunidades más lucrativas.

Para formular estrategias en las que se tenga en cuenta un perfil FODA, puede elaborarse una matriz de estos factores.

Grafico N ° 16



Cientes.

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Para los negocios, el cliente es aquel individuo que, mediando una transacción financiera o un trueque, adquiere un producto y/o servicio de cualquier tipo (tecnológico, gastronómico, decorativo, mueble o inmueble, etcétera). Un cliente es sinónimo de comprador o de consumidor y se los clasifica en activos e inactivos, de compra frecuente u ocasional, de alto o bajo volumen de compra, satisfecha o insatisfecha, y según si son potenciales. El vendedor o encargado de marketing debe asegurarse de tomar en cuenta tanto las necesidades como las expectativas de cada cliente.

Internet: <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

Orientación al Cliente

La orientación al cliente permite asesorar y vender productos de forma eficaz: conoce bien el producto que ofrece y se adapta a las necesidades de su interlocutor. Enseña a atender a los clientes por iniciativa propia, resuelve sus dudas, y su trato es correcto y amable.

Internet: <http://www.slideshare.net/claudiosortiz/la-orientacin-al-cliente>

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

6.7.1 FILOSOFÍA

6.7.1.1 MISIÓN

“Somos una EMPRESA CIMENTADA EN PRINCIPIOS cooperativos, orientada a ofrecer servicios financieros y no financieros ejecutados con calidad, para contribuir al BIENESTAR de nuestros socios, clientes y la sociedad”.

6.7.1.2 VISION

“Ser el mejor aliado DE NUESTROS SOCIOS, generando soluciones financieras integrales de calidad, basadas en prácticas éticas, transparentes y rentables”.

6.7.1.3 VALORES

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

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

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

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

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

6.7.2 ANALÍTICA

6.7.2.1 ANÁLISIS MACRO Y MICRO AMBIENTE

Factores Internos

Fortalezas: Son todos los factores internos que pueden favorecer al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa:

- 1. Capacidad de los empleados de la cooperativa:** La mayor fortaleza que se encontró es la capacidad que sus trabajadores tienen para brindar en el medio, un servicio y un trabajo apropiado. Esta característica se deriva de la experiencia que el grupo de trabajo ha obtenido en la práctica cotidiana de sus responsabilidades.
- 2. Compromiso de los Funcionarios con la Institución:** Se expresa como una fortaleza importante por el hecho que tanto los directivos como los trabajadores reconocen un nivel de compromiso respecto al avance de la cooperativa como organización y se refleja en el cumplimiento de las decisiones tomadas y el trabajo responsable.

- 3. Experiencia Institucional:** Si bien es cierto que la cooperativa es joven en cuanto al tiempo de su funcionamiento como tal, se reconoce el grado de especialización que ha adquirido en el medio, particularmente en el servicio a las zonas rurales de la región.
- 4. Herramientas de movilización con las que cuenta la Institución:** Poder movilizarse y llegar al cliente con un servicio personalizado constituye una importante ventaja, de ahí se identificó esta característica como una fortaleza importante de la cooperativa.
- 5. Recursos propios de la Cooperativa:** Ésta constituye una fortaleza muy importante, en el entendido que la Cooperativa cuenta en la actualidad con suficientes recursos, mayoritariamente propios, con los que realiza sus operaciones.
- 6. Trabajo en equipo:** La participación activa de todos sus actores, se concreta en un trabajo en equipo y comprometido con la Institución, se reconoció como una fortaleza de la organización.

Los factores identificados ponen de manifiesto la estabilidad que tiene la Institución. Su imagen es importante, y las actitudes de sus trabajadores mucho más; por otra parte se descubren como fortaleza los compromisos de los empleados concordantes con la misión misma de la Institución, en el sentido de servir siendo ante todo productivos.

La mayor fortaleza de la Cooperativa es contar con un personal competente para realizar su trabajo de manera eficiente. Están conscientes que la imagen es fundamental en este negocio, por ello entre sus mayores fortalezas reconocen, por una parte, el compromiso de quienes laboran en la Institución y por otra la experiencia de la Institución en el medio a pesar de su relativa juventud como cooperativa.

Debilidades: Constituyen el contrapunto de los factores internos propios de la cooperativa y son estos limitantes para el logro de los objetivos de la Institución, aunque si se incorporan mediadas y acciones oportunas pueden constituirse en fortalezas.

- 1. Tecnología informática:** los equipos con los que en la actualidad cuenta la cooperativa no responden en su totalidad a las exigencias del trabajo y el ritmo de crecimiento que tienen y aspiran alcanzar, esta se constituye en su mayor debilidad por cuanto muchas actividades se realizan de manera mecánica y no existe por lo pronto un sistema interconectado con las agencias. No contar con un sistema informático óptimo que permita a los trabajadores, en sus diferentes áreas generar reportes de manera automática y continua disminuye la efectividad en la información y limita también la interrelación entre áreas.
- 2. Productos financieros:** Una debilidad es la escasa promoción que realiza la Institución respecto de los productos financieros con los que cuenta la cooperativa; sin embargo esta puede a su vez constituirse en su principal fortaleza si en corto tiempo la cooperativa dedica esfuerzos para ampliar o renovar los mismos, más si se considera la intención de captar clientes en el área urbana.
- 3. Niveles de morosidad de la Cooperativa:** Se consideró que al estar por encima del 2% en morosidad ya existe una debilidad. Esta aseveración la realizan a partir del hecho que falta supervisión, control y seguimiento de los créditos anteriores, así como poca gestión por parte de los asesores al momento de cobrar, a pesar que los métodos de cobranza son los normalmente utilizados.
- 4. Comunicación desde los consejos hacia los empleados y entre consejos:** Una falencia evidenciada en el análisis constituye la falta de comunicación e información de ida y vuelta por parte de los consejos. Esta condición puede limitar los niveles de acción por parte de gerencia, más cuando no se cuenta con

canales apropiados para difundir de manera más ágil y oportuna las políticas, decisiones y resoluciones que se toman al interior de los mismos.

- 5. Infraestructura propia:** La cooperativa no cuenta con casa propia para las instalaciones de la Sucursal, lo que al parecer constituye una debilidad por cuanto este factor constituye parte de la imagen con la que esperan contar y un respaldo patrimonial.

Las principales debilidades encontradas, se concretan básicamente en la limitada tecnología con la que en la actualidad cuenta la cooperativa, de la cual se desprenden otras debilidades primordiales de información confiable y oportuna y que fueron catalogadas como importantes y que además pueden degenerar en problemas mucho más grandes y mucho más graves.

Se identificó la poca promoción de productos que posee la entidad que está direccionado a clientes de la ciudad que ahora son necesarios para lograr su reconocimiento en el área urbana de la provincia.

Factores externos

Oportunidades: Son aquellos factores normalmente no controlables que pueden favorecer a la consecución de los objetivos de la Institución y que se presentan a continuación en orden de importancia:

- 1. País y zonas de influencia de la Cooperativa:** De acuerdo al análisis, la mayor de sus oportunidades, el que la zona en la cual desarrollan sus actividades, así como el país en general tiene una tradición agrícola. La zona de influencia de la Institución se caracteriza por agrupar gente trabajadora, con un constante crecimiento que implica todo un proceso de activación económica y trabajo que pueden ser atraídos hacia la cooperativa.

- 2. Existencia de organismos de apoyo especializado para cooperativas de ahorro y crédito:** El apoyo ofertado por los organismos especializados en entidades microfinancieras, es un factor de mucha importancia que puede ser muy bien aprovechado por la cooperativa para acceder a recursos económicos, asistencia técnica, programas y proyectos de capacitación, así como a otro tipo de apoyos puntuales.

- 3. Enfoque de cooperación nacional e internacional hacia el sector informal:** La importancia dada en los últimos años a las entidades que realizan operaciones microfinancieras constituye una importante oportunidad para la cooperativa, cuya especialidad está fortalecida por el trabajo con sectores muy vulnerables y limitados en su acceso a otras organizaciones.

- 4. Existencia de medios de comunicación en la localidad:** Vivir en la era de la comunicación y la información es una condición relevante en el mundo de hoy; de ahí que la presencia de diferentes instituciones y medios de comunicación a través de los cuales la cooperativa puede acceder para publicitar sus servicios y productos, constituye una oportunidad para que la Institución pueda transmitir a la colectividad la importancia de sus servicios y proyectar su imagen.

- 5. Ubicación geográfica (estratégica) de la región:** La ciudad de Latacunga y la provincia en general posee una ubicación estratégica en la geografía del país.

Todos los factores identificados, confirman la importancia que tiene la cooperativa en la región y que se comprende básicamente a través de la identidad que mantiene la gente con la cooperativa, expresada en la confianza, credibilidad y apoyo a la Institución.

Amenazas: De igual manera que en las oportunidades las principales amenazas para llevar a cabo el trabajo de la cooperativa, las mismas que se enuncian a continuación en orden de importancia jerárquica.

- 1. Ausencia de políticas económicas de gobierno:** Este factor fue escogido puesto que se consideró que no existen políticas claras por parte de los gobiernos direccionados a fortalecer a los pequeños productores y tampoco a las empresas de economía social, lo que limita el desarrollo de las actividades de la cooperativa y del sistema en general.

- 2. Existencia del bono solidario:** La existencia del bono solidario ha provocado muchos más problemas que oportunidades. Genera, en mucha gente que lo recibe, un sentido de conformidad frente a su situación limitando su actividad, su producción y por ende sus ingresos y su capacidad de ahorro.

- 3. Situación económica del país:** Este factor considerado como una fuerte amenaza, refleja el sentido de inestabilidad, que las condiciones económicas del país, representan para la actividad, no solo de la cooperativa como organización sino de la comunidad, que se materializa en limitación de fuentes de trabajo y proliferación de otros problemas sociales.

- 4. Situación social del país:** A la par de los problemas económicos, la crisis social del país se constituye en una importante amenaza pues el sistema no garantiza todas las condiciones ideales para promover producción, empleo y bienestar para los ciudadanos del país; esto deriva en limitación de fuentes de trabajo, proliferación de violencia, desinversión e inseguridad.

- 5. Desempleo local:** En la región no se generan todas las posibilidades para la creación de otras fuentes de trabajo, que no sean las que están relacionadas con actividades agrícolas, de ahí que este factor fue anotado como una amenaza latente.

6.7.2.2 MATRIZ FODA:

Tabla N° 19

FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de los empleados de la cooperativa 2. Compromiso de los Funcionarios con la Institución 3. Experiencia Institucional 4. Herramientas de movilización con los que cuenta la Institución 5. Recursos propios de la Cooperativa 6. Trabajo en equipo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tecnología informática 2. Productos financieros 3. Niveles de morosidad de la Cooperativa 4. Comunicación desde los consejos hacia los empleados y entre consejos 5. Infraestructura propia
OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
<ol style="list-style-type: none"> 1. País y zonas de influencia de la Cooperativa 2. Existencia de organismos de apoyo especializado para cooperativas de ahorro y crédito 3. Enfoque de cooperación nacional e internacional hacia el sector informal 4. Existencia de medios de comunicación en la localidad 5. Ubicación geográfica (estratégica) de la región 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ausencia de políticas económicas de gobierno 2. Existencia del bono solidario 3. Situación económica del país 4. Situación social del país 5. Desempleo local

Elaborado por: Verónica Gavilanes

6.7.2.3 PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI)

Tabla N° 20

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACION	R. PONDERADO
1. Capacidad de los empleados de la cooperativa	0,1	4	0,4
2. Compromiso de los Funcionarios con la Institución	0,09	3	0,27
3. Experiencia Institucional	0,1	4	0,4
4. Herramientas de movilización con los que cuenta la Institución	0,1	4	0,4
5. Recursos propios de la Cooperativa	0,08	4	0,32
6. Trabajo en equipo			
DEBILIDADES			
1. Tecnología informática	0,12	1	0,12
2. Productos financieros	0,1	2	0,2
3. Niveles de morosidad de la Cooperativa	0,09	2	0,18
4. Comunicación desde los consejos hacia los empleados y entre consejos	0,14	1	0,14
5. Infraestructura propia	0,08	1	0,08
TOTAL	1		2,51

Elaborado por: Verónica Gavilanes

6.7.4.1.1 Análisis

Esta metodología nos permite identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda.

El puntaje ponderado total se plantea de la siguiente manera: 1.0 (bajo) hasta 4.0 (alto); Con un puntaje promedio de 2.5. Este puntaje determina si una organización es débil internamente o si tiene una posición interna fuerte.

En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. el puntaje ponderado total es de 2.51, lo que indica que la empresa es poseedora de una fuerte posición interna.

Calificación:

Debilidad importante	1
Debilidad menor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza importante	4

6.7.4.2 PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (POAM)

Tabla N° 21

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACION	R. PONDERADO
1. País y zonas de influencia de la Cooperativa	0,09	3	0,27
2. Existencia de organismos de apoyo especializado para cooperativas de ahorro y crédito	0,11	4	0,44
3. Enfoque de cooperación nacional e internacional hacia el sector informal	0,09	3	0,27
4. Existencia de medios de comunicación en la localidad	0,12	4	0,48
5. Ubicación geográfica (estratégica) de la región	0,1	4	0,4
AMENAZAS			
	0,1	2	0,2
1. Ausencia de políticas económicas de gobierno	0,11	2	0,22
2. Existencia del bono solidario	0,09	1	0,09
3. Situación económica del país	0,1	2	0,2
4. Situación social del país	0,09	2	0,18
5. Desempleo local	0,09	2	0,18
TOTAL	1		2,66

Elaborado por: Verónica Gavilanes

6.7.4.2.1 Análisis

Esta metodología permite identificar y evaluar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia.

El POAM examina, resume y evalúa información económica, política, social, ambiental, demográfica, legal, tecnológica, geográfica y competitiva.

A cada factor se le asignará una ponderación desde 0.0 como no importante, hasta 1.0 de muy importante. La ponderación asignada indica su importancia respecto al éxito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda.

A cada factor se le clasifica de 1 a 4, indica cómo responde las estrategias actuales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. a ese factor.

Calificación:

Oportunidad mayor	4
Oportunidad menor	3
Amenaza mayor	2
Amenaza menor	1

El factor y la ponderación asignada se multiplican y se suman.

El puntaje ponderado total puede abarcar de 1.0 (bajo) hasta 4.0 (alto); Con un puntaje promedio de 2.5

En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. el puntaje ponderado total es de 2.66, lo que indica que la empresa está por encima del promedio, se puede decir que las oportunidades se encuentran sobre las amenazas, esto significa que la empresa debe trabajar ejecutando actividades estratégicas aprovechando sus oportunidades y minimizando los riesgos de las amenazas con planes de contingencia.

1.7.2.5. ESTRATEGIAS OPERACIONALES

Tabla N° 22

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de los empleados de la cooperativa 2. Compromiso de los Funcionarios con la Institución 3. Experiencia Institucional 4. Herramientas de movilización con los que cuenta la Institución 5. Recursos propios de la Cooperativa 6. Trabajo en equipo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tecnología informática 2. Productos financieros 3. Niveles de morosidad de la Cooperativa 4. Comunicación desde los consejos hacia los empleados y entre consejos 5. Infraestructura propia
OPORTUNIDADES (O)	Objetivos Estratégicos FO	Objetivos Estratégicos DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. País y zonas de influencia de la Cooperativa 2. Existencia de organismos de apoyo especializado para cooperativas de ahorro y crédito 3. Enfoque de cooperación nacional e internacional hacia el sector informal 4. Existencia de medios de comunicación en la localidad 5. Ubicación geográfica (estratégica) de la región 	(F2 – O5) Desarrollar estrategias para los productos financieros encaminados a satisfacer las necesidades de los pequeños y medianos empresarios.	(D3 – O1) Definir modelos de captación de clientes e incentivos para retenerlos mediante un análisis crediticio.
AMENAZAS (A)	Objetivos Estratégicos FA	Objetivos Estratégicos DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ausencia de políticas económicas de gobierno 2. Existencia del bono solidario 3. Situación económica del país 4. Situación social del país 5. Desempleo local 	(F4 – A4) Incentivo al ahorro mediante beneficios de rendimiento, premios por los montos alcanzados.	(D2 – A5) Cambio de mentalidad corporativa mediante el desarrollo de estrategias de publicidad.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA

SOCIOS:

COAC San Francisco lleva operando 47 años en la provincia de Tungurahua, su plaza principal. El negocio de la cooperativa constituye la colocación de créditos a la microempresa y al consumo y su actividad se desarrolla en especial en su casa matriz en Ambato y en agencias adicionales localizadas en el Puyo, Píllaro, Pelileo, Izamba, Salcedo, Macas, Tena y Latacunga. Estos dos últimos mercados son de reciente creación, en el caso de Tena la agencia fue aperturada el 28 de junio del 2010 y la de Latacunga inició a operar a partir del 15 de septiembre del 2010.

La entidad cuenta con alrededor de 33 mil socios y 91 mil clientes, de los cuales el 46.17% están activos. La estructura de clientes en su nicho de mercado es variado y, en particular depende de la zona en donde se encuentra ubicada cada agencia.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” sucursal Latacunga empezó a operar a partir del 15 de septiembre del 2010, cuenta con 1300 socios en la actualidad.

ACTIVO:

La institución al 31 de Diciembre del 2010 terminó con un saldo de U\$ 100,570,350.97 en sus activos reflejando un crecimiento de 3.53% en relación al 2009. Para diciembre del 2011 su saldo fue de U\$ 125,323,688.40 en sus activos y pasa a ubicarse en el octavo lugar del mercado con un crecimiento de 3.87% de sus activos.

Dentro de los principales crecimientos en el 2011 se evidencia la cuota Fondos Disponibles que se ha incrementado en un 55.65% y las inversiones con el 44.35% mejorando el índice de liquidez. La cartera de créditos obtuvo un crecimiento de 32.4% el cual se ha sustentado con el incremento de los socios mencionados anteriormente.

COMPARATIVO			
CODIGO	DESCRIPCION	dic-10	dic-11
1	ACTIVO		
11	FONDOS DISPONIBLES	15,166,691.27	17,058,816.17
12	OPERACIONES INTERBANCARIAS	0.00	0.00
13	INVERSIONES	10,758,777.24	10,867,667.40
14	CARTERA DE CREDITOS	71,573,147.92	93,461,861.02
15	DEUDORES POR ACEPTACIONES		
16	CUENTAS POR COBRAR	715,828.18	939,831.63
17	B. REAL. ADJ. PAGO, ARREN. MERC.	40,383.40	3,115.75
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	1,559,198.93	2,121,655.89
19	OTROS ACTIVOS	756,324.03	870,740.54
1	TOTAL DEL ACTIVO	100,570,350.97	125,323,688.40

Fuente: COAC "SAN FRANCISCO"

Desarrollo de la calidad de la cartera:

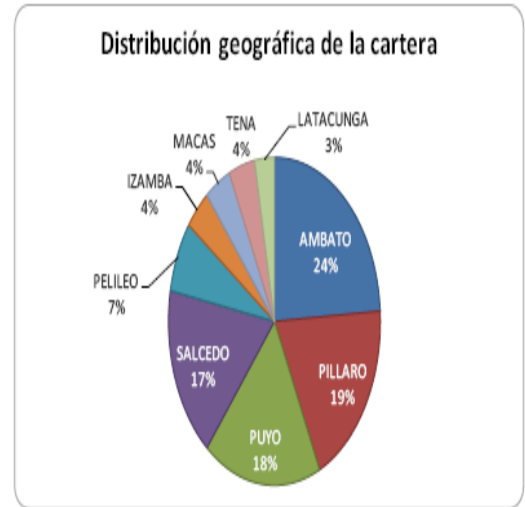
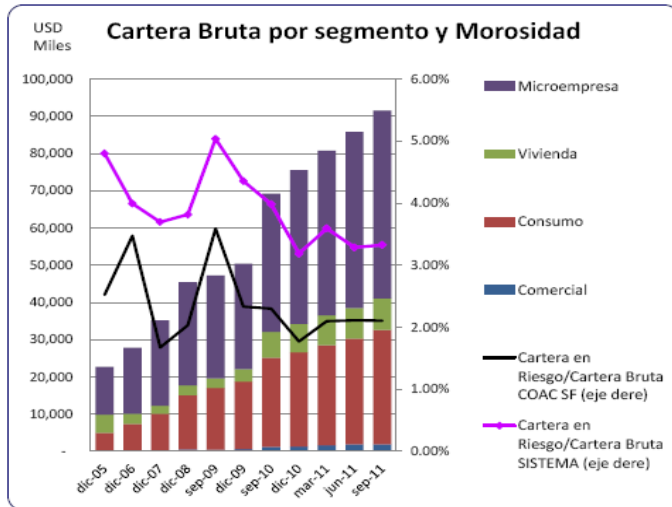
El 56.94% del portafolio está colocado en certificados de depósito a plazo fijo en otras cooperativas del sistema, algunas con calificación inferior a la de COAC San Francisco.

La cooperativa atiende primordialmente al microcrédito de acumulación simple y ampliada (55.10%) y en segundo lugar cubre el segmento de créditos al consumo (33.58%). El microcrédito que la cooperativa otorga a sus clientes se dirige primordialmente a capital de trabajo y compra de activos fijos. Los microcréditos que se colocan en el mercado fluctúan entre los USD 5,000 y USD 10,000.

La morosidad de la cartera en riesgo se ubica en 2.11%, en relación al promedio del sistema que a Dic.-10 fue de 3.33%.

El nivel de deterioro más acelerado y más representativo se da en la banda de cartera que lleva vencida + de 360 días, es decir que el incremento de la cartera vencida es efecto de la maduración de préstamos que ya reflejaron problemas y que continúan deteriorándose.

CALIDAD DE CARTERA



Fuente: Superintendencia de Bancos – calificadora de riesgos.

PASIVOS:

En relación a los pasivos este rubro alcanzó a diciembre del 2011 el 3.82% de crecimiento superior en 3.66% con respecto al crecimiento del año anterior. Los depósitos a la vista (35.67% del pasivo) y a plazo (29.43% del pasivo) esto dado por el impulso de Negocios y Jefes de agencia, las obligaciones financieras terminaron con un saldo de U\$ 24,615,762.36.

2	PASIVO		
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	65,640,448.25	78,100,506.97
22	OPERACIONES INTERBANCARIAS		
23	OBLIGACIONES INMEDIATAS	6,080.00	
24	ACEPTACIONES EN CIRCULACION		
25	CUENTAS POR PAGAR	2,242,517.51	3,215,302.88
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	16,190,511.65	24,615,762.36
27	VALORES EN CIRCULACION	57,600.00	39,100.00
29	OTROS PASIVOS	69,460.22	84,295.23
	TOTAL PASIVO	84,206,617.63	106,054,967.44

Fuente: COAC “SAN FRANCISCO”

PATRIMONIO:

Generalmente COAC San Francisco ha mantenido una cobertura de capital libre sobre activos productivos superior al promedio del sistema, brindándole mayor capacidad frente a su competencia de asumir riesgos no previstos a través de patrimonio. Sin embargo y como se observa en el gráfico, este indicador se ha reducido frente a su histórico mermando esta posibilidad. El patrimonio no se está fortaleciendo a medida que crecen los activos productivos, especialmente la cartera de crédito.

A pesar de que los índices de capitalización son en su mayoría superiores al promedio del sistema, su trayectoria histórica tiende a contraerse, mientras que el apalancamiento continúa creciendo.

El fortalecimiento del patrimonio ha dependido casi exclusivamente de la generación de resultados y de la preservación de reservas. El capital social no ha crecido en los tres últimos años, por lo que consideramos importante un robustecimiento mayor del patrimonio para apoyar el crecimiento del negocio sin presionar los indicadores de capital.

3	PATRIMONIO		
31	CAPITAL SOCIAL	4,096,318.18	5,067,363.47
33	RESERVAS	8,260,364.47	10,224,383.45
34	OTROS APOORTE PATRIMONIALES		
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES	1,143,031.71	1,258,078.21
36	RESULTADOS	1,964,018.98	0.00
	TOTAL PATRIMONIO	14,399,714.36	16,549,825.13

Fuente: COAC “SAN FRANCISCO”

PRODUCTOS FINANCIEROS

Productos que Ofertan:

Los Servicios Financieros Alternativos que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco Ltda.” ofrece a sus socios son los que a continuación detallamos:

Captaciones y Ahorro:

- Plan futuro

- Libretas de ahorro.- Planifique su ahorro. Para alcanzar su meta ¡Cualquier Meta! El más alto interés del mercado – 3% anual sobre saldos. Acceso a directo a nuestros servicios financieros y sociales. Apertura de cuenta sin tediosos trámites. Cero costos de mantenimiento. Acceso a nuestra tarjeta de débito.

- Inversiones a plazo fijo.- Es un título emitido por la Cooperativa SF, con un interés que varía en función del plazo determinado. Su dinero con alta Rentabilidad y Seguridad. Inversiones desde \$200.

- Cuenta de ahorros panchito.- Una forma sana y divertida de enseñarles a ahorrar a los niños. Los pequeños ahorristas se convierten en los “Panchitos”. Los Panchitos, tienen muchos beneficios como:
 - Becas Estudiantiles
 - Campamentos Vacacionales
 - Sorteos y Tómbolas
 - Acceso directo a nuestros servicios sociales
 - Cero costos de mantenimiento.

- Aportes de socios.- \$20 aportes de socios

- Efectiahorro.- Dispone de una base extensa de clientes y socios de la Cooperativa San Francisco poseedores de una calificación “A”.

COLOCACIONES:

- Créditos pymes.- Créditos dirigidos a actividades de comercialización y prestación de bienes y servicios cuya fuente de pago son las ventas o ingresos brutos generados por la actividad financiada.
- Créditos consumo.- Para adquisición de bienes o pago de servicios cuya fuente de repago es el ingreso del deudor más cónyuge, de fuentes estables como sueldos, salarios o rentas promedios, honorarios
- Créditos vivienda.- Créditos otorgados para la adquisición, construcción, reparación, mejoramiento de vivienda propia con garantía hipotecaria cuya fuente de pago proviene de sueldos, salarios, honorarios, rentas, contratos de arrendamiento, pensiones jubilares
- Créditos de consumo minorista.- Para adquisición de bienes o pago de servicios cuya fuente de repago es el ingreso del deudor más cónyuge, de fuentes estables como sueldos, salarios o rentas promedios, honorarios
- Microcrédito de subsistencia.- Operaciones de crédito cuyo monto de operación y saldo adeudado a la Institución, no supere \$600,00, se otorgan a microempresarios que no superan ingresos de \$100.000,00 anuales
- Microcrédito de acumulación simple.- Operaciones de crédito cuyo monto adeudado no supera de \$600,00 a \$8500,00, otorgados a microempresarios que no generan más de \$100.000,00 anuales

- Microcrédito de acumulación ampliada.- Operaciones de crédito cuyo monto adeudado supera \$8500,00, otorgados a microempresarios que no generan más de \$100.000,00 anuales.

SERVICIOS FINANCIEROS

- Pago Luz Agua y TVCable
- Cajero Automático Tarjetas de Débito
- Cuenta Chequera
- Pagos Nóminas de Empresas
- Órdenes de Pago a través del Banco Central
- Pago de Pensiones Escolares
- Transferencias del Exterior

SERVICIOS ASISTENCIALES

- Servicio Médico
- Becas Estudiantiles
- Seguro de Desgravamen
- Fondo Mortuario
- Educación Cooperativa

Descripción de actividades

Proceso. Concesión del Microcrédito

Actividades Operativas

- Informar a socios y clientes
- Receptar los documentos

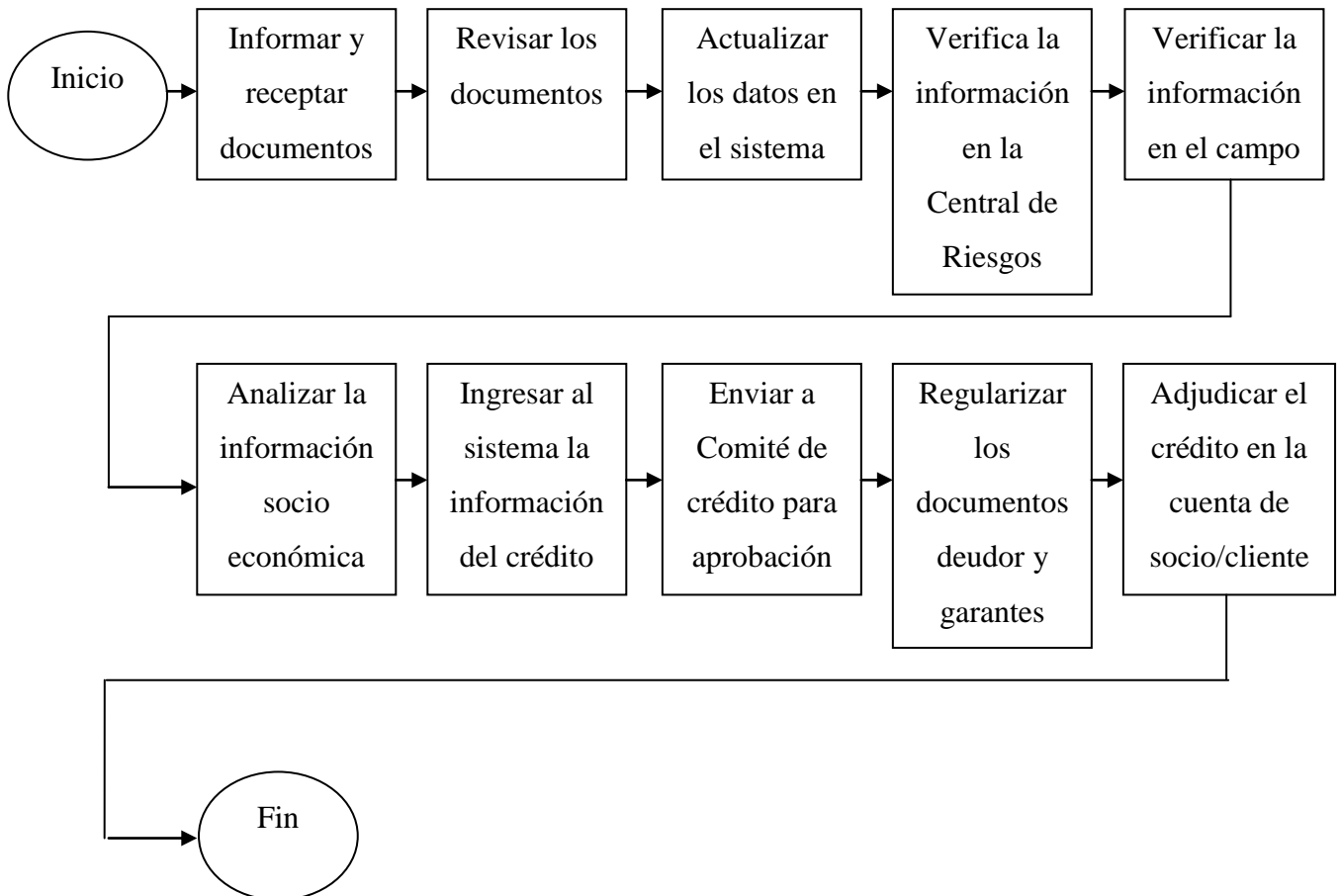
- Revisar en el Sistema y Buro de créditos
- Levantar información en el campo
- Ingresar datos al sistema
- Analizar y evaluar la información
- Aprobar la solicitud
- Regular documentos de deudores y garantes
- Adjudicar el crédito
- Archivar los documentos del crédito en el expediente

Actividades de Apoyo:

- Utilizar el sistema Informático
- Asesoría Jurídica
- Avalúos y Peritajes
- Comité de Crédito

Grafico N° 17

ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES DEL MICROCRÉDITO



DICCIONARIO DE ACTIVIDADES QUE REALIZA LA COAC “SAN FRANCISCO”

Promoción: Constituye la primera actividad que el Asesor de Crédito desarrolla en el campo, en procura de identificar las necesidades de servicios financieros y captar clientes que utilicen los productos desarrollados por la Cooperativa.

Mercado Objetivo Micro-empresarial: “Microempresarios”, entendido como aquellas personas naturales no asalariada, usualmente informales; o a unidades familiares o grupos de prestatarios con garantía mancomunada o solidaria, que se dediquen a

actividades productivas o de prestación de servicios a pequeña escala, cuyas ventas o ingresos brutos anuales sea de hasta USD 100.000, y que cuente con recursos que provengan de las ventas o ingresos generados por dicha actividad, adecuadamente verificados.

Mercado Objetivo Consumo: Son personas naturales con relación laboral de dependencia, que provenga de sueldos, salarios, contratos de arriendo, pensiones jubilares y giros del exterior.

El Producto de crédito: Está dirigido a satisfacer la necesidad de mejorar el nivel de vida del cliente y familia; el ofrecimiento de una fuente de financiamiento para la microempresa que le permitirá incrementar los ingresos familiares.

Patrimonio del socio/cliente: Es el capital con el que cuenta (activo - pasivo) y está conformado por el activo (valor de ahorros, inversiones, inventario, propiedades vivienda y terreno, vehículos, herramientas y muebles y enseres) menos (Deudas contraídas y reportadas en la central de riesgos).

Activo: Indica las propiedades y recursos personales o de la empresa.

Pasivo: Deudas contraídas a corto, mediano y largo plazo (deudas declaradas con terceros).

Capacidad de Pago: Es la capacidad del socio para rembolsar el crédito requerido bajo las condiciones pactadas en plazo, tasa y frecuencia de amortización; es el tener para pagar.

Voluntad de pago: Conjunto de características que permiten calificar la condición de moral, ética, honestidad y responsabilidad del prestatario para el cumplimiento de sus obligaciones; es el querer pagar.

Ingresos de la Unidad Familiar: Ingresos del sujeto de crédito más los de su cónyuge y sirven para determinar la capacidad de pago.

Ingreso Neto: Es el ingreso de la Unidad Familiar descontados los gastos.

Gastos: Son todos los egresos mensuales en los que incurre el sujeto de crédito por alimentación, vestuario, educación, arriendo, obligaciones financieras, y misceláneos.

Estados Financieros: Su finalidad es obtener una visión de la situación económica del cliente y del negocio (balance general, estado de resultados, flujo de caja). A partir de allí se podrá evaluar la calidad de gestión que realiza el microempresario en cuanto a la administración de sus inventarios, su capital de trabajo, cuentas por cobrar, endeudamiento, y patrimonio.

Verificación: Es la evaluación física que se realiza a los datos consignados en las solicitudes de crédito por parte del socio, cliente y garantes.

Inspección: Es la visita técnica que hace el Asesor de Crédito para la constatación física del domicilio y negocio con el levantamiento de información del solicitante y sus garantes.

Análisis: Examen cualitativo y cuantitativo de ciertos componentes financieros del socio, cliente y garantes según métodos especializados, para emitir un resultado final.

Informe: Descripción final de resultados obtenidos en el análisis de las características cualitativas y cuantitativas de socios, clientes y garantes.

Zonificación: Es la distribución geográfica de una zona donde se desarrolla la investigación.

Rutero: Formulario establecido para detallar las visitas de campo que realiza el Asesor de Crédito en la promoción, verificación, seguimiento, cobranza, entre otros.

Comité de Crédito: Ésta integrado por tres miembros, el gerente general de la Cooperativa quien lo presidirá y dos funcionarios designados por el Consejo de Administración; la función del Comité será resolver sobre las solicitudes de crédito en el marco de las políticas, niveles y condiciones determinadas en el Reglamento de Crédito.

Pagaré: El pagaré es el título de crédito a la orden, abstracto formal y completo que contiene una promesa incondicionada de pagar una suma determinada de dinero a su portador legítimo, vinculando solidariamente a todos los firmantes.

Hipoteca: Es un derecho real que graba a bienes inmuebles, sujetándolos a responder sobre una obligación.

Tabla de Amortización: Detalle de dividendos o cuotas de pago periódicas a los que se obliga el deudor con la institución.

Liquidación del crédito: Orden de desembolso que detalla los rubros del crédito.

Formulario de transparencia: Documento por el cual deudores y garantes declaran conocerlas condiciones del crédito suscrito en la obligación y contenidas en el pagaré a la orden, escritura de hipoteca y contratos.

Avalúo: Es un dictamen técnico emitido por un perito valuador autorizado por la Superintendencia de Bancos y Seguros, en el que se indica el valor de un bien a partir de sus características físicas, su investigación, su uso y de una investigación y análisis de mercado.

Contrato de Mutuo: Es un acuerdo bilateral que reemplaza al pagaré en los casos de incapacidad física temporal o cuando la persona es analfabeta.

UNA ESTRUCTURACIÓN CON PROYECCIÓN A FUTURO

CLIENTES

- Proyectar una imagen de una cooperativa solidaria con las necesidades de los asociados.
- Contar con un asociado de la Cooperativa, que sienta que es la mejor alternativa financiera a través de un servicio integral, personalizado y proactivo.

PROCESOS PARA MICROCRÉDITOS

- Contar con procesos flexibles, que permita una solución que satisfaga tanto las necesidades, como las expectativas de los asociados.
- Procesos controlados en función de alcanzar los objetivos estratégicos para la Cooperativa.

El análisis crediticio consiste en establecer la posibilidad de financiar a un beneficiario, identificando primero las diferentes actividades que componen:

- Definición del mercado meta al cual está orientado el esfuerzo comercial de la Cooperativa.
- Analizar la elegibilidad del microcrédito, Si entra en el riesgo aceptable.
- Administrar el microcrédito otorgado. En función de sus características y en función de la operación.

La prontitud con que se determine que una operación no llegará a un buen fin permitirá que la institución no incurra en los altos costos que implica el paso de una a otra etapa. Asimismo, si ya fue cursada una operación, el propósito del proceso del microcrédito es identificar posibles situaciones de no pago al futuro, induciendo a que los ejecutivos adopten las medidas a mejorar la posición financiera ante el posible incumplimiento por parte de un deudor.

Entrevista con el asociado:

En esta etapa se inicia la relación con el beneficiario. Sirve para determinar si pertenece al mercado objetivo y preselecciona al cliente potencial, esto, permitirá optimizar el tiempo al Asesor de Crédito.

Hay que mostrar cordialidad, amabilidad y cortesía, aspectos muy importantes en términos de imagen de la institución y de generación de expectativas.

Recepción de documentos:

El solicitante presta la información con los documentos de respaldo. Esta solicitud de microcrédito debe estar llena. (Datos personales e información de la microempresa) y firmada.

- Tener depositado el encaje por el tiempo establecido (30 días).
- Copia de las Cédulas del solicitante, cónyuge, deudor solidario y garantes
- Copia del Certificado de Votación del solicitante, cónyuge y garantes
- Justificativos de los Ingresos
- Croquis del domicilio deudor y garantes
- En caso de que el socio prestatario se encuentra separado, es importante que exista: disolución de la sociedad conyugal o divorcio, que debe demostrar con la marginación respectiva en la partida de matrimonio otorgada por el registro civil.

Luego, se consultará que tanto el solicitante, conyugue y garantes no tengan problemas en la central de riesgos. En caso de tener una calificación mayor ha Ase tomara la respectiva decisión.

Verificación, inspección e informe del microcrédito.

Esta etapa se la realizará dependiendo de las políticas que maneja la institución y del tipo de producto, en este caso la COAC “SAN FRANCISCO” lo realizará así:

El verificador recibe la carpeta hacer verificada y se contacta con el solicitante ya sea en su domicilio o negocio. En esta etapa se inicia la recolección de información y se constata la información. Por último realiza un informe de verificación.

El Analista de Crédito es el encargado de revisar el informe, analizará el destino del microcrédito, con el propósito de verificar la razón de la aplicación de los fondos solicitados en actividades que aseguren el cumplimiento de los pagos.

- Original de certificado del registro de la propiedad vigente
- Copia certificada del original de la escritura pública del bien inmueble
- Fotografías del bien inmueble: de frente, de costado e interior.
- Si la propiedad ha sido adquirida por sucesión o por causa de muerte, presentar copia certificada de la sentencia de posesión efectiva.
- Certificado de impuesto a la herencia o donación si fuere el caso.
- Informe de inspección del Perito evaluador de la COAC “San Francisco”.

Visita a la microempresa.

El objetivo es conseguir las informaciones para el análisis y evaluación de la voluntad y capacidad de pago del solicitante, incluyendo sus riesgos.

En el momento de la visita a la microempresa del cliente potencial se tomara en cuenta lo siguiente:

- Identificar los ingresos y gastos del negocio, de la unidad familiar para detectar su razón y veracidad.
- Detectar los problemas potenciales del negocio y su impacto en la voluntad de pago.
- Verificar la información del socio observando comprobantes. (Facturas, libretas de ahorro, registros de cuentas por cobrar, documentos de la propiedad de bienes).
- Verificar las referencias otorgadas por el socio.

Análisis, evaluación y calificación del crédito.

Capacidad de pago:

Objetivo.- Es minimizar el riesgo crediticio y conocer si la unidad familiar arroja un superávit que le permita asumir y rembolsar una obligación.

- Balance General
- Estado de Resultados
- Flujo de caja de la unidad familiar.

Voluntad de pago:

Es la capacidad moral del socio, medida por las condiciones de honestidad y responsabilidad personal.

Información cualitativa medida por el Asesor de Crédito, quien trata con mayor profundidad al socio desde el primer contacto.

En el resultado del análisis y evaluación exhaustiva de la solicitud del microcrédito.

Con los resultados del análisis se va a poder establecer que:

- Si es factible financiar.
- En qué condiciones (plazo, tasa, producto, etc.)
- Con que riesgos y con qué medidas de mitigación.

Es decir, se puede dar una opinión que permita tomar la decisión de aprobar, modificar, demorar o rechazar el microcrédito.

Desembolso:

Una vez legalizado el microcrédito y sin objeción alguna se procede a realizar el desembolso del microcrédito a favor del socio. Se emitirá la orden de desembolso en efectivo o cheque según el tipo de aprobación, la tabla de amortización y el calendario de pagos serán entregados al socio.

Seguimiento:

La finalidad del seguimiento es mantener bajo el nivel de morosidad para que no afecte la rentabilidad de la cartera ni los niveles de liquidez de la institución.

El seguimiento debe ser altamente dinámico, y con la mayor libertad de funcionamiento. Los métodos o formas de seguimiento deben ser adaptados a las diferentes circunstancias y a los diferentes tipos de clientes. Hasta conseguir la recuperación total del microcrédito otorgado.

Con esta etapa se finaliza el proceso del microcrédito y se realizará un nuevo crédito dependiendo del comportamiento de pago con la institución.

Proceso de recuperación de microcréditos en Mora:

Cada oficial de crédito, es responsables de la Concesión y también consecuentemente de las actividades de recuperación de cartera en mora, con diferentes tipos de acciones:

Cobranza administrativa: son las actividades realizadas por los oficiales de crédito para recaudar el pago pendiente, son tareas administrativas como llamadas telefónicas, envío de notificaciones de mora y recordatorios.

Cobranza operativa: consiste en las siguientes acciones: visita al cliente, entrega de notificaciones, llamadas al garante de la operación y visita múltiple tanto al cliente como al garante.

Cobranza prejudicial: se realizan acciones de recuperación con participación del abogado de la cooperativa, con la documentación de soporte y un informe del seguimiento realizado al cliente moroso. El abogado tendrá un plazo máximo de 30 días, a partir de la entrega de toda la documentación, para la ejecución de esta etapa de cobro.

Cobranza judicial: Una vez agotadas las etapas anteriores y expirando el plazo no mayor a 90 días, otorgado en la etapa de cobro extrajudicial, se realiza la demanda a través del abogado.

Los principales factores que deben tomarse en cuenta, para decidir si se otorga o no un microcrédito, son nombrados como las cinco “C” del crédito y son los siguientes:

Carácter.- Son las cualidades de honorabilidad y solvencia moral que tiene el deudor para responder al microcrédito otorgado.

La estabilidad familiar es un aspecto cualitativo muy importante que se debe considerar en el análisis de un solicitante. Los puntos que se deben observar son:

- Número de años en el lugar de residencia. (2 años en el lugar de residencia y en el negocio 1 año)
- Número de cargas familiares (analizando las edades, nivel de educación y el estado de salud), hay desde 1 en adelante que establece la ley, mas depende de la capacidad de pago del socio; para acceder al microcrédito debe ser mayor a 21 años.
- Referencia de otras fuentes de ingresos alternativas para poder pagar la cuota en el caso de que se presenten problemas en el negocio. (copia de la matricula, que esté libre de gravámenes)
- Referencias personales principalmente de los vecinos y proveedores.
- Título de propiedad de algún bien mueble o inmueble. (actualizada desde el 2008 la escritura que conste en el registro de la propiedad, pago del predio).

El análisis del carácter o solvencia moral de un cliente debe hacerse a partir de elementos contundentes, medibles y verificables tales como:

- Pedir Referencias Comerciales a otros proveedores con quienes tenga crédito.
- Obtener un Reporte de Buró de crédito (Este puede ser tramitado por su propio cliente y entregarle una copia).
- Verificar demandas judiciales (existen empresas que por un pago mínimo le dan ese tipo de información).
- Obtener Referencias Bancarias (Por medio de una carta o pedir las directamente al banco).

Capacidad.- Para su análisis se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento de la empresa, sus canales de distribución, actividades, operaciones, etc.

Según la Superintendencia de Bancos y Seguros, la capacidad de pago a las que se debe someter las personas para poder acceder a los microcréditos en el sistema financiero es del 50% de su patrimonio como garantía para su aprobación.

Condiciones.- Son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir aquellos que no dependen de su trabajo. Algunos elementos a considerar son:

- Ubicación Geográfica
- Situación Política y económica de la región
- Sector

Si bien estos factores no pueden evitarse, un correcto análisis permite al menos prever sus posibles efectos e incluirlos en el análisis como riesgos contingentes.

Colateral.- Son todos aquellos elementos de que dispone el negocio o sus dueños. Uno de los fundamentos del análisis de crédito establece que no debe otorgarse un microcrédito que no tenga prevista una segunda fuente de pago, a menos que el margen de la utilidad sea muy alto, lo que permitiría correr un mayor riesgo.

La segunda fuente hace las veces de “un plan b”, en caso de que el cliente no pague, algunas opciones de colateral o segunda fuente podrían ser:

- Aval
- Pagare en garantía
- Contrato prendario
- Fianza
- Seguro de crédito
- Depósito en garantía
- Garantía inmobiliaria

El tema de las garantías hay que ser muy cuidadoso, pues no se debe determinar el monto del crédito basado en el valor que tiene la garantía que respalda el microcrédito, pues es una práctica poco sana ya que lo que se pretende es que el monto del

financiamiento se calcule en base a lo que el cliente puede pagar y no a lo que se le puede embargar si no paga.

Capital.- Se refiere a los valores invertidos en el negocio, así como sus compromisos, es decir, el estudio de sus finanzas para su evaluación, se requiere del análisis a su situación financiera. El análisis financiero detallado nos permitirá conocer completamente sus posibilidades de pago, su flujo de ingresos y egresos, así como la capacidad de endeudamiento, para llevar a cabo un análisis de esta índole, es necesario conocer algunos elementos básicos con los que se puede asesorar el contador con formulas de aplicación práctica para que a través de un balance, se pueda medir el flujo de liquidez, la rotación del inventario, el tiempo promedio que tarda en pagar.

Por supuesto que no en todos los casos se podrá obtener información financiera, por lo que es conveniente considerar medios alternativos para evaluar el flujo de ingresos del potencial cliente, al solicitar por ejemplo información de algún estado de cuenta bancario reciente.

El análisis de crédito implica el conocimiento detallado de una amplia gama de elementos, todos ellos pueden tener un mayor o menor valor dependiendo del tipo de microcrédito a otorgar, el mercado en el que se desarrolla el cliente, el monto del microcrédito y otros elementos. Lo cierto es que cada uno de los 5 elementos mencionados tiene una gran importancia, por lo que no se puede solo centrar la decisión en uno de ellos.

El analista de crédito centra su atención, sobre todo, en las dos primeras C (reputación y capacidad); porque representan los requisitos básicos para la concesión del crédito. Las tres últimas (capital, garantía colateral y condiciones), son importantes para elaborar el contrato de crédito y tomar la decisión de crédito final, que depende de la experiencia y el criterio del analista de crédito.

ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD

La poca publicidad que transmite la COAC “San Francisco” Ltda. es una de las debilidades ya que no llega con sus productos a nuevos nichos de mercado.

La publicidad tiene que ser llamativa y creativa para que los consumidores puedan receptar el mensaje fácilmente, es indispensable realizar campañas publicitarias encaminadas a dar a conocer la existencia de la COAC “San Francisco” Ltda en la ciudad de Latacunga, a través de los medios de comunicación como radio, prensa, afiches.

Entre los distintos medios que utilizará la COAC “San Francisco” Ltda. En la ciudad de Latacunga para hacer publicidad se encuentran los siguientes:

Tabla N° 23

Catálogos:

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Diseñar un catálogo de los servicios q oferta la COAC “San Francisco”	<p>Crear un catálogo que permita informar al cliente de forma escrita y visual sobre los diferentes servicios, promociones del mes, etc.</p> <p>Los catálogos serán repartidos en cada negocio de la ciudad en especial al sector informal ya sea o no cliente de la COAC.</p> <p>La rotación del catálogo será cada trimestre.</p>

Elaborado por: Verónica Gavilanes

GAMA DE PRODUCTOS

Plan Futuro



Tabla N° 24

Difusión Radial:

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
<p>Establecer un programa de publicidad</p>	<p>Se contratará transmisiones radiales en diferentes emisoras como son Radio Latacunga 102.1, Radio Hechizo 107.7, en las cuales daremos a conocer la existencia de la COAC “San Francisco”, través de un texto breve, directo y llamativo, que contenga información como: productos y servicios que distribuye, su ubicación y teléfonos, lo cual será transmitido a lo largo de la programación, pues se pretende atraer la mayor parte de personas que requieran de los servicios de crédito.</p>

Elaborado por: Verónica Gavilanes



FRECUENCIA	102.1
NOMBRE DE LA EMISORA	Radio Latacunga
EMISIONES	8 difusión radial diarias
PROGRAMAS	“Stereo Música”, “Generando Éxitos”, “Paraíso Nocturno”, cuatro pasadas más tres menciones.

Tabla N° 25

Por televisión:

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Publicidad realizada a través de televisión	TV COLOR CANAL 36, es un soporte audiovisual de corta duración, para promocionar un producto y/o servicio. Es de gran impacto ya que puede llegar a una gran cantidad de personas en pocos segundos.

Elaborado por: Verónica Gavilanes



FRECUENCIA	Canal 36
NOMBRE DE LA EMISORA	TV COLOR
EMISIONES	Transmisión de 3 spots diarios de 30 segundos.
PROGRAMAS	“Noticiero Matinal”, “Noticiero Medio Día”, “Noticiero Estelar”.

5.7.4 PLAN DE ACCION

Tabla N° 26

Objetivo 1 : Incrementar los créditos en la COAC "San Francisco"						
Pasos de acción	Responsable	Recursos		Indicador cumplimiento	Cronograma inicio	Tiempo terminado
Diseñar catálogos de los servicios y/o productos	Gerencia	2	\$ 800	Entrega de catálogos a Gerencia General	Mayo	Mayo
Distribuir los catálogos	Gerencia	2		Entrega de catálogos a cada cliente	Junio	Junio

Objetivo 2 : Determinar los costos de comunicación a implantarse en la COAC "San Francisco"						
Pasos de acción	Responsable	Recursos		Indicador cumplimiento	Cronograma inicio	Tiempo terminado
Se contratara medios radiales	Gerencia	3	\$ 1.800	Control mensual	Julio	Julio
Se controlara la respuesta de los medios de publicidad implementados	Gerencia	8		Control de Marketing	Julio	Julio
Transmisión audiovisual	Gerencia	3	\$ 650	Control mensual	Julio	Julio

Grafico N° 19

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

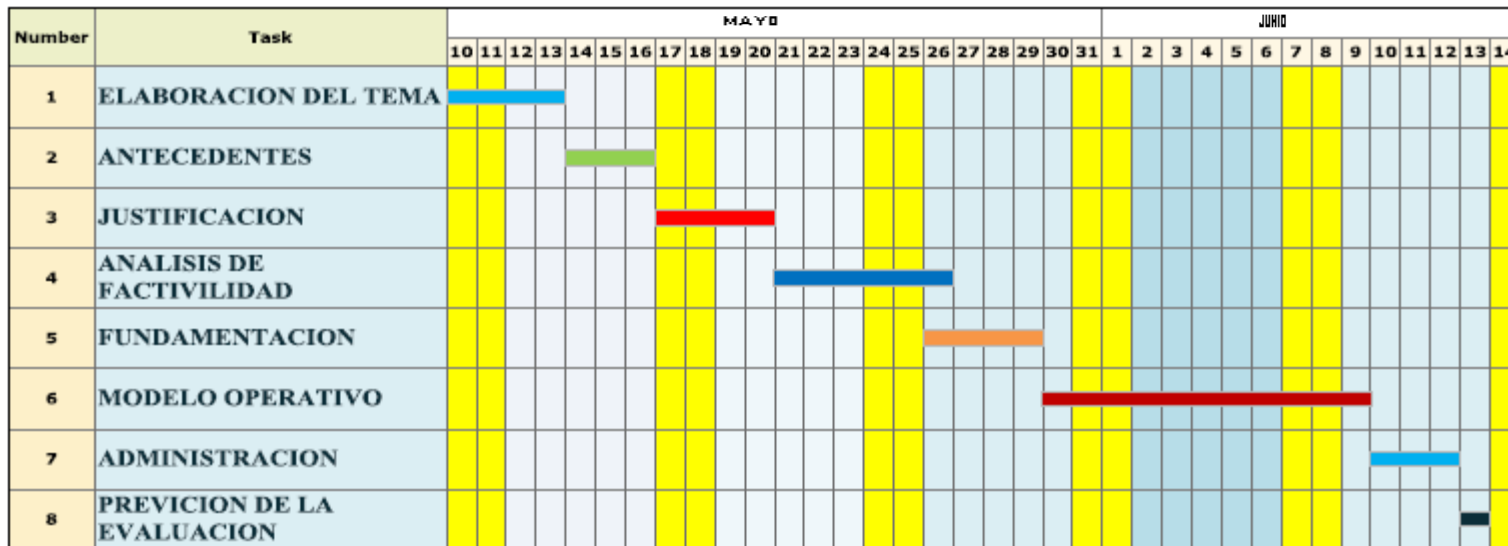


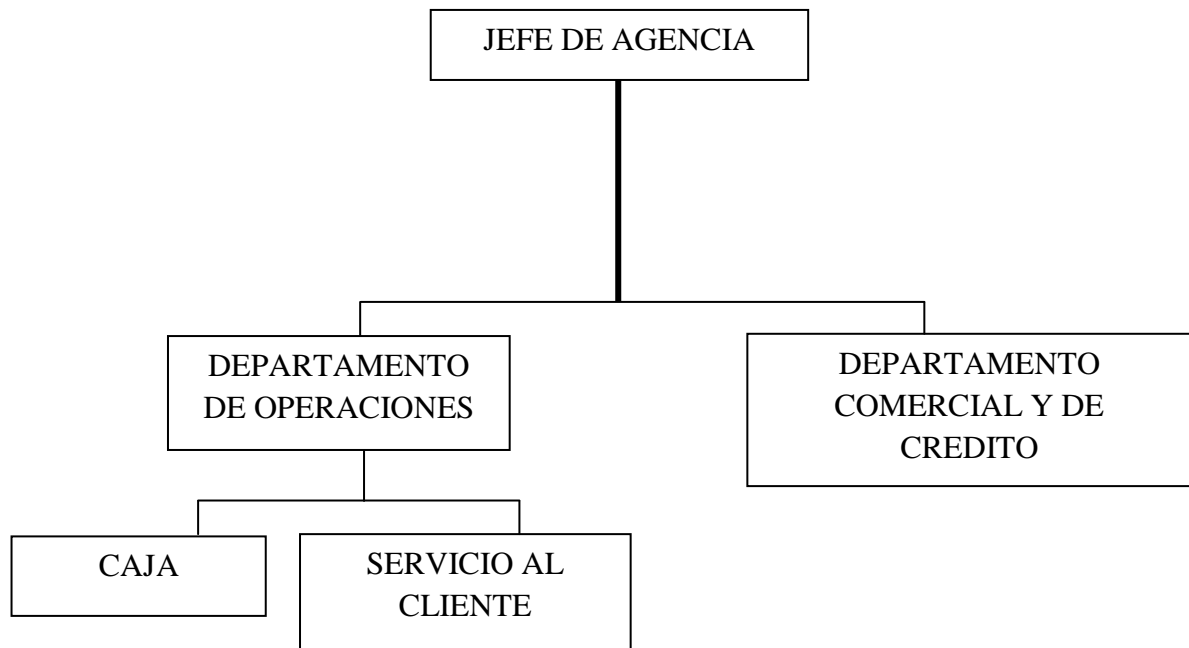
Tabla N° 27

PRESUPUESTO

CONCEPTO	VALOR
Publicidad radial	\$ 1800
Publicidad televisión	\$ 650
Catálogos	\$ 800
Imprevistos	\$ 1700
Total Propuesta	\$4950

6.8 ADMINISTRACIÓN

La Organización:



Elaborado por: Verónica Gavilanes

Fuente: COAC “San Francisco” Sucursal Latacunga

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Tabla N° 28

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente y Personal Administrativo de La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco”
2.- ¿Por qué evaluar?	Para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos
3.- ¿Para qué evaluar?	Para determinar el nivel de factibilidad del análisis de la calificación de los clientes través del otorgamiento de microcréditos utilizando estrategias que permitan mantener la estabilidad en la cooperativa.
4.- ¿Qué evaluar?	El resultado que ha tenido la aplicación del análisis y la utilización de las estrategias.
5.- ¿Quién evalúa?	Directorio General El Gerente General
6.- ¿Cuándo evaluar?	Se evaluara los resultados de forma mensual.
7.- ¿Cómo evaluar?	La evaluación se realizara con el personal Administrativo en las reuniones mensuales.
8.- ¿Con qué evaluar?	La evaluación se la realizará a través de los resultados obtenidos comparados con los previstos.

BIBLIOGRAFÍA

ABBAD, M. (2005). “Microcréditos en países de desarrollo”. México. Pág. 133.

ADES, J. (2007). Manual del vendedor profesional Marketing y Ventas. España. Pág. 315.

ALIDE, I. (2006). Seminario sobre “alternativas de crédito a grupos marginados”. Venezuela.

ÁLVAREZ, R. (2010). Incertidumbre de la ética. España. Pág. 112.

ALLES, M. (2006). “Desarrollo del Talento Humano: Basado en Competencias”. Ediciones Granica S.A. (1ª ed.). Buenos Aires. pág. 60.

BARQUERO, J. (2010). Atención al cliente. Edición 2010. Barcelona-España. Pág. 44.

BERMÚDEZ, M. (2007). La Evolución del Talento Humano. DEBATE. España. Pág. 25.

BORSNTEIN, D. (2006). “Los Microcréditos”. Barcelona. Pág. 210.

BUCHELI J., JORDÁN B., ROMÁN J. (2005). La situación. Tendencias y posibilidades de las microfinanzas, Quito-Ecuador. Pág. 129.

BLANCO, L. (2009). “Créditos Garantizados”. EDITOR Colegio de Registradores de la Propiedad y Mercantiles de España. Centro de Estudios. Pág. 95.

BRIN, J. BENTANCUR, A. (2006). Las Organizaciones de Productores y el Desarrollo de la Granja, Quito-Ecuador. Pág. 160.

CARDOZO, H. (2005). "Cooperativas de trabajo asociado". Bogotá. Pág. 109.

CASTAN, M. (2005). "Opciones financieras y productos crediticios". México. Pág. 133.

CASTELLARES, R. (2006). Efectos de la garantía mobiliaria en el crédito bancario". Actualidad Jurídica N° 147. Gaceta Jurídica. Lima.- Perú. Pag. 18-19.

CONDON, J. (2007). El derecho de la Organización Mundial de Comercio: Tratados, jurisprudencia y práctica. Pág. 743.

CUESTA, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Editor Editorial Academia. Cuba. Pág. 75

DAQUI, R. (2006). "Administración de Riesgos Financieros" CEDECOOP. Quito-Ecuador 2006.

DE LARA, A. (2005). Medición y control de riesgos financieros. (3ª ed.). México. Pág. 219 páginas.

Dr. LEVY, L. (2007). Planeación Financiera en la Empresa Modera. México, Pág. 273.

ENRIQUES, F. (2009) "Organización de Empresas". (3ª ed.). Bogotá. Pág. 561.

Equipo Vértice (2007). Marketing promocional orientado al Comercio Marketing y publicidad. España. Pág. 200.

FERIA, J. (2005). El riesgo de mercado: su medición y control. Finanzas para la Nueva Economía. (1ª ed.), España. Pág. 283.

FOSCHIATTO, P. STUMPO, G. (2006). Políticas Municipales de Microcrédito: Un Instrumento para la Dinamización de Los Sistemas Productivos Locales: Estudios de Caso en América Latina, Volumen 89 de Libros De La Cepal. Santiago de Chile. Pág. 236.

FLORES Y RAMOS. (2006). "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante". Ecuador. pág. 33.

GARCIA, E. NIETO, F. GIRAL, J. ESTIVILL, V. (2005). Más y mejores empleos: Propuestas para resolver el problema del desempleo en México con la participación de todos los sectores. (3ª ed.). México. Pág. 144.

GASTAMBIDE, A. (2010). El camino hacia la dolarización en Ecuador. Editor Flacso-Sede Ecuador. Quito-Ecuador. Pág. 374.

GÓMEZ, R. (2010). "Créditos relámpago". Ecuador. Pág. 78.

GÓMEZ CÁCERES, Diego, LÓPEZ ZABALLOS Jesús Miguel (2007), Riesgos financieros y operaciones internacionales Libros profesionales, España, Pág. 432.

GUTIERREZ, B. (2006), Microcréditos: "Preparamos a la Dignidad". México. Pág. 133.

GLENN, D. y WESTLEY, B. (2009).Dinero Seguro: Desarrollo de Cooperativas de Ahorro Y Crédito Eficaces en América Latina. Estados Unidos de América. Pág. 310.

HUETE, L. (2005). Clienting Marketing y Ventas. Volumen 1 de Creando valor. España. Pág. 328.

JARAMILLO, M. (2010). "Administración de empresas". (1ª ed.). Colombia. Pág. 37.

KOSSEN, S. (2007). La Venta creativa. España. Pág. 568.

MALAGÓN, GALÁN, G. PONTÓN, R. (2005). Auditoría en Salud. Para una gestión eficiente. (2da. Ed.). Colombia. Pág. 584.

MARCUSE, R. (2010). El banco nuestro de cada día. Argentina. Pág. 216.

MIRANDA, F. CHAMORRO, A. RUBIO, S. (2007). Introducción a la gestión de la calidad. (3ª ed.). España. Pág. 258.

MORALEDA, Á. (2006). Los consejos fundamentales para el vendedor: 120 consejos prácticos para vender más y mejor. España. Pág. 198.

MORALES, A. (2008). Respuestas Rápidas Para Los Financieros. (1ª ed.). México. Pág. 534.

NEIRAS, D. (2009). Análisis de créditos a pequeñas y medianas empresas (PYMES). Argentina. Págs. 41.

OLMEDO, J. (2007). Manual del director comercial MARKETING Y VENTAS. España. Pág. 265.

ORIOL, J. y MERCÈ, E. (2005). Cómo analizan las entidades financieras a sus clientes Finanzas y Contabilidad. (3ª ed.). España. Pág. 232.

PAULERBERG, H. (2005). El arte de vender libros: Técnicas de venta y atención al cliente para librerías. México. Pág. 183.

PAZ, R. y ECHEVERRY, M. (2005). Gerencia de Territorios Aplicando el Marketing Uno a Uno. Colombia. Pág. 139.

PAZ, R. (2007). Al cliente: La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente Gestión empresarial. (1ª ed.). España. Pág. 150.

PEASE, A. (2011). El arte de negociar y persuadir: Presentaciones eficaces, cómo obtener el sí, las claves del lenguaje corporal y Networking. (2da ed.). España. Pág. 112.

PÉREZ, D.y BUSTAMANTE (2012). Depósitos bancarios y crisis financieras. Volumen 108 de Colección Ciencias Jurídicas y Sociales. Madrid. Pág. 404.

PEREZ, J. (2010). "Marketing de Clientes". México. Pág. 78.

PUCHETA, C. (2009). PROPIEDAD Y CONTROL CORPORATIVO. Un análisis de los factores que impulsan la creación de comités de auditoría voluntaria: evidencia en el caso de España. Págs. 219.

PRIOR, F. y SANTOMÁ, J. (2009). "Los nuevos océanos azules para productos financieros". (1ª ed.). Barcelona – España. Pág. 125.

REYES. (2007). El riesgo de crédito en el marco del Acuerdo de Basilea II, Colección Finanzas para la nueva economía Finanzas para la nueva economía, España. Pág. 239.

ROSELL, J. (2009). Como Lograr la Excelente Atención al Cliente. (2da ed.). Madrid-España. Pág. 31.

SACRISTÁN, F. (2006). El contrato de contragarantía: (en el ámbito de las garantías bancarias autónomas a primera demanda) Volumen 47 de Ciencias jurídicas y sociales Colección Ciencias Jurídicas y Sociales de la URJC. Madrid. Pág. 122 páginas.

SHAPLEIGH, A. (2005). "Microfinanzas en Ecuador" proyecto USAID.

SPAIN (2011). Ley General Presupuestaria Volumen 19 de Textos Legales de Colección Textos legales / Boletín Oficial del Estado. (12 ed.). Editor Boletín Oficial Del Estado. Madrid. Pág. 689.

TEMPLE, M. (2010). Si Cambia su Manera de Pensar Podrá Darle un Giro de 180 Grados, EditorEditorial Portavoz. Estados Unidos de América. Pág. 188.

TOBÓN, N. (2008). Marketing Jurídico: Relaciones con la Responsabilidad Profesional Colección Textos de jurisprudencia. Colombia. Pág. 360.

TORRES, T. (2007). La Protección de la Intimidad en el Derecho Tributario. Volumen 73 de Serie Magíster. Ecuador. Pág. 78.

VICENTE, Á. (2005). Prevención de riesgos laborales Libros profesionales. (1ª ed.). España. Pág. 292.

VILARIÑO, Á. (2005). Sistema Financiero Español. Volumen 2 de Economía Actual. España. Pág. 224.

ZIG, Z. (2011). El Manual Definitivo Para el Vendedor Profesional. Estados Unidos de América. Pág. 384.

Direcciones Electrónicas

<http://asambleamontufar.blogspot.com/2011/09/constar-en-central-de-riesgo-ya-no.html>

Publicado por ASAMBLEA DE UNIDAD CANTONAL DE MONTUFAR en domingo, septiembre 25, 2011.

http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva_codificacion/todos/L2_VI_cap_I.pdf

http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=298&Itemid=453

http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2488:garantiaacutetas-en-el-derecho-civil&catid=28:derecho-civil

http://descuadrando.com/Hipoteca_inmobiliaria

http://www.igdnotarial.org.gt/legislacion/ley_garantias_mobiliarias.pdf

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Garantia-Mobiliaria/1299928.html>

<http://www.creditos.com.ec/credito-microempresarial-de-codesarrollo/>

[Superintendencia de Bancos y Seguros. Volumen de Microcrédito otorgado por tipo de Institución Financiera Disponible en \[www.sib.gov.com\]\(http://www.sib.gov.com\)](#)

Internet: <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/estrategia-en-la-administracion.htm>

Internet: <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

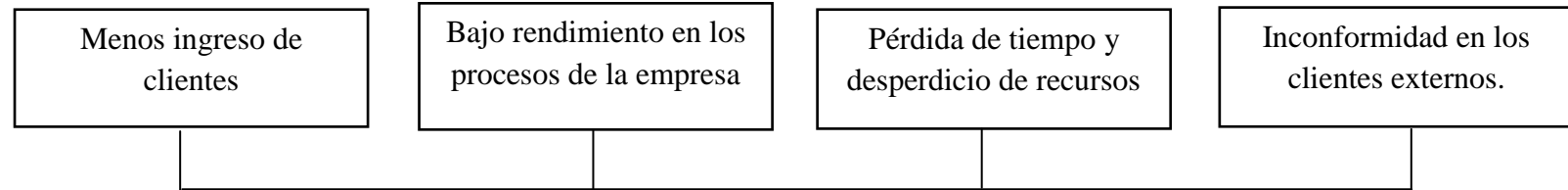
Internet: <http://www.slideshare.net/claudiosortiz/la-orientacin-al-cliente>

ANEXOS

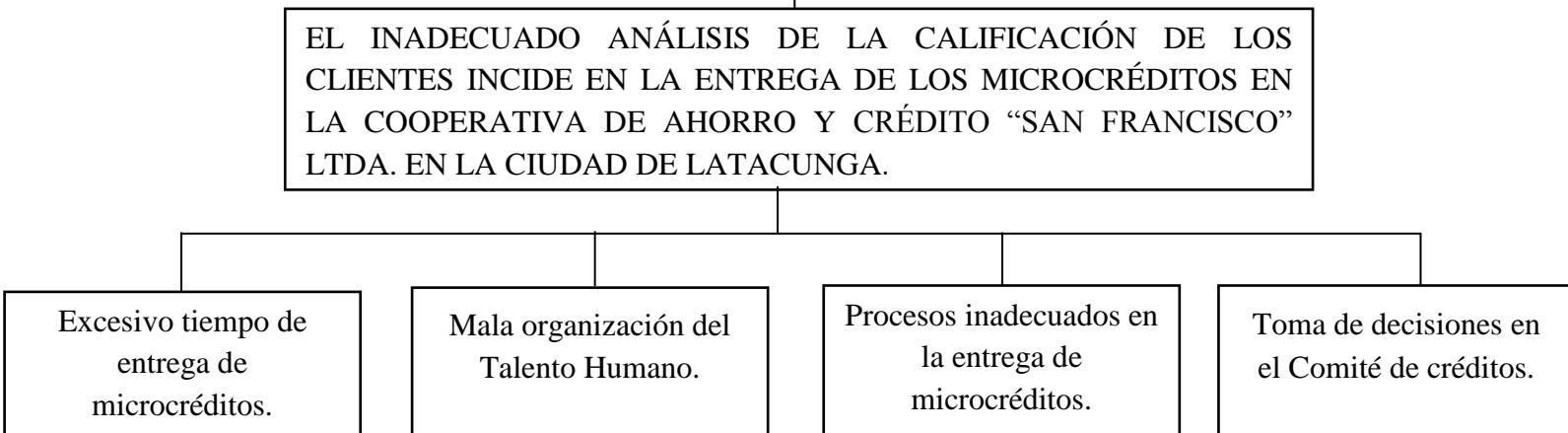
ANEXO 1

ÁRBOL DEL PROBLEMA

E
F
E
C
T
O
S



C
A
U
S
A
S



Fuente: Directa

Elaborado por: Verónica Gavilanes

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

LA PRESENTE ENCUESTA TIENE POR OBJETO OBTENER INFORMACION PARA DETERMINAR EL CONOCIMIENTO Y ACEPTACION DEL CLIENTE EXTERNO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN FRANCISCO" LTDA. EN LA CIUDAD DE LATACUNGA.

SIRVASE LEER CADA UNA DE LA PREGUNTAS Y CONTESTE CON LA MAYOR SINCERIDAD DEL CASO.

1. ¿A qué grupo de cliente pertenece usted en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco"?

Clientes Potenciales ()

Clientes Leales ()

Clientes Eventuales ()

2. Al momento de asociarse a la cooperativa, ¿qué grado de conocimiento tenía sobre los derechos y obligaciones que ello implica?

Muy bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

No sabe ()

3. ¿La fecha que se establece para la cancelación de las cuotas es fijada de acuerdo a su necesidad?

Siempre ()

Casi Siempre ()

Nunca ()

Casi Nunca ()

4. ¿Cada qué tiempo la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" le informa a usted la factibilidad para acceder a un microcrédito?

Mensual ()

Quincenal ()

Semestral ()

Diario ()

5. ¿Qué opinión le merece las garantías crediticias requeridas por la cooperativa al momento de solicitar un microcrédito?

De Acuerdo	()
Totalmente de Acuerdo	()
En Desacuerdo	()
Totalmente en Desacuerdo	()
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	()

6. ¿A qué microcrédito accede usted en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco”?

Microcrédito de subsistencia	()
Microcrédito de acumulación simple	()
Microcrédito de acumulación ampliada	()
Todas	()

7. ¿La información entregada para acceder a un microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” es?

Muy bueno	()
Bueno	()
Regular	()
Malo	()
No sabe	()

8. ¿Está de acuerdo con los requisitos solicitados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” para el otorgamiento de su microcrédito?

De Acuerdo	()
Totalmente de Acuerdo	()
En Desacuerdo	()
Totalmente en Desacuerdo	()
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	()

9. ¿Cada qué tiempo solicitaría que le inspeccione el asesor de crédito a su negocio?

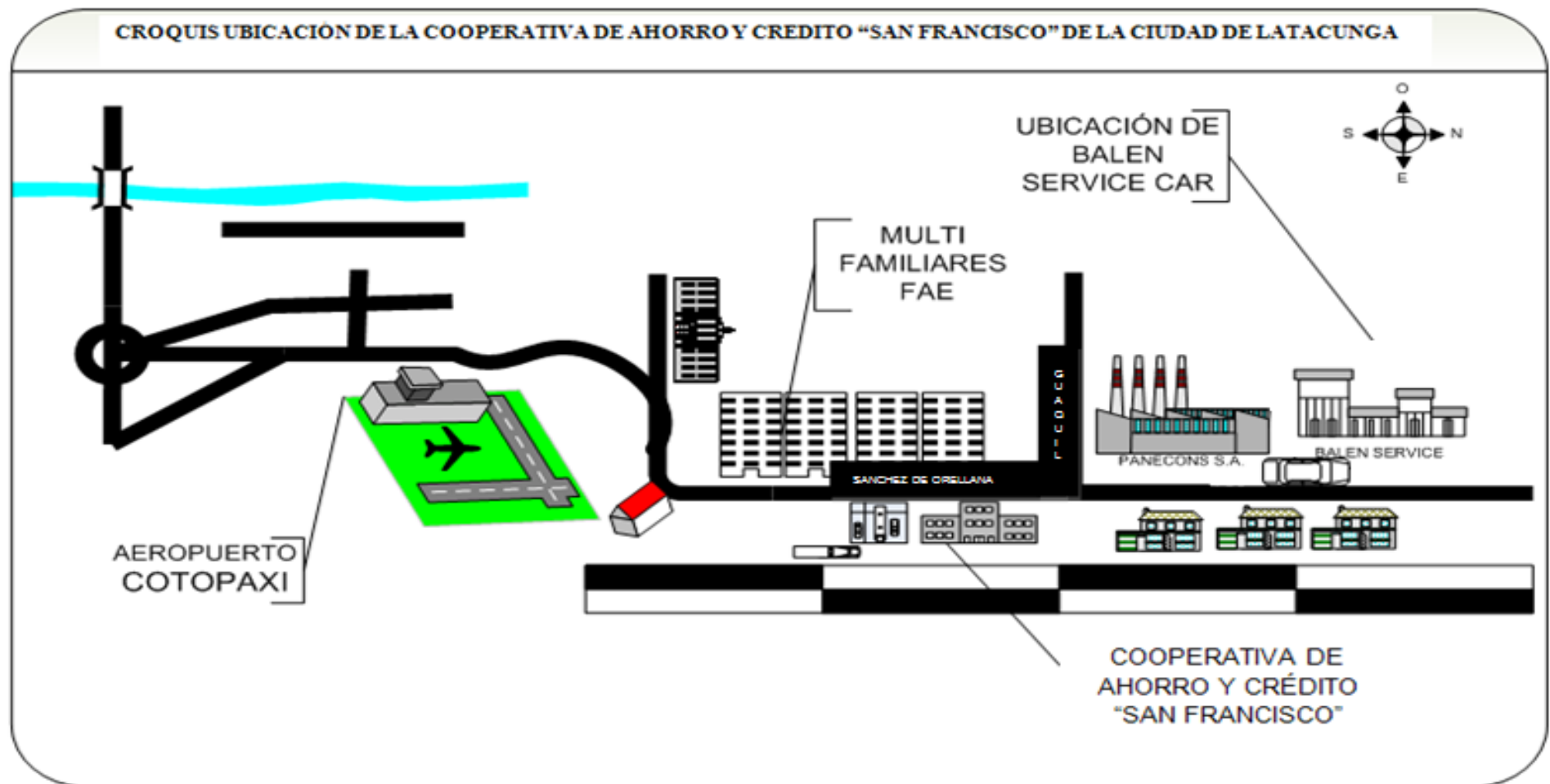
Mensual	()
Quincenal	()
Semanal	()
Diario	()

10. ¿Después de recibir su microcrédito, la satisfacción es?

Muy bueno	()
Bueno	()
Regular	()
Malo	()
No sabe	()

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO 3

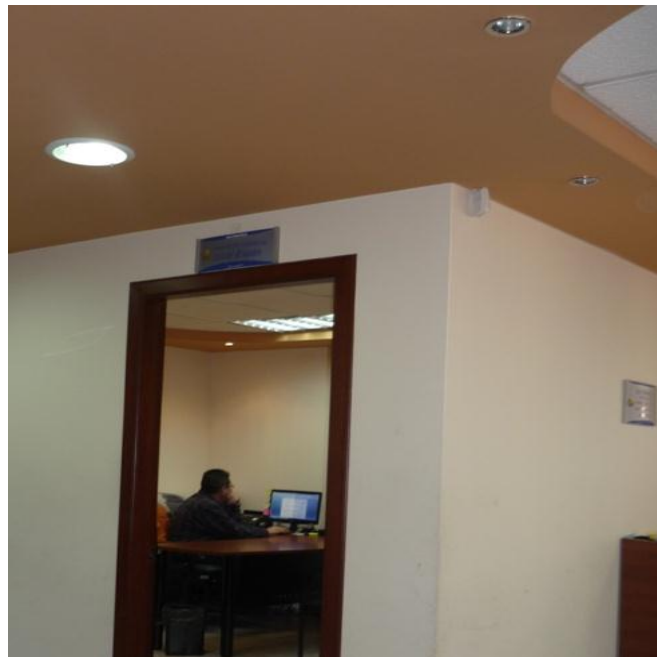


COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN FRANCISCO" LTDA.

AGENCIA LATACUNGA



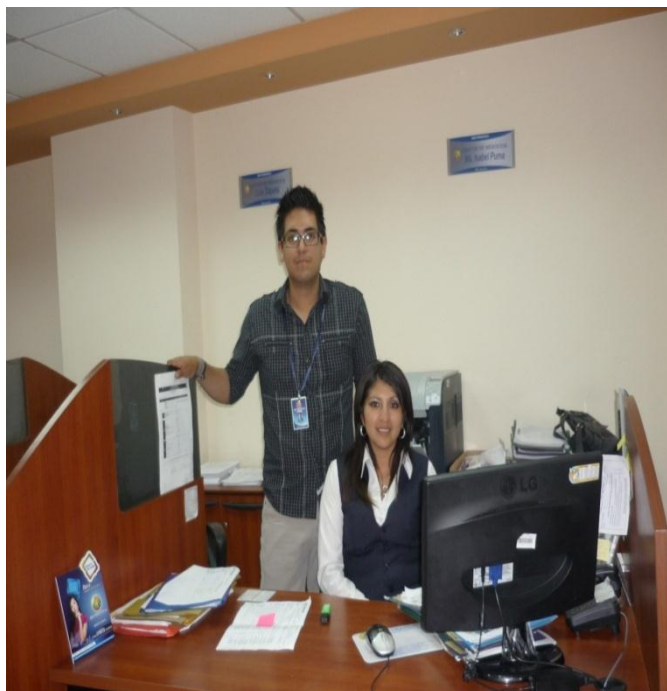
GERENCIA SUCURSAL



ING. OSCAR ESPIN GERENTE



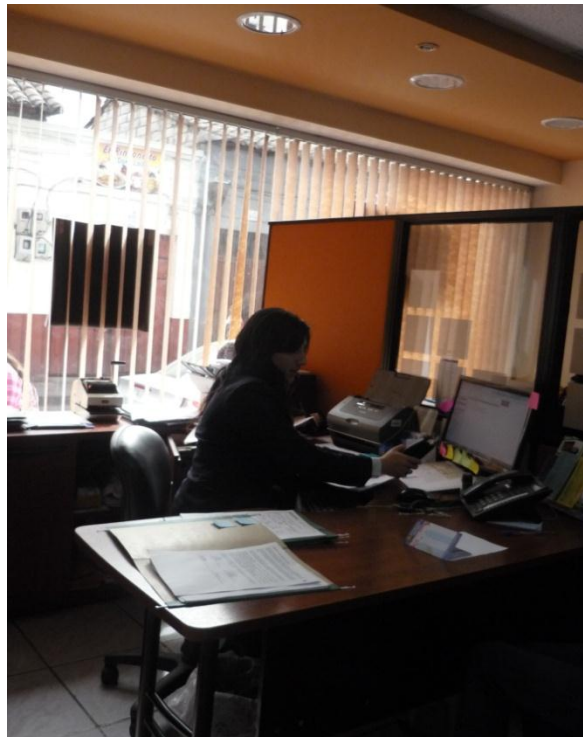
ASESORES DE CREDITO



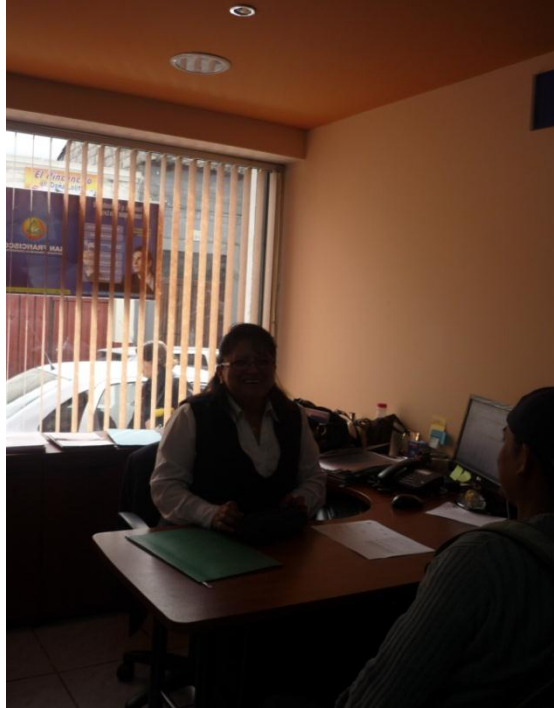
SERVICIOS GENERALES



ATENCIÓN AL CLIENTE



INFORMACION



CAJA

