



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

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

**TEMA: “El proceso crediticio y su incidencia en la  
satisfacción de clientes de la CAC. 21 de Noviembre Ltda.  
de la parroquia de Quisapincha, del Cantón Ambato”**

**Autora: Elva Paola Tubón Chasig**

**Tutor: Ing. Nancy Moya**

**AMBATO – ECUADOR**

**Octubre 2012**



**Ing. Nancy Moya**

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. 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, Octubre del 2012

---

**Ing. Nancy Moya**

**TUTORA**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Elva Paola Tubón Chasig, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

---

**Elva Paola Tubón Chasig**

**C.I. 1803805835**

**AUTORA**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f) \_\_\_\_\_  
Dra. Giovanna Ortiz

f) \_\_\_\_\_  
Lcdo. Mentor Córdova

Ambato, Octubre del 2012

## **DERECHOS DEL AUTOR**

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

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

---

Elva Paola Tubón Chasig  
C.I. 1803805835

## **DEDICATORIA**

*El presente Trabajo de Investigación está dedicado a DIOS por haberme dado una familia maravillosa y por darme la fuerza espiritual para culminar con éxito la meta propuesta.*

*Con todo mi amor a mis padres Angélica y Washington, por ser el pilar fundamental para cumplir mis logros y éxitos, por darme la vida, quererme mucho, creer en mí y por su constante apoyo incondicional. Gracias mamá y papá, por darme una carrera para mi futuro, todo esto se los debo a ustedes.*

*También a mis amigos y todas las personas que estuvieron siempre presentes en los buenos y malos momentos compartiendo cada fase de mi vida.*

*Elva Paola Tubón Chasig*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Agradezco a Dios por darme la salud y haberme permitido cumplir una de mis metas propuestas.*

*Un agradecimiento muy especial a mis padres por su apoyo moral y económico en todo momento.*

*A la Ing. Nancy Moya, por ser mi guía en la elaboración de este trabajo de investigación con sus conocimientos y oportunos consejos.*

*Y de manera especial a la Universidad Técnica de Ambato y a mi estimada Facultad de Ciencias Administrativas por abrirme sus puertas para formar parte de esta prestigiosa institución y darme la oportunidad de superarme. A todos y cada uno de los docentes que la conforman por compartir conmigo sus conocimientos y enseñanzas requeridos para mi formación académica.*

*Elva Paola Tubón Chasig*

## ÍNDICE GENERAL

Aprobación del tutor.....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Aprobación de los miembros de tribunal de grado.....	iv
Derechos de autor.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimientos.....	vii
Índice general.....	viii
Índice de gráficos.....	xi
Índice de tablas.....	xii
Índice de cuadros.....	xiii
Resumen ejecutivo.....	xiv
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>3</b>
1. EL PROBLEMA.....	3
1.1 TEMA.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.2.1 Contextualización.....	4
1.2.2 Análisis Crítico.....	5
1.2.3 Prognosis.....	6
1.2.4 Formulación del problema.....	7
1.2.5 Interrogantes.....	7
1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación.....	7
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	8
1.4 OBJETIVOS.....	9
1.4.1 Objetivo General.....	9
1.4.2 Objetivos Específicos.....	9



<b>CAPÍTULO II</b> .....	10
2. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	16
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	17
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	19
2.5 HIPÓTESIS.....	50
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	50
<b>CAPÍTULO III</b> .....	51
3. METODOLOGÍA.....	51
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
3.3 NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	54
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	55
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	57
3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	57
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	59
4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	59
4.1 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS	
A CLIENTES.....	60
4.2 INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS	
A CLIENTES.....	61
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	75
4.3.1 HIPÓTESIS.....	75
4.3.2 VERIFICACIÓN.....	75
4.3.3 DECISIÓN FINAL.....	80

<b>CAPÍTULO V</b> .....	81
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
5.1 CONCLUSIONES.....	81
5.2 RECOMENDACIONES.....	82
<b>CAPÍTULO VI</b> .....	84
6. PROPUESTA.....	84
6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	84
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	85
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	86
6.4 OBJETIVOS.....	86
6.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	86
6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	86
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	87
6.6 FUNDAMENTACIÓN.....	88
6.7 METODOLOGÍA - MODELO OPERATIVO.....	95
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	160
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	169
BIBLIOGRAFÍA.....	171
ANEXOS.....	176

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Categorización Variable Independiente.....	19
Gráfico 2: Categorización Variable Dependiente.....	20
Gráfico 3: Créditos utilizados.....	60
Gráfico 4: Satisfacción con los créditos.....	61
Gráfico 5: Componentes de los créditos que se deben mejorar.....	63
Gráfico 6: Procedimiento para acceder a un crédito.....	64
Gráfico 7: Plazos de créditos.....	65
Gráfico 8: Proceso del crédito acorde al monto prometido.....	67
Gráfico 9: Tiempo de espera para ser atendido.....	68
Gráfico 10: Explicación del asesor del procedimiento.....	69
Gráfico 11: Satisfacción de inquietudes.....	71
Gráfico 12: Proceso de cobranzas.....	72
Gráfico 13: Recomendación de solicitar un crédito.....	73
Gráfico 14: Mantenerse como cliente.....	74
Gráfico 15: Representación gráfica del Chi Cuadrado.....	80
Gráfico 16: Modelo propuesto.....	96
Gráfico 17: Organigrama estructural.....	99
Gráfico 18: Flujo de recepción y revisión de la carpeta de crédito.....	119
Gráfico 19: Flujo del análisis de la carpeta de crédito.....	125
Gráfico 20: Flujo de aprobación del crédito.....	129
Gráfico 21: Flujo de formalización, liquidación y archivo.....	133
Gráfico 22: Flujograma del proceso del crédito.....	137
Gráfico 23: Modelo de notificación aviso N°: Uno.....	144
Gráfico 24: Modelo de notificación aviso N°: Uno garante.....	145
Gráfico 25: Modelo de notificación aviso N°: Dos.....	146
Gráfico 26: Modelo de notificación aviso N°: Dos garante.....	147

Gráfico 27: Modelo de notificación aviso N°: Tres.....	148
Gráfico 28: Modelo de notificación aviso N°: Tres garante.....	149
Gráfico 29: Flujograma del sistema de recuperación de cartera.....	150
Gráfico 30: Organigrama estructural.....	160
Gráfico 31: Organigrama funcional.....	161

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Créditos utilizados.....	60
Tabla 2: Satisfacción con los créditos.....	61
Tabla 3: Componentes de los créditos que se deben mejorar.....	62
Tabla 4: Procedimiento para acceder a un crédito.....	64
Tabla 5: Plazos de crédito.....	65
Tabla 6: Proceso de crédito acorde al monto prometido.....	66
Tabla 7: Tiempo de espera para ser atendido.....	67
Tabla 8: Explicación del asesor del procedimiento.....	69
Tabla 9: Satisfacción de inquietudes.....	70
Tabla 10: Proceso de cobranzas.....	71
Tabla 11: Recomendación de solicitar un crédito.....	72
Tabla 12: Mantenerse como cliente.....	74
Tabla 13: Frecuencias observadas.....	76
Tabla 14: Frecuencias esperadas.....	76
Tabla 15: Procedimiento para el cálculo del Chi Cuadrado ( $X^2$ ).....	78

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Variable independiente: El proceso crediticio.....	55
Cuadro 2: Variable dependiente: Satisfacción del cliente.....	56
Cuadro 3: Recolección de la información.....	57
Cuadro 4: Funciones de la unidad de crédito.....	100
Cuadro 5: Funciones de la unidad de crédito.....	101
Cuadro 6: Funciones de la unidad de crédito.....	103
Cuadro 7: Plan de capacitación.....	153
Cuadro 8: Nivel de satisfacción del socio/cliente.....	155
Cuadro 9: Matriz del Plan de Acción.....	157
Cuadro 10: Matriz de previsión de la evaluación.....	169

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 21 de Noviembre Ltda. Es una institución dedicada a satisfacer las necesidades de los socios y clientes a través de captaciones y colocaciones de recursos financieros, el propósito de la cooperativa es lograr el desarrollo social y económico del pueblo. Se constituyó legalmente el 26 de Junio del 2007, desde entonces ha continuado trabajando, sirviendo a los socios de las distintas comunidades y barrios de la Parroquia de Quisapincha e Izamba procurando brindar la mejor calidad en el servicio que presta día a día a sus asociados.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un análisis del entorno de la institución con el propósito de establecer métodos para mejorar la satisfacción de los clientes de la CAC 21 de Noviembre Ltda.

Los datos obtenidos en la investigación de campo a través de encuestas aplicadas a clientes de la institución revelan que el proceso en cuanto a la obtención de créditos no es oportuno provocando con ello la insatisfacción de los socios y clientes, pero también estos datos demuestran que el personal de la cooperativa no está brindando la atención adecuada para alcanzar la calidad en el servicio prestado.

Debido a esto, la investigación se enfocó al desarrollo de un manual de procesos crediticios para mejorar los métodos de entrega y recuperación del crédito y con ello alcanzar la satisfacción de los clientes, por otra parte se contara con un plan de capacitación con el fin de optimizar el servicio que está en sus manos.

Palabras Claves: Proceso crediticio, servicio, satisfacción, cliente.

## **INTRODUCCIÓN**

Las empresas cambian constantemente para adecuarse a las nuevas exigencias de socios y clientes por ello es importante desarrollar un trabajo de investigación que permita indagar aspectos que impiden el desarrollo empresarial, detectando problemas que surgen en determinadas áreas de la institución para dar una solución oportuna, con la finalidad de mejorar la situación detectada.

La necesidad de satisfacer a los clientes y mejorar el servicio, han sido el escenario primordial para realizar el estudio de investigación enfocada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito 21 de Noviembre Ltda. Por lo tanto este trabajo de investigación consta de seis capítulos, donde:

El capítulo uno describe en su totalidad la problemática existente en la cooperativa conjuntamente con el análisis crítico, prognosis y se puntualizan los objetivos planteados dentro de la presente investigación.

En el segundo capítulo se fundamenta la investigación en base a los antecedentes, aspectos legales y con fuentes bibliográficas de las variables en estudio. Por otra parte en el tercer capítulo se establece el enfoque y la modalidad de investigación, se identifica y cuantifica la población, para determinar la muestra a la cual se aplicó la encuesta como instrumento de recolección de información.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados obtenidos a través del trabajo de campo con sus respectivos análisis e interpretaciones, además se comprueba la hipótesis planteada, mientras que para el capítulo quinto se establecen conclusiones y recomendaciones oportunas para la posible solución al problema.

En el sexto capítulo se desarrolla la propuesta que conlleva a la elaboración de un manual de procesos crediticios para mejorar el servicio con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente.



## **CAPITULO I.**

### **1. EL PROBLEMA.**

#### **1.1 TEMA.**

“El proceso crediticio y su incidencia en la satisfacción de clientes de la CAC. 21 de Noviembre Ltda. de la Parroquia de Quisapincha, del Cantón Ambato”

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

El inadecuado proceso crediticio incide en el nivel de satisfacción de los clientes de la CAC 21 de Noviembre Ltda. en el año 2011.

### **1.2.1 Contextualización**

A nivel macro con relación a las cooperativas, para el mes de mayo 2011 tuvieron un crecimiento de 17.4% en el número de oficinas y puntos de servicios, sin embargo las cooperativas representan apenas el 6.2% en la participación nacional de los puntos de atención al cliente. El nivel de financierización tiene una tendencia creciente durante diciembre 2005 a diciembre 2008 para después mantenerse estable durante diciembre 2009 a febrero 2011, situándose para el mes de febrero

2011 en 19.2%, mientras que los indicadores de la profundización financiera tienen tendencias crecientes colocándose para el mes de febrero 2011 en 3.1% con relación a la cartera (sobre PIB) y 3.5% con relación a las obligaciones con el público (sobre PIB). Finalmente, la densidad financiera por cada 100 mil habitantes se mantiene estable durante el período de análisis.(Banco Central del Ecuador, 2011) recuperado de <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201106.pdf>

En cuanto al contexto meso, la Provincia de Tungurahua es un importante centro comercial y turístico, que han desarrollado diversas actividades económicas en cada uno de sus cantones, es así que en la ciudad de Ambato existen los principales bancos, financieras, mutualista y cooperativas de ahorro y crédito del país, en donde se ha promovido un notable incremento de cooperativas de ahorro y crédito, las cuales están dando toda facilidad posible en la concesión de todo tipo de créditos. Frente a este escenario las cooperativas de ahorro crédito deben optar las mejores estrategias sus procesos de créditos para poder ser competitivas, sin olvidar que se debe tomar todas seguridades para

minimizar el riesgo de recuperación del mismo, y a su vez mantener satisfecho al socio permitiendo su desarrollo económico y social ya que ellos son la razón de ser de este tipo de instituciones; y al ser los procesos de créditos los medios que se debe seguir para acceder al mismo, deben ser ágiles y oportunos, para de esta manera satisfacer de mejor manera la necesidad del socio y por ende vender el producto en las mejores condiciones y garantizar así la sostenibilidad de la institución en el tiempo.

En el contexto micro, actualmente la dirección de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 21 de noviembre Ltda., se encuentra empeñada en lograr una mayor eficiencia de los recursos y de manera especial en la implementación de múltiples herramientas técnicas administrativas que permita alcanzar niveles de eficiencia para una adecuada rentabilidad que se transformen en mayores beneficios para sus asociados.

La cooperativa está enfocada a otorgar créditos a sus socios, de conformidad al Reglamento que para el efecto se establezca, procurando que los mismos sean dedicados a inversiones de producción, de beneficio familiar, social, organizacional, comunitario, microempresas, artesanal. etc.; Así mismo se orienta en proporcionar a sus asociados, mayor capacitación técnica en lo económico, social y de producción, mediante una adecuada educación cooperativa; gestiona créditos ante organismos gubernamentales o no gubernamentales, nacionales o extranjeros para el desarrollo de proyectos productivos y de comercialización. La carencia actual de procesos técnicos de gestión para el sistema crediticio lo hace vulnerable al fracaso especialmente por la cartera vencida e impide mejorar y aumentar los servicios.

### **1.2.2 Análisis Crítico**

Las herramientas para la captación de ahorros y el eficaz cobro en cuanto a créditos es la base fundamental para el desarrollo de la organización, es por ello que resulta necesario conocer los componentes que impiden la satisfacción de los clientes de la Cooperativa de

Ahorro y Crédito 21 de noviembre Ltda. Una de las principales causas y la más trascendente es el inadecuado proceso crediticio que provoca la demora en las fases de crédito la cual es tediosa para el cliente lo que conlleva a la pérdida de fidelidad y por ende la saturación de las actividades crediticias.

Igualmente, la desorganización interna es otra de las causas que origina el problema a investigar el cual reside en la falta de liderazgo directivo para lograr un sistema de comunicación efectiva interna, esto impide a dar un mejor servicio a los clientes actuales y potenciales de la organización

Otro factor producente es en cuanto al personal no capacitado acorde con las expectativas de la empresa. Dentro de una organización los colaboradores son un factor clave y el más importante para el desarrollo de las actividades diarias, por ello sin importar el rol de cada operador todos deben recibir capacitación continua en lo que respecta a sus responsabilidades o temas que agreguen valor a cada uno de ellos.

### **1.2.3 Prognosis**

Si la organización no toma las medidas adecuadas para resolver el problema originado por la desorganización interna, la comunicación entre directivos y demás equipos de trabajo será improductiva retrasando los procesos internos, además si el personal no esta capacitado provocara que la organización este llena de personal mediocre que no me permitirá superar los retos que actualmente se presentan en el mercado.

De igual forma el no contar con un adecuado proceso crediticio conlleva a las demoras en las fases de otorgación de créditos provocando disgustos en el cliente externo por los largos tiempos de espera y este optara por elegir a la competencia, y a su vez la saturación en las actividades de créditos y cobranzas lo cual es perjudicial para la institución ya que su existencia y rentabilidad depende de ello.

Todo lo mencionado anteriormente induce un cliente insatisfecho que puede manifestarse de diversas formas, tal vez una queja verbal, una queja escrita, sin embargo también existen clientes insatisfechos que no se manifiestan directamente y prefieren callar y simplemente no vuelve a adquirir el servicio perdiendo así la fidelidad del cliente que futuro puede afectar en la permanencia y estabilidad de la organización.

#### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cómo el inadecuado proceso crediticio incide en el nivel de satisfacción del cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 21 de noviembre Ltda. en el año 2011?

#### **1.2.5 Interrogantes**

- ¿Cómo mejorar la eficiencia en los procesos de crédito y cobranzas?
- ¿Cómo medir el grado de satisfacción de los clientes de la CAC 21 de Noviembre Ltda.?
- ¿De que modo se logrará aprovechar los recursos para agilizar el proceso crediticio e incrementar el nivel de satisfacción de los clientes?

#### **1.2.6 Delimitación del objeto de investigación**

**Campo:** Administración

**Área:** Satisfacción del cliente

**Aspecto:** Procesos Crediticios

**Delimitación espacial:** Cooperativa de Ahorro y Crédito 21 de noviembre Ltda. Ubicada en la parroquia de Quisapincha del Cantón Ambato provincia de Tungurahua.

**Delimitación Temporal:** Investigación corresponde a datos de periodo de enero a diciembre del año 2011.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

El presente proyecto se desarrollara con la finalidad de aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y profundizar en aspectos en los que la formación estaba poco claro en la realización de la presente investigación que resulta importante, aplicándolos óptimamente en una investigación como esta. Además a través de esta herramienta permitirá obtener el título profesional.

La globalización en este siglo XXI, rigen la actividad comercial de nuestros países, genera la presencia de las tecnologías informáticas y de comunicación, que provocan cambios económicos y comerciales que están repercutiendo de manera directa en las nuevas formas de producción, mantenimiento, distribución, compra, venta; en pocas palabras, en todas y cada una de las habilidades de la fuerza de trabajo de estas unidades económicas de producción social y de decisión, denominadas empresas.

En el contexto que orienta el presente proyecto de investigación, enfatizando en que un buen proceso crediticio estructurado es primordial en la gestión de las entidades que realizan intermediación financiera, que si no es razonablemente planteado y manejado, ocasionará serios perjuicios a la organización, a los socios y a la comunidad, y que debe enfocarse al proceso de otorgación de crédito y su segmentación.

Un eficiente proceso crediticio, permitirá tener factores y criterios para la obtención de metas y objetivos propuestos en el ámbito de créditos y cobranzas. Además permitirá poder mejorar la eficiencia y efectividad de la captación de recursos especialmente en la consecución de créditos y recuperación de la cartera vencida. Así mismo contar con un

buen proceso de créditos agilizar el proceso de emisión, recepción y aprobación de créditos brindando así un excelente servicio y por ende la satisfacción del cliente.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1. General**

- Determinar como el inadecuado proceso crediticio incide en la satisfacción del cliente de la CAC 21 de Noviembre Ltda.

### **1.4.2 Específicos**

- Diagnosticar los procesos crediticios empleados por la Cooperativas de Ahorro y crédito del Cantón Ambato.
- Analizar el grado de satisfacción de los clientes de la CAC 21 de Noviembre Ltda.
- Proponer una herramienta de gestión crediticia para lograr incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la CAC 21 de Noviembre Ltda.

## **CAPITULO II.**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Luego de la revisión de los informes de investigación, se presenta los siguientes antecedentes investigativos:

Martínez, R. (2011) “Las Políticas de Venta y su incidencia en el Proceso de Crédito y Cobranza de la Empresa Automotores del Pacífico de la ciudad de Ambato”

#### **Objetivo General**

- Analizar el grado de incidencia de las Políticas de Venta vigentes, en el proceso de crédito y cobranza de la Empresa Automotores del Pacífico de la ciudad de Ambato.



### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el proceso de Crédito y Cobranza de la Empresa Automotores del Pacífico de la ciudad de Ambato.
- Analizar las políticas de venta, sus normas leyes y reglamentos que guíen a los vendedores en sus ventas, de la Empresa Automotores del Pacífico de la ciudad de Ambato.
- Determinar la situación financiera actual de la Empresa Automotores del Pacífico de la ciudad de Ambato, mediante la utilización de una matriz de capacidades internas y externa, para desarrollar las Políticas de Venta.

### **CONCLUSIONES.**

- Las Políticas de Venta de la Empresa Automotores del Pacífico no son las adecuadas, ya que falta implementar ciertas reglas y normas que regulen a las mismas, y otras falta reformarlas y actualizarlas.
- Se deberá mejorar las Políticas Específicas, ya que son las que en esta investigación mas las vamos a utilizar y estructurar para poder encausarlas y reglamentarlas, sin dejar de lado las Políticas Generales que también son importantes.
- Se debería implementar las Políticas de Crédito, por cuanto son las que mas se utilizan y los clientes necesitan que estas les brinden las cauciones necesarias al igual que el personal para manejar de una mejor manera este proceso, y también se deben implementar las Políticas de Cobranza ya que estas no son lo suficientemente explícitas.

- Se deben mejorar las condiciones de los créditos, porque necesitan realizarse algunos ajustes y mejoras, también se debe mejorar los plazos del crédito ya que muchas veces no es calculado correctamente.
- El Proceso de Crédito y Cobranza de la Empresa Automotores del Pacífico no es el adecuado, ya que no es suficientemente claro, y le falta enmarcar en la realidad de todos los clientes.
- Para poder mejorar la cobranza de la Empresa Automotores del Pacífico por medio de un Refinanciamiento, ya que las devoluciones y el fideicomiso, son un proceso que tardaría mucho tiempo además de una gran suma de dinero.

La información obtenida en esta tesis servirá como soporte para la propuesta ya que al proponer políticas eficaces mejorara el proceso de créditos y cobranzas reduciendo las demoras, retrasos, prorrogas e inconsistencias que no permite que la Empresa se siga desarrollando.

Porras, D. (2010) “Estandarización de Procesos Productivos y su incidencia en la satisfacción de clientes en la Empresa Compunet-Salcedo”

#### **Objetivo General**

- Determinar si la falta de estandarización de procesos productivos afecta en la satisfacción de clientes en la Empresa Compunet-Salcedo”

#### **Objetivo Específico**

- Analizar las faces que permitan detallar los sistemas de estandarización de procesos a través del estudio de campo, para establecer las actividades mutuamente relacionadas a cada actividad.
- Diseñar el sistema de estandarización de procesos productivos para la satisfacción de clientes.
- Proponer la estandarización de procesos productivos para la satisfacción de clientes.

### **Conclusiones:**

- Se concluye que los estándares en la empresa son aplicados de acuerdo a las necesidades inmediatas que se van generando por parte de los clientes.
- El más importante indicador del nivel de rendimiento que se está alcanzando dentro de una organización es el grado de satisfacción de los clientes, a través de lo cual se estabilizara la situación en el mercado, en la empresa se pudo determinar a través de las entrevistas realizadas que las necesidades de los clientes están siendo cubiertas solo parcialmente.
- Las necesidades y expectativas de los clientes son cambiantes y los clientes junto con sus empresas lo son también, en base a los cambios que se dan en su propio entorno y los avances tecnológicos constantes, se han podido determinar que en la empresa no solo se están presentando atención por parte del personal a las nuevas expectativas que tienen los clientes, al no tomarlas como algo importante dentro de lo cual capacitarse o aun considerándolas importantes no suplirlas a tiempo.

Actualmente la satisfacción de los clientes es un indicador importante puesto que día a día las necesidades y deseos de los consumidores van cambiando constantemente y las empresas deben estar atentas a todos esos cambios para conocer su necesidad y así brindar un mejor servicio al cliente estableciendo las mejores estrategias y con los recursos eficientes.

Campaña, J. (2010) “La Creación del Manual de Créditos y Cobranzas permitirá mejorar la Gestión Crediticia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Tesoro Pillareño Ltda.”

### **Objetivo General.**

- Elaborar un manual de créditos y cobranzas, que permita mejorar la gestión crediticia y disminuir la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Tesoro Pillareño Ltda.

### **Objetivo Específico**

- Mejorar el proceso de otorgamiento de créditos en la Cooperativa.

- Establecer parámetros adecuados para la calificación de las solicitudes de crédito.
- Diversificar la cartera de créditos.
- Ser eficientes en la gestión de cobranzas.
- Disminuir la cartera vencida.
- Aumentar la rentabilidad.

**Conclusiones:**

- La cooperativa dispone de varios productos para captar el ahorro y disponer de fondos para entregar créditos sin embargo la institución no se ha desarrollado por la falta de herramientas técnicas que mejora esta gestión.
- Para poder obtener mejores resultados de la gestión empresarial, se hace necesaria la implementación de herramientas técnicas, que permitirán lograr la efectividad empresarial; es decir evitar el desperdicio de los recursos que tiene la empresa.
- El servicio que actualmente otorga la Cooperativa a sus asociados en términos generales es bueno; pero es menester para mejorar; ya que esto permitirá contar con nuevos asociados y la Cooperativa podrá crecer.
- Los socios también requieren de nuevos y mejores beneficios; ya que ello producirá socios satisfechos y será motivo de invitación a incrementar nuevos miembros de la Cooperativa.

La información recolectada servirá para establecer nuevas estrategias crediticias conjuntamente con un manual el cual servirá de guía para los asesores de la cooperativa, para mejorar la atención con mejores técnicas y agilizar los procesos, con ello mantener la satisfacción de los clientes.

Taday, M. (2011) “Los Procesos de Microcrédito y su Incidencia en la Calidad de servicio al socio de la COAC Riobamba Ltda. Sucursal Alausí en el segundo semestre del año 2010”

### **Objetivo General**

- Analizar los procesos de microcrédito y su incidencia en la calidad de servicio al socio de la Coac Riobamba Ltda. Sucursal Alausí en el segundo semestre del año 2010.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar el escenario actual sobre los procesos de microcrédito de la Coac Riobamba Ltda. Sucursal Alausí en el segundo semestre del año 2010.
- Determinar la calidad de servicio al socio en los procesos de microcrédito de la Coac Riobamba Ltda. Sucursal Alausí en el segundo semestre del año 2010.
- Realizar la Auditoria de Gestión a los procesos de otorgación de microcréditos de la Coac Riobamba Ltda. Sucursal Alausí en el segundo semestre del año 2010.

### **Conclusiones:**

- Los procesos de microcrédito que sigue la Coac Riobamba, son todos necesarios, pero existe una demora en el tiempo que se le está otorgando al socio este producto.
- Los procesos de microcrédito que viene aplicando la Coac Riobamba Ltda. Sucursal Alausí, están desarrollados con observancia en las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, a más de los procesos propios que se manejan internamente, los cuales están detallados en los respectivos manuales, políticas, procesos de la institución los cuales son necesarios para cumplir con los objetivos y metas institucionales
- La calidad de servicio que brinda la Coac Riobamba Ltda. Sucursal Alausí, en los procesos de microcrédito se refleja en la confianza y el trato que se le brinda al socio, pero en cuanto a la información que se les brinda y las expectativas que se crea en el socio, no se están cumpliendo de manera eficiente, con lo cual afecta la calidad de servicio que la institución desea brindar y es una de las razones para que los socios no vuelvan a acceder al producto.

- La existencia de una demora en procesos de otorgación de microcrédito crea la necesidad de evaluar los mismos, para verificar los posibles cuellos de botellas.
- La calidad de servicio no se refleja en su totalidad en los procesos de microcrédito, ya que desde el momento en que se entrega información al socio hasta el despacho hay una insatisfacción por parte del socio
- No existe una eficiente gestión por parte de los oficiales de crédito en cuanto al tiempo de respuesta a la solicitud de microcrédito
- Para los socios no es tan comprensible la información que se les brinda en cuanto a los requisitos y condiciones para que acceda al microcrédito, por lo tanto esto es un de las razones para que los mismos no accedan al producto que ofrece la institución.
- El tiempo que dura el proceso de microcrédito es de entre 4 a 7 días laborables, siendo que por la naturaleza del microcrédito debería ser de 1 a 3 días laborable como máximo. Esto se debe a la poca agilidad principalmente en los procesos de legalización y despacho de este producto

Con el análisis de la información adquirida se puede detectar que las demoras en los procesos de créditos son los más manifestados, por otro lado los cuellos de botella deben ser detectados a tiempo con una adecuada auditoria de procesos constantes con ello mejorar la calidad del servicio y mantener la confianza y el trato que se le brinda al socio.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.**

La investigación se encuentra orientada dentro del Paradigma Critico Propositivo puesto que tiene que ver con la necesidad que afronta la situación social del país y la provincia.

El paradigma crítico propositivo permite al investigador hacer de su trabajo un compromiso de búsqueda para mejorar la calidad de vida, busca una transformación positiva para nuestra sociedad.

Las empresas, organizaciones, las instituciones al igual que las personas viven en un mundo de cambios permanentes, cada día construyen su realidad es por eso que contar con herramientas actuales de administración, es cambiar los paradigmas en los que se ha venido manejando la cooperativa y buscar que se ponga de manifiesto la eficiencia.

El tema a investigar se enfoca en la necesidad de mejorar el proceso crediticio, el contar con un compendio del proceso crediticio se sustenta con valores éticos como la honestidad, trabajo en equipo, puntualidad, innovación, competencia leal y la búsqueda de la eficiencia empresarial.

### **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.**

Decreto No. 194:

**Rafael Correa Delgado**

**PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA**

#### **CAPITULO QUINTO**

##### **DEL COMITÉ DE CREDITO**

**Artículo 44.-** Cada cooperativa tendrá uno o varios comités de crédito en razón de sus necesidades geográficas y logísticas, cuya integración y atribuciones se establecerán de acuerdo a lo dispuesto en su normativa interna. Estarán integrados por tres miembros, dos de los cuales serán designados por el consejo de administración de entre los funcionarios de la entidad, y por el gerente general de la cooperativa quien lo presidirá. La función de comité será resolver sobre las solicitudes de crédito en el marco de las políticas, niveles y condiciones determinados por el consejo de administración en el reglamento de crédito. Las solicitudes de crédito de los vocales del consejo de administración, de los miembros de los comités, del gerente general, y de los demás funcionarios vinculados de la cooperativa y de

las personas vinculadas de acuerdo a los criterios constantes en la Ley y en la normatividad aprobada por la Junta Bancaria, serán resueltas por el consejo de administración. El informe sobre el estado de dichos créditos será puesto en conocimiento del organismo de control cuando éste lo solicite.

**REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGANICA DE DEFENSA DEL  
CONSUMIDOR PUBLICADA EN EL SUPLEMENTO DEL REGISTRO  
OFICIAL No. 116 DEL 10 DE JULIO DEL 2000.**

**CAPITULO I**

**PRINCIPIOS GENERALES Y DEFINICIONES**

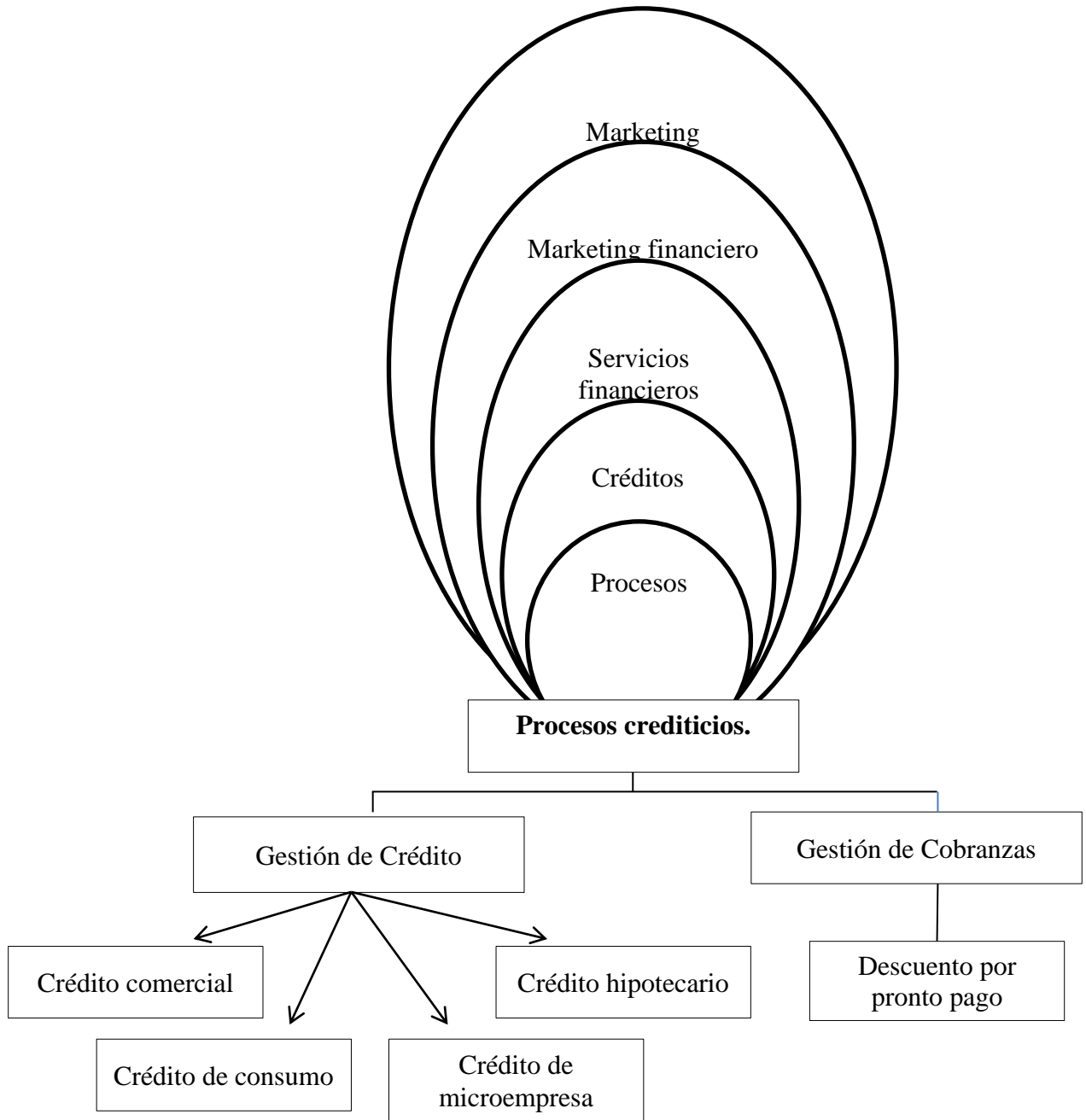
**Art. 1.- CONSUMIDOR.-** De conformidad con los incisos tercero y noveno del Art. 2 de la ley, no serán considerados consumidores aquellas personas naturales o jurídicas que adquieran, utilicen o reciban oferta de bienes o servicios para emplearlos en la explotación de actividades económicas con fines de lucro o, en beneficio de sus clientes o de terceros a quienes ofrezcan bienes o servicios.

**Art. 3.- BIENES Y SERVICIOS DE OPTIMA CALIDAD.-** Para la aplicación de los numerales 2 y 3 del Art. 4 de la ley, se entenderá por bienes y servicios de óptima calidad aquellos que cumplan con las normas de calidad establecidas por el INEN o por el organismo público competente o, en su defecto, por las normas mínimas de calidad internacionales. A falta de las normas indicadas, el bien o servicio deberá cumplir con el objeto para el cual fue fabricado u ofertado.



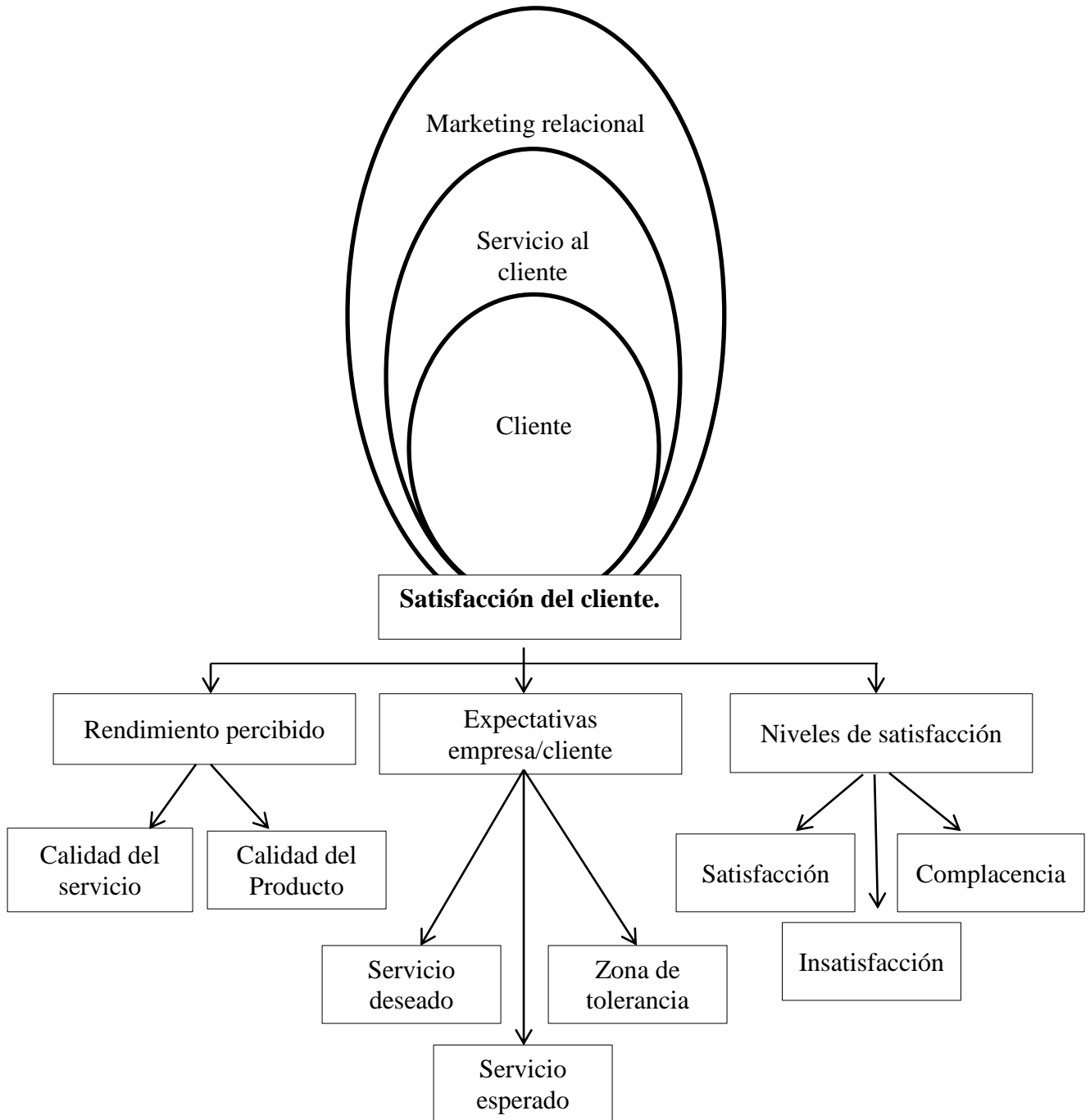
## 2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.

Grafico 1: Categorización variable independiente



Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Investigación

**Grafico 2: Categorización variable dependiente**



Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Investigación

## **Conceptualización.**

### **Marketing.**

Para Céspedes, A. (2005), marketing es un sistema de actividades mercantiles proyectado para planear, establecer precios, promover, y distribuir algo de valor, que satisfaga deseos, tanto de consumidores domésticos como de usuarios industriales.

Según la American Marketing Association, el marketing es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción, y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales. (Kerin, R.; Berkowitz, E.; Hartley, S.; Rudelius, W. 2003).

Kotler, P. & Armstrong, G. (2003), define al marketing como un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor.

El marketing puede ser conceptualizado como un conjunto de procesos diseñados para ofrecer bienes o servicios a individuos con la finalidad de satisfacer sus necesidades y obtener un beneficio para el ofertante.

### **Marketing Financiero.**

Según Bahillo, E.; Galas, C. (2009), menciona que el marketing financiero es el conjunto de actividades que llevan a cabo las entidades financieras para comercializar productos y servicios financieros con el objetivo de obtener el máximo beneficio.

Arias, B. (2011) dice que el marketing financiero es una parte especial de servicios, que se utiliza tanto en la venta de productos, como en la prestación de servicios por parte de las entidades financieras. Esta disciplina ha evolucionado, como consecuencia los cambios acaecidos en el sector financieros tales como la liberación ha internacionalización en materia de regulaciones, incremento notable de la competencia y mayores exigencias por parte del cliente en cuanto a precio y servicio. Obtenido el 17 de abril del 2012, de: <http://www.eoi.es/blogs/bernardoantonioarias/2011/12/23/marketing-estrategico-en-el-sector-bancario-marketing-financiero/>

El marketing financiero, como método institucional consigue su fenomenal perfeccionamiento en fabricaciones o divisiones con un valioso grado de competitividad interna, y esta circunstancia de competitividad no se ha logrado en nuestro procedimiento financiero incluso en una época convenientemente reciente. La circunstancias de competitividad menguada, solo desgarrada hace unos exiguos años, incitaba que la insuperable inconstantes del marketing-mix que la banca conseguía manejar era la comercialización (camino a la inauguración de sucursales) y aún con restricciones administrativas. Obtenido el 17 de abril del 2012, de:

<http://www.bolsahoy.com/financiera/marketing-financiero.html>

Según Ramírez, W. (2007), muestra que marketing financiero/financiera marketing es una parte del marketing de servicios aplicado a la actividad comercial de las entidades (bancos, cajas de ahorro, compañías de seguros, etc.). Obtenido el 18 de abril del 2012, de: <http://books.google.com.ec/books?id=QgcPexrzEh8C&pg=PA84&dq=marketing+financiero+definicion&hl=es&sa=X&ei=8JqPT43iHM31ggfFzIGHBQ&ved=0CD4Q6AEwAg#v=onepage&q=marketing%20financiero%20definicion&f=false>

El marketing financiero es la realización de intercambios de bienes o servicios efectuados por instituciones que efectúan operaciones financieras tales como bancos, cooperativas, compañías de seguros, entre otras. La finalidad de este intercambio es satisfacer una necesidad de ambas partes.

### **Servicios Financieros**

Bahillo, E; Galas, C. (2009) menciona que a veces no es fácil diferenciar claramente entre productos y servicios financieros. En ocasiones las diferencias son evidentes si comparamos un préstamo personal con un servicio de asesoría financiera. Pero no ocurre si siempre, lo que le cliente busca en este préstamo no es producto en sí, sino la satisfacción de una entidad con el dinero obtenido.

En cualquier caso si existe una serie de características que son comunes a los servicios financieros y que no tienen los productos:

Intangibilidad: es la dificultad de ser apreciados por los sentidos o formarse una representación mental de los mismos. Por tanto no se sabe si es caro o barato, o si es de nuestro agrado o no, hasta que no se prueba y se ve el grado de satisfacción que produce.

Imposibilidad de protección por patentes: no se puede patentar el contenido del servicio pero si el nombre que se le da al mismo.

Heterogeneidad: de hecho es difícil diferenciar y comparar un mismo servicio prestado por diferentes entidades salvo por la calidad, el precio, ser el primero en lanzar al mercado o el resultado.

Imposibilidad de apropiación: se adquiere un derecho a utilizar un servicio, como puede ser utilizar un cajero automático, pero no estamos adquiriendo la propiedad de este último.

Imposibilidad de acumulación: los servicios que no se usan se pierden, no se puede almacenar para un momento posterior, si hoy no saco dinero del cajero, mañana mi límite de posibilidad no será el doble.

No separación del servicio de quien lo presta: esto obliga a la distribución directa a través de sucursales, pero dicha característica se está perdiendo mediante el uso de banca electrónica o las tarjetas.

Besley, S. & Brigham, E. (2008), indica que servicios financieros son las funciones que ofrecen las organizaciones que operan en el sector financiero. En general tales organizaciones se dedican a la administración del dinero; las personas que trabajan en las mismas, por ejemplo bancos, compañías de seguros, casas de bolsa, y otras empresas similares, ofrecen sus servicios con el fin de ayudar a las personas a determinar cómo invertir su dinero para lograr ciertas metas, como la compra de una casa, la planeación de su retiro, estabilidad financiera y sustentabilidad. El sector de los servicios financieros es el más grande del mundo. Obtenido el 17 de abril del 2012, de:

<http://books.google.com.ec/books?id=UGQPhsBgDaoC&pg=PA5&dq=que+son+los+servicios+financieros&hl=es&sa=X&ei=ExGPT7CDFOT42gXW7MnrCw&ved=0CFsQ6AEwBQ#v=onepage&q=que%20son%20los%20servicios%20financieros&f=false>

Servicios financieros son aquellos que comprenden todo servicio de esta naturaleza, bien sea servicio de bancos, seguros, valores, factoraje arrendamiento financiero y finanza; así como cualquier otro servicio conexo o auxiliar de un servicio financiero. (UNAM, 2011).  
Obtenido el 18 de marzo del 2012, de:

<http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev/boletin/cont/111/art/art5.htm>

Se entiende como servicios financieros al área de finanzas que se ocupa de proporcionar asesoría en lo concerniente a productos financieros a las personas, organizaciones u otros. Los servicios financieros abarcan a instituciones como bancos, entre otros, planeación financiera personales, inversiones.

### **Créditos.**

Según Alcaide, J. (2006) indica que crédito es un contrato por el cual una entidad financiera pone dinero a disposición del cliente (acreditario o prestaría) hasta un límite señalado y por un plazo determinado percibiendo periódicamente los intereses de las cantidades dispuestas y las comisiones fijadas.

Brachfeld, P. (2009), dice que crédito es la posibilidad de obtener dinero, bienes o servicios sin pagar en el momento de recibirlos a cambio de una promesa de pago realizada por el prestatario de una suma pecuniaria debidamente cuantificada en una fecha en el futuro.  
Obtenido el 17 de abril del 2012, de:

<http://books.google.com.ec/books?id=UH9t9ynIhL0C&pg=PA20&dq=definicion+de+credito&hl=es&sa=X&ei=qdVrT82AApKbtwFR76ypBg&ved=0CDUQ6AEwAA#v=onepage&q=definicion%20de%20credito&f=false>

Crédito proviene del Latín CREDITUM, tener confianza. Es la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, en base a la confianza, a cambio de un valor en el futuro. Jurídicamente el crédito es una promesa de pago entre un deudor y un acreedor. (Anónimo, 2007) Obtenido el 18 de abril del 2012, de: <http://www.slideshare.net/acasasc/el-credito-y-cobranza-unidad-1-63878>

Cecna GTZ, (2002), añade que un acreedor presta cierta cantidad de dinero a un deudor por la garantía o confianza, en la posibilidad, voluntad y solvencia de que cumpla en el plazo así mismo menciona que la función del crédito es poner a disposición de las personas físicas o jurídicas, dedicadas a actividades de producción, distribución y consumo, el capital solicitado, requiriendo que este capital encuentre un empleo productivo. Generar un beneficio, tanto para el acreditado, permitiéndole proyectar el crecimiento de su negocio, como para el acreditante, por las utilidades que obtiene al prestar el dinero y cobrar intereses. Obtenido el 18 de abril del 2012, de:

<http://www.infomipyme.com/Docs/NI/Offline/administracion%20de%20credito/administraciondelcreditoparte1.pdf>

Del Valle, E. (2006), menciona que la confianza es la base del crédito, aunque al mismo tiempo implica un riesgo, el crédito sin la confianza es inconcebible, crédito es confianza. La operación del crédito puede definirse como la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en el futuro. Hay crédito siempre que exista un contrato a término verbal o escrito; esto es un contrato que engendre obligaciones por eso en su aceptación jurídica el crédito es una promesa de pago que establece un vínculo jurídico entre el deudor y el acreedor. Obtenido el 17 de abril del 2012, de:

[http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito\\_cobranza.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf)

La palabra crédito conlleva elementos como creer, tener confianza, es decir, entra en un plano moral para manifestar buena reputación, confianza en que es considerada una persona en un ambiente social expresada en su buena conducta. La confianza en la posibilidad, voluntad y solvencia de un deudor se refiere al cumplimiento de una obligación con el acreedor en un plazo determinado.

## **Procesos**

Toledo, (2002), dice que la palabra proceso proviene viene del latín processus, que significa avance y progreso. Un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas que se caracterizan por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y tareas particulares que implican valor añadido, con miras a obtener ciertos resultados. Proceso no es lo mismo que procedimiento un procedimiento es un conjunto de reglas e instrucciones que determinan la manera de proceder o de obrar para conseguir un resultado. Un proceso define qué es lo que se hace, y un procedimiento como hacerlo. Obtenido el 14 de Marzo del 2012, de:

<http://www.chospab.es/calidad/archivos/Documentos/Gestiondeprocesos.pdf>

Camacho, R. (2012), menciona que proceso es el conjunto de actividades o tareas, mutuamente relacionadas entre sí que admite elementos de entrada durante su desarrollo ya sea al inicio o a lo largo del mismo, los cuales se administran, regulan o autorregulan bajo modelos de gestión particulares para obtener elementos de salida o resultados esperados . Las entradas al proceso pueden ser iniciales o intermedias. Asimismo, los resultados o salidas a lo largo del proceso pueden ser intermedios o finales. La presencia e interacción de los elementos que lo componen conforman un sistema de trabajo, al cual puede denominarse sistema de gestión del proceso. Obtenido el 15 de marzo del 2012, de: <http://blog.pucp.edu.pe/item/19744/que-es-un-proceso-definicion-y-elementos>

Se denomina proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Si bien es un término que tiende a remitir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también puede tener relación con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea. Entonces, cuando hablamos de procesos podemos estar refiriéndonos a una de múltiples cosas. Obtenido el 16 de marzo del 2012, de:

<http://www.definicionabc.com/general/proceso.php>



Procesos es un conjunto de acciones que una organización lleva a cabo hacia un determinado fin. Cada una de esas tareas debe ser administrada con la debida atención para conseguir el resultado esperado por la empresa.

### **Procesos Crediticios.**

Según Dino, C. (2007), el proceso crediticio es el conjunto de etapas que organizan las actividades de la institución en torno a un crédito, abarca todo el “ciclo de vida” del mismo, desde antes del contacto inicial con el cliente o beneficiario, hasta el cobro total o parcial de las acreencias. Obtenido el 18 de marzo del 2012, de: <http://www.slideshare.net/profesoradino/evaluacion-de-riesgo>

El proceso del crédito es anterior al de la cobranza, pero por el conjunto de operaciones estas funciones son complementarias y entrelazadas por un proceso integral que permite unir las a una sola función; de allí nace que para operaciones homogéneas debe existir una sola unidad operativa. Por tal razón la conjunción de ambas actividades en un solo grupo operativo resulta recomendable manejarlas, es decir dirigir el crédito y la cobranza bajo la responsabilidad de una sola persona y con una estructura orgánica ya definida desde el inicio de las actividades. Obtenido el 22 de marzo del 2012, de: <http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/02/organizacioncreditocobranza.html>

Proceso crediticio es un conjunto de actividades de trabajo ordenadas y relacionadas entre sí con la finalidad de gestionar un crédito desde antes de la otorgación hasta después de la gestión de cobranza al cliente.

### **Gestión de Créditos.**

Brachfeld Montaña, P. (2009), define como un conjunto de técnicas financieras, comerciales y jurídicas que gracias a una organización especializada, concurren a acelerar el cobro de las cuentas de clientes, haciendo que se respeten las condiciones de pago contractuales y preservando los márgenes de beneficio de la empresa. Al mismo tiempo coadyuva al intercambio de las cifras de ventas. Obtenido el 15 de marzo del 2012, de:

<http://books.google.com.ec/books?id=UH9t9ynIhL0C&printsec=frontcover&dq=gestion+d e+credito&hl=es&sa=X&ei=ldRjT72OC6a22gWEpZXLCA&ved=0CDYQ6AEwAA#v=onepage&q=gestion%20de%20credito&f=false>

Guzmán, L. (2010), menciona que la gestión de crédito es un término utilizado para identificar las funciones de contabilidad generalmente llevadas a cabo bajo el paraguas de las cuentas por cobrar. Esencialmente, este conjunto de procesos de calificación implica el otorgamiento de crédito a un cliente, los monitores de la recepción y registro de los pagos de las facturas pendientes, el inicio de los procedimientos de recolección, y la resolución de conflictos o consultas respecto de los cargos en una factura del cliente. Cuando funciona de manera eficiente, la gestión de crédito sirve como un excelente medio para el negocio para seguir siendo estables. Obtenido el 20 de marzo del 2012, de: <http://lular.es/a/finanzas/2010/10/Que-es-la-Gestion-de-Credito.html>

Gestión es el poder concebir nuevas ideas, desarrollarlas y llevarlas a cabo dentro del tiempo y con los recursos previamente asignados. De esta definición diremos entonces que gestión de créditos tiene que ver con la decisión de implementar un sistema de créditos considerando y evaluando los medios para que la empresa pueda recuperar sus inversiones de acuerdo a una aplicación racional de las técnicas que se encuentran para ello. (2010). Obtenido el 20 de marzo de 2012, de:

<http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/principiosgestiondecritos.html>

Gestión de créditos es el desarrollo de un sistema que incluye métodos financieros y comerciales mediante los cuales una determinada empresa procede a la otorgación de un crédito y su debida recuperación de manera eficiente para que la empresa siga siendo sólida.

### **Gestión de Cobranzas.**

Iglesias, M. (2003), explica que la cobranza es la operación comercial mediante la cual un REMITENTE, generalmente un Banco, actuando por cuenta, orden y riesgo de un cliente (el GIRADOR); por regla general; por intermedio de otro banco COBRADOR tramita el cobro de valores ante un deudor (el GIRADO) sin más compromiso, ni responsabilidad que ejecutar las instrucciones de su MANDANTE (o su cliente o girador). Obtenido el 20 de marzo del 2012, de: <http://www.primeralexportacion.com.ar/documentos-tecnicos/242-cobranza.html>

Portas, N. (2003) dice que la operación básica de cobranza puede conceptualizarse como el conjunto de operaciones necesarias para transformar un activo exigible - documentado o no - (Créditos) en un activo líquido (Disponibilidades). Comienza con la existencia de un derecho representado en una cuenta o un documento a cobrar, y trae como resultado el ingreso de dinero o algún título representativo de dinero - cheque u orden de pago.

También se interpreta como Cobranza a la documentación de un crédito que ya existe. Se trata de un crédito en cuenta corriente que es cancelado por el deudor mediante un pagaré. Si bien aquí el cobro no es definitivo, pues se sigue teniendo un crédito y aún no se ha percibido el dinero, las características de la gestión emprendida son de similar importancia a las que se requieren para lograr el cobro en dinero. Obtenido el 20 de abril del 2012, de: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/pagoycobra.htm>

Pérez, G. (n.d.), define cobranza como aquel servicio que presta un banco a sus clientes y corresponsales para tramitar según instrucciones, el cobro y/o la aceptación de documentos financieros y/o comerciales. Otra definición explica la cobranza como un servicio bancario de manejo de documentos sobre la base de instrucciones recibidas. Obtenido el 18 de abril del 2012, de: <http://www.centrodeconocimiento.com/Mecapago/cobranza.htm>

Cobranzas se conceptúa como una operación que se realiza comúnmente entre un deudor y un acreedor. Es decir, es una obligación que fue fijada en un plazo determinado por el cual

el acreedor debe recuperar cierta cantidad de dinero ya sea líquido o algún tipo representativo de dinero por el deudor.

### **Créditos comerciales**

Según Lira, P. (2009), explica que créditos comerciales son los destinados a financiar producción y comercialización de bienes y servicios para montos mayores a USD 30000 o su equivalente en moneda nacional. Se consideran dentro de esta definición a créditos otorgados a empresas a través de tarjetas de crédito y operaciones de arrendamiento financiero. Obtenido el 20 de marzo del 2012, de: [http://www.uss.edu.pe/jovemp/pdf/LIBRO\\_FINANZAS.pdf](http://www.uss.edu.pe/jovemp/pdf/LIBRO_FINANZAS.pdf)

El crédito comercial nació hace siglos con la necesidad que ya tuvieron los primeros mercaderes de la historia de vender mercancías a compradores que carecían de dinero contante y sonante. En la actualidad el crédito a clientes se ha extendido como práctica habitual para la comercialización de bienes y servicios. Por consiguiente el crédito comercial es la venta de bienes o servicios mediante un acuerdo entre proveedor y cliente de aplazar el pago del intercambio comercial a una fecha determinada en el futuro. (Profit Editorial, 2009). Obtenido el 20 de marzo del 2012, de: [http://books.google.com.ec/books?id=uhsDd4BxgtEC&dq=definicion+de+credito+comercial&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](http://books.google.com.ec/books?id=uhsDd4BxgtEC&dq=definicion+de+credito+comercial&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Son aquellos 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 a los señalados en el párrafo anterior. (Egúsqiza Economistas, 2008), Obtenido el 21 de marzo del 2012, de: <http://consultasfinancierasypresariales.blogspot.com/2008/02/creditos-comerciales-microempresas-de.html>

Créditos comerciales puede conceptualizarse como un préstamo otorgado a personas naturales o jurídicas dirigidas a financiar actividades comerciales o de producción de un bien o servicio fijado en un determinado tiempo.

### **Créditos a la Microempresa (MES):**

Bajo este rubro se encuentran los créditos otorgados a personas o empresas que reúnan las siguientes características:

- Montos en activos sin considerar inmuebles, menores o iguales a USD 20000 o su equivalente en moneda nacional.
- Deudas en todo el sistema financiero no mayores a USD 30000 o su equivalente en moneda nacional.

Obtenido el 20 de abril del 2012, de:

[http://www.uss.edu.pe/jovemp/pdf/LIBRO\\_FINANZAS.pdf](http://www.uss.edu.pe/jovemp/pdf/LIBRO_FINANZAS.pdf)

Son aquellos créditos directos o indirectos otorgados a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de actividades de producción, comercio o prestación de servicios. También se consideran dentro de esta definición los créditos otorgados a las MES, sean personas naturales o jurídicas, a través de tarjetas de crédito, operaciones de arrendamiento financiero u otras formas de financiamiento que tuvieran fines similares a los señalados en los párrafos anteriores. (Egúsquiza Economistas, 2008), Obtenido el 21 de marzo del 2012, de:

<http://consultasfinancierasypresarias.blogspot.com/2008/02/crditos-comerciales-microempresas-de.html>

Son préstamos pequeños realizados a prestatarios de recursos no muy altos y a dueños de pequeñas empresas, los microcréditos posibilitan que personas que no tienen recursos suficientes puedan financiar su proyecto laboral y que le reviertan unos ingresos. (Karla,

2008). Obtenido el 20 de abril del 2012, de: <http://www.slideshare.net/karla.e/microcredito-presentation>

Créditos a la microempresa se conceptualiza como aquellos préstamos destinados a financiar operaciones o proyectos de pequeñas empresas ya sea de personas naturales o jurídicas. Asimismo en esta clasificación se encuentra las operaciones realizadas a través de tarjetas de crédito de igual manera para pequeñas empresas.

### **Créditos de consumo**

Representan apoyo financiero otorgado a personas naturales a fin de atender necesidades en bienes y servicios no relacionados con una actividad empresarial. Se clasifican por el destino, siendo estos “créditos de libre disponibilidad”, “crédito automotriz” y “tarjetas de crédito”. (Lira, P. 2009). Obtenido el 18 de abril del 2012, de: [http://www.uss.edu.pe/jovemp/pdf/LIBRO\\_FINANZAS.pdf](http://www.uss.edu.pe/jovemp/pdf/LIBRO_FINANZAS.pdf)

Kratzer, C. (2005), indica que un consumidor pide prestada cierta suma de dinero de una persona o compañía que se dedica a otorgar préstamos, tales como una cooperativa de crédito, un banco o una institución de préstamo y ahorros. Un préstamo al consumidor puede estar garantizado por un artículo como un vehículo o muebles, o puede ser un préstamo sin garantía, cuando se basa en la firma del prestatario. El préstamo se puede pagar a plazos o en una suma global – principal e intereses. Esta clase de préstamos generalmente se paga a plazos regulares. Obtenido el 18 de abril del 2012, de: [http://nmhomeofmyown.org/espanol/administre\\_dinero/credito/cred\\_pdf/ClasesCred.pdf](http://nmhomeofmyown.org/espanol/administre_dinero/credito/cred_pdf/ClasesCred.pdf)

Rosales, R. (2008), menciona que créditos de consumo son créditos otorgados a personas naturales destinados a financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de obligaciones y servicios personales, cuya fuente principal de ingresos provenga de salarios,

remuneraciones por consultorías, rentas, alquileres, intereses por depósitos, rendimiento de inversiones, jubilaciones, entre otros. Obtenido el 17 de abril del 2012, de: [idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1710762](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1710762)

Crédito de consumo es la prestación de una cierta cantidad de dinero por una institución financiera, la misma que está destinada a financiar necesidades de consumo ya sea de bienes o servicios. Esta prestación está respaldada por una garantía de artículos personales y su fuente principal serán sus ingresos tales como salario, arriendos, entre otros.

### **Créditos hipotecarios.**

Sin lugar a dudas es uno de los créditos más importantes en nuestra vida. Para la adquisición de una casa o departamento, deberás observar todos los aspectos que hemos mencionado en esta sección y posteriormente aplazar tus necesidades sobre el bien inmueble, tu capacidad de endeudamiento y las condiciones que cada institución otorga.

Hoy en día podemos encontrar gran variedad de productos hipotecarios, de acuerdo a nuestras necesidades particulares. Considera que casi todas las Instituciones te solicitarán un porcentaje del valor del inmueble, lo que se denomina como enganche, que puede ser a partir del 10% en adelante y varía según la institución financiera con la que se esté negociando el crédito. También existen en el mercado créditos en preventa, con la ventaja de que no se requiere un enganche. (Anónimo, n.d.) Obtenido el 20 de marzo del 2012, de: <http://finanzaspracticas.com.mx/1693-Tipos-de-Credito.note.aspx>

Los Créditos Hipotecarios son aquellos que se otorgan para la compra de una vivienda, terreno, construcción o ampliación de una propiedad a cambio de una hipoteca sobre el bien que se está adquiriendo, en algunos casos se suele poner alguna segunda propiedad como garantía si el monto solicitado supera la capacidad de pago que puede demostrar el solicitante del crédito.

Este tipo de crédito suele utilizarse para montos de dinero y plazos elevados, por ejemplo 40.000 dólares a 20 años, incluso para montos pequeños que superen el monto o plazo de un crédito personal. Obtenido el 20 de marzo del 2012, de: [http://www.citycredito.com/creditos\\_hipotecarios.html](http://www.citycredito.com/creditos_hipotecarios.html)

Créditos hipotecarios, son prestaciones destinadas para la adquisición de bienes inmuebles tales como una casa, terreno, construcciones, entre otras. Como garantía para este tipo de créditos se podrá destinar otro bien inmueble. Este préstamo es utilizado para montos elevados y plazos de pago extensos.

### **Descuento por pronto pago.**

Pimentel, A. (2002), indica que el descuento por pronto pago corresponde a las deducciones que los comerciantes hacen a sus clientes cuando pagan de contado una cantidad determinada. En nuestro medio mercantil existe un pago al que se llama pago comercial. En contratos de pago comercial, el vendedor concede al comprador un plazo de treinta días que se cuenta, a partir de la fecha de recibo de la mercancía para cubrir el precio. El vendedor puede, en tales circunstancias ofrecer un descuento por pronto pago si el comprador paga antes de que concluya ese plazo. Obtenido el 22 de marzo del 2012, de: <http://books.google.com.ec/books?id=SLDMwkEGPq8C&pg=PA115&dq=cobranzas&hl=es&sa=X&ei=fiBtT5S8EsOftwfFoZjXBw&ved=0CDgQ6AEwAA#v=onepage&q=cobranzas&f=false>

Beafound, R. (n.d.) dice en lo que se refiere a los descuentos por pronto pago, éstos constituyen rebajas que se hacen al pago de cuentas por cobrar por pagarlas antes de vencimiento, en un plazo previamente fijado por el acreedor y en las condiciones de la venta a crédito. Esto significa que el deudor pagará menos cantidad de dinero por el valor de una factura que está sujeta a descuento por pronto pago. Las condiciones de pago fijadas en una factura, normalmente, se representan mediante una simbología que expresa el porcentaje que se descuenta por pagar en el plazo fijado para el descuento y el plazo



máximo concedido para cancelar el total de la factura. Obtenido el 18 de abril del 2012, de: <http://www.monografias.com/trabajos32/gerencia-creditos/gerencia-creditos2.shtml>

Descuento por pronto pago se puede conceptualizar como una rebaja a la cuenta por cobrar. Estos descuentos se dan cuando el deudor pago su cuenta antes de que se venciera el plazo indicado por el acreedor, de esta manera se reduce la cantidad de la deuda.

### **Marketing Relacional.**

Según Alet, J. (2001), menciona al marketing relacional partiendo por la definición tradicional de Kótlar, es un proceso social y de gestión a través del cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo, e intercambiando productos, bienes y servicios de valor para otros.

La relación con los clientes es aquí el concepto clave. La atención al establecimiento, mantenimiento y mejora de la relación con los clientes, aporta un enfoque completamente distinto al marketing sobre la importancia de los clientes actuales frente a la consecución de nuevos clientes. Aspectos como participación de mercado o volumen de ventas dejan paso a la atención a la tasa de retención de clientes, el margen por cliente, la vida media de un cliente y, en definitiva, su valor para la empresa. Obtenido el 18 de abril del 2012.

Faus, M. (2004), indica que Marketing Relacional es la gestión estratégica de relaciones de colaboración con clientes y otros actores, con el objetivo de crear y distribuir valor de forma equitativa.

Gestión estratégica significa horizonte temporal y orientación a la eficacia. Implica el propósito de modificar, en la experiencia de la relación, las funciones de marketing y la organización de la cadena de valor interna y externa de la empresa.

Que estas relaciones sean de colaboración, significa optar por unas relaciones basadas en confianza, el compromiso y la contribución.

Según Rivera, J. (2007), dice que el marketing relacional consiste básicamente en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes, buscando lograr los máximos ingresos por el cliente. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos que permita conocer sus necesidades y mantener

la evolución del producto a lo largo del tiempo. Obtenido el 18 de abril de 2012, de: [http://books.google.com.ec/books?id=NTR1DkBBIW8C&pg=PA43&dq=marketing+relacional&hl=es&sa=X&ei=sdhoT6H9McSOsAKD6p2\\_Cg&ved=0CD8Q6AEwAjkK#v=onepage&q=marketing%20relacional&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=NTR1DkBBIW8C&pg=PA43&dq=marketing+relacional&hl=es&sa=X&ei=sdhoT6H9McSOsAKD6p2_Cg&ved=0CD8Q6AEwAjkK#v=onepage&q=marketing%20relacional&f=false)

El Marketing relacional está enfocado directamente a las relaciones que mantienen las organizaciones con sus clientes, es decir, la empresa buscara fortalecer su relación ofreciendo los mejores beneficios y un buen servicio al cliente con la finalidad de conseguir la fidelidad del cliente y por ende conseguir las mejores ganancias por la empresa.

### **Servicio al cliente.**

Ayala, J. & MIBA. (2010), dice que servicio al cliente es cualquier tipo de intervención que se lleve a cabo entre un representante de una compañía y un cliente. Este contacto puede ser: Personal, por teléfono, por correo. Éste es uno de los factores más importantes para determinar el éxito de una compañía, un cliente satisfecho regresa y refiere a otras personas. Obtenido el 19 de abril del 2012, de: <http://ponce.inter.edu/html/retencion/Taller%20de%20Servicio%20al%20Cliente.pdf>

Según Plaza, M. (2003), indica que cada día es más difícil de satisfacer a los clientes solamente atreves de la calidad interna, relacionada con aspectos técnicos del producto; es necesario que éste vaya acompañado del más alto nivel de la calidad del servicio. Definiremos el servicio como el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. Obtenido el 20 de abril de 2012, de: [http://books.google.com.ec/books?id=qdb5ZIsqj\\_4C&pg=PA109&dq=definicion+de+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ei=P91oT5b4J6W4sQKSs7zmCw&ved=0CFAQ6AEwBg#v=onepage&q=definicion%20de%20servicio%20al%20cliente&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=qdb5ZIsqj_4C&pg=PA109&dq=definicion+de+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ei=P91oT5b4J6W4sQKSs7zmCw&ved=0CFAQ6AEwBg#v=onepage&q=definicion%20de%20servicio%20al%20cliente&f=false)

Luque, A. (2009), dice que el servicio al cliente es un proceso logístico que abarca una variada gama de funciones, desde el suministro de materias primas, su transformación y, finalmente, la disposición, distribución y entrega del producto terminado a quien lo

demanda. En esta etapa predomina la optimización de los beneficios de la logística, con la introducción de un nuevo criterio calificativo. Este es uno de los puntos sobre los que las empresas entablan una lucha sin cuartel. Más allá de la noción cuantitativa de la competencia, la empresa puede crecer cuando aporta un servicio de calidad, sin comprometer su flujo de caja. Obtenido el 20 de abril del 2012, de: [www.egrupos.net/cgi-bin/eGruposDMime.cgi?...qlhhyCYTShfb7](http://www.egrupos.net/cgi-bin/eGruposDMime.cgi?...qlhhyCYTShfb7)

Dominguez, H. (2006), menciona que el servicio al cliente significa proporcionar asistencia a los clientes, de tal forma que esto redunde en un mayor grado de satisfacción y que además sea concordante con su objetivo. Se fundamenta el servicio al cliente en la preocupación constante de las preferencias de los clientes, tanto en el nivel de interacción con ellos, como en el diseño de los escenarios apropiados en los cuales se presta el servicio.

El servicio al cliente se puede conceptualizar como cualquier contacto entre un representante de la empresa y el cliente. Este contacto se realiza con la finalidad de presentar asistencia al cliente ofreciéndole soluciones a sus necesidades con el objeto de satisfacer al cliente.

### **Cliente.**

Tracy, B. (2001) indica que cliente es alguien que depende de usted para la satisfacción de sus necesidades o alguien de quien usted depende para la satisfacción de sus necesidades. Según esta definición, su jefe es su cliente; sus compañeros de trabajo son sus clientes; su personal son sus clientes y por supuesto la gente que compra sus productos y servicios son sus clientes. Todos dependemos de alguien para algo. Todos somos clientes de todos. Obtenido el 21 de abril del 2012, de:

<http://books.google.com.ec/books?id=4RWYyCRhL24C&pg=PA69&dq=definicion+de+cliente&hl=es&sa=X&ei=mpliT->

[KlIebe2AWVlp2yAQ&ved=0CDcQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=4RWYyCRhL24C&pg=PA69&dq=definicion+de+cliente&hl=es&sa=X&ei=mpliT-KlIebe2AWVlp2yAQ&ved=0CDcQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false)

Pujol, B. (1999), indica 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 en el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante para la compañía.

Freemantle, D. (1999) explica que se puede definir a un cliente como una persona con quien usted está tratando en el momento y a quien está intentando ayudar. Esta ayuda podría tener diferentes formas, como asesoría de ventas, información de marketing o cualquier otra actividad relacionada con las necesidades específicas de un cliente dentro de su área general de operaciones. Obtenido el 20 de abril del 2012, de: <http://books.google.com.ec/books?id=C63Xwot6jg0C&pg=PA27&dq=definicion+de+cliente&hl=es&sa=X&ei=mpliT-KlIebe2AWVlp2yAQ&ved=0CGwQ6AEwCQ#v=onepage&q=definicion%20de%20cliente&f=false>

Un cliente es la persona quien depende de otra para la satisfacción de sus necesidades, este puede ser un comprador quien compra un producto, un usuario el sujeto que usa un servicio o un consumidor la persona que consume un producto o servicio.

### **Satisfacción del cliente.**

Kotler, P. ( 2001), explica que la satisfacción es el nivel del estado de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado, que se percibe de un producto con sus expectativas. El nivel de satisfacción es una función de la diferencia entre rendimiento percibido y las expectativas. Obtenido el 21 de marzo de 2012, de: <http://www.exactumsolution.com/pdf/pdf3.pdf>

Díaz, J. ( 2008), indica que la gestión de la satisfacción del cliente merece una atenta reflexión y un replanteamiento de lo que en realidad implica retener a ese cliente. Si se examinan constantemente los puntos críticos de la gestión del servicio, si se perfeccionan mes a mes y año tras año los mecanismos de fidelización, los gerentes verán que la gestión

hacia la plena satisfacción resulta menos compleja de lo que parece. Obtenido el 20 de abril del 2012, de:

[http://www.degerencia.com/articulo/de\\_la\\_atencion\\_a\\_la\\_satisfaccion\\_del\\_cliente](http://www.degerencia.com/articulo/de_la_atencion_a_la_satisfaccion_del_cliente)

Según Vavra, Terry G.(2003), menciona que la satisfacción es una respuesta emocional del cliente ante la evaluación de la discrepancia percibida entre su experiencia previa/expectativas de nuestro producto y organización y el verdadero rendimiento experimentado una vez establecido el contacto con nuestra organización, una vez que ha probado nuestro producto. Creemos que la satisfacción de los clientes influirá en sus futuras relaciones con nuestra organización (ganas de volver a comprar, interés en recomendarnos, deseo de comprar nuestro producto sin tener que buscar un proveedor que venda más barato). Obtenido el 19 de abril del 2012, de:  
<http://books.google.com.ec/books?id=HGy1eJxZVJkC&pg=PA25&dq=definicion+de+satisfaccion+del+cliente&hl=es&sa=X&ei=kK9oT8SiIcb5sQLXnZyICQ&ved=0CD0Q6AEwAg#v=onepage&q=definicion%20de%20satisfaccion%20del%20cliente&f=false>

La satisfacción del cliente es el resultado emocional o rendimiento que percibe el cliente después de haber adquirido un determinado producto o servicio en comparación con las expectativas que obtuvo del mismo.

### **Rendimiento Percibido.**

De Andrés, J. (2008), dice que la percepción se refiere a cómo valoran los clientes la calidad del servicio y su grado de satisfacción. Toda percepción esta siempre relacionada con la expectativa del servicio que el cliente tiene. Estas expectativas son dinámicas, luego su evaluación varía a lo largo del tiempo y de una persona a otra. Las percepciones se centran en la calidad y satisfacción del servicio, no en como tendría que ser este.

Según Thompson, I. (2005), dice que el Rendimiento Percibido se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que

obtuvo en el producto o servicio que adquirió. Obtenido el 21 de abril del 2012, de: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

Para Medel, A. (2009) rendimiento percibido se refiere al desempeño que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Obtenido el 22 de marzo del 2012, de: <http://www.slideshare.net/andresmedel/satisfaccin-al-cliente-y-medicin-de-la-calidad>

Rendimiento percibido es el resultado después de haber adquirido el producto, es decir la valoración de la calidad del servicio o el desempeño obtenido una vez que compro y consumió el bien o servicio.

### **Expectativas Cliente.**

Douglas, K. & Bateson, J. (2002), menciona que las expectativas son el punto de referencia que sirve para comparar los encuentros, del presente y del futuro, de los servicios. No obstante este escenario relativamente sencillo resulta un poco más complejo cuando consideramos que existe, cuanto menos tres tipos distintos de expectativas.

El servicio pronosticado es una expectativa probable, que refleja el grado de servicio que los clientes piensan que probablemente recibirán. El servicio deseado es una expectativa ideal que refleja lo que los clientes quieren, de hecho en comparación con el servicio pronosticado, que es aquello que probablemente ocurrirá. El servicio adecuado es la expectativa mínima tolerable y refleja el grado del servicio que el cliente está dispuesto a aceptar. El servicio adecuado se basa en las experiencias o normas que se van desarrollando con el transcurso del tiempo.

Según Harb, J. (n.d.), indica la siguiente definición de expectativas de clientes:

- Lo más probable que suceda
- Suposición centrada en el futuro
- Cierta conocimiento de lo que va a pasar.
- Algo conocido con un resultado esperado.

- No es sorpresa, pues es algo que ya conoces.
- Tiene que haber una ganancia ya que de lo contrario no hay interés por la ganancia.

Obtenido el 18 de abril de 2012, de: [www.kiiol.com/uploads/noticias/expectativas.pps](http://www.kiiol.com/uploads/noticias/expectativas.pps)

Según Arturo, L. (2006), dice que expectativa, es lo que uno espera; por lo tanto las expectativas del cliente quiere decir "lo que el cliente espera de nuestro producto". Debemos elaborar productos que no solo cubran las expectativas mínimas del cliente, sino darles más de lo que esperan.

El cliente después de adquirir nuestro producto puede encontrarse en tres posiciones:

1 Que el producto le parezca "caro".

2 Que el producto le parezca "justo o equitativo".

3 Que el producto le parezca "barato".

Obtenido el 18 de abril del 2012, de:

<http://marketingdirectoupn.espacioblog.com/post/2006/05/05/unidad-4-aque-significa-satisfacer-expectativas-del>

Las expectativas del cliente se refieren a supuestos centrados en el futuro, es decir lo que el cliente espera recibir con un bien o servicio. Es importante analizar las expectativas de los clientes ya que estas ayudaran a hacer productos que satisfagan de una mejor manera sus necesidades.

### **Niveles de Satisfacción.**

El nivel de satisfacción de una persona es el resultado de comparar su percepción de los beneficios de un producto en relación con las expectativas de beneficios a recibir del mismo. (Vértice, 2010). Obtenido el 19 de abril del 2012, de: [http://books.google.com.ec/books?id=SMcDP4U5z\\_AC&pg=PA77&dq=expectativas+del+](http://books.google.com.ec/books?id=SMcDP4U5z_AC&pg=PA77&dq=expectativas+del+)

cliente&hl=es&sa=X&ei=grJsT5qoJYiCtgf11ZmyBg&ved=0CEcQ6AEwBDgK#v=onepage&q=expectativas%20del%20cliente&f=false

Thompson, I. (2005) menciona que luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- **Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- **Complacencia:** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Obtenido el 19 de marzo del 2012, de:

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

Según Gómez, I. (2004), dice que el nivel de satisfacción está referido a la percepción del cliente que tiene en su mente en cuanto al contacto personal, a la calidad del servicio prestado, a las expectativas del cliente, cuanto espera y cuanto recibe y que puntajes le da a ,o que recibe. En estas evaluaciones hay que tener presente cuanto peso le da cada cliente a cada atributo. Obtenido el 19 de abril del 2012, de:  
<http://www.gestiopolis.com/canales3/mar/focclientes.htm>

Nivel de satisfacción es un resultado que se obtiene una vez que ha adquirido o consumido un determinado producto o servicio. Este resultado puede variar dependiendo del desempeño que recibió por parte del bien.

### **Calidad del Producto**

Lovelock, C. & Wirtz, J. (2009), considera la calidad como una variable precisa y medible; plantea que las diferencias en la calidad reflejan en las diferencias en la cantidad de un ingrediente o atributo que posee el producto. Debido a que esta expectativa es totalmente perspectiva es totalmente objetiva, no toma en cuenta las discrepancias en los gustos,



necesidades y preferencias de los clientes individuales (o incluso de segmentos completos de mercado).

Camisón, C. (2009), sugiere que la calidad ha de estar presente en todas las fases de su ciclo de vida, desde el diseño hasta el servicio postventa. Para optimizar la creación de valor para el cliente, la empresa debe decidir anticipadamente qué calidad del producto planificar, lograr y transmitir al cliente. Por consiguiente, debe identificar a través de la investigación del mercado las características que el producto debe reunir para satisfacer los requisitos de los clientes (calidad como aptitud para el uso). Obtenido el 19 de abril del 2012, de: <http://www.mailxmail.com/curso-conceptos-calidad-enfoques-gestion/dimensiones-calidad-producto>

### **Calidad en el Servicio.**

Bolaños, R. (2005), indica que calidad del servicio es satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances. La mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes se logra evitando sorpresas desagradables a los clientes por fallas en el servicio y sorprendiendo favorablemente a los clientes cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para rebasar sus expectativas. Obtenido el 19 de abril del 2012, de: <http://www.gestiopolis.com/canales5/emp/pymecommx/35.htm>

Fernández, J. (2009) dice que calidad en el servicio es el grado en el que el servicio satisface las necesidades o requerimientos del consumidor, y en lo posible excederlos, lo que implica hacer las cosas necesarias bien y a la primera, con actitud positiva y espíritu de servicio. Obtenido el 19 de abril del 2012, de:

<http://www.slideshare.net/jcfdezmxvtas/calidad-en-el-servicio-presentation-960207>

Para Ruiz, C. (2001), la calidad del servicio ha sido descrita como una forma de actitud relacionada pero no equivalente con la satisfacción, donde el cliente compra sus expectativas con lo que recibe una vez que ha llevado a cabo la transacción. Al cliente le resulta más difícil valorar la calidad relacionada con el servicio debido a la intangibilidad del mismo. Por eso la evaluación debe resultar de la comparación de las expectativas del desempeño del servicio percibido, fijándose para ello tanto en el resultado del proceso, como en la forma en la que se desarrolla el mismo. Obtenido el 19 de abril del 2012, de: <http://www.ciberconta.unizar.es/leccion/calidadserv/100.HTM>

Calidad del servicio se puede conceptualizar como el grado de satisfacción que genera un cliente en cuanto a un beneficio que ofrece una persona natural o jurídica, estos beneficios son esencialmente intangibles. Es lo que una persona obtiene de un servicio y por lo que está dispuesto a pagar.

### **Servicio esperado, adecuado.**

De Andrés, J. (2008), menciona que servicio esperado es la imagen que tiene el cliente antes de que tenga lugar al servicio que solicita. Los usuarios, que son realistas comprenden que las empresas no pueden proporcionar el nivel de exigencia que ellos demandan, por lo que tienen un nivel limitado de expectativas que se conoce como servicio adecuado, que es un nivel mínimo de servicio que los clientes aceptan sin sentirse insatisfechos.

Según Gosso, F. (2008) indica que son los elementos que pretende el cliente que tengan un servicio. Este nivel de expectativa está ligado a nivel de estándar de servicio que ofrezca el mercado. Por ejemplo que la habitación tenga cama, agua caliente y servicio de limpieza. Obtenido el 19 de abril del 2012, de:

<http://books.google.com.ec/books?id=f0th8fk8lgsC&printsec=frontcover&dq=satisfaccion&hl=es&sa=X&ei=s99rT8Ea0IS2B4q1II4G&ved=0CDgQ6AEwAg#v=onepage&q=satisfaccion&f=false>

Potón, H. (2009), dice que el Servicio Adecuado es el nivel de servicio que el cliente puede aceptar. Esto significa que a pesar que los clientes esperan alcanzar un servicio ajustado a

sus deseos, reconocen que existen ciertos factores que no siempre hacen posible lograrlo y aceptan hasta un cierto nivel mínimo de desempeño. Obtenido el 19 de abril de 2012, de: <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/coeptum/article/viewArticle/240/597>

El servicio esperado es un nivel de aceptación pero no de satisfacción, es decir cuando un cliente está conforme con la adquisición de un bien o servicio después de adquirirlo pero no siente plena satisfacción puesto que no lo esperaba con anterioridad.

### **Servicio deseado**

Albornoz, F. (2010), indica que el servicio deseado y definirse como el nivel del servicio que el cliente espera –el nivel de desempeño que se “podría desear”-. El servicio deseado es una combinación de lo que el cliente considera que “puede ser” con lo que se considera que “debe ser”. Por ejemplo, de las personas que se inscriben a un servicios de citas de computadoras esperan reunirse con personas compatibles, atractivas e interesantes e incluso encontrar a alguien con quiera contraer matrimonio. La expectativa que sostiene refleja la esperanza y los deseos de estos usuarios –puede sin estas esperanzas y deseos, y la idea de que estos pueden ser satisfechos, probablemente no compraría el servicio de citas. Obtenido el 18 de abril del 2012, de:

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/509/9/Capitulo%203.pdf>

Chacón, E. (n.d.), menciona que servicio deseado es lo que el cliente espera recibir un servicio o producto relativamente excelente es como por ejemplo: cuando una persona va hacia un hospital a recibir un servicio médico puede que sea bueno regular o deficiente pero si esta persona se dirige hacia una clínica esperara un servicio completo y relativamente Excelente. Obtenido el 19 de abril del 2012, de:

<http://masajeyspa.macroestetica.com/?p=387>

El servicio deseado, las expectativas respecto a las preferencias de un consumidor concreto depende fundamentalmente de:

1. Las necesidades personales. Son las necesidades concretas las que conformarán unos ciertos deseos y por tanto las preferencias del cliente con respecto a un servicio concreto.

2. Las influencias Personales. Influida por los comentarios de otras personas o por las propias experiencias personales. Las propias experiencias vividas y la información facilitada por otros nos influye en el servicio que deseamos.

Las experiencias previas, la información y las promesas recibidas afectan tanto al servicio esperado como al deseado. (Rkes, B. & Nuñez, J. , 2007).

Servicio deseado se puede definir como algo que el cliente espera con anterioridad, antes de que este adquiera el producto o servicio. En este nivel, el cliente ya elige que es lo que desea, que es lo que busca en la compra de su producto.

### **Zona de tolerancia.**

Cubillo, J. & Cerviño, J. (2008) indica que se espera los dos niveles. Es el rango de prestación de los servicios que el cliente considera satisfactoria. Por debajo de la zona de tolerancia causa disgusto al cliente y disminuye su lealtad. Obtenido el 19 de abril del 2012, de:

[http://books.google.com.ec/books?id=JNYK0o3r2h4C&pg=PA43&dq=expectativas+del+cliente&hl=es&sa=X&ei=bq5sT\\_-hKIG4twe6zqHDBg&ved=0CDgQ6AEwAQ#v=onepage&q=expectativas%20del%20cliente&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=JNYK0o3r2h4C&pg=PA43&dq=expectativas+del+cliente&hl=es&sa=X&ei=bq5sT_-hKIG4twe6zqHDBg&ved=0CDgQ6AEwAQ#v=onepage&q=expectativas%20del%20cliente&f=false)

Para De Andrés, J. (2007), todos los servicios son distintos. Su ejecución varía entre empresas, entre empleados de una misma empresa y entre un mismo empleado. El grado que los clientes aceptan esta variación se conoce como zona de tolerancia. Cuando el servicio cae fuera del intervalo (por encima o por debajo) el cliente se siente sorprendido de forma positiva o negativa.

Zona de tolerancia se puede definir como un nivel de intervalo medio, es decir cuando se adquiere o se consume un bien o servicio no se siente satisfecho pero tampoco insatisfecho, lo acepta sin discusiones.

### **Insatisfacción.**

Rozitchner, A. (2009), dice que es un modo de vida. El truco de creer que el mundo tendría que darte lo que en realidad tenéis que conseguir vos. Una forma de darle un sentido trabado y triste a todas las cosas, una forma de buscar mérito en la falta de logro. Una forma poco sabia de resolver la relación entre las fuerzas y capacidades propias. Un camino para evitar riesgos, o para evitar tener que pagar el precio de la satisfacción. Si fueras feliz tendrías que enfrentar el modelo de los que no son felices y no van a tolerar que vos lo seas: al serlo probas que lo de ellos es una opción, no una fatalidad. Que otra cosa es posible. Que si ellos no pueden es porque ellos no pueden, no porque el mundo sea injusto. El no poder no tiene otra explicación que el propio no poder. Obtenido el 18 de abril del 2012, de: <http://100volando.blogspot.com/2008/10/qu-es-la-insatisfaccin.html>

Molina, M. (2006) menciona que la insatisfacción del cliente surge como una magnitud molesta que hay que reducir. La actitud del gestor hacia el volumen de insatisfacción es similar a la del cirujano que interviene para extirpar el tumor: toda la atención se concentra en el tejido “bueno”; nadie repara en el tumoral, se desperdicia. Obtenido el 19 de abril del 2012, de: [http://www.ie.edu/empresaexcelente/revista\\_15.pdf](http://www.ie.edu/empresaexcelente/revista_15.pdf)

La insatisfacción en un cliente es un estado de ánimo molesto ya que no está de acuerdo con los beneficios brindados en cuanto a su producto o servicio. Por ello las instituciones deberán buscar la manera de satisfacer sus necesidades para evitar disgustos en el cliente y por ende su baja rentabilidad.

### **Satisfacción.**

Satisfacción es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Este verbo refiere a pagar lo que se debe, saciar un apetito, sosegar las pasiones del ánimo, satisfacer exigencias, premiar un mérito o deshacer un agravio. La satisfacción, por lo tanto, puede ser la acción o razón con que se responde a una queja o razón contraria. Por ejemplo: “Con esta entrega, hemos cumplido con la satisfacción de su pedido”, “Vamos a obsequiarle una camiseta para satisfacer sus requerimientos”, “La empresa invierte millones de dólares al año en la satisfacción de las necesidades de sus clientes”, “No hay satisfacción que valga para hacer olvidar este mal momento”. Obtenido el 19 de abril del 2012, de: <http://definicion.de/satisfaccion/>

La satisfacción es un estado de la mente producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema. Cuando la satisfacción acompaña a la seguridad racional de haberse hecho lo que estaba dentro del alcance de nuestro poder, con cierto grado de éxito. Esta dinámica contribuye a sostener un estado armonioso dentro de lo que es el funcionamiento mental. (Anónimo, nd.) Obtenida el 19 de abril de 2012, de: <http://es.wikipedia.org/wiki/Satisfacci%C3%B3n>

Robbins, (1999), se refiere el término satisfacción como la actitud general de un individuo hacia su trabajo, una persona con un alto nivel de satisfacción mantiene actitudes positivas hacia el trabajo. Obtenido el 19 de abril de 2012, de: <http://www.revista.unam.mx/vol.4/num7/art18/art18-9.htm>

La satisfacción es un estado de ánimo positivo, un cliente se siente satisfecho cuando alguien da respuesta a sus inquietudes o resuelve una necesidad con un producto o servicio el cual cumple con sus expectativas quedando contento con el beneficio.

### **Complacencia.**

Calandrelli, M. (n.d), La complacencia es un medio para lograr el placer, y así el que noblemente complace puede lisonjearse de causar placer y agrado. También contribuye a causar placer la condescendencia nacida del mismo motivo que el anterior, pues es un deseo y esmero en acomodarse a la voluntad y a los gustos de otra persona. Obtenido el 19 de abril del 2012, de: <http://www.wikilengua.org/index.php/complacencia>

Según Berry, L. (2004), menciona que la complacencia es el resultado en el cual un objeto está dispuesto hacer lo que el agente lo plantea, pero es más apático que entusiasta y, con seguridad, no realizara su máximo esfuerzo para lograr los resultados, El agente ha ejercido influencia sobre el comportamiento del objeto, pero no sobre sus actitudes. El objeto no está convencido de que la decisión o acción es lo mejor que debe hacer y no tendrá el máximo de efectividad en su ejecución, la complacencia será un resultado menos exitoso que el compromiso. No obstante, por su simplicidad y rutina, puede ser todo lo que necesite el agente para cumplir los objetivos de las tareas.

Chacón, E. (n.d), explica que complacencia es el nivel que experimenta el cliente más positivo ya que este servicio o producto fue más allá de sus expectativas. Obtenido el 19 de abril del 2012, de: <http://www.macroestetica.com/articulos/impulsa-tu-spa-cumples-con-las-expectativas-de-tu-cliente/>

Complacencia se define como una posición de comodidad que resulta después de haber logrado algo. Es sentirse contento al conseguir plena satisfacción con un bien o servicio, esta alegría puede darse también después de comprar el bien.

## **2.5. HIPÓTESIS.**

La implementación de un manual de procesos crediticios reforzará o permitirá la satisfacción del cliente de la CAC. 21 de noviembre Ltda.

## **2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.**

**X:** El Proceso Crediticio.

**Y:** Satisfacción del cliente.



## **CAPÍTULO III.**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 ENFOQUE**

De acuerdo al paradigma critico-propositivo, seleccionado en la fundamentación filosófica, la realización del proyecto investigación se encuentra orientada en un enfoque cuali-cuantitativo, este tipo de investigación recoge información de un sector determinado para la ejecución de cambios en dicho sector. Asimismo determina cualidades básicas del problema de investigación en cuanto al reconocimiento de hechos, procesos, estructuras y personas en el ambiente en donde se desenvuelve la cooperativa. A partir de la identificación de las cualidades del problema es posible mediante la utilización de herramientas de investigación como la encuesta, recoger y analizar datos cuantificándolos sobre las variables en estudio ayuda a construir racionalmente el problema de estudio en su

totalidad, de esta forma determinar racionalmente las alternativas más idóneas y, sobre todo, a evaluar las opciones más relevantes, de modo generar una solución que permita incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la cooperativa.

### **3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **3.2.1 Investigación de Bibliográfica – Documental.**

La presente investigación es bibliográfica - documental porque para fundamentar la investigación se acudieron a fuentes tales como: tesis, libros, textos electrónicos y páginas de Internet que han sido el soporte para desarrollar el Marco Teórico. La habilidad del investigador se demuestra en la cuidadosa indagación de un tema, de la habilidad para escoger y evaluar materiales, de tomar notas claras bien documentadas y depende además de la presentación y el orden del desarrollo en consonancia con los propósitos del documento.

#### **3.2.2 Investigación de Campo.**

La modalidad empleada es la investigación de campo que es el conjunto de actividades metódicas y técnicas que tienen como finalidad obtener la información necesaria en contacto directo con el objeto de estudio, observándolo y/o encuestándolo.

La investigación de campo se realiza en la Coop. 21 de Noviembre Ltda. De la ciudad de Ambato, utilizando esta modalidad, permite al investigador ponerse en contacto directo con el objeto de estudio en razón en que se realiza en el lugar donde se produce el problema, permitiendo el conocimiento profundo de la realidad.

Se utilizará la técnica de la encuesta, con cuestionarios dirigidos a clientes externos de la Cooperativa.

### **3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

El proyecto tiene los siguientes niveles o tipos de investigación:

Exploratorio, ya que es más flexible, no es rígida ni estructurada; permite sondear el problema objeto de estudio permitiendo al investigador estar en contacto con la realidad en los actuales momentos en que la cooperativa está atravesando.

La función de este tipo de investigación, es descubrir las bases y recabar información que mediante ello permita la formulación de una hipótesis. Esta investigación sirve de base para posteriormente realizar la investigación descriptiva.

Investigación Descriptiva, con la aplicación de este tipo de investigación se puede describir los hechos como son observados con la aplicación de las encuestas como técnica de recolección de datos; caracterizando la situación concreta suscitada en la cooperativa, indicando sus rasgos as peculiares o diferenciadores a través de la descripción exacta de las actividades, objetivos, procesos y personas que se encuentran inmersas en el problema.

Investigación explicativa, los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos, el propósito de este estudio es encontrar relaciones entre las variables en estudio.

Con este nivel explicativo se puede definir conclusiones y recomendaciones mediante los cuales conduce a la formulación de una herramienta que va de la mano con la propuesta del proyecto de investigación. De acuerdo al análisis del entorno del problema se recomienda la generación de una herramienta de un manual crediticio ya que mediante este se establecen las directrices a seguir para la cooperativa que permitirá realizar sus actividades cotidianas con niveles de riesgo acorde a su capacidad operativa con ello brindar un mejor servicio al cliente.

### 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.

La población con la cual se trabajara será:

Cientes externos incluido socios: 351

Se realizara un muestreo probabilístico con un error máximo admisible del 5%

**Formula:**

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{Z^2 \cdot P \cdot Q + N \cdot e^2}$$

**Simbología:**

*n:* Tamaño de la muestra

*Z:* Nivel de confiabilidad 95%

*P:* Probabilidad de ocurrencia 0,5

*Q:* Probabilidad de no ocurrencia 1-0,5 =

*N:* Población

*e:* Error de muestreo

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5) \cdot (351)}{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5) + (351) \cdot (0,05)^2}$$

$$n = 337,1004 / 1,8379$$

$$n = 183,42$$

$$n = 183$$

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

**Cuadro 1: Variable independiente:** El proceso crediticio

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas Instrumentos
El Proceso crediticio se conceptúa como: un conjunto de actividades de trabajo ordenadas y relacionadas entre si con la finalidad de gestionar un crédito desde antes de la otorgación hasta después de la gestión de recuperación.	Crédito          Cobranzas	Plazos del crédito Condiciones del crédito <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socio</li> <li>• Depósito de encaje</li> <li>• Solvencia financiera</li> <li>• Historial de cuenta</li> <li>• Documentos solicitados</li> </ul> Cuotas de cartera	¿Qué plazo de crédito cree usted que son los más accesibles para el pago de un préstamo?  ¿Qué componentes de los créditos cree usted que se deben mejorar?  ¿Cómo fue el procedimiento que usted llevo a cabo para acceder a un crédito? ¿El proceso para solicitar un crédito va acorde al monto prometido por la cooperativa?  ¿Cómo ve usted el proceso de cobranzas de la Cooperativa?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario dirigido a clientes externos de la empresa.

Elaborado por: Paola Tubón

**Cuadro 2: Variable dependiente:** Satisfacción del cliente

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas Instrumentos
<p>La satisfacción del cliente se conceptúa como: el resultado emocional o rendimiento que percibe el cliente después de haber adquirido un determinado producto o servicio en comparación con las expectativas que obtuvo del mismo.</p>	<p>Rendimiento percibido</p> <p>Producto</p> <p>Expectativas</p>	<p>Nivel de satisfacción percibida.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• satisfacción</li> <li>• complacencia</li> <li>• insatisfacción</li> </ul> <p>Prestamos</p> <p>Eficiencia en procesos.</p> <p>Capacitación y adiestramiento de los servidores.</p>	<p>¿Cuán satisfecho está con los créditos que le otorga la cooperativa?</p> <p>¿El asesor que lo atendió pudo satisfacer sus inquietudes?</p> <p>¿Cuáles de estos créditos ha utilizado?</p> <p>¿Ha recomendado usted solicitar los créditos de la Cooperativa a otras personas?</p> <p>¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para que algún asesor lo atendiera?</p> <p>¿La explicación del asesor respecto al proceso crediticio fue: ?</p> <p>¿Se mantendrá como cliente de la Cooperativa?</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario dirigido a clientes externos de la empresa.</p>

Elaborado por: Paola Tubón

### 3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

En el presente trabajo investigativo se utilizaran las siguientes técnicas que ayudaran a un mejor desenvolvimiento del problema:

**Cuadro 3: Recolección de la información**

<b>TIPO DE INFORMACIÓN</b>	<b>TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN</b>
1.- Información primaria	1.1 Encuesta	1.1.1 Cuestionario
2.- Información secundaria	2.1 Análisis de documentos.	2.1.1 Libros de Administración y marketing 2.1.2 Libros de servicio al cliente. 2.1.3 libros de servicios financieros 2.1.4 Tesis de grado.

Elaborado por: Paola Tubón

### 3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

Para el procesamiento y análisis de la información, se revisara y codificara las encuestas realizadas a los clientes para facilitar el proceso de tabulación.

Igualmente se realizara la tabulación de una manera computarizada debido a que es una gran cantidad de información.

Finalmente se procederá a la interpretación de los datos encontrados.

Asimismo para procesar la información se utilizara la prueba del CHI CUADRADO, ya que se maneja variables cualitativas. Esta herramienta analiza la frecuencia de las dos variables en estudio, también permite probar la hipótesis planteada.

Para el cálculo del Chi Cuadrado se aplicara la siguiente formula:

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

*Simbología:*

$X^2$  = *Chi cuadrado*

$f_o$  = *Frecuencia observada*

$f_e$  = *Frecuencia esperada*



## **CAPITULO IV.**

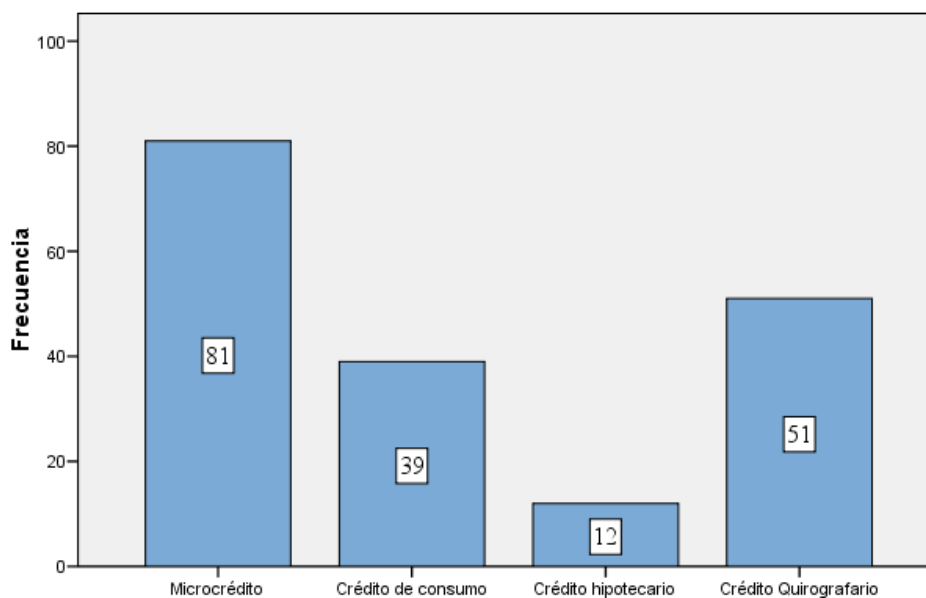
### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

PREGUNTA No.1 ¿Cuáles de estos créditos ha utilizado?

**Tabla 1: Créditos utilizados**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Microcrédito	81	44,3	44,3	44,3
	Crédito de consumo	39	21,3	21,3	65,6
	Crédito hipotecario	12	6,6	6,6	72,1
	Crédito Quirografario	51	27,9	27,9	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón



**Gráfico 3: Créditos utilizados**

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los clientes externos de la cooperativa se detectó que el 40,33% utilizaron los microcréditos, asimismo el 21,3% utilizaron los créditos de consumo, mientras que el 6,6 % fue el uso del crédito hipotecario, y finalmente utilizaron créditos quirografarios el 27,9 % de los encuestados.

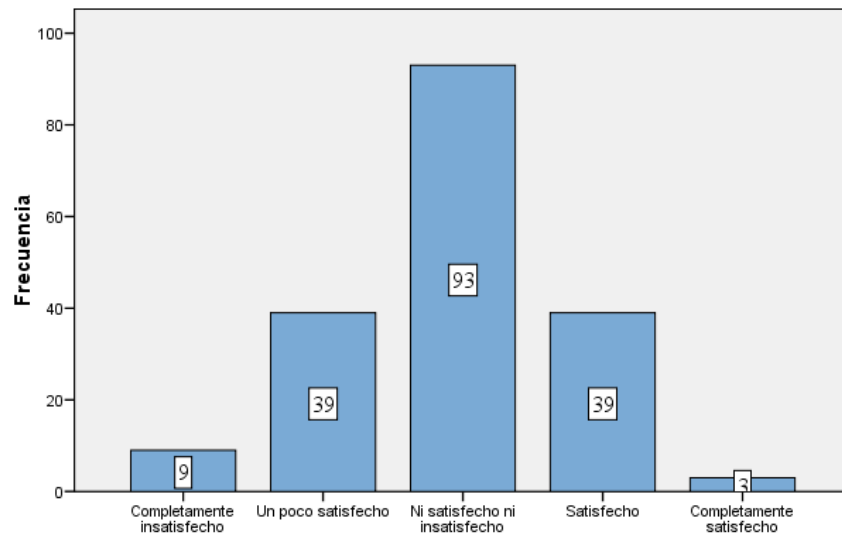
**Interpretación:** Existe actualmente gran afluencia de actividad artesanal y comercial en el sector los cuales se están financiando con estos créditos, es decir la cooperativa principalmente está financiando con pequeños montos de créditos actividades encaminadas al desarrollo económico de la comunidad con pequeñas garantías que puedan ser fáciles de recuperar.

PREGUNTA No.2 ¿Cuán satisfecho está con los créditos que le otorga la cooperativa?

**Tabla 2: Satisfacción con los créditos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Completamente insatisfecho	9	4,9	4,9	4,9
Un poco satisfecho	39	21,3	21,3	26,2
Ni satisfecho ni insatisfecho	93	50,8	50,8	77,0
Satisfecho	39	21,3	21,3	98,4
Completamente satisfecho	3	1,6	1,6	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón



**Gráfico 4: Satisfacción con los créditos**

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón

**Análisis:** El 4,9% de los encuestados manifiestan que están completamente insatisfechos con los créditos que otorga la cooperativa, el 21,3% indican que se encuentran un poco satisfechos, por otra parte el 50,8% dicen estar ni satisfechos ni insatisfechos, igualmente el 21,3% indican estar satisfechos, finalmente el 1,6% mencionan que están completamente satisfechos.

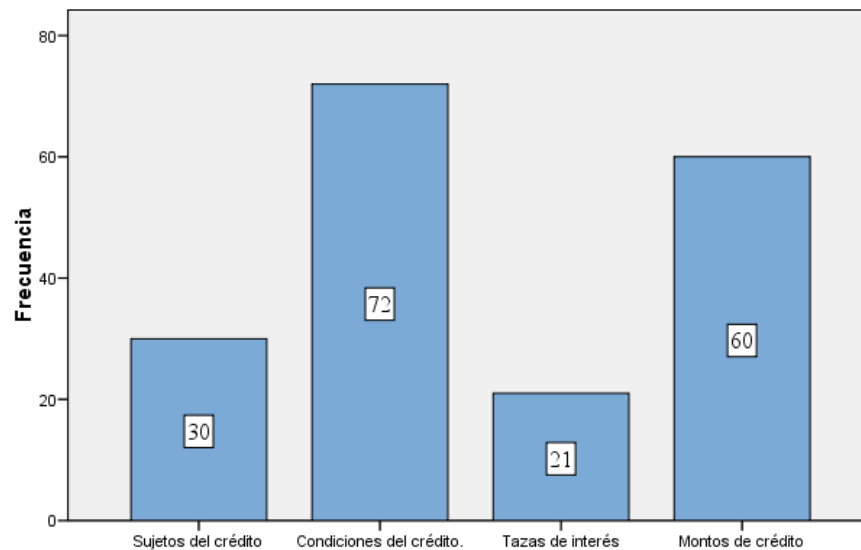
**Interpretación:** La mayor parte de los clientes se encuentran en una zona de tolerancia en donde aceptan el producto pero al mismo tiempo no cumple con sus expectativas. El producto necesita ser mejorado para cumplir con las exigencias del público y lograr su satisfacción total.

PREGUNTA No.3 ¿Qué componentes de los créditos cree usted que se deben mejorar?

**Tabla 3: Componentes de los créditos que se deben mejorar**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sujetos del crédito	30	16,4	16,4	16,4
	Condiciones del crédito.	72	39,3	39,3	55,7
	Tazas de interés	21	11,5	11,5	67,2
	Montos de crédito	60	32,8	32,8	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón



**Gráfico 5: Componentes de los créditos que se deben mejorar**

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Tubón

**Análisis:** El 16,4% de los clientes indican que los componentes de los créditos que se deben mejorar son los sujetos del crédito, mientras que el 39,3 % prefieren que se mejoren las condiciones de los créditos, por otro lado el 11,5 % dicen que sean las tasas de interés, y el 32,8 % prefieren que se mejoren los montos de crédito.

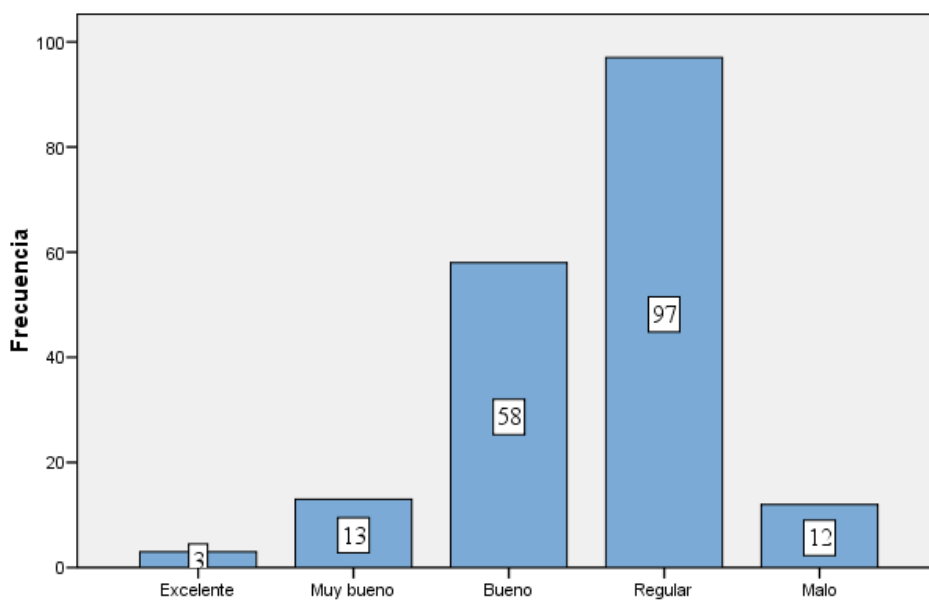
**Interpretación:** las condiciones para acceder a un crédito no son las más adecuadas al igual que los montos de crédito, lo cual demuestra que la cooperativa no cuenta con un el capital suficiente por lo cual no está en capacidad para ofrecer montos grandes de crédito.

PREGUNTA No.4 ¿Cómo fue el procedimiento que usted llevo a cabo para acceder a un crédito?

**Tabla 4: Procedimiento para acceder a un crédito**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	3	1,6	1,6	1,6
	Muy bueno	13	7,1	7,1	8,7
	Bueno	58	31,7	31,7	40,4
	Regular	97	53,0	53,0	93,4
	Malo	12	6,6	6,6	100,0
	Total		183	100,0	100,0

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón



**Gráfico 6: Procedimiento para acceder a un crédito**

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón

**Análisis:** El 1,6% de los encuestados indican que el procedimiento para acceder a un crédito es excelente, el 7,1 % dice que el procedimiento es muy bueno, el 31,7% menciona que el procedimiento es bueno, pero el 53 % dice que el procedimiento es regular y el 6,6 % indica que es malo.

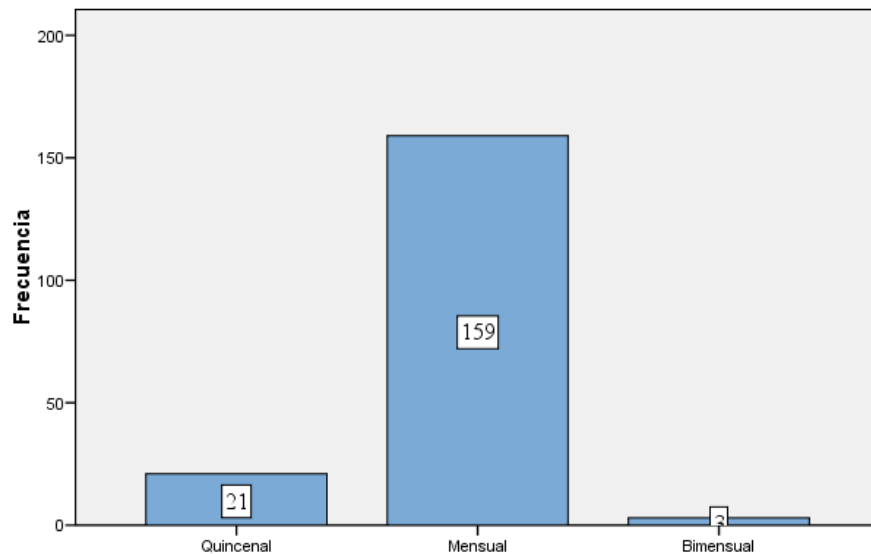
**Interpretación:** Dentro del proceso crediticio está existiendo fallas ya en la estructura del proceso o en los agentes de crédito quienes no están suficientemente capacitados para desarrollar este proceso, por ello no está satisfaciendo las expectativas de los clientes, este proceso necesita ser mejorado o reconstruido con tiempos y herramientas oportunas que permita brindar un mejor servicio al cliente.

PREGUNTA No.5 ¿Qué plazo de crédito cree usted que son los más accesibles para el pago de un préstamo?

**Tabla 5: Plazos de crédito**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Quincenal	21	11,5	11,5	11,5
	Mensual	159	86,9	86,9	98,4
	Bimensual	3	1,6	1,6	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón



**Gráfico 7: Plazos de crédito**

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón

**Análisis:** Del 100% de los encuestados, el 11,5% indican que el plazo más accesible para el pago de un crédito es quincenal, mientras que el 86,9% menciona que el mejor plazo es mensual, finalmente el 1,6 % prefiere un plazo bimensual.

**Interpretación:** Los clientes están en la capacidad de cumplir con sus obligaciones de crédito para con la cooperativa con pagos mensuales que es un tiempo justo ya que es evidente que los ingresos personales son exclusivamente durante un periodo de tiempo establecido.

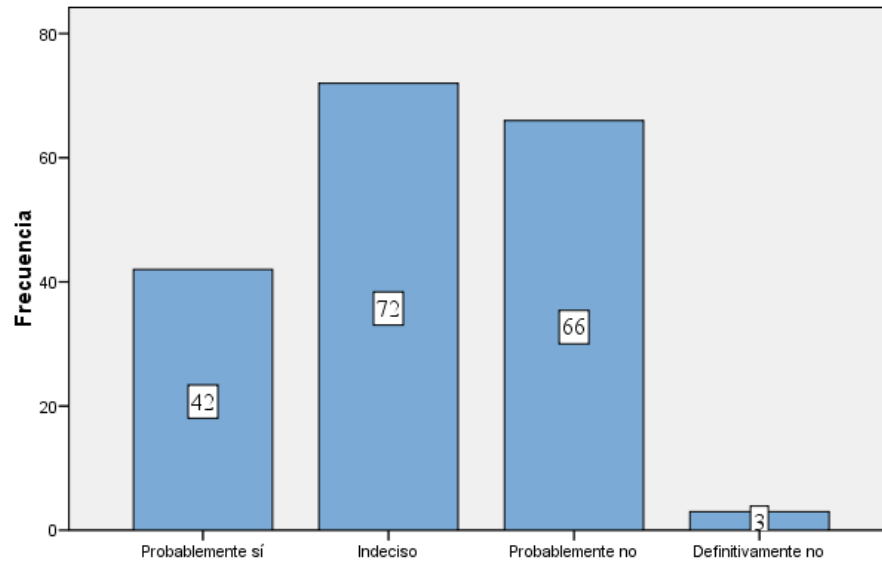
PREGUNTA No.6 ¿El proceso para solicitar un crédito va acorde al monto prometido por la Cooperativa?

**Tabla 6: Proceso de crédito acorde al monto prometido**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Probablemente sí	42	23,0	23,0	23,0
	Indeciso	72	39,3	39,3	62,3
	Probablemente no	66	36,1	36,1	98,4
	Definitivamente no	3	1,6	1,6	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón





**Gráfico 8: Proceso de crédito acorde al monto prometido**

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón

**Análisis:** El 23 % del total de encuestados dice que el proceso de crédito probablemente sí está acorde al monto prometido por la cooperativa, pero el 39,3 % se encuentra indecisa, el 36,1 % indica que probablemente no está acorde al monto y el 1,6 % menciona que definitivamente el proceso no está de acuerdo al monto prometido.

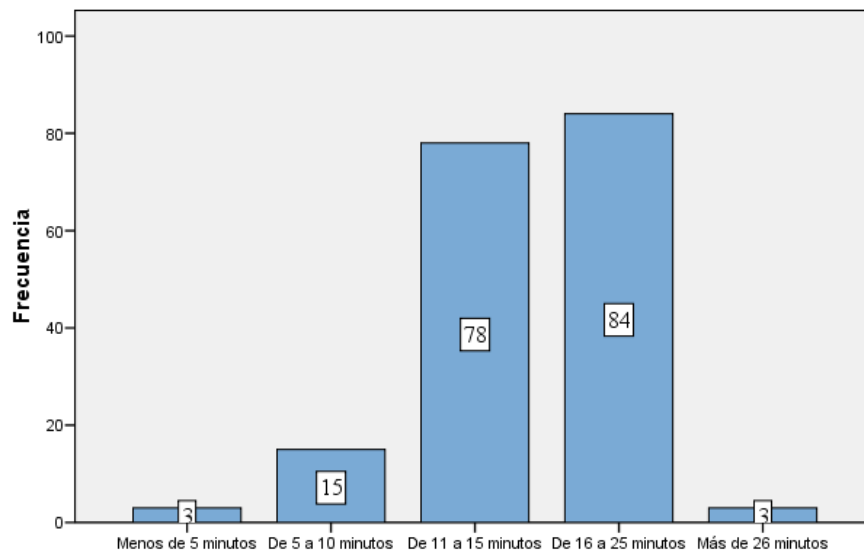
**Interpretación:** Actualmente el procedimiento para realizar un crédito no tiene tiempos específicos definidos para cada monto solicitado, es decir el mayor número de créditos otorgados sin tomar en cuenta el monto solicitado tiene el mismo tratamiento al igual que los plazos de crédito.

PREGUNTA No.7 ¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para que algún asesor lo atendiera?

**Tabla 7: Tiempo de espera para ser atendido**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de 5 minutos	3	1,6	1,6	1,6
	De 5 a 10 minutos	15	8,2	8,2	9,8
	De 11 a 15 minutos	78	42,6	42,6	52,5
	De 16 a 25 minutos	84	45,9	45,9	98,4
	Más de 26 minutos	3	1,6	1,6	100,0
Total		183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón



**Gráfico 9: Tiempo de espera para ser atendido**

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón

**Análisis:** Del total de encuestados, de acuerdo al tiempo que esperaron para ser atendidos por un asesor respondieron el 1,6 % menos de cinco minutos, 8,2 % de cinco a diez minutos, el 42,6% de once a quince minutos, el 45,9% de dieciséis a veinte y cinco minutos y el 1,6% espero más de veinte y seis minutos.

**Interpretación:** Actualmente en la cooperativa, el servicio al cliente no es el mejor porque la atención no es ágil y oportuna ya sea por falta de personal o por personal no calificado

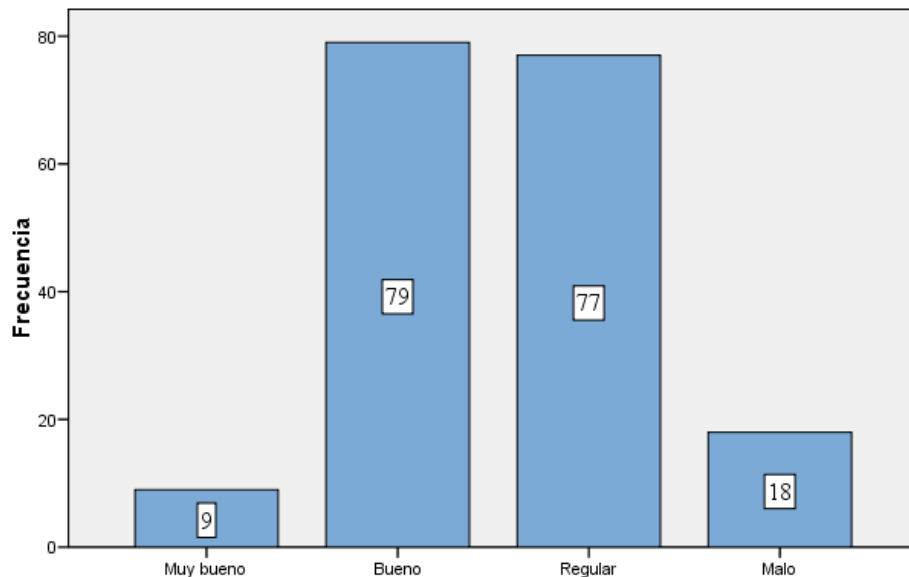
lo cual ha conllevado a la espera del cliente para solicitar el servicio por consecuencia la ausencia de calidad en el servicio.

PREGUNTA No.8 ¿La explicación del asesor respecto al proceso crediticio fue: ?

**Tabla 8: Explicación del asesor del procedimiento**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	9	4,9	4,9	4,9
	Bueno	79	43,2	43,2	48,1
	Regular	77	42,1	42,1	90,2
	Malo	18	9,8	9,8	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón



**Gráfico 10: Explicación del asesor del procedimiento**

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 4,9% dijeron que la explicación del asesor con respecto al proceso crediticio fue muy bueno, asimismo el 43,2% indicaron la explicación

fue buena, mientras que el 42,1% mencionaron que fue regular y el 9,8% indicaron que la explicación fue mala.

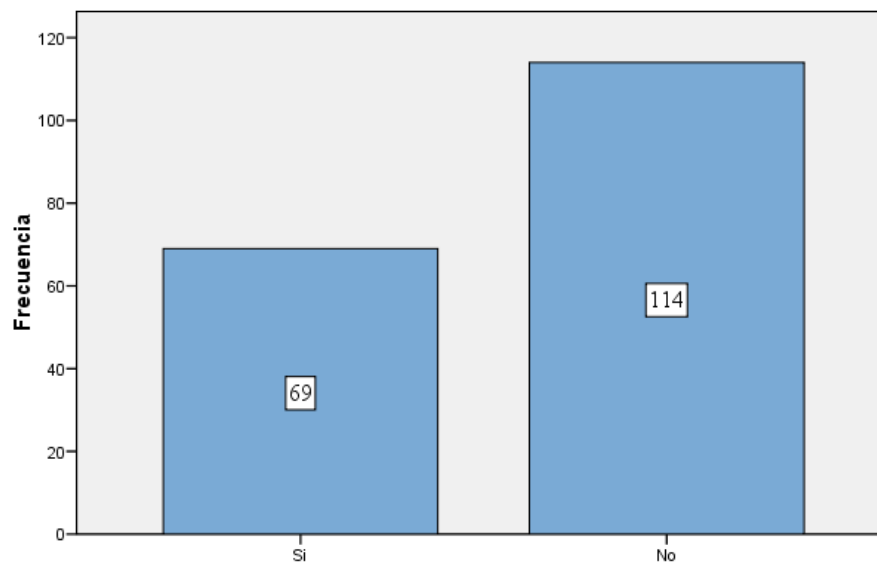
**Interpretación:** La cooperativa dentro de su recurso humano no cuenta con el personal idóneo para realizar el proceso de otorgación de créditos ya que hay algunas fallas en la explicación del asesor lo que conlleva a recibir por parte del cliente una información incompleta o inconclusa respecto a cómo acceder a un crédito surgiendo así la inseguridad del cliente.

PREGUNTA No.9 ¿El asesor que lo atendió pudo satisfacer sus inquietudes?

**Tabla 9: Satisfacción de inquietudes**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	69	37,7	37,7	37,7
	No	114	62,3	62,3	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón



### Gráfico 11: Satisfacción de inquietudes

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón

**Análisis:** El 37,7% del total de clientes encuestados indicaron que el asesor que lo atendió si pudo satisfacer sus inquietudes, mientras que el 62,3% menciona que el asesor no pudo satisfacer sus inquietudes.

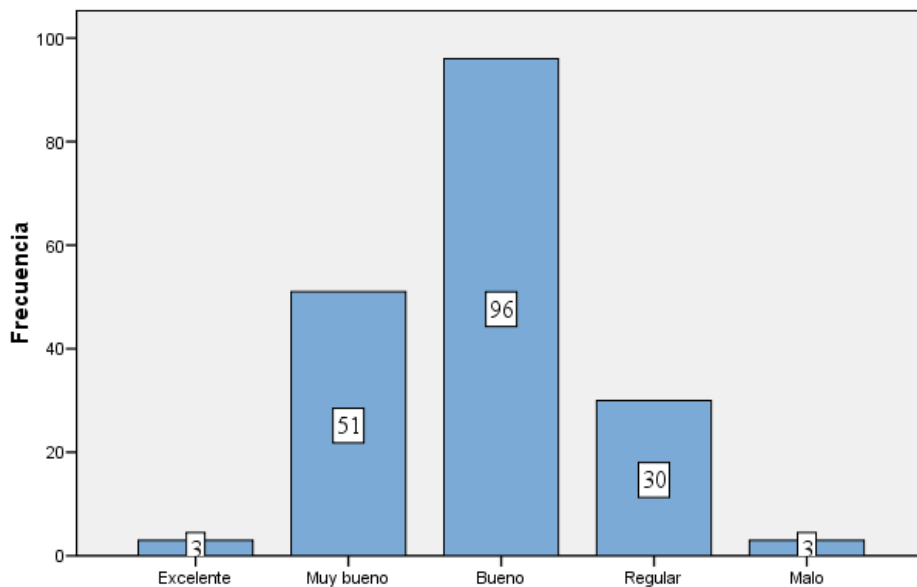
**Interpretación:** En la actualidad la comunicación existente entre el personal con el cliente externo de la cooperativa no es tan efectiva puesto que el personal desconoce las necesidades y deseos del cliente por lo que no satisface completamente al cliente.

PREGUNTA N.10 ¿Cómo ve usted el proceso de cobranzas de la Cooperativa?

**Tabla 10: Proceso de cobranzas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	3	1,6	1,6	1,6
	Muy bueno	51	27,9	27,9	29,5
	Bueno	96	52,5	52,5	82,0
	Regular	30	16,4	16,4	98,4
	Malo	3	1,6	1,6	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón



**Gráfico 12: Proceso de cobranzas**

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Tubón

**Análisis:** El 1,65% del total de la muestra indica que ve el proceso de cobranzas excelente, asimismo el 27,9% menciona que vio el proceso muy bueno, el 52,5% dice que el proceso lo vio bueno, mientras que el 16,4% lo vio regular, y por último el 1,6% indica que vio el proceso de cobranzas malo.

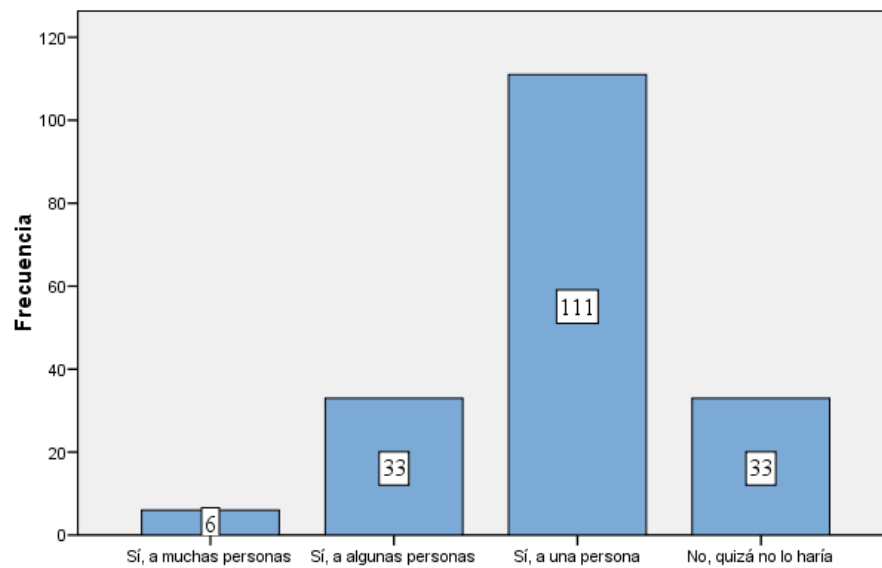
**Interpretación:** Las estrategias actuales para la recuperación de cartera están normalmente establecidas dando resultados no riesgosos para la cooperativa, esto indica que no existe una gran cuenta de cartera incobrable, es decir los rastros de morosidad no son demasiado altos.

PREGUNTA N.11 ¿Ha recomendado usted solicitar los créditos de la Cooperativa a otras personas?

**Tabla 11: Recomendación de solicitar un crédito**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí, a muchas personas	6	3,3	3,3	3,3
	Sí, a algunas personas	33	18,0	18,0	21,3
	Sí, a una persona	111	60,7	60,7	82,0
	No, quizá no lo haría	33	18,0	18,0	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón



**Gráfico 13: Recomendación de solicitar un crédito**

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón

**Análisis:** El 3,3% de encuestados indica que si fue recomendado a muchas personas solicitar los créditos de la cooperativa, el 18,0 % dice que si fue recomendado a algunas personas, el 60,7% menciona que si fue recomendado pero a una persona, mientras que el 18% indica que no fue recomendado solicitar los créditos y quizá no lo haría.

**Interpretación:** En la actualidad los productos de la cooperativa son aceptados, aunque no satisfaga en su totalidad sus expectativas pero a partir de los clientes actuales se está

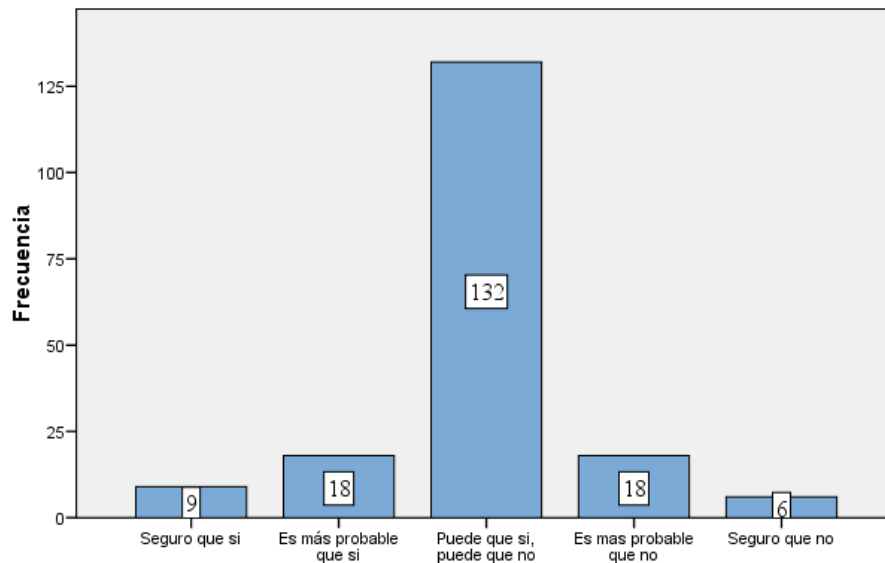
publicitando los créditos de la cooperativa aunque no en gran medida sin embargo ayuda al reconocimiento de la institución.

PREGUNTA N.12 ¿Se mantendrá como cliente de la Cooperativa?

**Tabla 12: Mantenerse como cliente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Seguro que si	9	4,9	4,9	4,9
	Es más probable que si	18	9,8	9,8	14,8
	Puede que sí, puede que no	132	72,1	72,1	86,9
	Es más probable que no	18	9,8	9,8	96,7
	Seguro que no	6	3,3	3,3	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón



**Gráfico 14: Mantenerse como cliente**

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón



**Análisis:** El 4,9% de los clientes encuestados dicen que seguro que si se mantendrán como clientes de la cooperativa, asimismo el 9,8% indica que probablemente si se mantendrá, mientras que el 72,1% dice que puede que sí o puede que no se mantendrá como cliente, el 9,8% menciona que es más probable que no, y el 3,3% indica que es seguro que no se mantendrá como cliente.

**Interpretación:** Al presente, de acuerdo a la observación de los clientes, estos no son completamente leales a la institución puesto que su comportamiento en cuanto a su hábito de compra no son tan representativos porque el cliente no está comprometido con la institución.

### 4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

#### 4.3.1 HIPÓTESIS

Alternativas	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	TOTAL
Procedimiento para acceder a un crédito	3	13	58	97	12	<b>183</b>
Explicación del asesor	0	9	79	77	18	<b>183</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>22</b>	<b>137</b>	<b>174</b>	<b>30</b>	<b>366</b>

**Ho;** La implementación de un manual de procesos crediticios no reforzará ni permitirá la satisfacción del cliente de la CAC. 21 de noviembre Ltda.

**Hi;** La implementación de un manual de procesos crediticios reforzará o permitirá la satisfacción del cliente de la CAC. 21 de noviembre Ltda.

#### 4.3.2 VERIFICACIÓN

La hipótesis fue verificada por medio de la fórmula del CHI CUADRADO, se aplicó sobre la base de la pregunta No.4 y No. 8 de la encuesta realizada a los clientes externos de la cooperativa; los resultados fueron los siguientes:

**Tabla 13: Frecuencias observadas**

Frecuencias Observadas						
Alternativas	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	TOTAL
Procedimiento para acceder a un crédito	3	13	58	97	12	<b>183</b>
Explicación del asesor	0	9	79	77	18	<b>183</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>22</b>	<b>137</b>	<b>174</b>	<b>30</b>	<b>366</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula mediante la siguiente fórmula aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

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

Donde N, es el número total de frecuencias observadas.

**Tabla 14: Frecuencias esperadas**

Frecuencias Esperadas					
Alternativas	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Procedimiento para acceder a un crédito	$(03*183)/366$ = 1,5	$(22*183)/366$ = 11	$(137*183)/366$ = 68,5	$(174*183)/366$ = 87	$(30*183)/366$ = 15
Explicación del asesor	$(03*183)/366$ = 1,5	$(22*183)/366$ = 11	$(137*183)/366$ = 68,5	$(174*183)/366$ = 87	$(30*183)/366$ = 15

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente formula del Chi Cuadrado:

$$X^2 = \frac{\sum (fo - fe)^2}{fe}$$

Simbología:

$X^2$  = Chi cuadrado

$f_o$  = Frecuencia observada

$f_e$  = Frecuencia esperada

Se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada. Finalmente se suman esos resultados y la sumatoria es el valor de  $X^2$  obtenida.

**Tabla 15: Procedimiento para el cálculo del Chi Cuadrado ( $X^2$ )**

<b>Calculo del Chi Cuadrado</b>					
$X^2 = \frac{\sum (fo - fe)^2}{fe}$	<b>Fo</b>	<b>fe</b>	<b>(fo - fe)</b>	<b>(fo - fe)<sup>2</sup></b>	<b>(fo - fe)<sup>2</sup>/fe</b>
Excelente	3	(03*183)/366 = 1,5	1,5	2,25	1,5
Muy bueno	13	(22*183)/366= 11	2	4	0,363636364
Bueno	58	(137*183)/366 = 68,5	-10,5	110,25	1,609489051
Regular	97	(174*183)/366 = 87	10	100	1,149425287
Malo	12	(30*183)/366 = 15	-3	9	0,6
Excelente	0	(03*183)/366 = 1,5	-1,5	2,25	1,5
Muy bueno	9	(22*183)/366= 11	-2	4	0,363636364
Bueno	79	(137*183)/366 = 68,5	10,5	110,25	1,609489051
Regular	77	(174*183)/366 = 87	-10	100	1,149425287
Malo	18	(30*183)/366 = 15	3	9	0,6
				<b>X<sup>2</sup></b>	<b>10,44510</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Paola Tubón

El valor de  $X^2_c$  para los valores observados es: 10,45.

Para el cálculo del  $X^2_t$  se ha trabajado con un nivel de confianza del 95%.

La cuadrada proviene de una distribución muestral denominada distribución ( $X^2$ ) y los resultados obtenidos en la muestra están identificados por los grados de libertad, esto es para saber si un valor de  $X^2$  es o no significativo, por lo cual se debe calcular los grados de libertad que se obtiene de la siguiente formula :

Grado de libertad (gl) = (Filas - 1) (Columnas - 1)

gl = (F - 1) (C - 1)

$$gl = (2 - 1) (5 - 1)$$

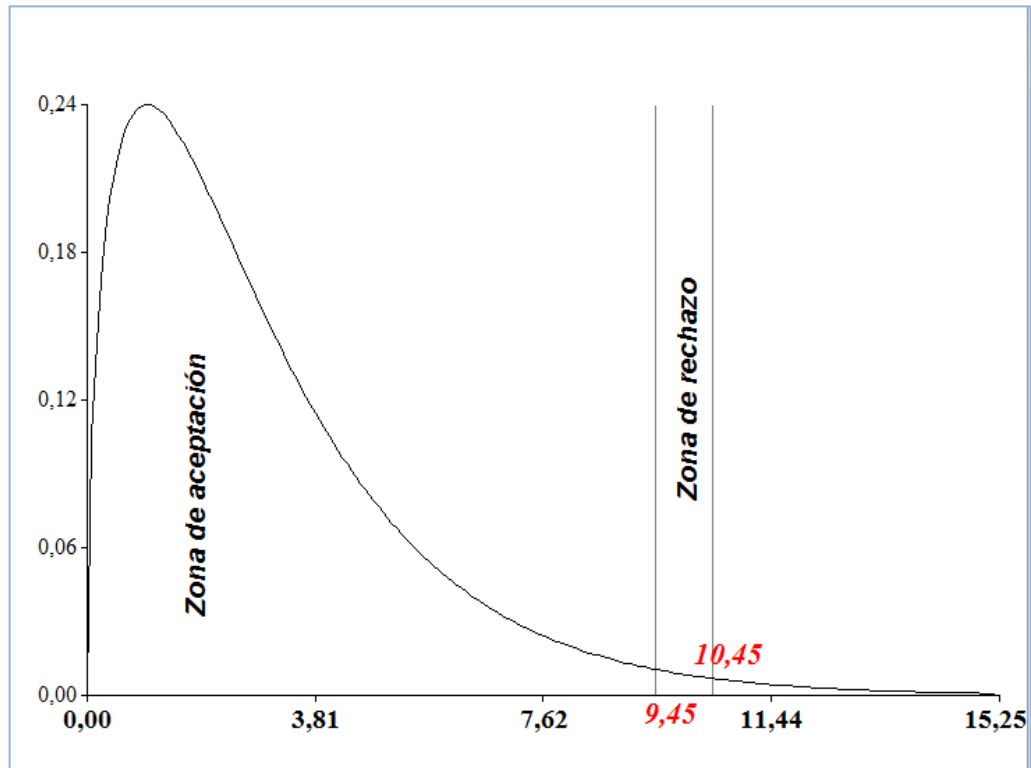
$$gl = (1) (4)$$

$$gl = 4.$$

Entonces se tiene que  $gl = 4$ , y el nivel de significancia es de 0,95; en la tabla de distribución del Chi cuadrado que equivale a 9,49; por lo tanto se concluye que:

$$\mathbf{X^2t = 9,49}$$

Si el valor de  $X^2c$  es igual o superior al  $X^2t$ , se dice que las variables están relacionadas entre sí.



**Gráfico 15: Representación Gráfica del Chi Cuadrado**

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Tubón

#### **4.4.3 DECISIÓN**

El valor de  $X^2_c = 10,45 > X^2_t = 9,45$  y de acuerdo a lo establecido se acepta la hipótesis alterna, es decir “La implementación de un manual de procesos crediticios reforzará o permitirá la satisfacción del cliente de la CAC. de 21 de Noviembre Ltda.”, por consiguiente se rechaza la hipótesis nula.

## **CAPITULO V.**

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

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- Se concluye que el plazo promedio para cancelar sus obligaciones de crédito son mensuales puesto que está acorde a sus ingresos.
- Las necesidades y expectativas de los clientes son cambiantes y los clientes y la empresa lo son también, en base a los cambios que se dan en el entorno, se han podido determinar que en la cooperativa se están presentando que atención por parte del personal a las nuevas expectativas que tienen los clientes no son tomadas como algo importante.
- Debido a que en la cooperativa existe personal que no está debidamente capacitado, este no utiliza completamente sus habilidades, por lo que el supervisor debe indicar al mismo que hacer durante cada etapa del proceso, puesto que la explicación de los asesores no son claras razón por la cual no pueden atender completamente las inquietudes del cliente.
- Asimismo el servicio al cliente no es oportuno ya que los asesores de crédito los atienden en un tiempo promedio de dieciséis a veinte y cinco minutos, lo cual conlleva a que no haya satisfacción en el cliente por la tardanza.
- En cuanto al proceso de cobranzas el cliente lo ve aceptable en términos generales, pero necesita ser mejorado para reducir el índice de morosidad.
- Solicitar los productos de la cooperativa son poco recomendados por los clientes actuales, debido a que existe inseguridad en cuanto a mantenerse o no como cliente.
- Al realizar el diagnóstico del proceso crediticio de la Cooperativa de ahorro y Crédito 21 de Nov. Ltda. se concluye que no cuenta con un proceso estructurado y actualizado para brindar un mejor servicio y la satisfacción del cliente, por lo que el mismo lo ve como regular siendo un factor que no conviene a los intereses de la entidad.

## **5.2 RECOMENDACIONES**



- Entrenar adecuadamente al trabajador para que lleve a cabo sus funciones de acuerdo a los lineamientos estipulados para el cargo sin tener que recurrir a ser supervisado en detalle.
- Formular funciones asignadas a cada uno de los involucrados en el proceso para reconocer en que invierten el tiempo y el porqué de la demora en alguna etapa específica del proceso.
- Mejorar los tiempos promedio de atención al cliente con el personal ya capacitado, ya que esto permitirá contar con nuevos clientes y la cooperativa podrá crecer.
- Establecer políticas de cobranza para mejorar el proceso de recuperación de cartera, con ello disminuirá las cuotas vencidas y cuotas incobrables.
- Generar la satisfacción por parte del socio desde el momento que se entrega la información hasta el despacho, ya si el cliente está satisfecho recomendará los servicios de la cooperativa a otras personas atrayendo así nuevos asociados y por consiguiente el crecimiento de la cooperativa.
- Mejorar el proceso de otorgación de créditos con la implementación de un manual al cual se deben regir los involucrados para llevar una buena administración de los créditos y por ende mejorar el servicio para el cliente.

## **CAPITULO VI**

### **6. LA PROPUESTA**

**Título:**

“Manual de procesos crediticios para mejorar la satisfacción del cliente de la CAC. 21 de noviembre Ltda.”

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

**6.1.1 Institución ejecutora:** Cooperativa de Ahorro y Crédito 21 de Noviembre Ltda. Área Crediticia.

**6.1.2 Beneficiarios:** Clientes externos y Junta General de Socios.

**6.1.3 Ubicación:** Parroquia Quisapincha del Cantón Ambato provincia de Tungurahua.

**6.1.4 Tiempo estimado para la ejecución.**

**6.1.5 Inicio:** Septiembre 2012 **Fin:** Mayo 2013

**6.1.6 Equipo técnico responsable:** Elva Paola Tubón, Eco. Víctor Tusa

**6.1.7 Costo:** \$2265 USD.

## **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

De acuerdo a la información recolectada y posteriormente analizada e interpretada, se observó que la Cooperativa de Ahorro y Crédito 21 de Noviembre Ltda. no cuenta con un proceso bien estructurado y actualizado para la generación de créditos dirigido a brindar un mejor servicio y satisfacción del cliente por lo que el mismo ha venido el proceso como regular, siendo este un factor que no conviene a los intereses de la entidad.

Por otra parte se han podido determinar que en la cooperativa se están presentando que la atención por parte del personal a las nuevas expectativas que tienen los clientes no son tomadas como algo importante, debido a que en la cooperativa existe personal que no está debidamente capacitado, el cual no utiliza completamente sus habilidades, por lo que el supervisor debe indicar que hacer durante cada etapa del proceso, puesto que la explicación de los asesores no son claras razón por la cual no pueden atender completamente las inquietudes del cliente. Asimismo el servicio al cliente no es oportuno ya que los asesores de crédito los atienden en un tiempo promedio de dieciséis a veinte y cinco minutos, lo cual conlleva a que no haya satisfacción en el cliente por la tardanza.

Por consiguiente la Cooperativa de Ahorro y crédito 21 de Noviembre Ltda. requiere de un proceso de mejoramiento en el área de créditos a fin de mejorar la satisfacción del cliente ya que actualmente mantener contento al cliente se ha convertido en un factor importante para toda institución.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

La importancia de elaborar un manual crediticio para la Cooperativa de Ahorro y crédito 21 de Noviembre Ltda. es porque requiere de la solución del problema encontrado en la investigación. Sugerir un manual crediticio se considera la mejor alternativa de solución porque mediante la aplicación y cálculo del Chi Cuadrado indicó que existe una relación o asociación entre las dos variables de estudio, con la cual se aceptó la hipótesis alterna.

Asimismo, es importante evaluar los diferentes procesos de la cooperativa para evaluar su eficiencia y efectividad en su aplicación, con el propósito de optimizar al máximo los recursos y sacar el máximo beneficio posible con el fin que la institución pueda ser pionera en su ramo. Además permitirá la toma de decisiones oportunas y confiables para garantizar la sostenibilidad de la institución.

Del mismo modo, proponer un manual crediticio es necesario, porque, permitirá cumplir con la visión de la cooperativa de ser una institución financiera sólida y efectiva, con un talento humano calificado, dentro del Sector Financiero Popular y Solidario con protagonismo en la zona Central del País, contribuyendo al desarrollo integral de sus socios y clientes. Asimismo continuar con su misión de ofrecer productos y servicios financieros de calidad y con calidez orientada a lograr el buen vivir de sus socios, en armonía con la naturaleza.

### **6.4 OBJETIVOS**

#### **6.4.1 Objetivo General**

“Desarrollar un manual de procesos crediticios que permita mejorar la satisfacción del cliente para la CAC. 21 de noviembre Ltda.”

#### **6.4.2 Objetivos Específicos**

- Formular políticas y reglamentos de crédito de manera clara, sencilla y flexible, es decir acorde a la realidad actual de la cooperativa, para su implantación adecuada en el manejo de cartera.
- Definir procedimientos crediticios prácticos que sirvan de guía y garanticen el fiel cumplimiento de las políticas ya establecidas para el otorgamiento de los créditos y el manejo de los cobros.
- Establecer módulos de capacitación en la preparación del personal para la ejecución de diversas tareas, responsabilidades de la cooperativa y buen trato para el socio/cliente.
- Evaluar la factibilidad e impacto de la implementación de un manual crediticio en la cooperativa.

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

El empleo de la propuesta es viable ya que se cuenta con el apoyo del equipo de trabajo de la institución para la respectiva aplicación del manual crediticio, la viabilidad recae en los siguientes aspectos:

### **6.5.1 Político – legal**

La propuesta está enmarcada dentro de los parámetros legales y reglamentarios locales y estatales, respetando las políticas, acuerdos, y estatutos de carácter interno y externo de la institución sin infringir lo dispuesto en la ley de compañías.

### **6.5.2 Organizacional**

Existe la predisposición de los administradores y equipo de trabajo para el cumplimiento del manual en el área de créditos para mejorar o reforzar los puntos débiles que se estén presentando en el área. Asimismo proporciona a la administración un apoyo para el control de las operaciones de una forma eficiente para la toma de decisiones.

### **6.5.3 Sociocultural**

En la implementación de esta propuesta, permitirá mejorar el nivel de conocimiento de los colaboradores de la institución, igualmente incrementar el compromiso con la institución y los que la conforman, la cual exija la optimización del tiempo y los recursos disponibles para el logro de objetivos y metas de la cooperativa, a través del entrenamiento del personal.

## **6.6 FUNDAMENTACION**

### **Manual Crediticio**

Según Rodríguez, J. (2002), indica que el manual de crediticio se refiere a la determinación por escrito de los procedimientos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están las siguientes: operaciones de crédito y cobranzas, control y cobro de las operaciones de crédito, entre otros.

### **Direccionamiento estratégico**

Amaya, J. (2004), menciona que las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercadeo deben tener muy claro hacia dónde van, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico. El direccionamiento estratégico lo integran: los principios corporativos, la visión y la misión de la organización.

### **Principios corporativos**

Los principios administrativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la vida organizacional. Los principios de la corporación no son parte ni de la visión así como tampoco de la misión. (Amaya, J. 2004.)

## **Visión**

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta dirección de la compañía, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor. (Amaya, J. 2004.)

## **Misión**

La misión es la razón de ser de la organización que define el quehacer de la misma, comprende la formulación de los propósitos que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de esos propósitos. (Amaya, J. 2004.)

## **Políticas de crédito**

Una política es:

Una decisión unitaria que se aplica a todas las instituciones similares.

Una orientación hacia donde debe dirigirse toda actividad de un mismo tipo.

La manera consistente de cómo tratar a la gente.

U lineamiento que facilita la toma de decisiones en actividades rutinarias.

Lo que la dirección desea que se haga en cada situación definida.

Las políticas de crédito son una forma de transacción comercial basada en la confianza transacción comercial basada en la confianza que se les otorga a los clientes en fechas que se les otorga a los clientes en fechas determinadas. Recuerden que el crédito es un servicio que se vende y no favor que se otorga. (Rodríguez, J. 2002).

## **Sujetos de crédito**

Es toda persona natural que a su vez se divide en empleado que puede ser dependiente o independiente. Toda persona jurídica que a su vez se divide en el sector público o sector privado. (Rodríguez, J. 2002).

## **Instrumentación del crédito**

### **Crédito de consumo**

Rosales, R. (2008), menciona que créditos de consumo son créditos otorgados a personas naturales destinados a financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de obligaciones y servicios personales, cuya fuente principal de ingresos provenga de salarios, remuneraciones por consultorías, rentas, alquileres, intereses por depósitos, rendimiento de inversiones, jubilaciones, entre otros. Obtenido el 17 de abril del 2012, de: [idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1710762](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1710762)

### **Crédito quirografario**

Dícese del crédito que no tiene garantías específicas que respalden su recuperación, sino que está garantizado sólo por el patrimonio del deudor.

Del mismo modo acreedor quirografario es aquel cuyas acreencias no se hayan respaldadas por ninguna garantía específica. El término proviene de la raíz "quiro", que significa mano en griego, y se usó tradicionalmente para indicar los compromisos escritos no respaldados por un notario. (Jordán, F. & Román, J. 2005).

### **Microcrédito**

El microcrédito es un instrumento financiero que se sustenta en una idea sencilla pero eficaz: otorgar pequeños préstamos a los pobres, es decir a personas excluidas de los canales o sistemas financieros tradicionales. Las experiencias de microcrédito demuestran no solamente que los pobres pueden ser sujetos financieros confiables, sino que dándoles acceso al crédito o democratizándole, se obtienen buenos resultados desde el punto de vista



bancario, permitiendo al mismo tiempo una mejoría generalizada de su calidad de vida. (Jordán, F. & Román, J. 2005).

### **Crédito hipotecario**

Los Créditos Hipotecarios son aquellos que se otorgan para la compra de una vivienda, terreno, construcción o ampliación de una propiedad a cambio de una hipoteca sobre el bien que se está adquiriendo, en algunos casos se suele poner alguna segunda propiedad como garantía si el monto solicitado supera la capacidad de pago que puede demostrar el solicitante del crédito. Este tipo de crédito suele utilizarse para montos de dinero y plazos elevados, por ejemplo 40.000 dólares a 20 años, incluso para montos pequeños que superen el monto o plazo de un crédito personal. (Jordán, F. & Román, J. 2005).

### **Tipo de garantías**

#### **Garantía personal**

La que aporta o se deriva de una persona física o jurídica, en virtud del crédito personal que inspira o merece. (Escoto, R. 2007).

#### **Garantía hipotecaria**

La garantía hipotecaria es una garantía real porque el crédito está respaldado por un bien inmueble, sujeto a remate por la institución.

Con la garantía hipotecaria el deudor confiere a la institución un derecho real sobre los inmuebles afectados por ella. Estos pueden ser de su propiedad o de terceros.

Por bienes inmuebles se entiende todos aquellos bienes no móviles como casas, fincas, edificios plantas industriales, entre otros. (Escoto, R. 2007).

#### **Garantía prendaria**

El gravamen o creación de derechos reales recae sobre muebles en garantía del crédito. La prenda puede constituirse en formula de contrato (certificado de prenda) o en documento público o privado. En este último cabe el contrato de préstamo en el cual se deberán incluir todos los requisitos que estipule el código de comercio para el contrato de prenda. (Escoto, R. 2007).

### **Recepción de documentos**

Conjunto de operaciones de verificación y control que una institución debe realizar para la admisión de los documentos que son remitidos por una persona natural o jurídica. Obtenido el 14 de junio del 2012, de:

[http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/informatica/Documento\\_Referencia4.pdf](http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/informatica/Documento_Referencia4.pdf)

### **Análisis y Aprobación**

El análisis del crédito consiste en la revisión, verificación y resolución sobre la viabilidad de una solicitud de crédito considerando la capacidad de pago de un solicitante, el plan de inversión, la garantía ofrecida, y la posibilidad de recuperación del crédito.

El análisis del crédito es muy importante porque permitirá asegurar una rentabilidad sobre la cartera colocada e influirá sobre la morosidad de esta.

La aprobación se basa en la validación de la información, la aprobación inicial de la propuesta en instancia colegiada y descentralizada y el manejo de niveles de aprobación por monto. (Escoto, R. 2007).

### **Formalización del crédito**

La formalización del crédito es aquella operación mediante la cual se oficializa el crédito. Se formaliza mediante la firma del contrato, pagare, prenda o escritura.

En este proceso se recogen las firmas del deudor, las cuales van estampadas en el contrato de crédito, este puede ser un pagare o una letra de cambio. El siguiente paso es la emisión

del cheque al cliente o bien el deposito del dinero en una cuenta corriente o una cuenta de ahorro.

El proceso de formalización y desembolso se cumple en varias fases y funciones que generalmente son realizadas por dependencias distintas dentro de la institución. Estas dependencias son por lo general, crédito, legal, contabilidad, tesorería, cajas. (Escoto, R. 2007).

### **Verificación seguimiento**

El seguimiento y verificación se realiza mediante la comprobación física y documentaria mediante visitas de seguimiento que permitan comprobar el estado de las producciones financiadas, para verificar en destino de los fondos otorgados, el análisis económico y financiero de la actividad que ejerce el prestatario, así como el cumplimiento de las condiciones acordadas en el contrato del crédito. Esta etapa debe ejercerse a partir de la aprobación del crédito hasta su liquidación, mediante la vigilancia del cabal cumplimiento de los términos y condiciones establecidos en el contrato de financiamiento autorizado y los procedimientos establecidos por la institución en las distintas etapas del crédito y recuperación de los préstamos otorgados, incluyendo el cobro de las comisiones e intereses, según el cronograma de pagos autorizado las condiciones a las que se sujeta el financiamiento autorizado. (Rodríguez, J. 2002).

### **Supervisión y Revisión**

Supervisión y revisión es de vital importancia para garantizar que todas las condiciones y procedimientos se han cumplido y que todos los préstamos están procediendo de una forma aceptable. Solo mediante esta función podrá identificar rápidamente posiciones deterioradas y tomar medidas positivas inmediatas. (Rodríguez, J. 2002).

### **Evaluación**

Esta etapa del proceso, permite ir formando criterios sobre la metodología a utilizar en la evaluación de la información dada por el cliente. (Rodríguez, J. 2002).

### **Recuperación de cartera**

Cuando no ha sido posible replantear el pago del préstamo, es necesario instigar procedimientos de recuperación. Antes de realizar procedimientos legales, el prestamista debe tomar las siguientes medidas:

- Comprobar garantías.- si ha sido garantizado correctamente y si podría vender en caso de que fuera necesario.
- Hay que hacer una demanda formal. La corte comprobara si ha sido realizado y si se ha considerado el acta de crédito al consumidor, en caso de que el préstamo este regulado por dicha acta.
- Se pueden extinguir los servicios de un inspector para averiguar que activos y pasivos tiene el prestatario.

Se puede contratar los servicios de un profesional para localizar a un cliente desaparecido. (Checkley, K. 2003).

### **Cartera vigente**

Integrada por los créditos que están al corriente en sus pagos tanto de principal como de intereses, así como de aquéllos con pagos de principal o intereses vencidos que no han cumplido con los supuestos previstos en el presente criterio para considerarlos como vencidos, y los que habiéndose reestructurado o renovado, cuentan con evidencia de pago sostenido conforme lo establecido en el presente criterio. (Checkley, K. 2003).

### **Cartera vencida**

Compuesta por créditos cuyos acreditados son declarados en concurso mercantil, o bien, cuyo principal, intereses o ambos, no han sido liquidados en los términos pactados

La deuda vencida de los clientes puede ser reestructurada o renegociada, tomando para ello otros ingresos que no tomados en cuenta en el análisis inicial de la solicitud, pudiendo

cumplimentarse nuevos plazos, los que deben quedar plasmados en un nuevo contrato de préstamo. (Checkley, K. 2003).

### **Capacitación**

La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

La capacitación mejora los niveles de desempeño y es considerada como un factor de competitividad en el mercado actual. A continuación se presentan algunos conceptos sobre Capacitación de personal: La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo.” (Gary Dessler, 1998). Obtenido el 16 de junio del 2012 de: [http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitacion\\_y\\_desarrollo\\_del\\_personal-concepto\\_de\\_capacitacion/19921-2](http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitacion_y_desarrollo_del_personal-concepto_de_capacitacion/19921-2)

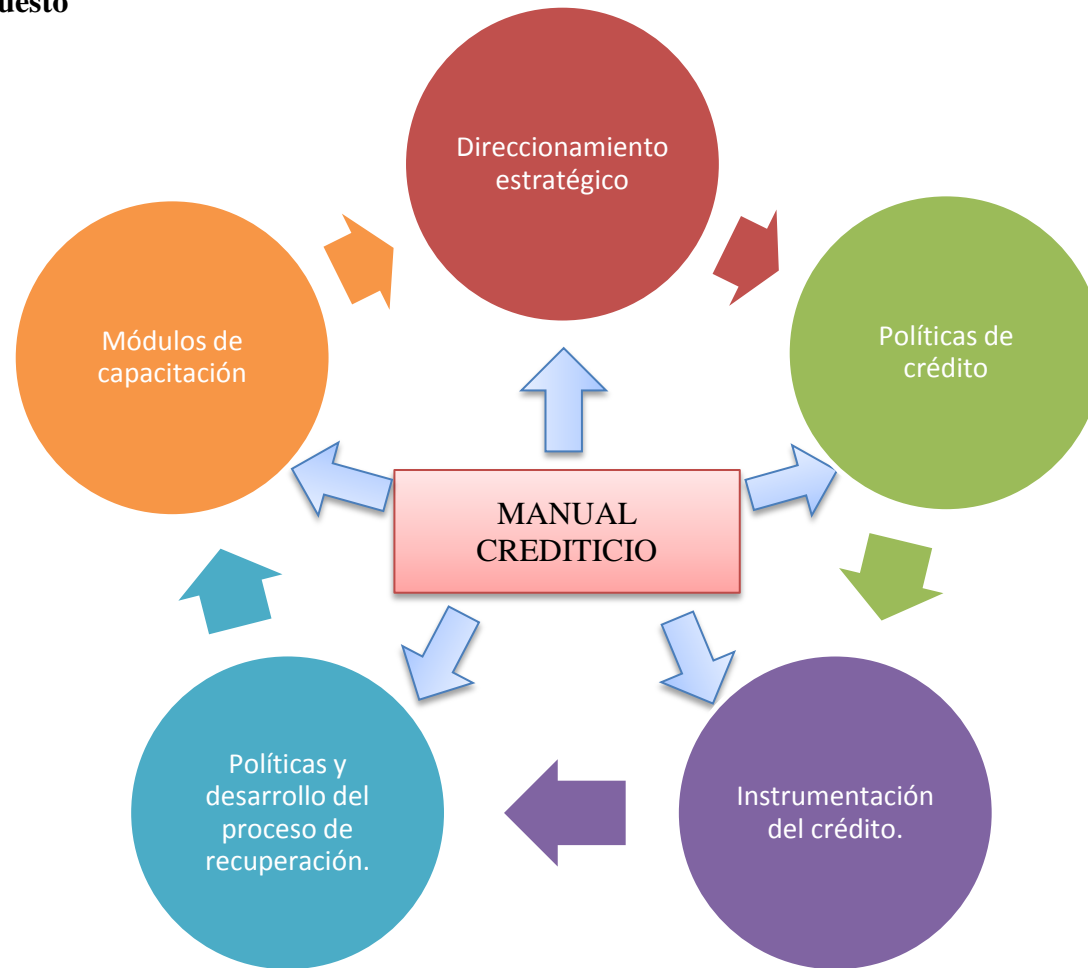
## **6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO**

### **6.7.1 MODELO PROPUESTO**

El tema propuesto contempla la elaboración de un manual de procesos crediticios para mejorar la satisfacción del cliente de la CAC. 21 de noviembre Ltda., el cual cambie la estructuración actual de la cooperativa en lo que se refiere a los procesos crediticios existentes, lo que contribuirá a formar estándares de calidad en el servicio, manejo eficiente de los recursos disponibles y al mismo tiempo generando un compromiso del personal para con la cooperativa y viceversa.

Se procederá a identificar el número de actividades que integran el proceso crediticio para ser elaborado y presentado a la directiva, para luego ser implantado en la empresa.

**Gráfico 16: Modelo propuesto**



Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Checkley, K. (2003)

## **CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

### **Direccionamiento Estratégico**

#### **Misión**

Ofrecemos productos y servicios financieros de calidad y con calidez orientados a lograr el Buen Vivir de nuestros socios, en armonía con la naturaleza.

#### **Visión**

Ser para el año 2014, una institución financiera sólida, y efectiva con un talento humano calificado, dentro del Sector Financiero Popular y Solidario con protagonismo en la zona Central del País, contribuyendo al desarrollo integral de nuestros socios y clientes.

#### **Valores Corporativos**

- Solidaridad
- Cooperación Mutua
- Honestidad
- Responsabilidad Social
- Equidad
- Comunicación Efectiva
- Integridad
- Mejoramiento Continuo.

#### **Objetivos**

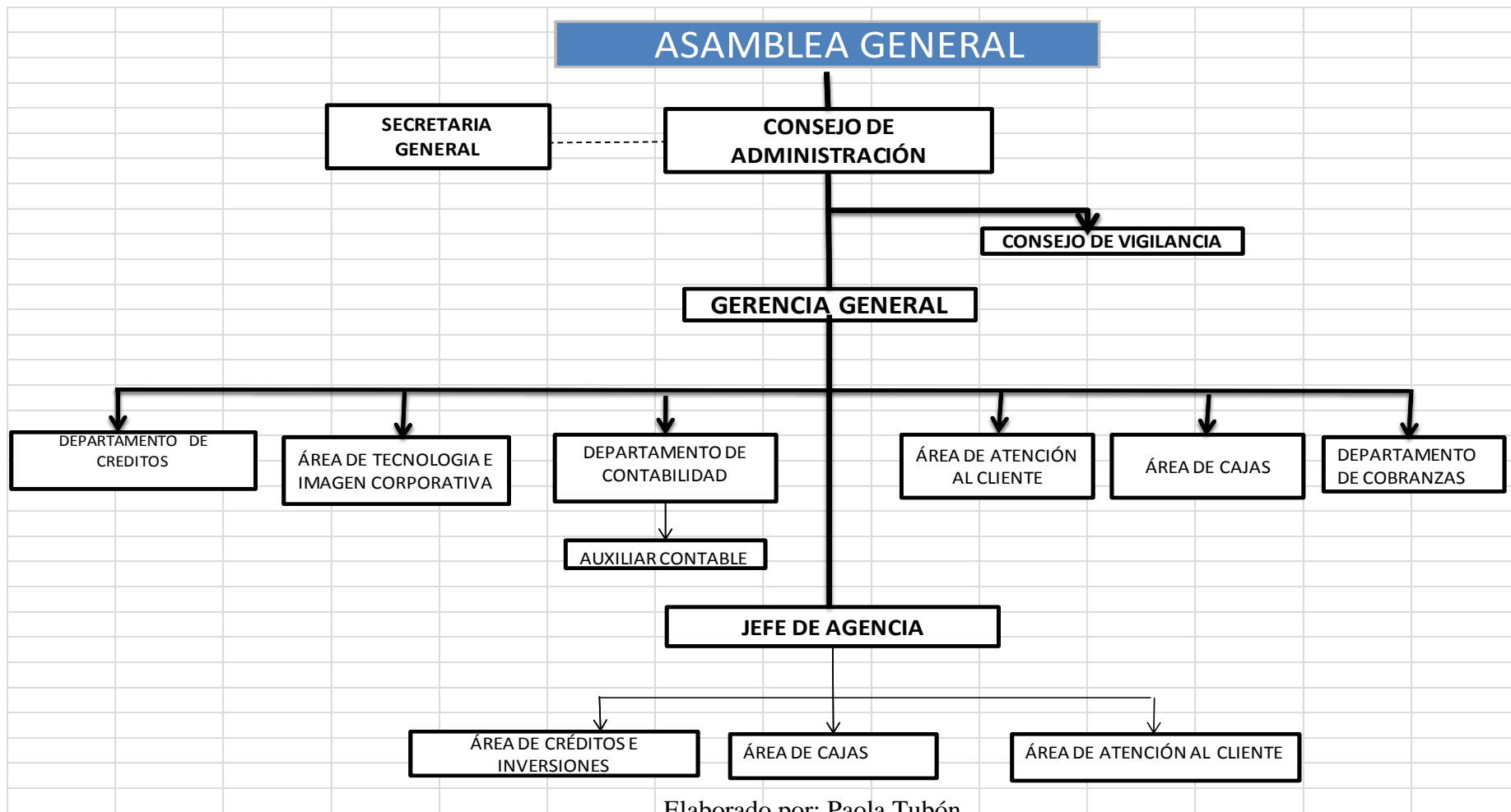
- Lograr un mayor fortalecimiento institucional, que garantice servicios permanentes, eficientes y oportunos, a través de financiamiento externo y el incremento de nuevos socios.
- Incrementar la participación de mercado de la cooperativa en la provincia de Tungurahua, mediante la promoción y difusión de los servicios y productos financieros.

- Buscar para los socios servicios alternativos, que permitan el desarrollo de sus actividades y el bienestar de los mismos, a través de la ampliación y diversificación de sus productos financieros.



# ESTRUCTURA ORGÁNICA

Gráfico 17: Organigrama Estructural



Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: CAC. 21 de Noviembre Ltda.

## Funciones de la Unidad De Crédito

**Cuadro 4: Funciones de la unidad de crédito**

<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito "21 de Noviembre Ltda."</b>	
<b>CARGO:</b> Jefe de Crédito	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Título universitario en finanzas, administración de empresas, y/o carreras afines.</li><li>• Experiencia en manejo de productos financieros.</li><li>• Experiencia en manejo y control de cartera.</li><li>• Experiencia en manejo de control de riesgos.</li><li>• Disponibilidad a tiempo completo.</li><li>• Manejo de utilitarios.</li><li>• Experiencia mínima de 2 años.</li><li>• Hombre o mujer.</li></ul>
<b>COMPETENCIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Enfoque a resultados</li><li>• Trabajo bajo presión</li><li>• Pensamiento analítico</li></ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordinar con gerencia y el área financiera sobre necesidades de recurso para cubrir las colocaciones diarias de crédito.</li><li>• Analizar y calificar las solicitudes de crédito.</li><li>• Aprobar o negar créditos que se encuentren dentro de su cupo.</li><li>• Controlar en forma diaria los niveles de morosidad.</li><li>• Proponer políticas y procedimientos para controlar</li></ul>

	<p>concentración de cartera en los diferentes segmentos de la cooperativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar reportes mensuales sobre cartera vigente y morosidad para la gerencia.</li> <li>• Coordinar las labores con los oficiales de créditos y cobranzas.</li> <li>• Realizar análisis de la calidad de cartera y medir tendencias de colocación y recuperación de recursos.</li> <li>• Asegurar que los recursos se recuperen mediante acciones oportunas de cobranza.</li> <li>• Otras atribuciones y responsabilidades que le delegue la gerencia.</li> </ul>
--	--

Elaborado por: Paola Tubón

Fuente: Investigación

**Cuadro 5: Funciones de la unidad de crédito**

<p><b>Cooperativa de Ahorro y Crédito</b>  <b>“21 de Noviembre Ltda.”</b></p>	
<p><b>CARGO:</b> Oficial/Asesor de Crédito</p>	
<p><b>PERFIL REQUERIDO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título universitario en finanzas, administración de empresas, y/o carreras afines.</li> <li>• Experiencia en manejo de productos financieros.</li> <li>• Experiencia en manejo y control de cartera.</li> <li>• Experiencia en análisis financiero.</li> <li>• Disponibilidad a tiempo completo.</li> <li>• Manejo de utilitarios.</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año.</li> <li>• Hombre o mujer.</li> </ul>

<p><b>COMPETENCIAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenas relaciones interpersonales</li> <li>• Facilidad de palabra</li> <li>• Disponibilidad para trabajar en el campo</li> <li>• Enfoque a resultados</li> <li>• Trabajo bajo presión</li> <li>• Pensamiento analítico.</li> </ul>
<p><b>FUNCIONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega de información general sobre los servicios y productos ofertados por la cooperativa</li> <li>• Asesorar a los socios en el manejo de los créditos.</li> <li>• Revisar el Buró de créditos para conocer el historial crediticio del socio y garantes.</li> <li>• Analizar y calificar las solicitudes de crédito.</li> <li>• Verificar los datos entregados por los socios en los expedientes y que se encuentren conforme a lo establecido por las disposiciones manuales.</li> <li>• Emitir su opinión sobre la interpretación de la información obtenida.</li> <li>• Visitar a los socios para confirmar la veracidad de la información suministrada.</li> <li>• Confirmar la veracidad de las referencias expresadas en la solicitud de crédito.</li> <li>• Mantener un sistema de monitoreo efectivo para detectar posibles problemas con los socios.</li> <li>• Notificar a los socios y garantes con problemas de morosidad.</li> <li>• Elaborar reportes sobre el control de morosidad y cartera vigente.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener correctamente el archivo de carpetas de créditos de los socios.</li> </ul>
--	--

Elaborado por: Paola Tubón

Fuente: Investigación

**Cuadro 6: Funciones de la unidad de crédito**

<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito</b> <b>“21 de Noviembre Ltda.”</b>	
<b>CARGO:</b> Oficial/Asesor de cobranzas.	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título universitario en Ingeniería comercial, finanzas, Administración de Empresas, y/o carreras afines.</li> <li>• Experiencia en manejo de productos financieros.</li> <li>• Experiencia en manejo y recuperación de cartera.</li> <li>• Disponibilidad a tiempo completo.</li> <li>• Manejo de utilitarios.</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año.</li> <li>• Hombre o mujer.</li> </ul>
<b>COMPETENCIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de palabra</li> <li>• Disponibilidad para trabajar en el campo</li> <li>• Enfoque a resultados</li> <li>• Trabajo bajo presión</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender a los socios que presten problemas en el cumplimiento de los pagos establecidos.</li> <li>• Revisar el Buro de Créditos para conocer el historial crediticio del socio.</li> <li>• Notificar a los socios y garantes con problemas de morosidad.</li> </ul>

<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar reportes sobre la maduración de la cartera.</li> <li>• Elaborar reportes sobre las gestiones efectuadas con los socios que se encuentren en mora.</li> <li>• Preparar informes de socios morosos que no cumplieron los acuerdos de pago, para que se inicie el trámite de cobro por la vía legal.</li> </ul>
------------------	--

Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Investigación

### **Base Legal**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 21 de Noviembre Ltda. para el fiel cumplimiento de sus finalidades, se ceñirá a:

- Ley de instituciones del sistema financiero
- Ley de cooperativas – Reglamento General
- Ley de Régimen tributario
- Código de trabajo
- Estatuto de la Cooperativa

### **Políticas de Crédito**

#### **Sujetos de crédito**

#### **Personas jurídicas**

Serán consideradas personas Jurídicas sujetos de crédito a las instituciones legalmente formadas capaces de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles.

## **Personas naturales**

Serán consideradas como personas naturales de crédito quienes cumplan con los siguientes aspectos:

- Ser socio de la cooperativa
- Ser mayor de edad
- Ser legalmente capaz de contraer obligaciones
- Estar en pleno goce de los derechos civiles y como socio
- Contar con capacidad de pago debidamente comprobado
- Estar al día con las obligaciones de la cooperativa
- Serán sujetos de crédito los socios que registren un historial crediticio de riesgo de hasta con cinco calificaciones “B”

## **Personas no calificadas como sujetos de crédito**

- Menores de edad
- Personas naturales o jurídicas que mantuvieren créditos en mora y que su calificación de riesgo sea de “C” en adelante.
- Personas naturales o jurídicas que presentaren referencias comerciales o personales desfavorables.
- Personas que presenten antecedentes o impedimentos legales de cualquier naturaleza.
- Personas naturales declaradas insolventes o personas jurídicas intervenidas por la Superintendencia de Compañías o en proceso de liquidación.
- Personas naturales mayores de 65 años de edad.

### **Destino de créditos**

Los créditos que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “21 de Noviembre Ltda.” son destinados a los siguientes segmentos de microcrédito, quirografarios, de consumo, corporativo e hipotecario. Tomando en cuenta que su nicho de mercado se encuentra en la población de un nivel socio-económico bajo.

### **Microcréditos**

Las operaciones de crédito cuya fuente de repago provenga de ingresos independientes o variables sean estos ingresos por negocio propio, honorarios profesionales, comisiones por ventas, arriendos, giros del exterior, etc. Hay que considerar también la estabilidad del negocio. La cooperativa considera microempresa con un funcionamiento de al menos dos años.

### **Créditos quirografarios**

Las operaciones de crédito a corto plazo, con las cuales cubrir necesidades urgentes puntuales de liquidez que hayan surgido de forma imprevista, donde no son necesarias garantías específicas, únicamente la obligación de suscribir los pagarés necesarios para el reembolso de las cantidades percibidas más sus intereses, y claro está, hay que demostrar para la consecución de un préstamo quirografario, capacidad de pago del mismo, junto a una buena condición de solvencia tanto económica como moral.

### **Crédito de consumo**

Crédito de consumo se califica a toda operación crediticia cuya fuente de repago proviene de ingreso fijo, sean estos pensiones jubilares, sueldo fijo de instituciones públicas y privadas o pensiones de cualquier tipo fijadas por un juez o la autoridad competente. Por otra parte este ingreso fijo debe provenir de una fuente estable que se lo demuestre con un



trabajo de al menos un año en su trabajo actual. O en seis meses en el trabajo actual siempre y cuando en el trabajo anterior haya tenido al menos dos años.

### **Crédito corporativo**

Serán préstamos orientados a satisfacer necesidades de liquidez de instituciones afines con los objetivos de la cooperativa.

### **Crédito hipotecario**

Son los créditos de amortización mensual a mediano o largo plazo otorgado a personas naturales para satisfacer necesidades de financiamiento en la compra, construcción, remodelación o adecuación de vivienda.

### **De los préstamos**

Para los préstamos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 21 de Noviembre Ltda. considerará las siguientes políticas:

- Los préstamos se otorgara a los socios, los que deberán cumplir las condiciones y garantías que exige el Reglamento.
- El tipo de interés lo fijara el Consejo de Administración, dentro de los parámetros establecidos por la ley y los organismos estatales correspondientes.
- Los prestatarios no podrán variar el destino de los prestamos ni desmejorar las garantías presentadas, si fueren violados estos requisitos, la cooperativa podrá dar por vencidos los plazos y exigir el pago total e inmediato de las sumas pendientes más los intereses correspondientes.
- No podrán servir como garantes los miembros de los organismos de gobierno de la cooperativa o cualquier otro funcionario de la misma.

- Los miembros de los consejos y comisiones no podrán obtener préstamos no en las condiciones y con el mismo procedimiento establecido para todos los socios de la cooperativa, consagrando el principio de igualdad de derechos.
- Las solicitudes de los miembros del Consejo de administración serán aprobadas por la comisión de crédito. Las solicitudes de los miembros del consejo de vigilancia, de las comisiones, del gerente, y demás funcionarios de la Cooperativa serán aprobadas por el consejo de administración.

## **Instrumentación del Crédito**

### **Crédito de consumo**

Para solicitar un crédito de consumo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 21 de Noviembre Ltda., se seguirá los siguientes requisitos:

- Solicitud de crédito

Este documento será proporcionado por la Cooperativa con un formato coherente propio para que el socio y el garante llenen toda la información que éste contenga, las solicitudes deben llenarse con letra legible, con esfero gráfico o a máquina, no debe contener manchones ni borrones, ni información falsa, al final los solicitantes o garantes respectivamente deben firmar con la rúbrica registrada en la cedula de identidad, siendo importante porque de esta forma el socio está aceptando la operación solicitada y autorizando a la Cooperativa la verificación de los datos proporcionados.

- Copia de Cédula de Identidad

La copia de la cédula debe ser clara, sin alteraciones de ningún tipo y debe estar vigente. Este documento da a conocer la edad real del socio, su nombre verdadero, su estado civil, en caso de que el solicitante o garante (s) sean casados, deberán presentar la misma documentación pertinente de sus respectivos cónyuges. Solo en el caso de que el socio o garante este separado por más de un año, se podrá

excepcionar la copia de cédula de los cónyuges, presentando por supuesto una declaración juramentada que avale esta situación.

- Certificado de trabajo.

Es el documento con el cual podemos corroborar la estabilidad del, socio, garante (s) y de sus respectivos cónyuges en su lugar de trabajo además que con el mismo podemos obtener la información detallada a continuación.

- Tiempo que trabaja en la empresa
- Cargo que desempeña
- Sueldo líquido que percibe

Por otra parte para que este documento tenga validez, debe estar firmada por la persona que está encargada del personal, nómina, detallando el cargo que ocupa, la firma no debe tener alteración ninguna, los certificados deben ser presentados en originales y no en copias. El certificado tendrá una validez de treinta días para el análisis así que debe constar la fecha de emisión del mismo y para confirmaciones debe tener los números de teléfono de la empresa y la dirección de la misma, si existiera indicios de alteraciones éstos serán rechazados.

- Rol de pagos

Es muy importante adjuntar al certificado de trabajo el rol de pagos, ya que este documento nos da el valor exacto de dinero que recibe el socio en su lugar de trabajo exhibiendo así los valores descontados por varios conceptos, como multas, créditos internos, entre otros. Para el análisis del crédito se consideran los ingresos líquidos que percibe el socio y debe presentar al menos los comprobantes de los tres últimos meses para realizar el promedio respectivo.

- Copia de la matrícula del vehículo (si posee).

Si el socio en la solicitud de crédito declara que es propietario de un vehículo debe sustentar la información con la copia de la matricula que debe estar vigente a nombre del socio o cónyuge y sin ninguna observación que impida a venta. En el caso de no estar a nombre del socio o su respectivo cónyuge, se deberá presentar la

copia del contrato de compra y venta legalizado. Esto certificará el valor para su respectiva declaración de bienes y respaldo patrimonial correspondiente.

- Copia de carta de pago del impuesto predial de casa o terreno (si posee).

En el caso de que el socio tenga casa propia o posea alguna extensión de terreno debe presentar la copia del impuesto predial máximo del año anterior vigente. Con esto el socio completa su capacidad patrimonial para respaldar la operación de crédito.

- Solo jubilado.

En caso de que el socio presente un ingreso por pensión jubilar debe presentar el documento que acredite el pago de dicha pensión y estos deben ser de los tres últimos meses.

- Pensiones

Si el socio recibiera algún tipo de pensión legal que se encuentre declarada por un juez o por la institución competente debe presentar los comprobantes de los tres últimos meses ya que el pago de las pensiones se las realiza por medio de alguna institución financiera.

El procedimiento de un crédito de consumo se lo realiza en el orden planteado de los procesos crediticios y dicho análisis lo realizara únicamente el personal designado por el área de crédito.

Es recomendable realizar inspecciones en los créditos de consumo, para así confirmar los datos consignados en la solicitud.

### **Crédito Quirografario**

Para solicitar un crédito de quirografario, se seguirá los siguientes requisitos:

- Libreta de Ahorros.
- Copia de la cédula de Identidad del socio y cónyuge.

- Una foto tamaño carnet, actualizada.
- Planilla del último pago de luz, agua o teléfono del socio o garantes.
- Copia de escritura del socio o garante.
- Crédito superior a USD 2.000.00 dos garantes.
- Copia de las cédulas de los garantes y cónyuges.
- Los garantes necesariamente deben acercarse a firmar.

### **Microcrédito**

Se detalla a continuación los requisitos indispensables para poder solicitar un microcrédito.

- **Solicitud de crédito**  
Este documento será proporcionado por la Cooperativa con un formato coherente propio para que el socio y el garante llenen toda la información que éste contenga, las solicitudes deben llenarse con letra legible, con esfero gráfico o a máquina, no debe contener manchones ni borrones, ni información falsa, al final los solicitantes o garantes respectivamente deben firmar con la rúbrica registrada en la cedula de identidad, siendo importante porque de esta forma el socio está aceptando la operación solicitada y autorizando a la Cooperativa la verificación de los datos proporcionados.
- **Copia de Cédula de Identidad**  
La copia de la cédula debe ser clara, sin alteraciones de ningún tipo y debe estar vigente. Este documento da a conocer la edad real del socio, su nombre verdadero, su estado civil, en caso de que el solicitante o garante (s) sean casados, deberán presentar la misma documentación pertinente de sus respectivos cónyuges. Solo en el caso de que el socio o garante este separado por más de un año, se podrá excepcionar la copia de cédula de los cónyuges, presentando por supuesto una declaración juramentada que avale esta situación.
- **Copia del RUC**

Según la ley Ecuatoriana, todo negocio propio debe obtener un Registro Único de Contribuyentes (RUC) para tomar forma legal; la persona debe tener conocimientos básicos para poder hacer las declaraciones mensuales y no tener problemas de clausura del negocio. Si bien puede ser un limitante para aplicar un crédito, hay que señalar que la no existencia de RUC en un negocio puede ser causal de clausura, y por tanto el riesgo existente en esto es muy alto para la cooperativa. Por tal motivo, es factible que si el socio no tiene RUC, es sujeto de recomendación del asesor si se existe o no este documento para aprobar la operación, o en su defecto, se pedirá al socio que regularice este documento a lo largo de su operación y que sea obligatorio para la nueva operación.

- Copia de las dos últimas declaraciones del IVA  
Si existe un crédito en el que se presenta la copia del RUC, se necesita de manera obligatoria las dos últimas declaraciones del IVA.
- Certificado original de proveedores  
En un microcrédito que documento que sustenta la existencia de un negocio es el certificado de proveedor ya que con el mismo se puede obtener la información de:
  - Tiempo de ser cliente
  - Monto de compras
  - Plazo del crédito
  - Experiencia en pagos.

Además para que este documento tenga validez debe estar firmado por la persona dueña del negocio o representante de ventas, la firma no debe tener alteración alguna, los certificados deben ser presentados originales y no copias. El certificado de proveedor tendrá una validez de treinta días para el análisis, así que debe constar la fecha de emisión del mismo y para las confirmaciones deben constar los números telefónicos de la empresa y la dirección de la misma.

En el caso de ser negocios muy informales que no tengan proveedores fijos, se podrán aceptar certificados de honorabilidad de personas que conozcan al socio y puedan dar referencia de la actividad que realiza.

- Alquiler de propiedades

Si el socio obtiene ingresos por alquiler de propiedades, debe adjuntar la copia de los contratos de arrendamiento que mantenga con sus arrendatarios debidamente firmados y vigentes. Con el debido documento que sustente la propiedad del inmueble.

- Honorarios profesionales

Si el socio trabaja en la modalidad de honorarios profesionales debe presentar un certificado de trabajo como aquel detallado en el crédito de consumo y adicional a esto debe presentar la copia de las tres últimas facturas cobradas.

- Ingreso por comisiones

Si un socio trabaja en la modalidad de comisionista por ventas debe presentar un certificado de trabajo como aquel detallado en el crédito de consumo la única diferencia es que al momento de detallar los ingresos no debe estar solo lo recibido en el último mes, sino debe detallar los valores que recibió en los tres últimos meses.

- Copia de la matrícula del vehículo (si posee).

Si el socio en la solicitud de crédito declara que es propietario de un vehículo debe sustentar la información con la copia de la matrícula que debe estar vigente a nombre del socio o cónyuge y sin ninguna observación que impida a venta. En el caso de no estar a nombre del socio o su respectivo cónyuge, se deberá presentar la copia del contrato de compra y venta legalizado. Esto certificará el valor para su respectiva declaración de bienes y respaldo patrimonial correspondiente.

- Copia de carta de pago del impuesto predial de casa o terreno (si posee).

En el caso de que el socio tenga casa propia o posea alguna extensión de terreno debe presentar la copia del impuesto predial máximo del año anterior vigente. Con

esto el socio completa su capacidad patrimonial para respaldar la operación de crédito.

### **Crédito Hipotecario**

Para un crédito hipotecario se seguirá los siguientes requerimientos:

- Este crédito lleva como garantía primera hipoteca a favor de la Cooperativa
- Los avalúos serán realizados por los diferentes peritos de la cooperativa.
- Apertura de la cuenta de ahorros
- Copia de cédula y papeleta de votación actual a color (deudor y conyugue).
- Certificados de avalúos y catastros
- Ultima carta de pago del predio y planilla de servicios básicos actualizados.
- Escritura original
- Certificados de trabajo del solicitante y cónyuges
- Llenar la solicitud del crédito
- Encaje de 20 % en la cuenta de ahorros.

### **Tipo De Garantías**

Es un documento valor, que permite a la institución respaldar el crédito otorgado a un cliente. Bajo esta consideración, la garantía deberá avalar al menos el 150% del monto de la deuda o en caso de garantías personales debe tener el mismo perfil de pago que el deudor directo.

A continuación se detalla detenidamente los tipos de garantías más adecuadas para una institución:

### **Garantía personal**



Es la más conocida y utilizada, consiste en presentar una o dos personas que garanticen el buen pago de la deuda, es decir se convierte en un deudor solidario ya que si el deudor principal no cumple con los pagos, los cobros inmediatamente se realizara al garante. Por este motivo es necesario tomar algunas consideraciones para la calificación del o los garantes:

- El garante debe tener la misma o mayor capacidad de pago que el deudor principal del crédito.
- Para los créditos desde hasta 1500 dólares americanos uno de los dos debe tener bien inmueble y más de 1500 dólares americanos debe tener dos de los tres un bien inmueble.
- El garante debe tener capacidad patrimonial y carácter de crédito.

El siguiente grupo de garantías de tipo real, que permite contar con un respaldo físico de la operación crediticia establecida. Dentro de este grupo están:

- Garantía prendaria
- Garantía hipotecaria
- **Garantía hipotecaria**

La garantía hipotecaria constituye una garantía de tipo real, en la que la operación crediticia es respaldada con un bien inmueble entre las que se puede indicar: casas, terrenos, departamentos, entre otros. Si bien este tipo de garantía constituye para la cooperativa un respaldo seguro, no hay que perder de vista la viabilidad y el tiempo de constitución. Ese tipo de garantía cuenta con algunas limitaciones y además hay que considerar lo siguiente:

- Tramite de la constitución de la garantía hipotecaria, implica un determinado tiempo.
- El costo para la constitución de esta garantía es elevado, dependiendo del valor del inmueble.

- La Hipoteca debe constituirse de un bien propio del socio, es decir no se podrá aceptar hipotecas de bienes de terceras personas.
- El avalúo del inmueble debe cubrir al menos el 150% del valor del crédito aprobado.
- La hipoteca efectuada a nombre de la Cooperativa debe ser primera hipoteca.
- La hipoteca debe ser abierta por el total del valor inmueble y no por el total del crédito.
- Los costos y trámites de la hipotecan corren por cuenta del socio.
- El dinero se desembolsa solo cuando la hipoteca se encuentre terminada a nombre de la cooperativa y se entregara la original para mantener en custodie de valores.
- La evaluación de la propiedad la debe realizar un perito evaluador calificado por la cooperativa el mismo que presentara un informe claro y conciso de la información recabada en la visita al socio.

Cabe señalar que la hipoteca es lo más seguro como garantía ya que en el caso del no pago de deuda solo se hace efectiva la garantía.

- **Garantía prendaria**

Esta otra garantía de tipo real, donde se utiliza de respaldo a la operación bienes muebles, es decir:

- Electrodomésticos
- Mercadería (siempre que la rotación de inventario sea lenta)
- Maquinaria
- Semovientes
- Vehículos, entre otros.

Este tipo de garantía se lo constituye como alternativa para respaldar la operación crediticia solicitada por un socio. Y se lo hace no de manera preferencial sino en caso de que el socio no cuente con respaldo personal o de bienes inmuebles.

La garantía prendaria se puede aplicar sobre bienes muebles de propiedad del deudor sean estos vehículos, maquinarias, electrodomésticos, u objetos de valor (menos joyas de oro), para el levantamiento de la prenda es un proceso jurídico que debe llevar a cabo el socio y los costos corren por la cuenta del mismo. Se debe mencionar que si el socio desea levantar solamente una garantía prendaria esta debe cubrir el 200% del monto aprobado del crédito.

El avalúo de los bienes a preñar lo realizará un profesional competente quien se encargará del proceso y si no tiene soporte de títulos de propiedad o facturas de compra, el abogado designado por la cooperativa entregará una declaración de bienes realizada por el y firmada por el socio aceptando lo escrito y debidamente legalizado.

En el caso de una garantía prendaria, el bien mueble sujeto de garantía deberá estar debidamente asegurado y endosado a favor de la cooperativa.

De igual forma que en la garantía hipotecaria se debe señalar que este tipo de garantía es la más segura ya que al momento de suceder un no pago de deuda solo se hace efectiva la garantía.

### **Recepción de solicitud y documentación**

El departamento de créditos se dedicará a:

- Vender los servicios de la cooperativa
- Llevar a cabo la legalización de los préstamos, y
- Realizar el control de cartera, refiriéndose a los temas de control de cartera.

Además se encargará de:

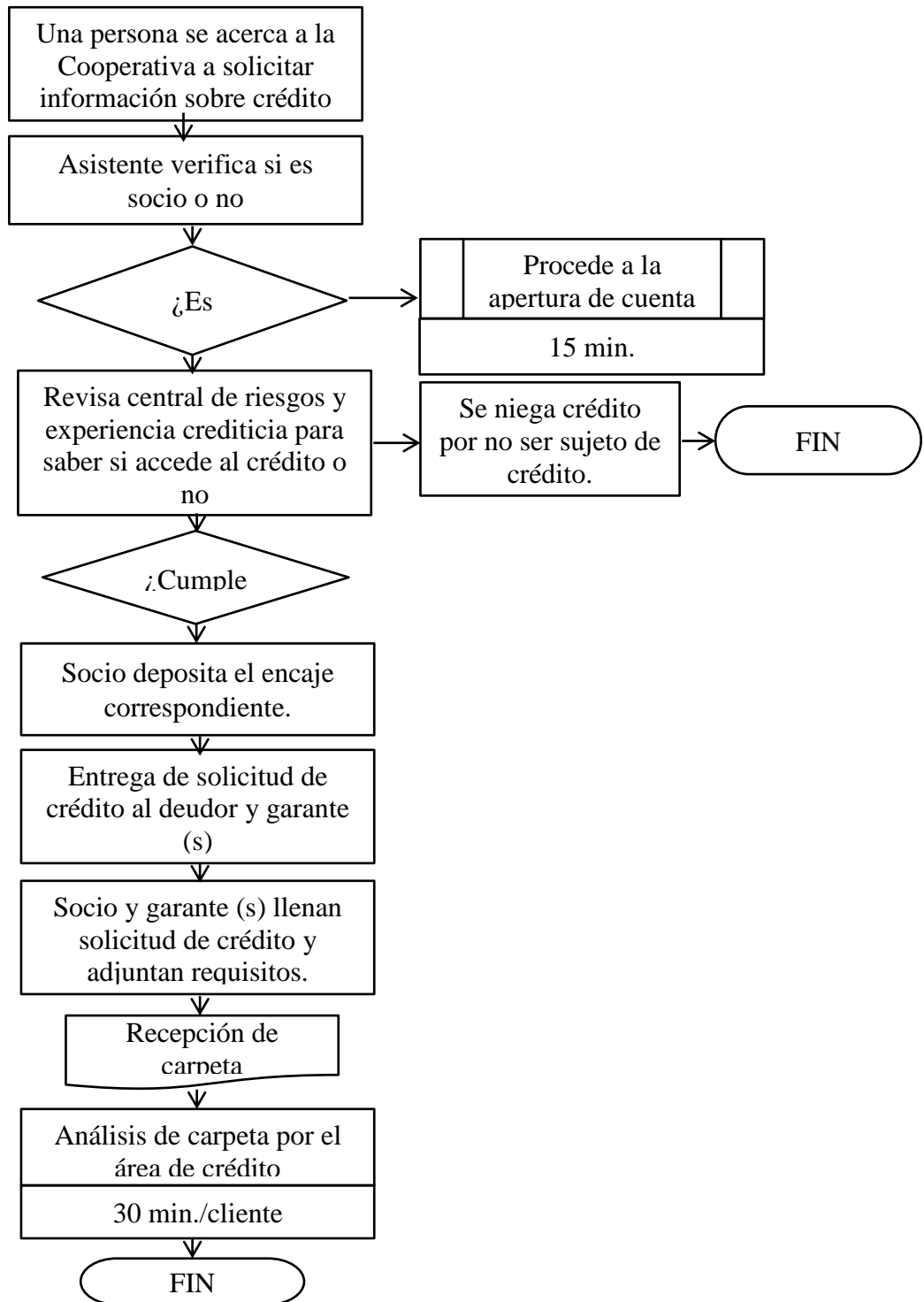
- Análisis de los créditos para la aprobación o negación de los mismos

Por consiguiente este departamento será encargado de que las solicitudes estén correctamente llenas y que los documentos que adjunten a la solicitud sean los correctos y estén completos, responsabilizándose de esto con la firma y fecha de recepción en la parte posterior de la solicitud de esta forma que caso de que haya algún reclamo sepan a quien dirigirse.

Los asesores de crédito no pueden recibir carpetas incompletas ya sean ya sea en documentos o información den la solicitud, ni tampoco puede llenar información los asesores todo lo debe hacer el socio y si necesita ayuda puede ser guiado por un asesor.

Una vez que se recepte las carpetas de crédito completas y documentación de respaldo respectiva, la unidad de crédito analizara el 100% de la operación de crédito.

**Gráfico 18: Flujo de recepción y revisión de la carpeta de crédito.**



Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Investigación

## **Análisis y Aprobación**

Toda institución financiera, sea esta grande o pequeña, que se dedique al otorgamiento de crédito; debe administrar a lo que se denomina Riesgo; que no es más que la incertidumbre de que suceda un hecho determinado bajo condiciones desconocidas. Por este motivo, es de Suma importancia, que se realice un buen proceso de análisis y aprobación de crédito; como observamos más adelante en el grafico del proceso del crédito, el flujo del proceso es claro y asigna responsabilidades al mismo tiempo que permite un choque cruzado de información de manera permanente; disminuyendo por este lado el grado de riesgo de una operación.

### **Análisis**

Este es el punto medular de la operación crediticia porque después de esta la acción arrojará un resultado positivo o negativo, es decir, la aprobación o negación del crédito. Cabe indicar que de acuerdo. Los resultados de un análisis de crédito pueden ser:

- Crédito aprobado
- Crédito negado
- Crédito con cambio de garante (solo dos cambios de garante)

### **Análisis Cuantitativo**

Cuando se analiza un crédito se debe realizar un estudio en el que se debe tener presente la calidad de información que se dispone para ello. Por eso es muy importante la apertura y confianza del socio en mostrar y proporcionar toda la información necesaria para el análisis, al igual que lo recabado en la entrevista. Es importante en este punto hacer la entrevista al domicilio y/o negocio para conocer mejor sus procesos, ingresos y egresos.

Nunca será posible obtener el 100% de la información que el asesor quisiera pero lo que no puede ser es que se omita información que son fáciles de alcanzar. Es necesario y

fundamental utilizar toda la información indirecta respecto al sector y a la microempresa que nos permita aumentar el conocimiento del negocio, para ello se puede recurrir a:

- Información de otros clientes sobre el sector
- Información de los proveedores
- Información de los consumidores
- Otros oficiales experimentados de la misma institución.

El análisis de crédito debe contemplar en su proceso los aspectos cuantitativos como (registro de ingresos, egresos y flujo de caja elaborado por los analistas el momento de la inspección del socio):

- El comportamiento del pasado de un cliente con una institución, es un elemento muy importante para la decisión de futuros créditos, sin embargo es un mecanismo necesario pero no suficiente, ya que hay que ver los aspectos cualitativos y cuantitativos.
- La decisión de crédito definitiva es prever si un socio podrá pagar o no en determinadas condiciones. Por consiguiente una aprobación de crédito tomara exclusivamente en base a antecedentes históricos, presentes, sin contemplar el futuro estará mal concedida.
- Simulación y/o proyecciones de capacidad de pago (análisis cuantitativo del balance y/o análisis financieros). Para este proceso temático se debe considerar:
  - Ingreso de familiares
  - Número de miembros de familia
  - Tipo de vivienda (propia, rentada o familiar)
  - Nivel de deudas directas
  - Nivel de deudas indirectas

## **Análisis cualitativo**

Es importante conocer los aspectos cuantitativos, pero no es suficiente. No saca nada el asesor dominar con lujo de detalles los estados financieros de un socio, si no sabe por ejemplo que están instalando un negocio del mismo tipo que dejaría obsoleta a toda la competencia para ese cliente la variable clave más que sus balances será este nuevo competidor.

El análisis de la información cualitativa es uno de los aspectos más relevantes y al mismo tiempo más complejos de revisar en una microempresa, su dificultad se debe a que son aspectos subjetivos, como el caso de la capacidad de administración del propietario o la deficiencia de procesos que mejoren los rendimientos del negocio, todos estos son importantes porque de ellos depende la gestión efectiva de una empresa.

El análisis de las cinco “C” del crédito

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

Cuando se hace un análisis del crédito lo que se busca de alguna manera es tener la capacidad de predecir el futuro comportamiento de pago de un socio, esta información tendrá que hacer referencia al pasado (como ha sido el comportamiento crediticio en operaciones anteriores) y al presente (como es el comportamiento actual de sus pagos), esto no marca una tendencia y una probabilidad de mantener un comportamiento similar para futuros préstamos.

La evaluación de carácter o solvencia moral de un socio debe hacerse a partir de elementos medibles y verificables tales como:

- Pedir referencias comerciales a proveedores
- Obtener un reporte de Buró de Crédito
- Verificar demandas judiciales



- Obtener referencias bancarias
- **Capacidad.-** Es la habilidad y experiencia en los negocios que tiene la persona o empresa en su administración y los resultados obtenidos. Para su evaluación se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento del negocio, actividades, zona de influencia.

En general lo que se trata aquí es de saber que de tanta experiencia y estructura tiene el cliente para manejar y desarrollar de la mejor forma su negocio.

- **Condiciones.-** son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir aquellos que no dependen de su trabajo.

Los negocios en general y las condiciones económicas sobre la que los individuos tienen control, pueden alterar el cumplimiento del pago así como el deseo de cumplir con sus obligaciones.

Algunos elementos a considerarse son:

- Ubicación geográfica
- Situación política y económica de la región
- Sector económico

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

- **Colaterales.-** Aquellos elementos que disponen su negocio o sus dueños para garantizar el cumplimiento del pago en el crédito, es decir las garantías o apoyos colaterales, mismas que se evalúan a través de sus activos fijos, el valor económico y la calidad de estos.

Uno de los fundamentos del análisis de crédito establece que no debe otorgarse un crédito que no tenga prevista una segunda fuente de pago, a menos que el margen de utilidad sea muy alto, lo que permitirá correr un mayor riesgo.

Algunas opciones de colateral o segunda fuente de pago pueden ser:

- Aval

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

Particularmente en el tema de las garantías hay que ser muy cuidadosos, pues no se debe determinar el monto del crédito basado en el valor que tiene la garantía que respalda al crédito, esta es una práctica poco sana, pues lo que se pretende es que el monto del financiamiento se calcule en base a lo que el socio puede pagar, mas no a la que se pueda 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 el 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; se puede pedir el asesoramiento al contador con fórmulas de aplicación prácticas para que a través de un balance se pueda medir el flujo de liquidez, la rotación de inventarios, el tiempo promedio que tardara en pagar.

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

## **Responsables**

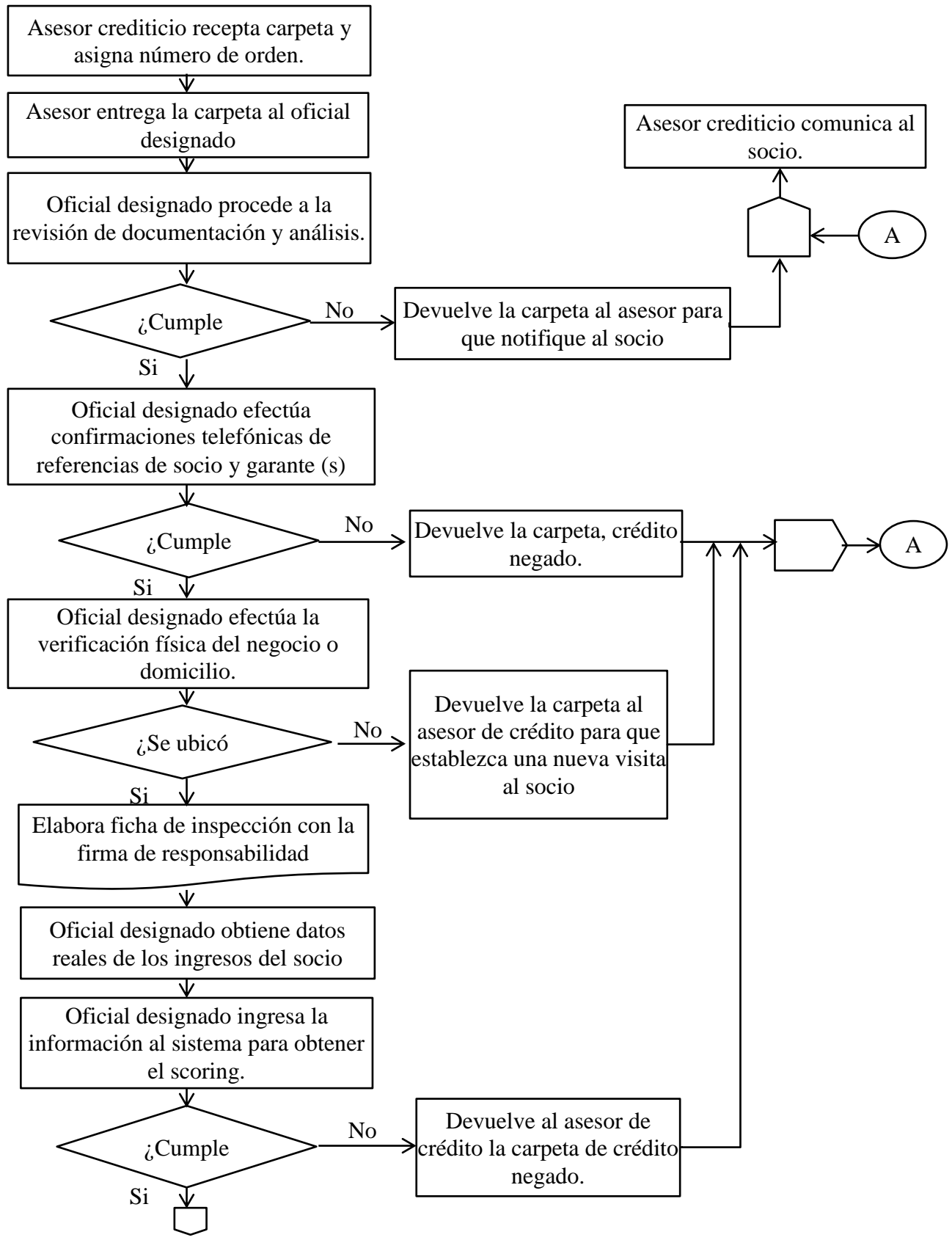
El análisis de una operación de crédito está a cargo del Área de Crédito representada por el respectivo Jefe de la unidad y los analistas de crédito designados, los mismos que deben ser capacitados de una manera adecuada para que no cometan errores y satisfagan la necesidad del cliente. Cabe mencionar que este puesto es de suma confianza y de mucha responsabilidad ya que desde esta función se pueden crear créditos vinculados de manera muy rápida y fácil.

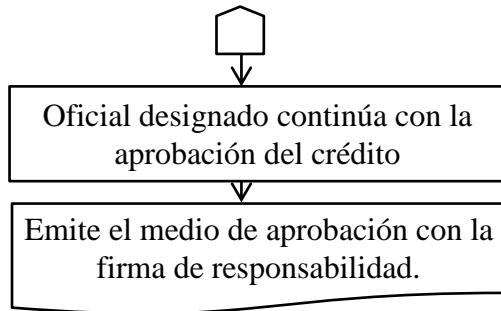
El jefe de crédito será el encargado de distribuir la carga de trabajo entre los analistas de crédito, una vez el analista con los créditos designados debe realizar el análisis total desde la revisión de las carpetas, confirmaciones de datos, verificaciones físicas, hasta el resultado final que es la aprobación o negación.

Una vez realizado el análisis del crédito, se pasa la documentación al jefe de crédito, el mismo que efectuara la revisión más exhaustiva y podrá hacer verificaciones aleatorias para ver si los datos encontrados son verídicos; terminando así el primer nivel de aprobación.

Los niveles de aprobación se designarán por montos y por riesgos de crédito.

**Gráfico 19: Flujo del análisis de la carpeta de crédito.**





Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Investigación

## **APROBACIÓN**

Realizados los respectivos análisis de la solicitud de crédito se procede a tomar la decisión de aprobación o negación del crédito. Si el Crédito esta negado se devuelve al asesor para que informe al socio. Si el crédito fue aprobado, por el Jefe de crédito, este continuará con el proceso de aprobación.

Los niveles de aprobación estarán dados por:

- Jefe de Crédito
- Gerente
- Comité de Crédito (Conformado por un miembro del Consejo de Administración, Gerente, y un secretario nombrado por el Consejo de Administración.)

La constancia de aprobación del crédito se establecerá en el documento de aprobación.

Los créditos deben ser analizados con mucho criterio por parte de los involucrados y hay que tomar muy en cuenta el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos.

Dentro de un crédito hay dos tipos de aprobación y solo cuando se cumplan las dos se calificará al crédito como excelente sin dejar de lado que dentro de la aprobación pueden existir excepciones de algún tipo.

## **Aprobación Cuantitativa**

Al efectuar la aprobación cuantitativa del crédito, se realizara el scoring considerando los siguientes factores:

- Tipo de ingreso
  - Fijo
  - Variable
  - Negocio propio
- Tipo de vivienda
  - Familiar
  - Propia
  - Rentada
- Número de miembros de familia
  - Aportantes
  - No aportantes
- Endeudamiento
  - Directo
  - Indirecto

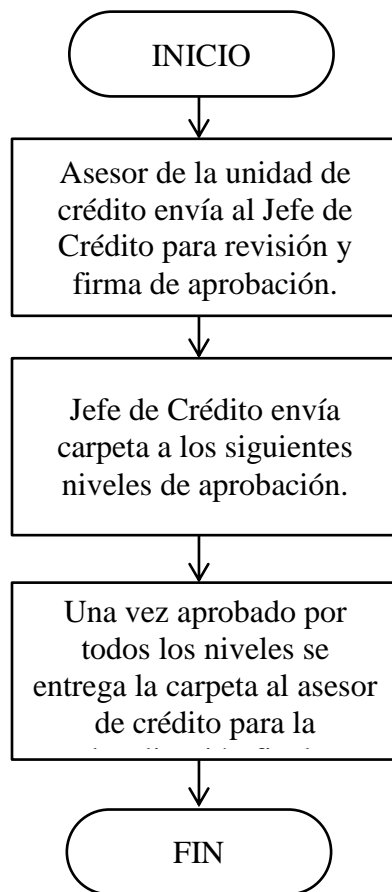
## **Aprobación Cualitativa**

La aprobación cualitativa habla mucho de nuestro futuro socio, porque son confirmaciones realizadas con personas que conocen al socio o que han mantenido algún tipo de relación comercial, laboral o simplemente que están al tanto del comportamiento del mismo.

Las confirmaciones vía telefónica o las visitas físicas y conversaciones con negocios adjuntos al del socio deben ser claras para poder recabar información exacta y no permitir que las personas dañen al socio con comentarios adulterados.

Cabe señalar en este punto que si una de las referencias personales confirma que los datos son falsos o que hay algún tipo de información falsa, el crédito estará automáticamente negado.

**Gráfico 20: Flujo de aprobación del crédito**



Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Investigación

## **Formalización.**

Una vez que el crédito ha sido aprobado por el departamento de crédito y por el respectivo comité de crédito se formalizará la operación de tal manera que conste en la cooperativa un archivo completo del socio con los documentos respectivos que avalen la seguridad del cobro del préstamo.

La información en cada carpeta se clasifica de la siguiente manera:

- Información del socio: en esta parte de la carpeta se debe archivar:
  - Solicitud del crédito
  - Copia de la cédula de su socio y cónyuge (si aplica)
  - Copia de cedula del garante (si aplica)
  - Certificado de trabajo y roles de pago
  - Certificado de proveedores (microempresa)
  - Copia del pago del impuesto predial
  - Copia de la matrícula del vehículo (si aplica)
  - Autorización para publicación de información en el Buró de Crédito
- Informe de análisis de crédito: en esta parte deberá archivar los siguientes documentos:
  - Medio de aprobación
  - Ficha de inspección
  - Orden de desembolso o liquidación del crédito.
  - Tabla de amortización de crédito
- Información garantías: en esta parte deberán archivar:
  - Solicitud de crédito garante
  - Copia de cédula garante
  - Certificado de trabajo y roles de pago
  - Certificado de proveedores



- Copia de pago de impuesto predial
- Copia de matrícula de vehículo (si aplica)
- Autorización para publicación de información en el Buró de crédito
- Copia de la prenda (si aplica)
- Copia de hipoteca (si aplica)
- Cada operación de crédito archivada deberá llevar:
  - Pagaré
  - Medio de aprobación
  - Tabla de amortización
  - Hipoteca (si aplica)
  - Prenda (si aplica)

### **Formalización Del Crédito.**

El crédito que tenga validez ante los ojos de los asesores de negocios debe ser devuelto con el formato de análisis del Área de Crédito y con el respectivo medio de aprobación que se encuentra firmado por todas las personas involucradas en el análisis y aprobación en todos sus niveles.

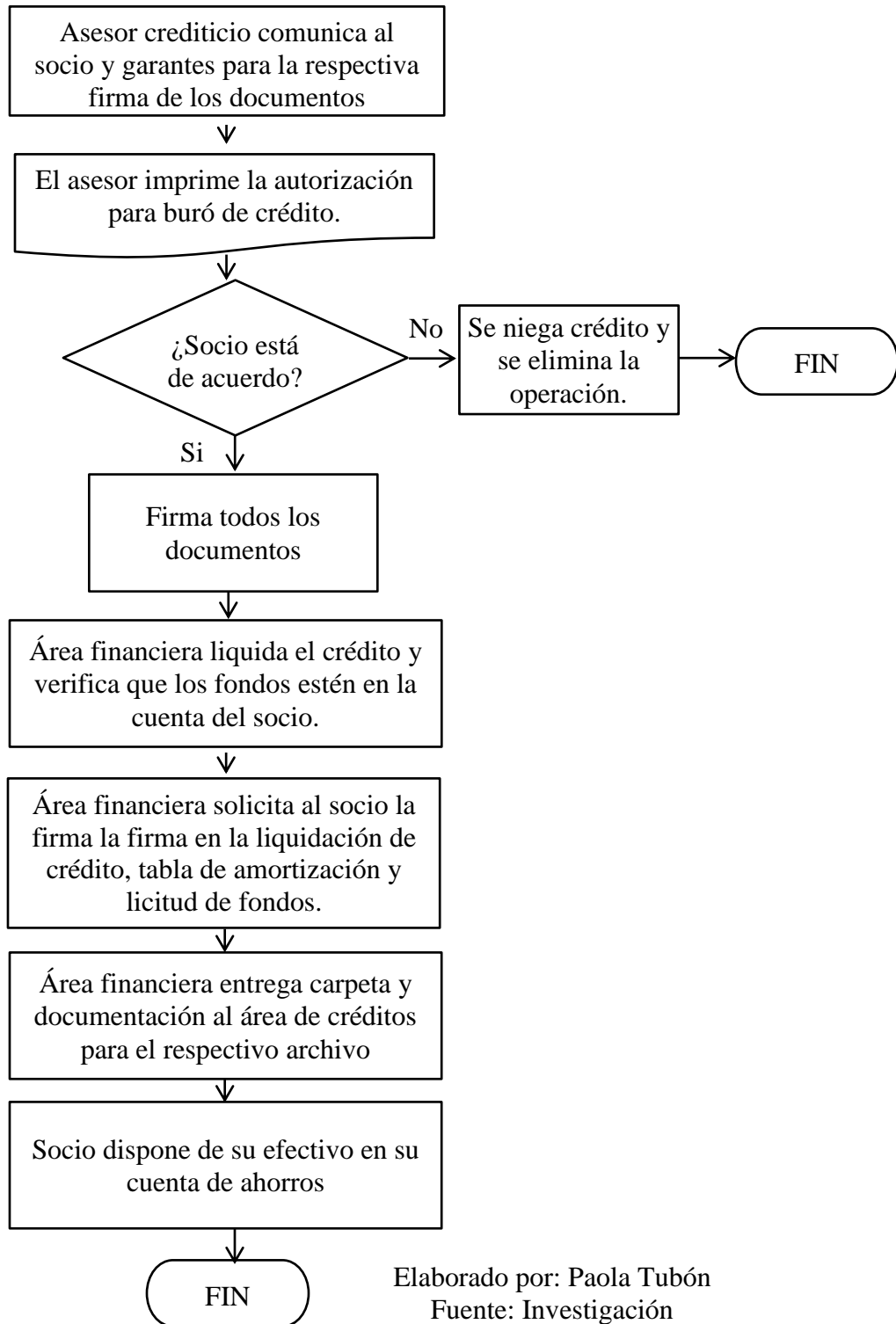
El siguiente paso que realiza el asesor de negocios es comunicar al socio que su crédito ha sido aprobado para que se acerquen a firmar junto con sus garantes los siguientes documentos:

- Pagare por el valor del crédito
- Tabla de amortización
- Liquidación
- Autorización para publicar la información en el buró correspondiente.

El socio titular debe firmar todos los documentos con esferográfico y con la firma igual a la que se encuentre en la cedula de identidad ya que solo de esta manera el documento tendrá

validez, además si el socio es casado debe firmar su cónyuge y obviamente los garantes todos cumpliendo con el requerimiento de la firma. Para este paso todos deben presentar la cedula original y una copia legible del documento, y nadie puede firmar de manera diferente, caso contrario el documento queda anulado. Hay que considerar que todos los documentos de legalización de un crédito, deberán ser firmadas en las oficinas de la cooperativa con la presencia de un asesor de crédito, solo en el caso de que el socio, cónyuge, o sus respectivos garantes no pudieran acercarse a las oficinas por motivos justificados y autorizados por la gerencia, el asesor podrá trasladar los documentos a otro lugar.

**Gráfico 21: Flujo de formalización, liquidación y archivo**



Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Investigación

### **Protocolización e inscripción (garantías reales)**

En el caso de que el socio desee colocar a un crédito garantías reales lo puede hacer siempre y cuando los bienes cumplan con los siguientes requisitos:

- El valor del inmueble (hipoteca) a preñar debe cubrir al menos el 150% del valor del crédito aprobado.
- El valor de los bienes muebles (prenda) deben cubrir al menos el 200% del valor del crédito aprobado.
- Los bienes sean muebles o inmuebles deben estar a nombre del titular o del cónyuge que están solicitado el crédito.
- En el caso de los bienes muebles, estos deben estar totalmente pagados y sin ningún impedimento de venta.
- En el caso de que los bienes inmuebles no se aceptaran segundas hipotecas, la que se levante debe ser la primera y debe estar a favor de la cooperativa.
- Si existiera algún desacuerdo entre los cónyuges que deseen preñar o hipotecar dicho bien, no se podrá exceptuar las firmas, en cuyo caso lo único que podría hacer es presentar una disolución de la sociedad conyugal debidamente notariada.

No está por demás señalar que el valor del crédito no se puede desembolsar hasta que el socio haya presentado la hipoteca o la prenda totalmente finalizada, no se debe aceptar trámites a medias ya que una vez recibido el dinero es muy difícil presionar al socio para que regularice la documentación pendiente.

### **Tasa de interés**

Para la cooperativa, la tasa de interés vigente será la establecida por el Banco central del Ecuador. Dichas tasas serán publicadas por medio de la prensa y se denominarán tasa de interés activa efectiva.

### **Seguros**

La cooperativa cuenta con un seguro de desgravamen, el mismo que cubre la cartera de aquellos clientes que durante su pago fallecieron. Cabe indicar que este seguro se cobra sobre el saldo del crédito a todos los clientes, sin excepción alguna. Una de las condiciones básicas para que la empresa aseguradora pague el saldo de crédito es que el crédito se encuentre al día y que se notifique a la aseguradora sobre el fallecimiento del socio máximo 48 horas posteriores al hecho, en caso de no hacerlo, la aseguradora puede no reconocer el pago y la cooperativa perdería o tendría que presionar a sus familiares para que paguen.

### **Desembolso**

El desembolso de crédito es aquel proceso en que el área de créditos confirma al área de cajas la acreditación a la cuenta del socio el valor de la operación.

Para el desembolso, el área de créditos deberá presentar la documentación recolectada durante el proceso de crédito, la misma que debe archivarse en bóveda, pues constituye los documentos valor que respaldan las operaciones de cartera de la cooperativa.

### **Verificación**

Recibida la información en la zona de operaciones, se revisará que los documentos sean originales, no tengan alteraciones, y que los valores aprobados del crédito sean iguales a los que conste en el pagaré

Después de esta revisión se realizará el desembolso imprimiendo un documento en donde se observará el valor aprobado y desembolsado.

### **Seguimiento**

Toda operación de crédito debe tener un seguimiento para verificar la efectividad del dinero que se entregó al socio. Este seguimiento responde al estudio que indica que los socios no destinan todo el dinero para lo solicitado, sino que un porcentaje es desviado para otros

finés. En tal virtud es necesario establecer un proceso efectivo de seguimiento que contemple la supervisión y la información que salga de este proceso.

### **Supervisión, Informe, Revisión y Evaluación Del Crédito.**

La supervisión del crédito debe ser realizada por el Área de Crédito y verificada o supervisada por el jefe de crédito del área. Durante el pago de un crédito se deben programar al menos dos visitas al socio beneficiario del crédito, visitas en la cual el asesor de crédito emitirá un informe que contemple los siguientes aspectos:

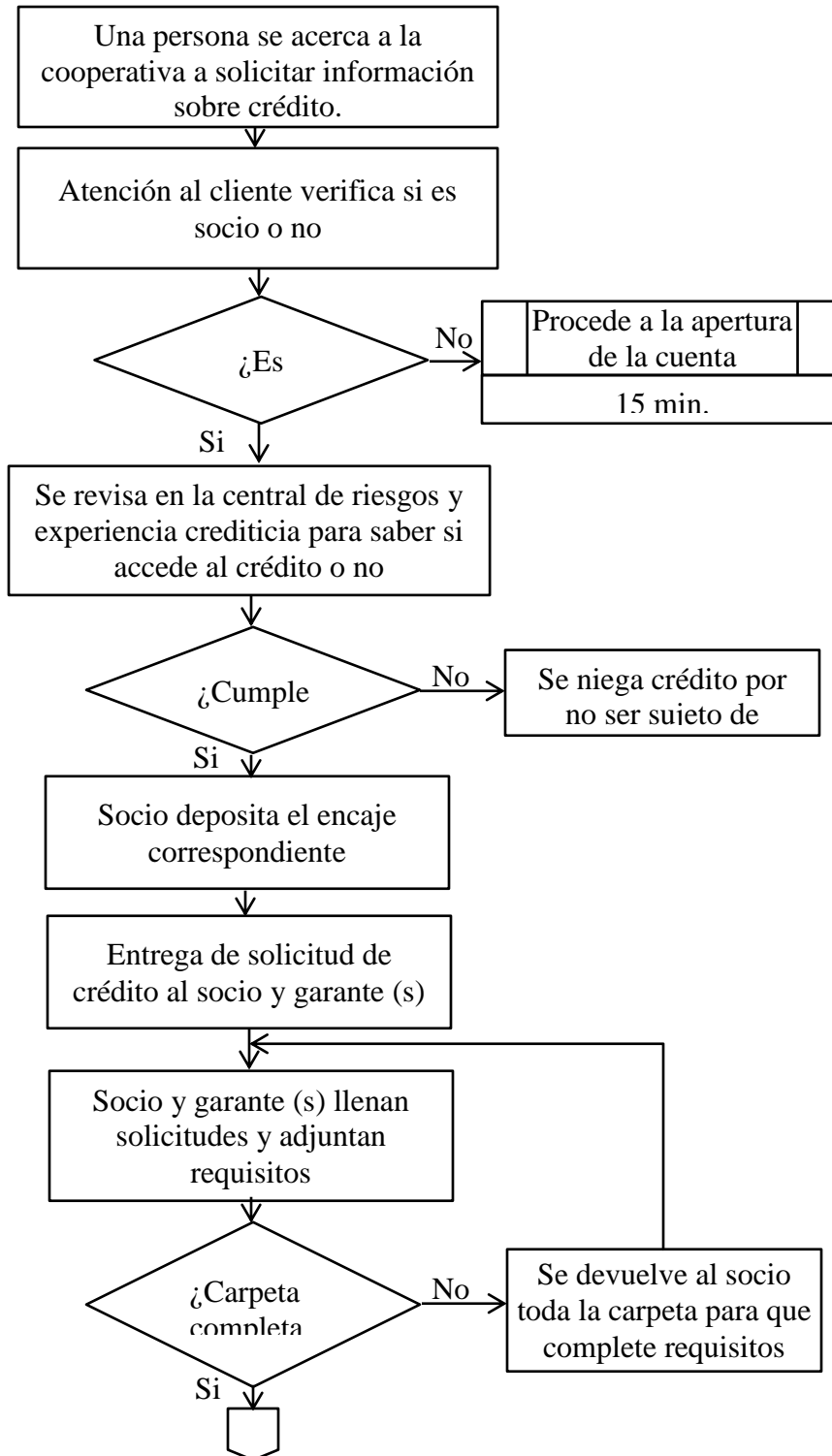
- Incremento de mercadería (si aplica)
- Incremento de equipamiento o maquinaria (si aplica)
- Mejoramiento de las condiciones de vida
  - Acceso a salud
  - Acceso a educación
- Incremento de los ingresos

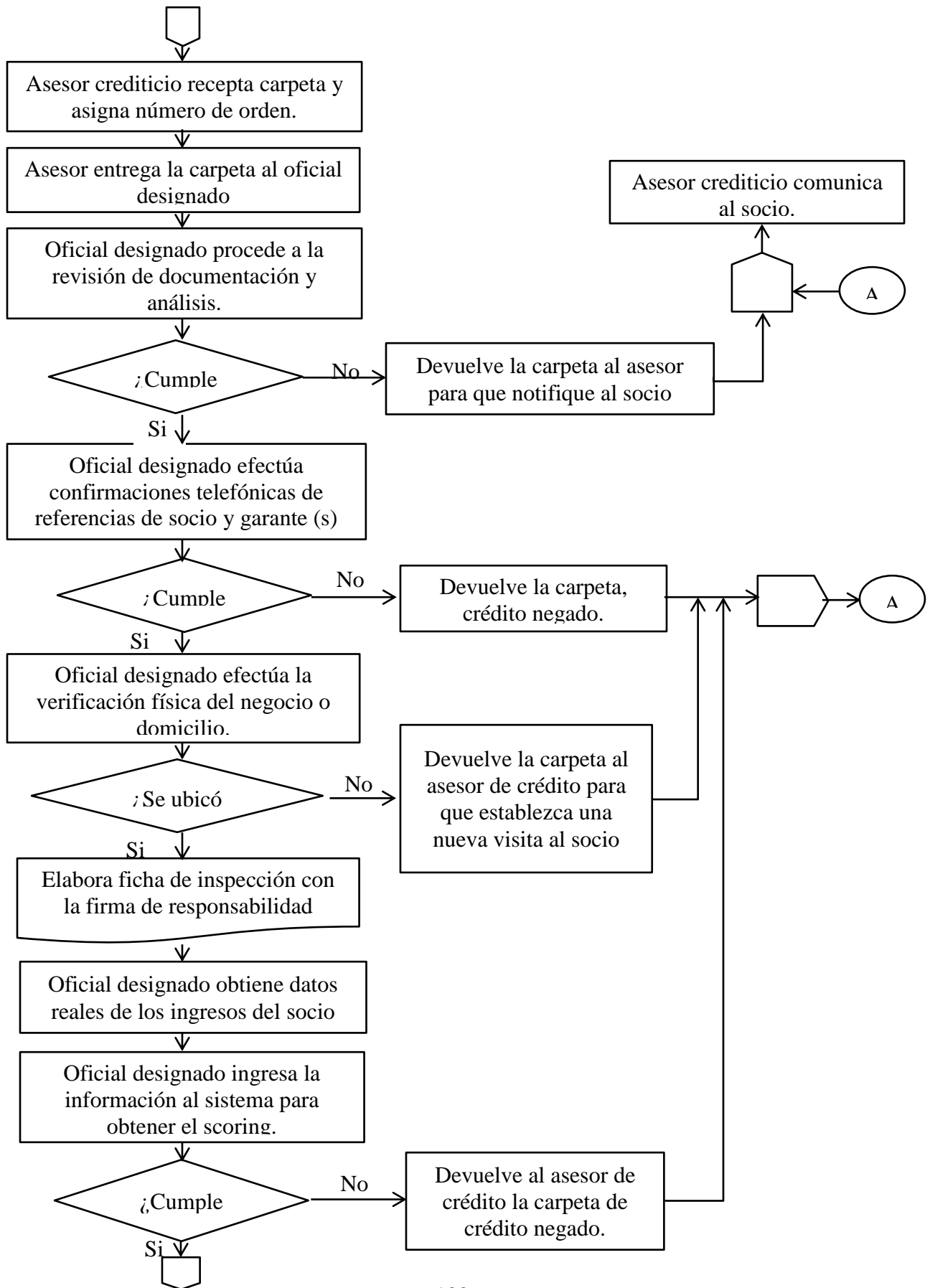
Como se puede ver, este proceso de supervisión debe cumplir con los siguientes objetivos:

- Evitar el desvío de fondos, en función de la solicitud de crédito.
- Realizar un seguimiento del crédito en el que se demuestre que la institución cuida de sus socios y de sus recursos.
- Evaluar el impacto que generan los fondos concedidos por la cooperativa a sus socios.

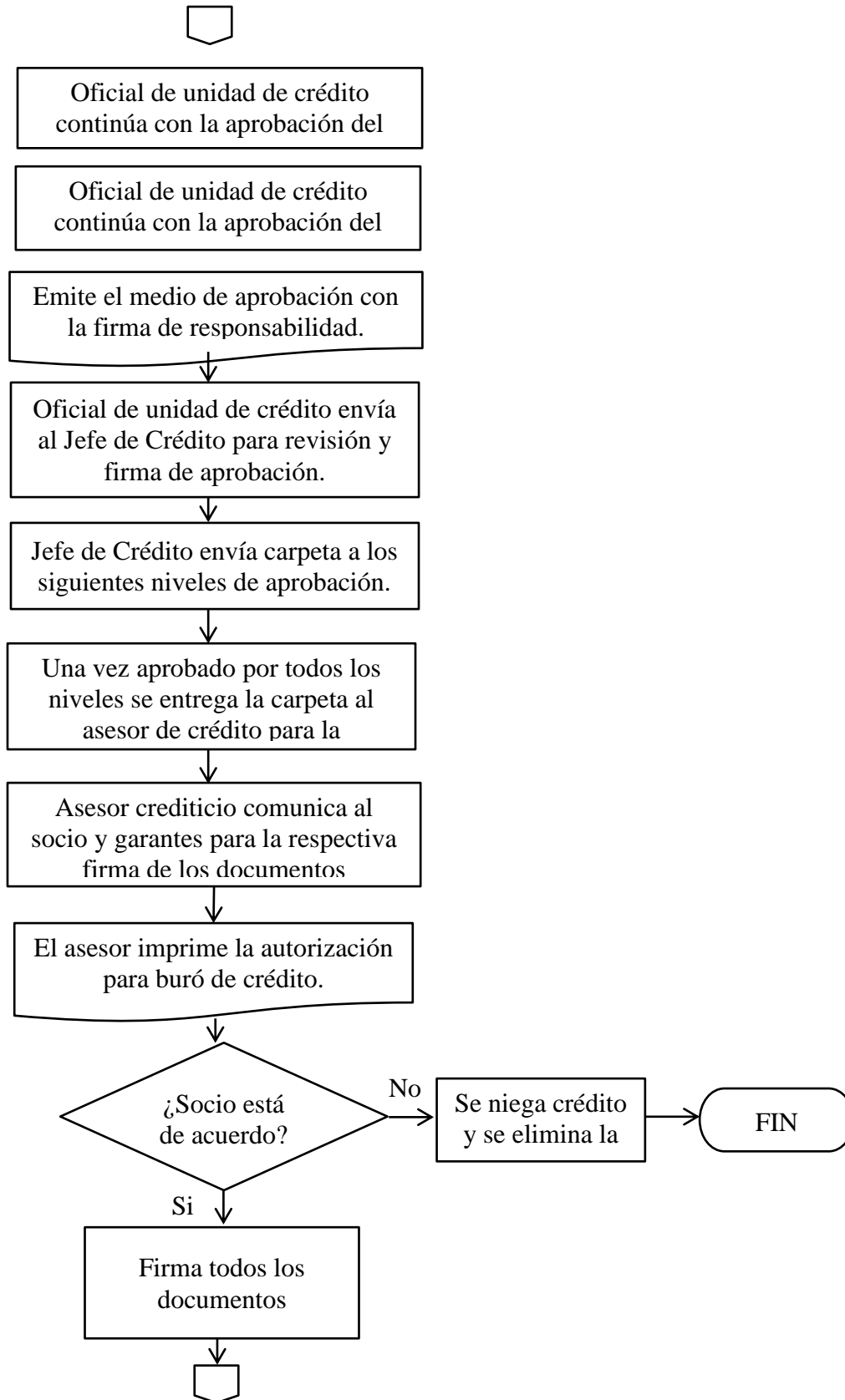
A continuación se presenta el Flujograma de procesos en el que se describe los pasos básicos para la instrumentación de un crédito.

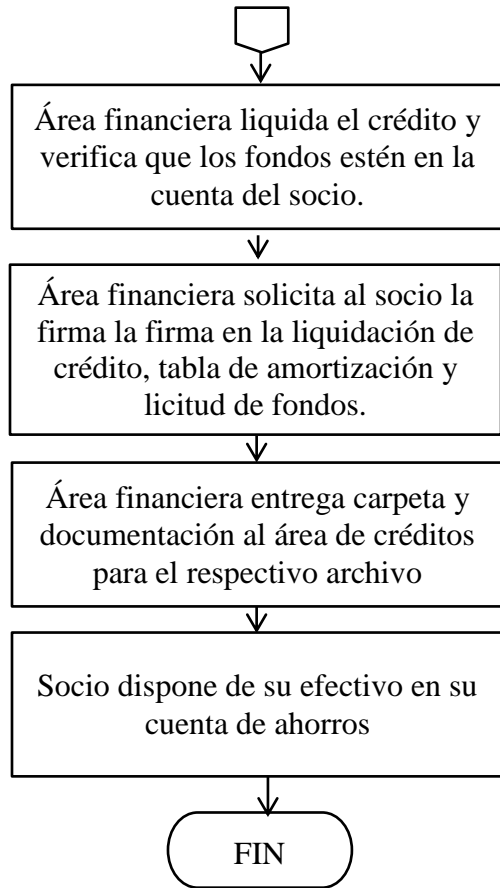
**Gráfico 22: Flujograma del Proceso del Crédito**











Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Investigación

## **Sistema de Recuperación de Cartera**

### **Cartera Vigente**

La cooperativa vigente es aquella que la cooperativa ha otorgado a sus socios y se encuentran al día en sus pagos, es decir que en esta cartera salen los créditos que tengan mora en el pago.

Los socios que tengan créditos en cartera vigente, son catalogados clientes tipo “A” establecidos en la calificación de riesgos: según las normas estipuladas para las instituciones financieras.

## **Políticas**

Para el proceso de recuperación de cartera se designa las siguientes políticas:

- Se realizan llamadas recordatorias a los socios con 48 horas de anticipación al vencimiento de la cuota.
- La cooperativa realizara débitos automáticos de la cuenta del socio en la fecha de vencimiento.
- La revisión de la cartera vigente se realizará con frecuencia diaria.

## **Proceso de Recuperación de Cartera Vigente**

- La persona encargada del área de créditos verificara en el sistema todos los días los vencimientos de los socios.
- Previo las 48 horas de vencimiento, el oficial designado realizara las llamadas telefónicas recordatorias a los socios.
- El socio cancelara la cuota del crédito a través del área de cajas o solicitara al oficial de crédito se realice el débito correspondiente de su cuenta.
- Si el socio no concurre a efectuar el pago de la cuota hasta la fecha de vencimiento, esta se considerará automáticamente como cartera vencida.

## **Cartera Vencida**

Es la sumatoria de los valores no cancelados en las fechas establecidas en las tablas de amortización, hay que diferenciar entre cartera vencida y cartera que no devenga. La cartera vencida solo es la porción del crédito que no ha sido pagada.

La cartera vencida se origina por el pago impuntual de la cuota o las cuotas de crédito de los socios. Como se dijo anteriormente, la cartera vencida es la cuota o porción pendiente de pago después del vencimiento.

## **Políticas**

Para el proceso de recuperación de cartera vencida se considerará las siguientes políticas:


- Para una labor efectiva de cobranzas será necesario segmentar a la cartera de acuerdo a las características comunes de los clientes y las cuentas, entre estas: antigüedad, producto, ubicación geográfica.
- La recuperación de cartera en mora estará a cargo de los siguientes responsables
  - De 1 a 30 días                      Área de créditos
  - De 31 a 60 días                    Área de créditos
  - De 61 a 90 días                    Jefe de créditos
  - Mayor a 90 días                    legal (abogado externo)

## **Proceso De Recuperación De Cartera**

- El oficial designado por el área de créditos efectuara al inicio de las labores la revisión de la cartera vencida.
- El oficial designado por el área de créditos realizara llamadas telefónicas a los socios y/o garantes que se encuentren en el listado de cuotas vencidas, indicando la gestión realizada.
- El oficial designado por el área de créditos establecerá un compromiso verbal de pago con el socio.
- El oficial designado por el área de créditos verificara que se cumpla con el compromiso pactado con la cancelación y entrega del comprobante de pago.
- El oficial designado por el área de créditos entrega reporte de socios morosos que no cumplieron con el acuerdo al jefe de créditos.
- Un asesor designado visitara al socio y garante y entregara primera notificación de aviso de vencimiento.
- El asesor designado verificara si el socio cancelo los valores indicados en la notificación.


- De no cumplir con la primera notificación, se realizara una nueva visita y entregara una segunda notificación tanto al socio como al garante en un lapso de 15 días posteriores.
- El asesor de crédito verificará si el socio cancelo los valores indicados en la segunda notificación.
- Al no obtener resultados favorables en la segunda notificación, el asesor procederá a entregar el listado al jefe del área de créditos.
- El jefe de créditos procederá a realizar llamadas telefónicas a socios y garantes, en la que podrá establecerse nuevas alternativas de pago entre ellas la refinanciación.
- Al no alcanzar ningún acuerdo el jefe de crédito procederá a visitar al socio y entregara la tercera notificación, informándole que si no cumple con los pagos la institución procederá a tomar otras acciones para el cobro.
- Una vez agotadas todas las instancias de recuperación de los créditos vencidos, el jefe de crédito y la gerencia procederá a entregar toda la documentación pertinente al abogado para que se inicie el cobro por la vía judicial.

Gráfico 23: Modelo de notificación Aviso N° Uno

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b> <b>“21 DE NOVIEMBRE LTDA.”</b>	
	Fecha: .....	AVISO N°: UNO
Senor: .....	Socio N°: .....	
Dirección: .....		
<b>REFERENCIA</b>		
Préstamo N°: .....	Tipo: .....	
Destino : .....	Fecha adjudicación: .....	
Saldo : \$.....	valor vencido: \$.....	
<b>Señor SOCIO:</b>		
LA COOPERATIVA RECUERDA A USTED QUE SU PRÉSTAMO SE ENCUENTRA <b>VENCIDO UNA CUOTA</b> POR LO QUE PEDIMOS COMEDIDAMENTE PONERSE AL DÍA EN SUS OBLIGACIONES CON ESTA INSTITUCIÓN, DENTRO DE LAS 48 HORAS SIGUIENTES.		
Recibido por:.....	Fecha/hora: .....	
Asesor de crédito		


Elaborado por: Paola Tubón

**Gráfico 24: Modelo de notificación Aviso N° Uno garante**

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b> <b>“21 DE NOVIEMBRE LTDA.”</b>	
	<b>Fecha:</b> .....	<b>AVISO N°: UNO</b>
Señor: .....	Cliente N°: .....	
Dirección: .....		
<b>REFERENCIA</b>		
Préstamo N°: .....	Tipo: .....	
Destino : .....	Fecha adjudicación: .....	
Saldo : \$.....	Valor vencido: \$.....	
<b>Señor GARANTE:</b>		
LE COMUNICAMOS A USTED QUE EL SEÑOR (A)..... SOCIO N°: ..... A QUIEN USTED GARANTIZA EL CRÉDITO, SE ENCUENTRA INCUMPLIENDO CON SUS OBLIGACIONES – UNA CUOTA – POR LO QUE LE SUGERIMOS REALIZAR EL PAGO VENCIDO, DENTRO DE LAS 48 HORAS SIGUIENTES.		
Recibido por:.....	Fecha/hora: .....	
_____ Asesor de crédito.		

Elaborado por: Paola Tubón


Gráfico 25: Modelo de notificación Aviso N° Dos

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b> <b>“21 DE NOVIEMBRE LTDA.”</b>	
	<b>Fecha:</b> .....	<b>AVISO N° DOS</b>
Señor: .....	<b>Socio N°:</b> .....	
Dirección: .....		
<b>REFERENCIA</b>		
Préstamo N°: .....		Tipo: .....
Destino : .....		Fecha adjudicación: .....
Saldo : \$.....		
<b>Señor SOCIO:</b> SEÑOR SOCIO AL NO TENER RESPUESTA AL AVISO N° UNO Y AL CONTINUAR USTED EN MORA CON ESTA INSTITUCIÓN, COMUNICAMOS QUE EL VALOR VENCIDO ES DE \$ ..... QUE CORRESPONDE A ..... CUOTAS. DE NO ACERCARSE A CANCELAR EN EL LAPSO DE 24 HORAS, LE INFORMAMOS TAMBIÉN QUE SU NOMBRE SE ENCUENTRA REPORTADO NEGATIVAMENTE EN LA CENTRAL DE RIESGOS, SITUACIÓN QUE LE AFECTA FINANCIERA Y COMERCIALMENTE, ADEMÁS ENTREGAREMOS LA DOCUMENTACIÓN RESPECTIVA AL DEPARTAMENTO LEGAL PARA EL TRÁMITE CORRESPONDIENTE.		
	_____ Jefe de crédito.	
Recibido por:.....		Fecha/hora: .....

Elaborado por: Paola Tubón




Gráfico 26: Modelo de notificación Aviso N° Dos Garante

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b> <b>“21 DE NOVIEMBRE LTDA.”</b>
Señor: .....	Fecha: ..... AVISO N°: <b>DOS</b>
Dirección: .....	Socio N°: .....
<b>REFERENCIA</b>	
Préstamo N°: .....	Tipo: .....
Destino : .....	Fecha adjudicación: .....
Saldo : \$.....	Valor vencido: \$.....
<b>Señor GARANTE:</b>	
EN VISTA DE NO TENER NINGUNA RESPUESTA FAVORABLE AL PAGO DE LA (S) CUOTA (S) VENCIDA (S) DEL CRÉDITO OTORGADA AL SEÑOR (A) ..... SOCIO N° ..... A QUIEN USTED GARANTIZA, LE INFORMAMOS QUE DE NO CANCELARSE EN EL PLAZO DE – 24 HORAS – ENTREGAREMOS LA DOCUMENTACIÓN RESPECTIVA AL DEPARTAMENTO LEGAL PARA EL TRÁMITE CORRESPONDIENTE.	
	_____ Jefe de crédito.
Recibido por:.....	Fecha/hora: .....


Elaborado por: Paola Tubón

Gráfico 27: Modelo de notificación Aviso N° Tres

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b> <b>“21 DE NOVIEMBRE LTDA.”</b>	
	<b>Fecha:</b> .....	<b>AVISO N°: TRES</b>
<b>Señor:</b> .....	<b>Socio N°:</b> .....	
<b>Dirección:</b> .....		
<b>REFERENCIA</b>		
<b>Préstamo N°:</b> .....	<b>Tipo:</b> .....	
<b>Destino</b> : .....	<b>Fecha adjudicación:</b> .....	
<b>Saldo</b> : \$.....	<b>Valor vencido:</b> .....	
<b>Señor SOCIO:</b>		
AL NO HABER TENIDO RESPUESTA A LOS AVISOS ANTERIORES SE HA PROCEDIDO A ENTREGAR LA DOCUMENTACIÓN AL DEPARTAMENTO LEGAL PARA LA RECUPERACIÓN INMEDIATA DEL SALDO DEL CRÉDITO, POR LO QUE DEBERÁ ATENERSE A LAS CONSECUENCIAS LEGALES PERTINENTES, RECORDÁNDOLE QUE LOS COSTOS JUDICIALES DE ESTE PROCESO SERÁN ASUMIDOS POR SU PERSONA.		
	_____ Jefe de crédito.	
<b>Recibido por:</b> .....	<b>Fecha/hora:</b> .....	

Elaborado por: Paola Tubón

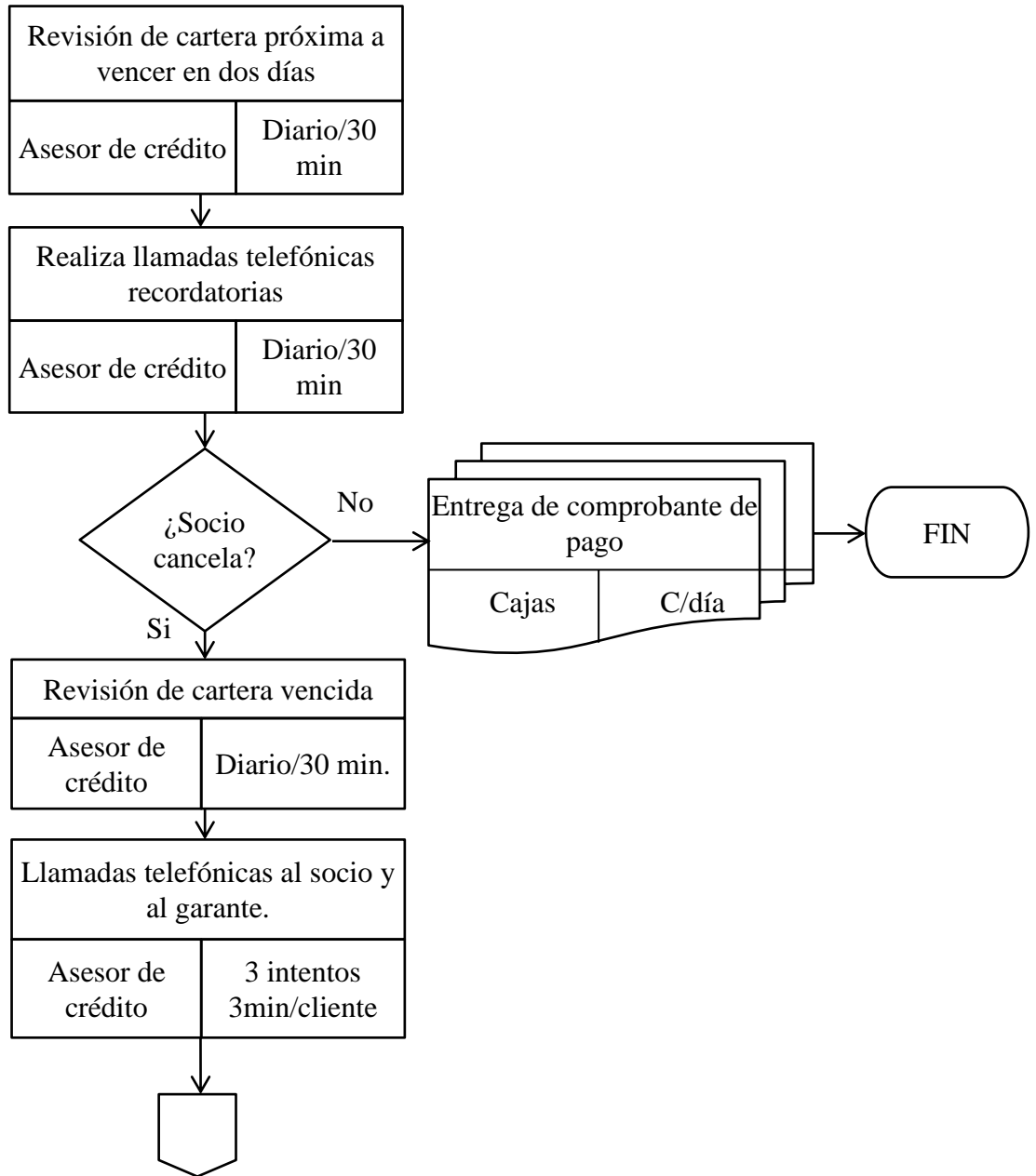
**Gráfico 28: Modelo de notificación Aviso N° Tres Garante**

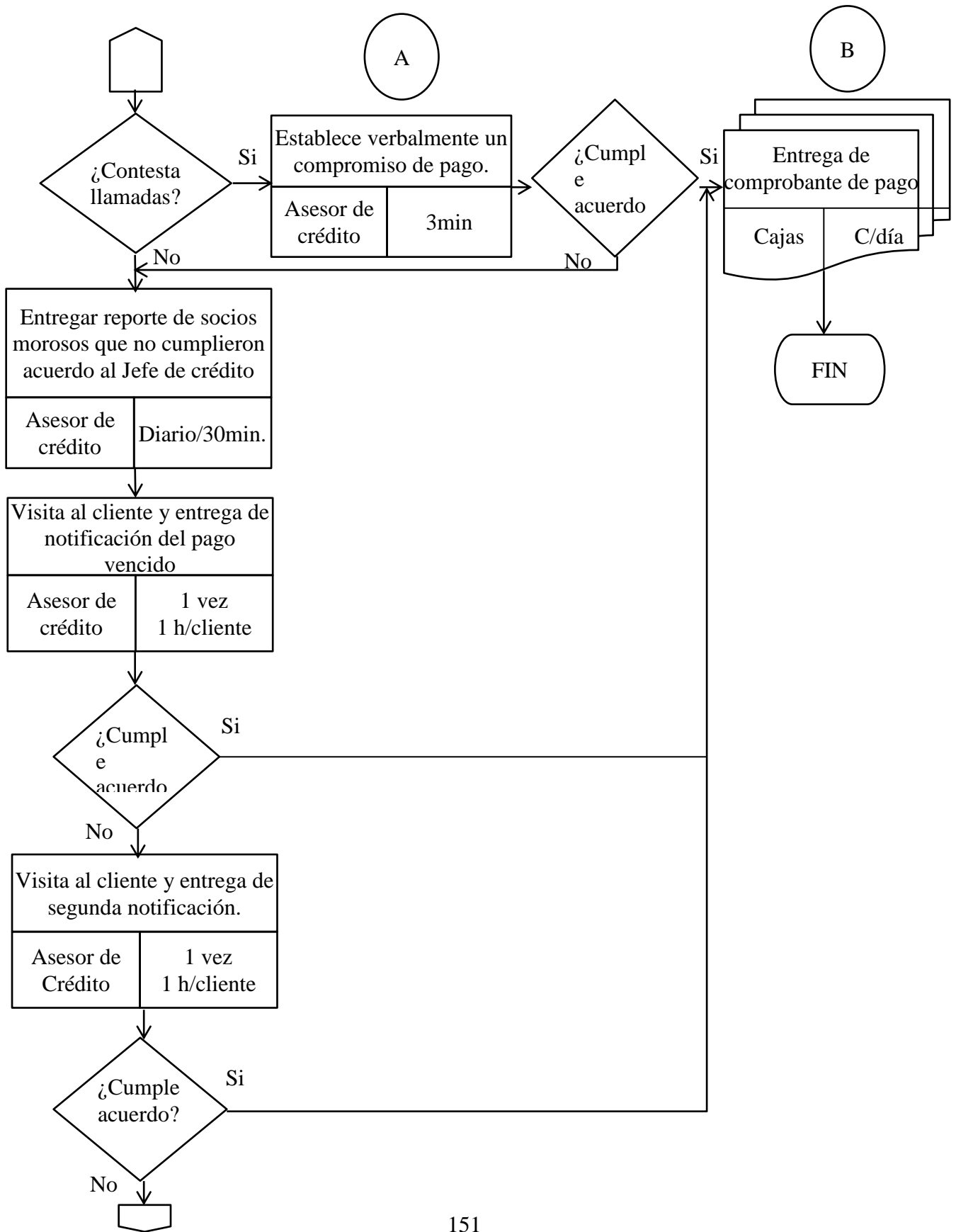
	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b> <b>“21 DE NOVIEMBRE LTDA.”</b>	
	<b>Fecha:</b> .....	<b>AVISO N°: TRES</b>
Señor: .....	Socio N°: .....	
Dirección: .....		
<b>REFERENCIA</b>		
Préstamo N°: .....	Tipo: .....	
Destino : .....	Fecha adjudicación: .....	
Saldo : \$.....	Valor vencido: \$.....	
<b>Señor GARANTE:</b>		
AL NO HABER TENIDO RESPUESTA A LOS AVISOS ANTERIORES. SE HA PROCEDIDO A ENTREGAR LA DOCUMENTACIÓN AL DEPARTAMENTO LEGAL PARA LA RECUPERACIÓN INMEDIATA DEL SALDO DEL CRÉDITO, POR LO QUE DEBERÁ ATENERSE A LAS CONSECUENCIAS LEGALES PERTINENTES, RECORDÁNDOLE QUE LOS COSTOS JUDICIALES DE ESTE PROCESO SERÁN CARGADOS A LA CUENTA DEL SOCIO.		
		_____ Jefe de crédito.
Recibido por: .....	Fecha/hora: .....	

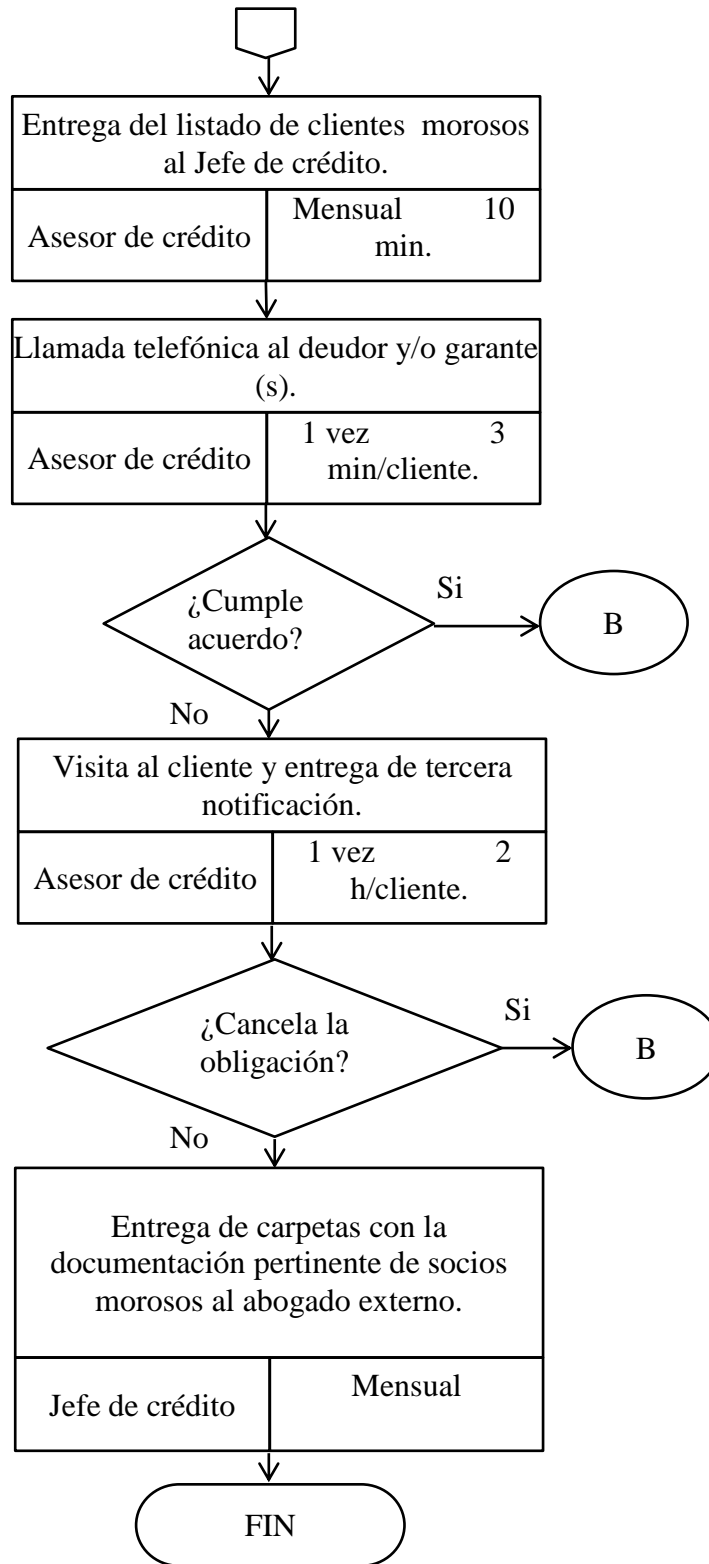
Elaborado por: Paola Tubón

En el siguiente flujo grama se describe los pasos para la recuperación de la cartera vencida.

**Gráfico 29: Flujograma del sistema de recuperación de cartera**







Elaborado por: Paola Tubón  
 Fuente: investigación.

## CAPACITACIÓN

Toda empresa debe invertir en la capacitación de sus empleados puesto que de esta manera contará con recursos humanos calificados que ayuden a alcanzar los objetivos planificados.

### Cuadro 7: Plan de capacitación

MODULO	OBJETIVO	CONTENIDO	DURACIÓN	COSTO
Organización del crédito y la cobranza.	Comprender como los entornos externos e internos afectan la función del crédito y el cobro y aspectos a considerar en una organización de una unidad que responde a las exigencias actuales.	Entorno interno y externo del crédito. Estructura de la unidad del crédito y la cobranza Dependencia de la unidad de cobros. Relación con otras áreas. Funciones Personal del área.	20 h	\$300
Etapas del análisis del crédito	Comprender las etapas del análisis de crédito a fin de identificar diversas actividades que permitan disminuir riesgo al otorgar créditos a los clientes.	Análisis del crédito. Evaluación preliminar del solicitante. Información relevante. Evaluación de la capacidad de pago. Evaluación de la situación patrimonial. Evaluación de la segunda fuente de pago. Decisión del crédito.	20 h	\$300
Plan de cobranzas	Comprender los componentes de un plan a fin de estructurar las bases de un plan de cobranzas acorde a la realidad de la empresa.	Componentes del plan de cobranzas. Etapas de la cobranza. Segmentación de la cartera. Estado de cuenta aviso de vencimiento.	20 h	\$300
Control de la cobranza.	Comprender distintos instrumentos utilizados para el	Instrumentos de control. Informes de cobranzas.	20 h	\$300

	control de cobranzas a fin de definir, elaborar y calcular los que se considera más pertinente de incorporar al proceso de control de dicha función en una empresa.			
Ley de protección al consumidor .	Análisis de la ley de protección al consumidor.	Capítulos y generalidades.	20 h	\$300
Seminario motivacion al de cambio para una mente positiva del vendedor.	Incentivar a los asesores para incrementar clientes.	Cambios de actitud. Estrategias exitosas de ventas.	8 h	\$80
Servicio al cliente.	Brindar un buen servicio al cliente.		10 h	\$100
Creando y midiendo la satisfacción del cliente.	Mantener clientes satisfechos.	Técnicas para la medición de la satisfacción del cliente.	12 h	\$ 185

Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Investigación



## Conclusión

El manual de créditos y cobranzas es una herramienta operativa que aplicada adecuadamente, propenderá a mejorar los procesos de colocación y recuperación de cartera, obteniendo como resultado la eficiencia en cuanto a la gestión financiera, lo que constituye un problema en la actualidad.

### Cuadro 8: Nivel de Satisfacción del Socio/cliente

Nivel de satisfacción	Porcentaje	Incremento esperado	Resultado esperado
<b>Insatisfacción</b>	26,2%	-	21,2%
<b>Complacencia</b>	50,8%	-	50,8%
<b>Satisfacción</b>	24,6%	5%	29,6%

Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Investigación

Al presente, la Cooperativa de Ahorro y Crédito mantiene un nivel de insatisfacción del 26,2%, asimismo el 50,8% se encuentran en una zona de complacencia, es decir no están ni satisfechos ni insatisfechos. Por lo cual se pretende cambiar la actitud del cliente con la implementación de este manual logrando satisfacer las expectativas de los socios en un 5%, quienes son el eje principal de la entidad, en cuanto a información y agilidad en la concesión de los créditos.

Al implantar la cooperativa la propuesta, como se espera, el impacto de la misma se reflejará en el incremento de socios activos, pues conocedores y satisfechos de la oportuna

atención a sus requerimientos, retornarán los socios que se han encontrado inactivos e ingresarán nuevos socios a la institución, captando así la fidelidad del cliente.

Por tanto, la inversión de \$2265 USD es oportuna, pues también se evidenciará en el ámbito económico-social, ya que con un proceso efectivo de recuperación de cartera mejorará la liquidez de la cooperativa, pudiendo incrementarse los montos de los créditos y a su vez ampliar el número de socios beneficiados satisfechos.

Los socios por su parte, al ser beneficiarios de préstamos ágiles y oportunos, mejorarán su calidad de vida, pues estos recursos invertirán en el giro económico requerido, promoviendo el desarrollo micro empresarial de la provincia y del país.

## PLAN DE ACCIÓN

**Cuadro 9: Matriz del plan de acción**

Objetivo	Actividades	Responsable	Presupuesto	Tiempo	Indicador de Evaluación
Formular políticas y reglamentos de crédito de manera clara, sencilla y flexible, es decir acorde a la realidad actual de la cooperativa, para su implantación adecuada en el manejo de cartera.	Diseño de políticas y reglamentos de crédito	Área de crédito.	\$50	Un meses	Manual crediticio, cronograma de actividades.  Informe mensual
	Plantear instrumentos necesarios del crédito	Gerencia General Jefe de crédito y cobranzas.	\$0	Un mes	
	Presentación y del instrumento.	Gerencia General Consejo de administración	\$100	Una semana	
Definir procedimientos crediticios prácticos que sirvan de guía y	Diseño de Flujograma de procedimientos de crédito	Jefe de Crédito	\$50	Una semana	% de cumplimiento de colocación.

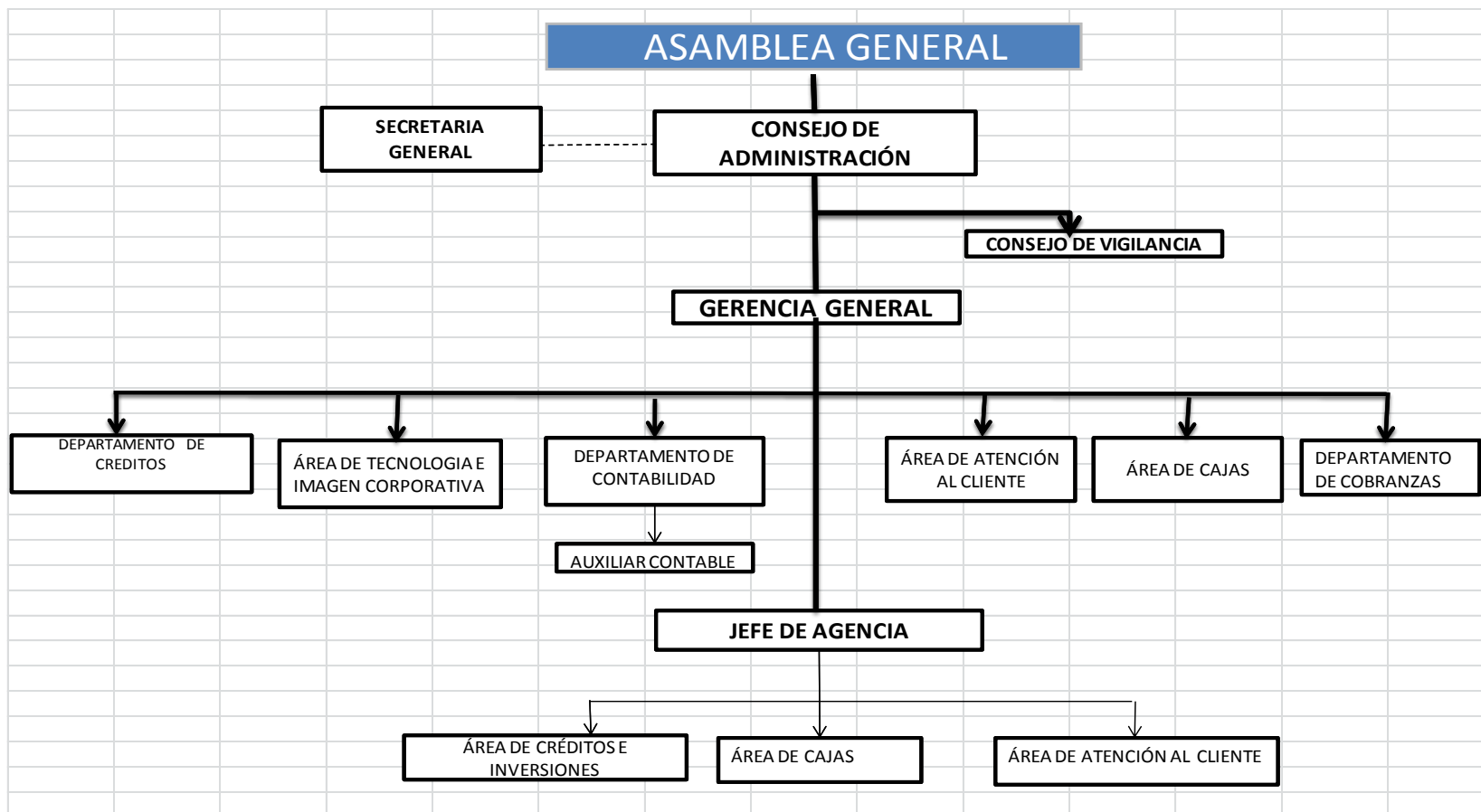
garanticen el fiel cumplimiento de las políticas ya establecidas para el otorgamiento de los créditos y el manejo de los cobros.	Diseño de Flujograma para la recuperación de cartera.	Jefe de Cobranzas	\$50	Una semana	% de morosidad.
	Presentación y aprobación.	Jefe de área de crédito y cobranzas, Gerente general y consejo de administración.	\$0	Una semana	Manual crediticio.
Establecer módulos de capacitación en la preparación del personal para la ejecución de diversas tareas, responsabilidades de la cooperativa y buen trato para el socio/cliente.	Capacitación a jefes y asesores del área de créditos y cobranzas.	Capacitador	\$1200	2 meses	Cumplimiento del programa de capacitación
	Capacitación a asesores del área crediticia, asistentes y atención al cliente.	Capacitador	\$665	1 mes	Nivel de satisfacción de clientes.
Evaluar la factibilidad e impacto de la implementación de un	Definir recursos y quipo de trabajo para la revisión y adaptación de herramientas en la	Consejo de administración Gerente general Área de crédito	\$100	3 semanas	

manual crediticio en la cooperativa.	fase de implementación sin que se produzca un impacto negativo en la ejecución del proyecto.				
	Realizar un plan de trabajo con líderes y actores claves (mejores asesores de crédito y cobranza)	Jefe de crédito y cobranzas Asesor de crédito y cobranzas	\$50	Una semana	Cumplimiento del manual. Cumplimiento de funciones del personal.
	Concientizar y difundir el manual crediticio a todos quienes conforman las áreas de crédito y cobranzas.	Jefe de crédito y cobranzas.	\$0	3semanas	
	Definir responsables de las secciones de créditos y cobranzas con conocimientos de dependencia.	Jefe de crédito y cobranzas.	\$0	2 semanas	

Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Investigación

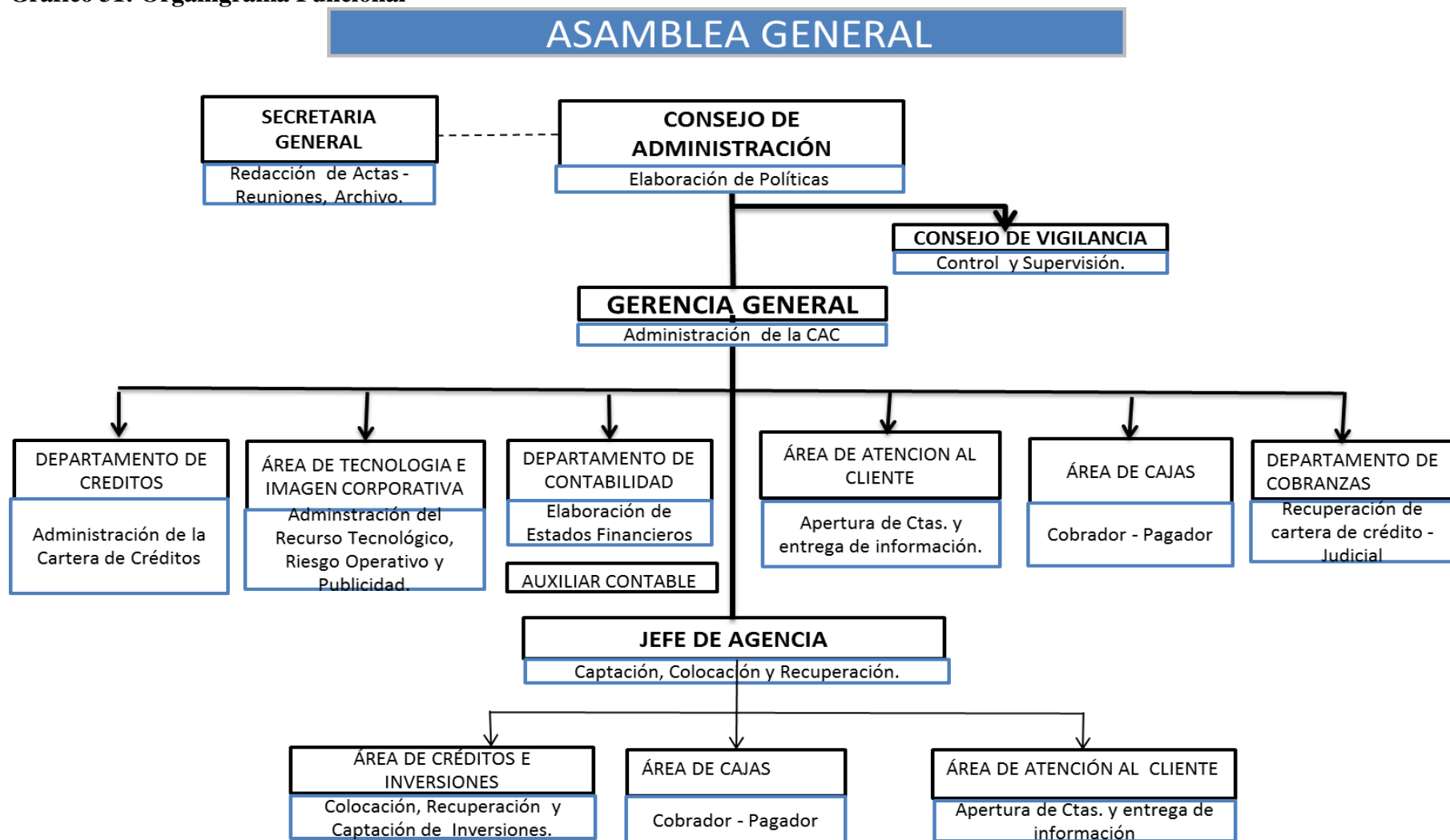
## 6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Gráfico 30: Organigrama Estructural



Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: CAC. 21 de Noviembre Ltda.

**Gráfico 31: Organigrama Funcional**



Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: CAC. 21 de Noviembre Ltda.

## **Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 21 de Noviembre Ltda.**

Según el organigrama funcional establecido por la misma para el control del personal y sus operaciones se encuentran estipuladas las siguientes:

### **Consejo de administración**

- Elaborar planes y proyectos para el desarrollo de las actividades económicas y sociales de la Cooperativa
- Reglamentar:
  - Las sesiones del Consejo.
  - Los servicios de la Cooperativa.
  - Las ventas a crédito.
- La inversión de fondos.
- Las medidas de seguridad para los trabajadores socios o no socios.
- La inversión de fondos.
- La transferencia de certificados de aportación sino lo establecen los Estatutos.
- La fiscalización económica por parte de los socios.
- Nombrar a:
  - Gerente
  - Secretario
  - Tesorero
  - Contador
  - Empleados de la Cooperativa.
- Determina el sueldo del Gerente y demás empleados.
- Convoca Asamblea General, ordinaria o extraordinaria.
- Dicta las resoluciones y acuerdos de la Cooperativa.
- Decide sobre el retiro y admisión de socios.
- Determina la cuantía de la fianza que deben presentar el Gerente y el Tesorero.



- Supervisa el desempeño del personal y equipo de la Cooperativa.
- El Consejo de Administración debe elaborar y presentar ante la Asamblea General un informe anual sobre el desarrollo de sus funciones y de las actividades cumplidas en la Cooperativa.
- El Consejo toma decisiones al igual que todos los organismos de la Cooperativa, en forma democrática.
- La presencia de la totalidad o mayoría de los miembros del Consejo, constituye quórum para deliberar y tomar decisiones válidas.
- Las decisiones se toman con el voto favorable de la mayoría de los miembros del Consejo asistentes

### **Gerencia General**

- Representar judicial y extrajudicialmente a la institución
- Ejecutar las resoluciones del consejo de Administración
- Firmar los cheques conjuntamente con el Presidente
- Presentar mensualmente informes
- Controlar y vigilar que la Contabilidad este bien llevada
- Presentar el proyecto de proforma presupuestaria
- Nombrar y aceptar renuncias de empleados
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del Consejo

### **Secretaria general**

- Redactar actas, organizar reuniones y manejo de archivos.
- Reclutar las solicitudes de servicios por parte del departamento deservicio al cliente.
- Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente para que todo estemos informados y desarrollar bien el trabajo asignado.

- Atender y orientar al público que solicite los servicios de una manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara.
- Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.
- Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por su jefe

### **Consejo de Vigilancia**

- Tiene a su cargo controlar el funcionamiento de la Cooperativa en lo económico, social y cultural
- Cuidar el correcto funcionamiento y la eficiente administración de la Cooperativa.
- Señalar de acuerdo con el Consejo el procedimiento para que los socios puedan examinar los libros, inventarios y balances.
- Vigilar porque los socios cumplan sus obligaciones estatutarias y no violen las normas legales.
- La Junta de Vigilancia será responsable del cumplimiento de sus funciones ante la Asamblea General de Socios a la cual rendirá un informe.
- Tiene a su cargo controlar el funcionamiento de la Cooperativa en lo económico, social y cultural

### **Área de Cajas**

- Recibir depósitos
- Entregar retiros
- Cobrar préstamos
- Realizar depósitos de la entidad

### **Jefe de Crédito**

- Coordinar con gerencia y el área financiera sobre necesidades de recurso para cubrir las colocaciones diarias de crédito.
- Analizar y calificar las solicitudes de crédito.
- Aprobar o negar créditos que se encuentren dentro de su cupo.
- Controlar en forma diaria los niveles de morosidad.
- Proponer políticas y procedimientos para controlar concentración de cartera en los diferentes segmentos de la cooperativa.
- Elaborar reportes mensuales sobre cartera vigente y morosidad para la gerencia.
- Coordinar las labores con los oficiales de créditos y cobranzas.
- Realizar análisis de la calidad de cartera y medir tendencias de colocación y recuperación de recursos.
- Asegurar que los recursos se recuperen mediante acciones oportunas de cobranza.
- Otras atribuciones y responsabilidades que le delegue la gerencia.

#### **Oficial/Asesor de Crédito**

- Entrega de información general sobre los servicios y productos ofertados por la cooperativa
- Asesorar a los socios en el manejo de los créditos.
- Revisar el Buró de créditos para conocer el historial crediticio del socio y garantes.
- Analizar y calificar las solicitudes de crédito.
- Verificar los datos entregados por los socios en los expedientes y que se encuentren conforme a lo establecido por las disposiciones manuales.
- Emitir su opinión sobre la interpretación de la información obtenida.
- Visitar a los socios para confirmar la veracidad de la información suministrada.
- Confirmar la veracidad de las referencias expresadas en la solicitud de crédito.
- Mantener un sistema de monitoreo efectivo para detectar posibles problemas con los socios.
- Notificar a los socios y garantes con problemas de morosidad.

- Elaborar reportes sobre el control de morosidad y cartera vigente.
- Mantener correctamente el archivo de carpetas de créditos de los socios.

#### **Oficial/Asesor de cobranzas.**

- Atender a los socios que presten problemas en el cumplimiento de los pagos establecidos.
- Revisar el Buro de Créditos para conocer el historial crediticio del socio.
- Notificar a los socios y garantes con problemas de morosidad.
- Elaborar reportes sobre la maduración de la cartera.
- Elaborar reportes sobre las gestiones efectuadas con los socios que se encuentren en mora.
- Preparar informes de socios morosos que no cumplieron los acuerdos de pago, para que se inicie el trámite de cobro por la vía legal.

#### **Contabilidad**

- Elaborar la Contabilidad y presentar los balances
- Realizar un análisis financiero de las cuentas
- Asesorar a la Gerencia en materia de Contabilidad

#### **Área de atención al cliente**

- Las tareas relativas a la emisión, seguimiento y control de pedidos;
- Apertura de cuentas
- La atención a los clientes que solicitan información relativa a la empresa y sus productos;
- La recepción de quejas y/o reclamaciones y su tramitación.

- La realización de actuaciones conducentes a la captación de nuevos clientes.
- El seguimiento de las actuaciones tendentes a la fidelización de los clientes existentes.

### **Auxiliar contable**

- Recibir registros de control de personal
- Realizar informes de control de personal
- Registrar asientos diarios contables
- Registrar Ingreso de Personal
- Realizar Adquisición de compras
- Realizar retenciones tributarias
- Ingresar depósitos de ahorros
- Ingresar Pagos de créditos Realizar cuadros de caja

### **Políticas Generales**

#### **a) Políticas Administrativas y de Personal**

- Cultura organizacional de trabajo en equipo, con una fluida comunicación entre departamentos.
- Capacitación permanente a los empleados, directivos y representantes a la Asamblea General.
- El personal que se incorpore a la Cooperativa, será previamente seleccionado y sometido a un proceso de inducción, capacitación y entrenamiento permanente.
- Mantener niveles salariales adecuados y competitivos.
- Estímulos a las iniciativas y creatividad de los empleados, que aporten al desarrollo de la entidad.
- Mantener criterios prudentes en los gastos y en los costos administrativos.

- Proveer de los equipos e instrumentos necesarios de acuerdo a la tecnología para su mejor desempeño y productividad.
- Invertir en activos fijos, cuando sea necesario.

### **Disposiciones Generales para El Personal**

Es obligación elemental de los empleados de la Cooperativa su diaria y puntual asistencia, debiendo encontrarse en el lugar de trabajo a la hora de iniciación de las tareas. Para este efecto, se considera falta de puntualidad al hecho de llegar al lugar de trabajo con atraso, o sea pasada la hora de entrada, o no estar lista a la hora de inicio de trabajo.

Cada uno de los empleados debe registrar al ingreso y salida (mañana y tarde) su firma en la hoja de control de asistencia, la misma que permanecerá en secretaría hasta las 8h00 y 14h00 respectivamente, luego esta pasará a Gerencia.

La falta de puntualidad o inasistencia injustificada será causa de sanción conforme al reglamento Interno de Trabajo y a lo prescrito en el Código de Trabajo.

Por ningún motivo, persona alguna que no tenga la calidad de empleado o funcionario de la cooperativa deberá ingresar a las instalaciones antes de la apertura y después del cierre de horario de atención al público.

El teléfono debe ser utilizado para fines institucionales, las llamadas personales deberán ser restringidas, solamente en caso de urgencias podrá ser atendidas.

La línea telefónica de Gerencia y Presidencia son de uso exclusivo. Toda llamada deberá ser canalizada a través de Secretaria.

Por ningún motivo se deberá consumir alimentos o comidas y fumar dentro de las oficinas de la institución.

Toda salida fuera de la institución deberá ser registrada en la hoja de justificación de ausencia temporal y previo visto bueno.

El uso del uniforme será de acuerdo al calendario destinado para el efecto.

Para la ejecución de trabajos en horas suplementarias y extraordinarias, deberán necesariamente tener la respectiva autorización de Gerencia.

## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Se puede distinguir las diferentes funciones atribuidas a la evaluación de las mismas que son complementarias y algunas se explican a través de ideas más generalizadas que se tiene sobre la evaluación. Para facilitar el plan de evaluación se utilizara la siguiente matriz:

**Cuadro 10: Matriz de previsión de evaluación**

<b>Preguntas básicas</b>	<b>Explicación</b>
¿Quiénes solicitan evaluar?	Asamblea general, consejo de administración.
¿Por qué evaluar?	Porque los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito se encuentran insatisfechos con el proceso de créditos de la institución.
¿Para qué evaluar?	Para formular políticas y reglamentos de crédito de manera clara, sencilla y flexible, es decir acorde a la realidad actual de la cooperativa, para su implantación adecuada en el manejo de cartera. Definir procedimientos crediticios prácticos que sirvan de guía y garanticen el fiel cumplimiento de las políticas ya establecidas para el otorgamiento de los créditos y el manejo de los cobros.

	<p>Establecer módulos de capacitación en la preparación del personal para la ejecución de diversas tareas, responsabilidades de la cooperativa y buen trato para el socio/cliente.</p> <p>Y para evaluar la factibilidad e impacto de la implementación de un manual crediticio en la cooperativa.</p>
¿Qué evaluar?	<p>Políticas de crédito y cobranza</p> <p>Cartera de clientes</p> <p>Etapas del proceso</p> <p>Recurso humano del área de crédito, atención al cliente, área de cajas.</p>
¿Quién evalúa?	<p>Asamblea general</p> <p>Consejo de administración.</p> <p>Consejo de vigilancia.</p> <p>Gerencia general.</p>
¿Cuándo evaluar?	<p>En forma periódica que puede ser mensualmente.</p>
¿Cómo evaluar?	<p>Monitoreando el manual el cumplimiento de políticas, procesos crediticio. Asimismo el cumplimiento del plan de capacitación.</p>
¿Con qué evaluar?	<p>Con el estatuto de la cooperativa,</p> <p>Con la ley de cooperativas.</p> <p>Con la fórmula del nivel de satisfacción.</p>

Elaborado por: Paola Tubón  
Fuente: Investigación



## **BIBLIOGRAFÍA**

### **LIBROS**

**Céspedes Sáenz, Alberto. 2005.** *Fundamentos de Mercadeo*. Ediciones: ECOE, 2005. Cuarta Edición, Bogotá. 488 págs.

**Kótlar, Philip & Armstrong, Gary. 2003.** *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación, 2003. Sexta edición. 599 págs.

**Rojas Medel, Héctor. 2009.** *Mejoramiento de la calidad de servicios mediante la orientación al cliente y el compromiso de la empresa*. Editorial: El Cid Editor. Argentina, 2009.

**Alcaide, Juan Carlos & Soriano, Claudio. 2006.** *Marketing Bancario Relacional*. MCGRAW – Hill/Interamericana de España, S.A., 2006. Asist. Editorial: Amelia Nueva. 228 págs.

**Douglas Hoffman, K.; Bateson, John E. G. 2002.** *Fundamentos de Marketing de Servicios, conceptos, estrategias y casos*. International Thomson Editores S.A. México, Copyright 2002. Segunda Edición.

**Denove, Chris & D. Power, James. 2006.** *Satisfacción*. Editorial: Porfolio. 2006 - 272 págs.

**Domínguez Collins, Humberto. 2006.** *El Servicio Indivisible, fundamento de un buen servicio al cliente*. Editorial: Adriana Gutiérrez. ECOE Ediciones. Bogotá, 2006. Primera edición.

**Ma. Bahillo, Eugenia; Ma. Galas Puparelli, Consolación; Ma. Pérez Bravo, Carmen. 2009.** *Productos y Servicios Financieros y de Seguros*. Ediciones Novel, S.A. Segunda edición, 2009. Paraninfo S.A. España. 345 págs.

**Merino, Santiago; Sánchez Guzmán, José; Ramón, José. 2006.** *La calidad de servicio bancario: entre la fidelidad y la ruptura.* Editorial: Universidad Complutense de Madrid. 2006. España. 517 págs.

**Lovelock, Christopher; Reynoso, Javier; Andrea, Guillermo; Huerte; Wirtz, Jochen. 2011.** *Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en un nuevo paradigma de negocios.* Pearson Educación. México, 2011. Segunda Edición. 984 págs.

**Mc Graw-Hill. 2003.** *Marketing.* México, Copyright 2003. Séptima edición. 857 págs.

**Berry, Leonard L. 2004.** *Un buen servicio ya no basta: más allá de la excelencia en el servicio.* Ediciones Deusto, 2004. ISBN: 84-234-2246-1. España. 345 págs.

**De Andrés Ferrando, José María. 2009.** *Marketing en empresa de Servicios.* Pearson Educación. México, 2009. Primera edición. 672 págs.

**Lovelock, Christopher; Wirtz Jochen. 2009.** *Marketing de Servicios.* Pearson Educación. México, 2009. Sexta edición. 419 págs.

**Pujol Bengoechea, Bruno. 1999.** *Diccionario de Marketing.* Edición 1999 Cultural, S.A. España.

**Alet, Joseph. 2001.** *Marketing Relacional. Como obtener clientes leales y rentables.* Ediciones Gestión 2000, S.A. Barcelona Impresa en España. Segunda Edición.

**Faus, Alfaro. 2004.** *Temas claves en Marketing Relacional.* Editorial: McGraw-Hill/ Interamericana de España, S.A.U. Primera edición, 2004.

#### **LIBROS VIRTUALES.**

**Capote Corcoves, Gabriel. 2007.** *El control interno y el control. Economía y desarrollo.* V. 129. N.2.1 2001. Cuba: Editorial Universitaria, 2007.

Obtenido de: <http://site.ebrary.com/lib/utasp/Doc?id=10184436&ppg=3>

**Coopers & Librand. 2007.** *Los nuevos conceptos del control interno (informe COSO)*. España: Ediciones Díaz de Santos, 2007.

Obtenido de: <http://site.ebrary.com/lib/utasp/Doc?id=10198500&ppg=14>

**Rokes, Beverly & Núñez Herrejón, José Luis. 2003.** *Servicio al cliente*. Cengage Learning editores. 166 págs.

Obtenido de:

[http://books.google.com.ec/books?id=mBqNlduh\\_wAC&dq=servicio+al+cliente&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](http://books.google.com.ec/books?id=mBqNlduh_wAC&dq=servicio+al+cliente&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

**Besley, Scott y Brigham, F. Eugene. 2008.** *Fundamentos de Administración Financiera*. Cengage Learning Editores. 14 a edición. 834 págs.

Obtenido de:

<http://books.google.com.ec/books?id=UGQPhsBgDaoC&pg=PA5&dq=que+son+los+servicios+financieros&hl=es&sa=X&ei=ExGPT7CDFOT42gXW7MnrCw&ved=0CFsQ6AEwBQ#v=onepage&q=que%20son%20los%20servicios%20financieros&f=false>

## INTERNET

**Pérez Merayo, Guillermo Augusto.** *Cobranza Bancaria*. Universidad Complutense, Madrid 4328-1000.

Obtenido de: <http://www.centrodeconocimiento.com/Mecapago/cobranza.htm>

**Medel Prieto, Andrés. 2009.** *Satisfacción del cliente y medición de la calidad*.

Obtenido de: <http://www.slideshare.net/andresmedel/satisfaccin-al-cliente-y-medicin-de-la-calidad>

**Del Valle Córdova, Eva Elizabeth. 2006.** *Crédito y Cobranzas.*

Obtenido de:

[http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito\\_cobranza.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf)

**Calandrelli, M. 1916.** *Complacencia.* Diccionario filosofo comparado con la lengua castellana. Buenos Aires. 12 vol.

Obtenido de: <http://www.wikilengua.org/index.php/complacencia>

**Brachfeld Montaña, Pedro Joaquín. 2009.** *Gestión del Crédito y Cobro.* Profit editorial, 2009. Impreso en España. 416 págs.

Obtenido de:

<http://books.google.com.ec/books?id=UH9t9ynIhL0C&pg=PA20&dq=definicion+de+credito&hl=es&sa=X&ei=qdVrT82AApKbtwR76ypBg&ved=0CDUQ6AEwAA#v=onepage&q=definicion%20de%20credito&f=false>

**Vavra, Terry G. 2003.** *Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 900-2000.* FC Editorial, 2003. Segunda edición. 402 págs.

Obtenido de:

<http://books.google.com.ec/books?id=HGy1eJxZVJkC&pg=PA25&dq=definicion+de+satisfaccion+del+cliente&hl=es&sa=X&ei=kK9oT8SiIcb5sQLXnZyICQ&ved=0CD0Q6AEwAg#v=onepage&q=definicion%20de%20satisfaccion%20del%20cliente&f=false>

**Tracy, Brian. 2001.** *Cómo conseguir un aumento de sueldo y promocionarse más rápidamente: 21..* Ediciones gestión 2000, S.A., Barcelona. Impreso en España.

Obtenido de:

<http://books.google.com.ec/books?id=4RWYyCRhL24C&pg=PA69&dq=definicion+de+cliente&hl=es&sa=X&ei=mpliT-KIlebe2AWVlp2yAQ&ved=0CDcQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false>

**Camacho, Ricardo.** *¿Qué es un proceso? Definición y elementos, discusiones sobre servicios.* nd.

Obtenido de: <http://blog.pucp.edu.pe/item/19744/que-es-un-proceso-definicion-y-elementos>

**CECNA GTZ.** *Administración de Crédito.* nd.

Obtenido de:

[www.infomipyme.com/Docs/NI/Offline/administracion%20de%20credito/administraciondelcreditoparte1.pdf](http://www.infomipyme.com/Docs/NI/Offline/administracion%20de%20credito/administraciondelcreditoparte1.pdf)

**Portas, Nayla. 2003.** *Pagos y Cobranzas.*

Obtenido de:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/pagoycobra.htm>

**Guzmán Magos, Lorena. 2010.** *¿Qué es la gestión de crédito?*

Obtenido de: <http://lular.es/a/finanzas/2010/10/Que-es-la-Gestion-de-Credito.html>

**Plaza Mejía, María Ángeles. 2003.** *Modelo para la gestión estratégica de la calidad total.* EOI Esc. Organiz. Industrial, 2003 - 303 páginas

Obtenido de:

[http://books.google.com.ec/books?id=qdb5ZIsqj\\_4C&pg=PA109&dq=definicion+de+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ei=P91oT5b4J6W4sQKSs7zmCw&ved=0CFAQ6AEwBg#v=onepage&q=definicion%20de%20servicio%20al%20cliente&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=qdb5ZIsqj_4C&pg=PA109&dq=definicion+de+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ei=P91oT5b4J6W4sQKSs7zmCw&ved=0CFAQ6AEwBg#v=onepage&q=definicion%20de%20servicio%20al%20cliente&f=false)

# ANEXOS

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.**  
**ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES**

**OBJETIVO:** Determinar como el inadecuado proceso crediticio incide en la satisfacción del cliente de la CAC 21 de Noviembre Ltda.

**INSTRUCCIONES:**

- Estimado cliente, por favor lea detenidamente las preguntas
- Seleccione una opción por cada pregunta
- Marque con una X la respuesta con la que esté de acuerdo, se le pide de la manera más atenta que no deje ninguna respuesta sin responder.

**Cuestionario:**

**1.- INFORMACIÓN GENERAL.**

1.1. Género: Masculino  Femenino

1.2. Edad: .....

1.3. Lugar/Residencia: .....

**2.- INFORMACIÓN ESPECÍFICA.**

2.1 ¿Cuáles de estos créditos ha utilizado?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Microcrédito        | <input type="checkbox"/> Crédito hipotecario   |
| <input type="checkbox"/> Crédito corporativo | <input type="checkbox"/> Crédito quirografario |
| <input type="checkbox"/> Crédito de consumo  |  |

2.2 ¿Cuán satisfecho está con los créditos que le otorga la cooperativa?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Completamente insatisfecho    | <input type="checkbox"/> Satisfecho               |
| <input type="checkbox"/> Un poco satisfecho            | <input type="checkbox"/> Completamente satisfecho |
| <input type="checkbox"/> Ni satisfecho ni insatisfecho |   |

2.3 ¿Qué componentes de los créditos cree usted que se deben mejorar?

- |                          |                          |                          |                   |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|
| <input type="checkbox"/> | Sujetos del crédito      | <input type="checkbox"/> | Tazas de interés  |
| <input type="checkbox"/> | Condiciones del crédito. | <input type="checkbox"/> | Montos de crédito |
| <input type="checkbox"/> | Otros. Cuál? .....       |                          |                   |

2.4 ¿Cómo fue el procedimiento que usted llevo a cabo para acceder a un crédito?

- |                          |           |                          |         |
|--------------------------|-----------|--------------------------|---------|
| <input type="checkbox"/> | Excelente | <input type="checkbox"/> | Regular |
| <input type="checkbox"/> | Muy bueno | <input type="checkbox"/> | Malo    |
| <input type="checkbox"/> | Bueno     |                          |         |

2.5 ¿Qué plazo de crédito cree usted que son los más accesibles para el pago de un préstamo?

- |                          |           |                          |            |
|--------------------------|-----------|--------------------------|------------|
| <input type="checkbox"/> | Semanal   | <input type="checkbox"/> | Bimensual  |
| <input type="checkbox"/> | Quincenal | <input type="checkbox"/> | Trimestral |
| <input type="checkbox"/> | Mensual   |                          |            |

2.6 ¿El proceso para solicitar un crédito va acorde al monto prometido por la cooperativa?

- |                          |                    |                          |                    |
|--------------------------|--------------------|--------------------------|--------------------|
| <input type="checkbox"/> | Definitivamente sí | <input type="checkbox"/> | Probablemente no   |
| <input type="checkbox"/> | Probablemente sí   | <input type="checkbox"/> | Definitivamente no |
| <input type="checkbox"/> | Indeciso           |                          |                    |

2.7 ¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para que algún asesor lo atendiera?

- |                          |                    |                          |                    |
|--------------------------|--------------------|--------------------------|--------------------|
| <input type="checkbox"/> | Menos de 5 minutos | <input type="checkbox"/> | De 16 a 25 minutos |
| <input type="checkbox"/> | De 5 a 10 minutos  | <input type="checkbox"/> | Más de 26 minutos  |
| <input type="checkbox"/> | De 11 a 15 minutos |                          |                    |



2.8 ¿La explicación del asesor respecto al proceso crediticio fue: ?

- |                          |           |                          |         |
|--------------------------|-----------|--------------------------|---------|
| <input type="checkbox"/> | Excelente | <input type="checkbox"/> | Regular |
| <input type="checkbox"/> | Muy bueno | <input type="checkbox"/> | Malo    |
| <input type="checkbox"/> | Bueno     |                          |         |

2.9 ¿El asesor que lo atendió pudo satisfacer sus inquietudes?

- |                          |    |
|--------------------------|----|
| <input type="checkbox"/> | Si |
| <input type="checkbox"/> | No |
- Porque.....

2.10 ¿Cómo ve usted el proceso de cobranzas de la Cooperativa?

- |                          |           |                          |         |
|--------------------------|-----------|--------------------------|---------|
| <input type="checkbox"/> | Excelente | <input type="checkbox"/> | Regular |
| <input type="checkbox"/> | Muy bueno | <input type="checkbox"/> | Malo    |
| <input type="checkbox"/> | Bueno     |                          |         |

2.11 ¿Ha recomendado usted solicitar los créditos de la Cooperativa a otras personas?

- |                          |                        |                          |                           |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Sí, a muchas personas  | <input type="checkbox"/> | No, quizá no lo haría     |
| <input type="checkbox"/> | Sí, a algunas personas | <input type="checkbox"/> | No, difícilmente lo haría |
| <input type="checkbox"/> | Sí, a una persona      |                          |                           |

2.12 ¿Se mantendrá como cliente de la Cooperativa?

- |                          |                            |                          |                        |
|--------------------------|----------------------------|--------------------------|------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Seguro que si              | <input type="checkbox"/> | Es más probable que no |
| <input type="checkbox"/> | Es más probable que si     | <input type="checkbox"/> | Seguro que no          |
| <input type="checkbox"/> | Puede que sí, puede que no |                          |                        |

***Gracias por su colaboración.***



**MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL**  
**DIRECCIÓN NACIONAL DE COOPERATIVAS SECRETARIA**  
**GENERAL**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "21 DE NOVIEMBRE" LTDA, domiciliada en la Parroquia Quisapincha, Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, aprobada mediante ACUERDO MINISTERIAL N° 00084 de junio 26 de 2007, siendo su capital inicial de dos mil cuatrocientos Dólares de los Estados Unidos de América \$2.400,00 a la fecha de su Constitución, con un número de 12 (doce) socios fundadores, de conformidad al Art. 8.- de la Ley de Cooperativas, en concordancia con el Art. 14 del Reglamento General de la Ley antes invocada, queda inscrita el 26 de junio de 2007 en el Registro General de Cooperativas con el Número de Orden 7018.

Dado en la Secretaría General de la Dirección Nacional de Cooperativas, a las 12 horas con cincuenta minutos, 26 de junio de 2007.

Eco. Milton-Maya Díaz  
DIRECTOR NACIONAL DE COOPERATIVAS (É)



Ing. Roberto Constante V.  
SECRETARIO GENERAL (E)  
DIRECCIÓN NACIONAL DE COOP



ESTATUTO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "21  
NOVIEMBRE" LTDA

TÍTULO I

CONSTITUCIÓN, DOMICILIO, RESPONSABILIDAD, DURACIÓN,  
PRINCIPIOS Y FINES

Art.1.- Constituyese con domicilio en la parroquia de Quisapincha, cantón Ambato, provincia de Tungurahua. la Cooperativa de Ahorro y Crédito "21 NOVIEMBRE" LTDA, la misma que se regirá por la Ley de Cooperativas, su Reglamento General, los principios y normas del Cooperativismo Universal, el presente Estatuto, y los Reglamentos Internos que se dictaren.

Art.2.- El domicilio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "21 DE NOVIEMBRE" LTDA, en la parroquia Quisapincha, cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

Art.3.- El tiempo de duración de la Cooperativa será indefinido, sin embargo podrá disolverse o liquidarse en cualquier tiempo, en la forma que establece la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y el presente Estatuto.

Art.4.- La responsabilidad de la Cooperativa ante terceros está limitada al capital social y la de sus socios personalmente al capital que hubieren suscrito en la entidad.

Art.5.- Los fines de la Cooperativa son los siguientes:

- a) Promover el desarrollo social y económico, de los grupos humanos, principalmente indígenas y campesinos, a través de planes, programas y proyectos que impulsen el desarrollo social y de la autogestión entre los socios;
- b) Otorgar créditos a sus socios, de conformidad al Reglamento que para el efecto Se establezca, procurando que los mismos sean dedicados a inversiones de producción,

de beneficio familiar, social, organizacional, comunitario, microempresas, artesanal. etc.;

- c) Proporcionar a sus asociados, mayor capacitación técnica en lo económico, social y de producción, mediante una adecuada educación cooperativa;
- d) Gestionar créditos ante organismos gubernamentales o no gubernamentales, nacionales o extranjeros para el desarrollo de proyectos productivos y de comercialización;
- e) Desarrollar todas las actividades lícitas que beneficien económica, intelectual y socialmente a sus socios;
- f) Promover a través de la acción cooperativa, el desarrollo integral de la comunidad, basada en lo económico, solidario, social humanístico pluricultural, ético y moral;
- g) Recibir ahorros y depósitos, hacer descuentos y préstamos a sus socios y verificar pagos y cobros;
- h) Establecer nexos dentro y fuera del País, con entidades similares en beneficio de la Cooperativa; e,
- i) Establecer otros servicios y otras actividades que estén encuadradas en la Ley y Reglamento General de Cooperativas y otras leyes que le fueren aplicables, que contribuyan al mejoramiento social y económico de los socios.

Art.6.- El campo de acción de la Cooperativa es el ahorro y crédito de sus socios.

Art.7.- La Cooperativa regulará sus actividades de conformidad con los siguientes principios:

- a) Libre acceso y retiro voluntario;
- b) Igualdad de derechos de los socios:
- c) Derecho de cada socio a votar, elegir y ser elegido:
- d) Interés limitado sobre los certificados de aportación, que en ningún caso será mayor del 6% anual.
- e) Distribución de los excedentes en proporción al volumen de las operaciones o al trabajo realizado en la Cooperativa por cada socio;
- f) Indiscriminación y neutralidad política, religiosa y racial; y.
- g) Variabilidad del capital social.

## **ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “21 DE NOVIEMBRE” LTDA.**

En el pueblo de Quisapincha (14.000 habitantes: 92.14% indígena y 7.86% mestiza), ubicado al noroccidente de la ciudad de Ambato, a 12 kilómetros de la misma.-Un día domingo 14 de Agosto del año 2006 un grupo de doce jóvenes; 4 mujeres y 8 hombres estudiantes de nivel secundario y superior, oriundos de las comunidades de Santa Rosa pamba, Condesan, El Galpón, Quindialó, y de los barrios de Cashauco, El Calvario, Turuloma, El Panecillo y San Pedro; reunimos; dejar de ser observadores de las ilimitadas necesidades y convertirnos en protagonistas de nuestro propio desarrollo y así cambiar nuestras condiciones de vida; con este objetivo adjuntamos esfuerzos físicos, económicos y materiales para **EMPRENDER** la Pre-Cooperativa de Ahorro y Crédito “21 de Noviembre”, se nombró al Sr. Víctor Alfredo Tusa Olobacha como Presidente Provisional, la Srta. Betty Guerrero-Secretaria, y el Sr. Carlos Machasilla, Tesorero; una vez conformado la directiva se inició a reunir toda la documentación solicitada por la Sub-Dirección de Cooperativas de la ciudad de Ambato; entre ellas fue la elaboración de los estatutos y posterior a ello la presentación de toda la documentación en dicho organismo.- Transcurrieron 5 meses de mucho esfuerzo y perseverancia sin ningún resultado, la motivación de varios compañeros iniciaron a descender; pero los directivos convencidos con nuestra convicción y con el firme propósito de lograr nuestra meta; jamás perdimos la esperanza y decidimos retirar la documentación de la Subdirección de Cooperativas y trasladar a la Dirección Nacional de Cooperativas en la ciudad de Quito, después de 7 meses de gestión y gracias al apoyo de los compañeros directivos y quienes aún se mantenían en el grupo, logramos a que se apruebe los Estatutos y nos otorguen el **Acuerdo Ministerial No 0084 con fecha del 26 de junio de 2007**; posterior a ello se eligió al nuevo directorio para la administración de la naciente institución financiera Cooperativa de Ahorro y Crédito “21 de Noviembre” Ltda.; el Dr. Fausto Pasochoa, Presidente del Consejo de Administración y de la Cooperativa, la Sra. Natalia Portero –Presidenta del Consejo de Vigilancia; el Sr. Víctor Tusa –Gerente.- Ya establecido el nuevo directorio el 30 de julio del mismo año iniciamos a atender al público con un capital de trabajo de 2400 dólares

americanos; en el Barrio El Calvario de la parroquia de Quisapincha, en un pequeño e incómodo local; un computador, una mesa, y tres sillas este mobiliario básico fue donado por varios de nuestros compañeros socios.

Han transcurrido cuatro años, 6 meses; continuamos trabajando, sirviendo a nuestros 1500 socios de las distintas comunidades y barrios de nuestro pueblo de Quisapincha y de la parroquia de Izamba.- El saldo de nuestra cartera de crédito asciende a USD 450.000 dólares americanos distribuidos en los diferentes sectores económicos: artesanal, agropecuario, vivienda, comercio y servicios; se posee una cartera vencida del 6%.- Estamos convencidos que podemos mejorar cada día y servir mejor a nuestros socios y clientes a través de la implementación de nuevos productos y servicios financieros.

**PRESIDENTE COAC 21 DE NOVIEMBRE= DR. FAUSTO ENRIQUE PASOCHOA  
MINIGUANO**

C.C. 180293540-1

**GERENTE= EC. VICTOR ALFREDO TUSA OLOBACHA  
C.C. 180326618-6**