

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

### CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

---

TEMA: “LA GESTIÓN DEL EFECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTEGRACIÓN SOLIDARIA LTDA. DE LA CIUDAD, DE AMBATO EN EL PERIODO 2012”

---

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO FINANCIERO**

**Autor:** Milton Daniel Sogso Toasa

**Tutora:** Ing. Ana Córdova

**AMBATO – ECUADOR**

**2014**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

### CERTIFICA:

Yo, Ingeniera Ana Córdova, con C. I.# 050275878-2 en mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación sobre el tema: "LA GESTIÓN DEL EFECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTEGRACIÓN SOLIDARIA LTDA. DE LA AMBATO, EN EL PERIODO 2012", desarrollado por Sogso Toasa Milton Daniel, estudiante de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho trabajo de graduación, reúne los requisitos mínimos, tantos técnicos como científicos y correspondientes a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo- UTA.

Ambato, 01 de Abril del 2014

EL TUTOR



Ing. Ana Córdova

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**

Yo, Sogso Toasa Milton Daniel, con cedula de ciudadanía N° 180303351-1, tengo a bien indicar que los criterios emitido en el trabajo de Graduación, bajo el tema: “LA GESTIÓN DEL EFECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTEGRACIÓN SOLIDARIA LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO, EN EL PERIODO 2012”, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis de datos y resultados son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de investigación.

Ambato, 01 de Abril del 2014

**AUTOR**

.....  


Milton Daniel Sogso Toasa

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El tribunal de grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el Tema: "LA GESTIÓN DEL EFECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTEGRACIÓN SOLIDARIA LTDA. DE LA AMBATO, EN EL PERIODO 2012", elaborado por Milton Daniel Sogso Toasa estudiante de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

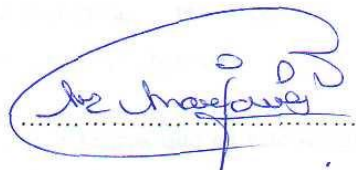
Ambato, 01 de Abril del 2014

Para constancia firman:



Ing. Cristina Manzano

**PROFESOR CALIFICADOR**



Dra. Myrian Manjarres

**PROFESOR CALIFICADOR**



Eco. Diego Proaño

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

## **DEDICATORIA:**

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis maestros que en este andar por la vida, influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme como una persona de bien y preparada para los retos que pone la vida, a todos y cada uno de ellos les dedico cada una de estas páginas de mi tesis.

Daniel S.

## **AGRADECIMIENTO:**

Agradezco a los docentes de la Facultad de Contabilidad y Auditoría que en su momento compartieron sus conocimientos.

A la Ing. Ana Córdova quién supo guiarme con la formulación de la presente tesis.

A mis padres, por el apoyo incondicional que me dieron a lo largo de la carrera.

Daniel S.

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiv
EXECUTIVE SUMMARY.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	xvi
<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
<b>EL PROBLEMA</b> .....	1
1.1 TEMA.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1 Contextualización .....	1
1.2.2 Análisis Crítico .....	8
1.2.3 Prognosis.....	10
1.2.4 Formulación del problema.....	11
1.2.5 Interrogantes .....	11
1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación .....	11
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	12
1.4 OBJETIVOS.....	13

1.4.1 Objetivo General.....	13
1.4.2 Objetivos Específicos .....	13
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>14</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>14</b>
2.1 Antecedentes Investigativos .....	14
2.2 Fundamentación Filosófica .....	21
2.3 Fundamentación Legal .....	22
2.4 Categorías Fundamentales.....	25
2.4.1Conceptualización Variable Independiente .....	28
2.5 Hipótesis .....	54
2.6 Señalamiento de Variables .....	54
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>54</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>54</b>
3.1 Modalidad Básica de la Investigación.....	54
3.2 Nivel o Tipo de Investigación .....	56
3.3 Población y Muestra .....	58
3.3.1 Población .....	58
3.4 Operacionalización de Variables.....	61
3.5 Plan de Recolección de la Información.....	63
3.6. Plan de Procesamiento de la Información .....	64
3.6.2 Plan de Análisis e Interpretación de Resultados.....	65
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>66</b>
<b>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS E INTERPRETACIÓN DE DATOS .....</b>	<b>66</b>
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	66



4.1.1 Encuesta realizada a los Directivos y Operativos .....	67
4.1.2 Análisis de la Gestión del efectivo con Indicadores Financieros .....	92
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	103
<b>CAPÍTULO V</b> .....	107
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	107
5.1. CONCLUSIONES.....	107
5.2. RECOMENDACIONES .....	108
<b>CAPÍTULO VI</b> .....	109
<b>PROPUESTA</b> .....	109
6.1 Datos informativos .....	109
6.2 Antecedentes de la propuesta .....	110
6.3 Justificación.....	113
6.4 Objetivos.....	114
6.4.1 Objetivo General.....	114
6.4.2 Objetivo Específicos .....	115
6.5 Análisis de Factibilidad .....	115
6.6. Fundamentación científico-técnica.....	115
6.6.1 Modelo .....	115
6.6.2 Modelo económico-financiero .....	117
6.6.3 Planeación.....	119
6.6.4 Administración Estratégica.....	120
6.6.5 Planeación financiera .....	123
6.6.6 Gestión financiera .....	124
6.6.7 Cobranza .....	124

6.6.8 La política de crédito .....	127
6.6.9 El análisis FODA .....	128
6.7 Modelo Operativo.....	131
6.7.1 FASE I: Marco Institucional.....	133
6.7.2 FASE II: Plan Operativo.....	143
6.7.3 FASE III: Planteamiento de Medidas de Control Interno.....	194
6.8 Administración .....	205
6.9 Previsión de la Evaluación .....	205
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	206
<b>ANEXOS</b> .....	211

## **ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS**

### **ÍNDICES DE TABLAS**

<b>TABLA N° 1.</b> COOPERATIVA FINANCIERAS EN ECUADOR .....	3
<b>TABLA N° 2.</b> COOPERATIVAS FINANCIERAS A NIVEL NACIONAL .....	4
<b>TABLA N° 3.</b> DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN EN ESTUDIO .....	59
<b>TABLA N° 4 .</b> VARIABLE INDEPENDIENTE: PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS .....	61
<b>TABLA N° 5.</b> VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN DEL EFECTIVO .....	62
<b>TABLA N° 6 .</b> DESCRIPCIÓN DEL PLAN RECOLECCIÓN DE DATOS .....	63
<b>TABLA N° 7 .</b> PREGUNTA 1: NIVEL DE LIQUIDEZ .....	67
<b>TABLA N° 8 .</b> PREGUNTA 2: PUNTOS CRÍTICOS EN EL DEPARTAMENTO .....	68
<b>TABLA N° 9 .</b> PREGUNTA 2.1: IDENTIFICAN LOS PUNTOS CRÍTICOS .....	70
<b>TABLA N° 10 .</b> PREGUNTA 3: GESTIÓN DE TESORERÍA ACORDE.....	71
<b>TABLA N° 11 .</b> PREGUNTA 4: FLUJOS DE EFECTIVO .....	73
<b>TABLA N° 12 .</b> PREGUNTA 5: GESTIÓN DEL EFECTIVO .....	74

<b>TABLA N° 13. PREGUNTA 6: MÉTODOS E INSTRUMENTOS .....</b>	<b>76</b>
<b>TABLA N° 14. PREGUNTA 6.1: MÉTODOS UTILIZADOS PARA MINIMIZAR.....</b>	<b>77</b>
<b>TABLA N° 15. PREGUNTA 7: LIQUIDEZ DE LA ENTIDAD .....</b>	<b>79</b>
<b>TABLA N° 16.PREGUNTA 8: MANUALES DE PROCEDIMIENTOS .....</b>	<b>80</b>
<b>TABLA N° 17. PREGUNTA 8.1: RAZÓN MÁS IMPORTANTE.....</b>	<b>82</b>
<b>TABLA N° 18. PREGUNTA 9: ASESOR DE CRÉDITO VERIFICA .....</b>	<b>83</b>
<b>TABLA N° 19. PREGUNTA 10: EVALUACIÓN DEL SOLICITANTE .....</b>	<b>85</b>
<b>TABLA N° 20. PREGUNTA 10.1: ACTIVIDADES QUE REALIZA COMÚNMENTE.....</b>	<b>86</b>
<b>TABLA N° 21. PREGUNTA 11: VOLUMEN DE CRÉDITOS .....</b>	<b>88</b>
<b>TABLA N° 22. PREGUNTA 12: LA FLUIDEZ DE LOS CRÉDITOS .....</b>	<b>89</b>
<b>TABLA N° 23.PREGUNTA12.1: CUAL CREE USTED ES LA RAZÓN .....</b>	<b>91</b>
<b>TABLA N° 24. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL EFECTIVO .....</b>	<b>93</b>
<b>TABLA N° 25. ANÁLISIS DEL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS .....</b>	<b>95</b>
<b>TABLA N° 26. FRECUENCIAS OBSERVADAS.....</b>	<b>105</b>
<b>TABLA N° 27. FRECUENCIAS ESPERADAS.....</b>	<b>105</b>
<b>TABLA N° 28. CÁLCULO DEL CHI-CUADRADO.....</b>	<b>106</b>
<b>TABLA N° 29. MODELO OPERATIVO (PLAN DE ACCIÓN) .....</b>	<b>131</b>
<b>TABLA N° 30. ANÁLISIS FODA .....</b>	<b>135</b>
<b>TABLA N° 31. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS.....</b>	<b>136</b>
<b>TABLA N° 32. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.....</b>	<b>137</b>
<b>TABLA N° 33. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS .....</b>	<b>138</b>
<b>TABLA N° 34. ESTRATEGIAS DE MANTENIMIENTO DO .....</b>	<b>139</b>
<b>TABLA N° 35. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO FA.....</b>	<b>140</b>
<b>TABLA N° 36. ESTRATEGIAS DE SOBREVIVENCIA DA .....</b>	<b>141</b>
<b>TABLA N° 37. NIVELES DE APROBACIÓN DEL CRÉDITO .....</b>	<b>153</b>

<b>TABLA N° 38.</b> PROCEDIMIENTOS DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS .....	159
<b>TABLA N° 39.</b> SIMBOLOGÍA UTILIZADA.....	166
<b>TABLA N° 40.</b> PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITO (PROPUESTO).....	167
<b>TABLA N° 41.</b> IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES DE COBRO .....	168
<b>TABLA N° 42.</b> GESTIÓN DE COBRANZA EFECTIVA .....	170
<b>TABLA N° 43.</b> PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA .....	179
<b>TABLA N° 44.</b> PLANIFICACIÓN ANTES DEL VENCIMIENTO (PROPUESTO).....	184
<b>TABLA N° 45.</b> PROCESO DE COBRANZA (PROPUESTO).....	185
<b>TABLA N° 46.</b> CAPTACIONES EN DEPÓSITOS EN EL AÑO 2012.....	189
<b>TABLA N° 47.</b> INCREMENTO EN DEPÓSITOS E INTERESES POR PAGAR AÑO 2012.....	189
<b>TABLA N° 48.</b> PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO DE MICROEMPRESARIOS AÑO 2013 .....	190
<b>TABLA N° 49.</b> ESTIMACIÓN DE INCREMENTO DE NÚMERO DE SOCIOS/CLIENTES AÑO 2013	190
<b>TABLA N° 50.</b> PORCENTAJE DE TASAS DE INTERÉS .....	191
<b>TABLA N° 51.</b> PROYECCIÓN EN CAPTACIONES PARA EL AÑO 2013.....	191
<b>TABLA N° 52.</b> ANÁLISIS DE CAPTACIONES PARA EL AÑO 2013.....	192
<b>TABLA N° 53.</b> INDICADORES DE GESTIÓN ÁREA DE CRÉDITO.....	200
<b>TABLA N° 54.</b> INDICADORES DE GESTIÓN ÁREA DE COBRANZA .....	202
<b>TABLA N° 55.</b> INDICADORES DE GESTIÓN ÁREA DE INVERSIONES .....	204
<b>TABLA N° 56.</b> PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN .....	205

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

<b>GRÁFICO N° 1.</b> ÁRBOL DE PROBLEMAS .....	8
<b>GRÁFICO N° 2.</b> RED DE INCLUSIÓN CONCEPTUAL .....	25
<b>GRÁFICO N° 3.</b> CONSTELACIÓN DE IDEAS VARIABLE INDEPENDIENTE .....	26
<b>GRÁFICO N° 4.</b> CONSTELACIÓN DE IDEAS VARIABLE DEPENDIENTE .....	28

<b>GRÁFICO N° 5. NIVEL DE LIQUIDEZ .....</b>	<b>67</b>
<b>GRÁFICO N° 6. PUNTOS CRÍTICOS EN EL DEPARTAMENTO .....</b>	<b>69</b>
<b>GRÁFICO N° 7. IDENTIFICAN LOS PUNTOS CRÍTICOS .....</b>	<b>70</b>
<b>GRÁFICO N° 8. GESTIÓN DE TESORERÍA.....</b>	<b>72</b>
<b>GRÁFICO N° 9. FLUJOS DE EFECTIVO .....</b>	<b>73</b>
<b>GRÁFICO N° 10. GESTIÓN DEL EFECTIVO .....</b>	<b>75</b>
<b>GRÁFICO N° 11. MÉTODOS E INSTRUMENTOS .....</b>	<b>76</b>
<b>GRÁFICO N° 12. MÉTODOS UTILIZADOS PARA MINIMIZAR.....</b>	<b>78</b>
<b>GRÁFICO N° 13. LA LIQUIDEZ DE LA ENTIDAD.....</b>	<b>79</b>
<b>GRÁFICO N° 14. MANUALES DE PROCEDIMIENTOS .....</b>	<b>81</b>
<b>GRÁFICO N° 15. RAZÓN MÁS IMPORTANTE.....</b>	<b>82</b>
<b>GRÁFICO N° 16. ASESOR DE CRÉDITO VERIFICA .....</b>	<b>84</b>
<b>GRÁFICO N° 17. EVALUACIÓN DEL SOLICITANTE .....</b>	<b>85</b>
<b>GRÁFICO N° 18. ACTIVIDADES QUE REALIZA COMÚNMENTE.....</b>	<b>87</b>
<b>GRÁFICO N° 19. VOLUMEN DE CRÉDITOS .....</b>	<b>88</b>
<b>GRÁFICO N° 20. LA FLUIDEZ DE LOS CRÉDITOS .....</b>	<b>90</b>
<b>GRÁFICO N° 21. CUÁL CREE USTED ES LA RAZÓN .....</b>	<b>91</b>
<b>GRÁFICO N° 22. ANÁLISIS DE LOS DEPÓSITOS A LA VISTA.....</b>	<b>100</b>
<b>GRÁFICO N° 23. ANÁLISIS DE LOS DEPÓSITOS A PLAZO .....</b>	<b>101</b>
<b>GRÁFICO N° 24. OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO .....</b>	<b>102</b>
<b>GRÁFICO N° 25. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....</b>	<b>106</b>
<b>GRÁFICO N° 26. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....</b>	<b>134</b>
<b>GRÁFICO N° 27. ETAPAS DE LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS .....</b>	<b>143</b>
<b>GRÁFICO N° 28. PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA .....</b>	<b>169</b>

**“LA GESTIÓN DEL EFECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTEGRACIÓN SOLIDARIA LTDA. DE LA CIUDAD AMBATO, EN EL PERIODO 2012”**

**Autor:** Milton Daniel Sogso Toasa

**Tutora:** Ing. Ana Córdova

**Fecha:** 01 de Abril del 2014

**RESUMEN EJECUTIVO**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda., es una institución que presta servicios financieros, ubicada en la ciudad de Salcedo con agencia en la ciudad de Ambato, según el estudio realizado se ha podido determinar que el principal problema que tiene en los actuales momentos es la elevada morosidad, entendiéndose por morosidad al retraso en el pago estipulado en el contrato de crédito.

Este problema se ha podido detectar realizando un análisis de la institución a nivel interno; aplicando técnicas como la encuesta, entrevista y el análisis financiero y manteniendo contacto directo con las personas que forman parte de la cooperativa.

Tomando en cuenta que la actividad principal es la concesión de créditos, se ha determinado que existe un inadecuado proceso de concesión de créditos; por lo tanto ha incidido en el incremento de cartera vencida, que ha afectado notablemente el nivel de liquidez. Por lo tanto es necesario una adecuada gestión del efectivo enfocada en la disminución de la morosidad mediante la reestructuración de procesos, establecer adecuadas políticas y procedimientos de concesión y recuperación de cartera, y aplicar estrategias que ayuden a mejorar el nivel de liquidez.

**Descriptor:**

Morosidad, Cartera vencida, Concesión de créditos, Recuperación de cartera, liquidez

**"CASH MANAGEMENT AND ITS RELATIONSHIP WITH THE PROCESS OF LOANS IN THE COOPERATIVE SAVINGS AND CREDIT SUPPORT INTEGRATION LTD., AMBATO BRANCH IN THE PERIOD 2012"**

**Author:** Milton Daniel Sogso Toasa

**Tutora:** Ing. Ana Cordova

**Date:** April 1, 2014

**EXECUTIVE SUMMARY**

The Savings and Credit Cooperative Integration Partnership Ltd., is an institution that provides financial services, located in the city of Salcedo with agency in city of Ambato, according to the study has been determined that the main problem is at the present time is the high default, meaning the default in payment stipulated in the credit agreement.

This problem has been detected with an analysis of the institution internally, using techniques such as the survey, interview and financial analysis and maintaining direct contact with people who are part of the cooperative. Considering that the main activity is the provision of credit, it has been determined that there is inadequate lending process, so it has affected the increase in nonperforming loans, which has greatly affected the level of liquidity. Therefore adequate cash management focused on reducing delinquency by restructuring processes, establish appropriate policies and procedures for granting and loan recovery, and implement strategies that will help improve the liquidity level required.

**Descriptors:**

Delinquency, Overdue, Granting Credit, Portfolio Recovery, liquidity

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó con el propósito de determinar cómo afecta la elevada morosidad en el rendimiento del nivel de liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda., la investigación está conformada por seis capítulos de la siguiente manera:

**Capítulo I.-** Está constituido por el planteamiento del problema, por la fundamentación contextual macro, meso y micro, el análisis crítico del árbol de problemas en el cual se describe las causas y efectos, se establece el objetivo general y los objetivos específicos finalmente se detallan la justificación de la investigación.

**Capítulo II.-** Se encuentra estructurado por el marco teórico sustentado en la bibliografía de liquidez y créditos, con la fundamentación filosófica, legal, el análisis de las categorías fundamentales de la variable independiente y dependiente, se encuentra la hipótesis de la investigación y se detallan las variables de estudio.

**Capítulo III.-** Contiene la referencia a la investigación empleada, especificando la modalidad básica de la investigación, los tipos o niveles investigativos, población y muestra, la operacionalización de las variables en estudio y se establece las técnicas e instrumentos que se utilizará en la recolección de la información.

**Capítulo IV.-** Está constituido por la aplicación de la encuesta, por los resultados en cuadros de cálculos con sus respectivos gráficos, contiene análisis e interpretación de datos, análisis financiero, y la comprobación de la hipótesis.

**Capítulo V.-** Está estructurado por las conclusiones y recomendaciones del problema en estudio, basados en los análisis de las encuestas aplicadas.

**Capítulo VI.-** Está conformado por los datos informativos, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, modelo operativo, administración y previsión de la evaluación.



# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 TEMA

“La Gestión del efectivo y su relación con el proceso de otorgamiento de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda., de la ciudad de Ambato, en el periodo 2012”

### 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.2.1 Contextualización

##### 1.2.1.1 Macrocontextualización

Según la encuesta de WOCCU, casi la totalidad de las COACs, en lo que corresponde a créditos concedidos, estarían operando únicamente con socios (el 97.6); para captaciones, las que operarían con socios son el 80.4%. Si se analiza la participación de las cooperativas de ahorro y crédito en el sistema financiero nacional, resulta que, a diciembre del 2001, esta fue del 4.6% en cuanto al total de activos, y del 3.3% en términos de pasivos totales (Cruz, 2002:1,5). Si se comparan esos porcentajes con los registrados en diciembre del 2000, se puede observar un importante crecimiento del sector (la tasa de crecimiento absoluta - TCA fue de más del 200%, en ambos rubros), lo que confirma que frente a la crisis financiera que afectó drásticamente al conjunto del sistema, las cooperativas de ahorro y crédito pudieron mantener y fortalecer la confianza de los socios y del público en general (Cruz, 2002:1). (Ros, 2007)

En los actuales momentos, el crédito, es uno de los mecanismos que cuenta las personas para financiar sus proyectos; llegando a desarrollarse un incremento en el volumen de créditos, en el primer semestre del 2013 se presentó un aumento de USD 156 mil en la cartera de crédito de las cooperativas del segmento 4. (Diario hoy.com ec, 2013)

Las cooperativas de ahorro y crédito (COAC) constituyen el grupo de mayor tamaño en términos de activos, pasivos y patrimonio, respecto al total nacional de cooperativas. Según estimaciones, a diciembre de 2012, los activos de las COAC ascendieron a cerca de USD 5.795,8 millones, lo que representa el 93% del total de activos del sector cooperativo.

En cuanto a los socios, a diciembre de 2012, el número total de socios declarados por las cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional bordea los 4,6 millones de personas.

De conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero y Solidario (LOEPS), las cooperativas financieras y no financieras se ubicarán en segmentos y niveles respectivamente, según criterios como: a) participación en el sector; b) volumen de operaciones; c) número de socios; d) número y ubicación geográfica de oficinas operativas a nivel local, cantonal, provincial, regional o nacional; e) monto de activos; f) patrimonio; y, g) productos y servicios financieros. (www.seps.gob.ec, 2013)

En el segmento 1 están 489 cooperativas que tienen \$250.000 en activos y una cobertura de 1 en número de cantones y con más de 700 socios. En el segmento 2 están 335 cooperativas que tienen \$ 1'100 millones en activos y una cobertura 2 o más cantones sin importar el número de socios. En el segmento 3 están 83 cooperativas que tienen \$ 1'100.001 o más y un cobertura sin importar el número de cantones en qué opera y más de 7.100 número de socios. En el segmento 4 están 40 cooperativas que tienen \$ 3.829,85 millones en activos y 2'900.000 clientes, en promedio de activos es de 95,75 (Diario el telegrafo.com.ec, 2013).

**Tabla N° 1. Cooperativa Financieras en Ecuador**

<b>Segmento</b>	<b>COAC %</b>	<b>Socios %</b>	<b>Activos %</b>
<b>Por definir</b>	10,83	0,36	0,21
<b>Segmento 1</b>	46,32	1,50	1,31
<b>Segmento 2</b>	30,69	12,11	9,37
<b>Segmento 3</b>	7,81	22,21	25,11
<b>Segmento 4</b>	4,35	63,81	63,99
<b>Total general</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

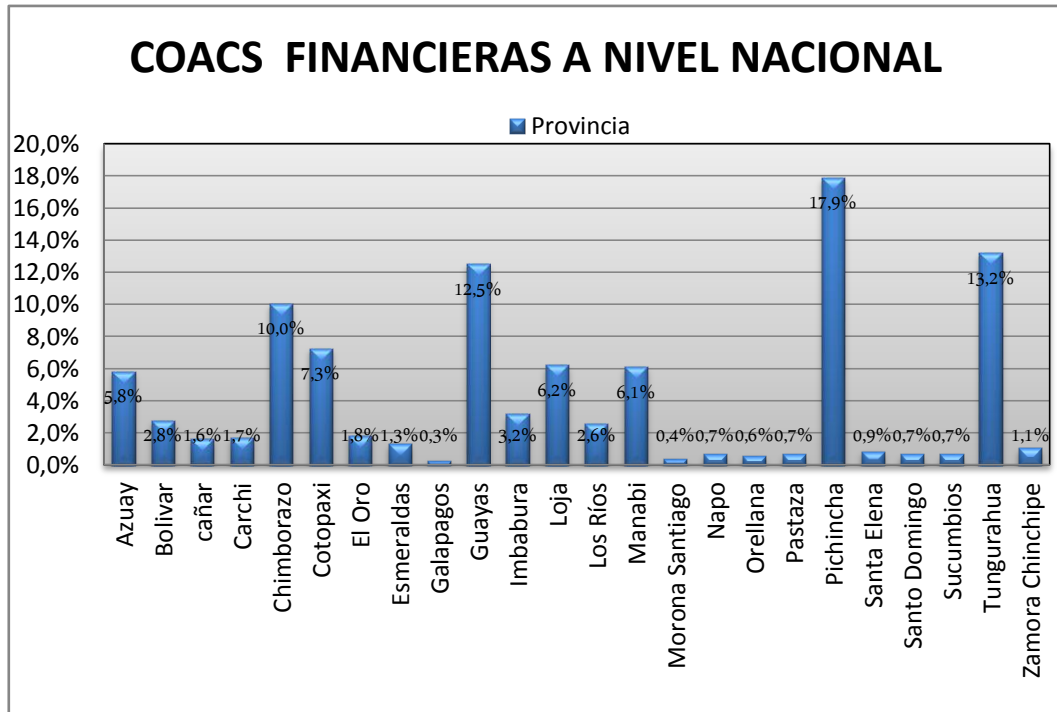
**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** SEPS (2013)

En Ecuador existen 3.932 cooperativas, de las cuales 1.045 son financieras y 2.885 no financieras, clasificadas en cuatro segmentos y tres niveles respectivamente. Destaca que, del universo de cooperativas financieras segmentadas, la gran mayoría de organizaciones se ubican en los segmentos 1 y 2 (71,8%).

En términos de densidad geográfica, las cooperativas de ahorro y crédito se concentran en las provincias de la región Sierra centro (Tungurahua, Bolívar, Cotopaxi y Chimborazo) con más de 12 organizaciones por cada cien mil habitantes, seguidas por Zamora, Azuay y Pastaza con más de 7 cooperativas por cada cien mil habitantes. Al contrastar esta realidad con la concentración de pobreza se aprecia que dos provincias de la Sierra centro en las cuales existe una alta densidad de COAC tiene, elevados índices de pobreza por NBI (75% y 76%), el cooperativismo representaría posiblemente una respuesta organizativa a las necesidades locales de financiamiento. (www.seps.gob.ec, 2013)

**Tabla N° 2.** Cooperativas Financieras a nivel nacional



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** SEPS (2013)

**1.2.1.2 Mesocontextualización**

Tungurahua es la segunda provincia que mayor número de cooperativas de ahorro y crédito agrupa en Ecuador (14,4%), con más de 12 cooperativas por cada 100 mil habitantes. Ambato concentra el 83% de cooperativas y el 98% de activos de la provincia. (www.seps.gob.ec, 2013)

Dichas instituciones financieras que tienen un capital inferior a 10 millones de dólares se encuentran bajo la regulación del Superintendencia de Economía Popular y Solidario, mientras que las que sobrepasan dichos valor de capital están a cargo de Superintendencia de Bancos y Seguros.

En Tungurahua operan 138 cooperativas de ahorro y crédito que ofertan servicios, para el consumo, la vivienda y la producción. Ofertan créditos a los 504.583 habitantes de Tungurahua. El sector creció a partir de la crisis bancaria de 1999, los activos de las cooperativas locales llegan a alrededor de USD 114 284 .765. Desde el 2010 entraron al mercado las corporaciones de desarrollo social y financiero que también otorgan créditos.

En Tungurahua funcionan 23 impulsadas por el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (Codenpe). El crecimiento de Mushuc Runa y Chibuleo propició el apareamiento de otras con denominación indígena. Por ejemplo, Pushak Runa (Hombre líder); MushukÑan (Camino Nuevo); Llankak Runa (Hombre trabajador); KullkiHuasi (Casa del dinero). (Diario el comercio.com.ec, 2012)

El desarrollo cooperativista se ha dinamizado por la actividad socioeconómica del mercado, lo que ha constituido en la fortaleza integral del sistema financiero cooperativo, sin embargo, existen riesgos para todas las instituciones que prestan servicios financieros al momento de colocar créditos por el bajo control de garantías. De hecho, la mayoría de las cooperativas en Tungurahua tienen los mismos requisitos para otorgar microcrédito (con un techo de 2.000 dólares, con el 18% de interés anual): abrir una libreta de ahorros con 20 dólares, llenar una solitud, demostrar que se posee trabajo (formal o informal) y un garante que cuente con una propiedad. Según la Unidad de Análisis Financiero debido a la demanda de créditos que actualmente realizan las COAC existe altos niveles de morosidad en la cartera y proliferación de entidades, sobre todo en la Sierra central, son algunos problemas que presentan las cooperativas de ahorro y crédito (COAC).

A diciembre del 2011, según la Red Financiera Rural (RFR) y el buró de información crediticia Equifax, las entidades que eran reguladas por el MIES en la Sierra central presentaron un nivel de morosidad del 10,4%. Mientras que la morosidad de todas las cooperativas en su conjunto es del 8,7%. En cambio, las cooperativas registradas por

la Superintendencia de Bancos y Seguros presentan una morosidad del 6,36% y la banca, del 4,24%.

En los últimos tres años, desde Machachi hasta Riobamba se han multiplicado las COAC que estaban reguladas por el MIES, sobre todo indígenas. Algunas son desmembraciones de otras y se convierten en pequeñas iniciativas, de grupos de amigos o de familiares, según dirigentes consultados. (Diario el universo.com, 2012)

### **1.2.1.3 Microcontextualización**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda., busca resolver los problemas socioeconómicos de sus 9000 socios, a través de la captación y otorgamiento de recursos financieros, en la actualidad se otorgan microcréditos y créditos de consumo oportunos a corto y, mediano plazo. Esta domiciliada en el cantón Salcedo y, se encuentra operando desde junio del año 2009. La agencia Ambato está ubicada en la 12 de noviembre y Montalvo. Todo aquello enmarca en la práctica permanente de los principios del movimiento cooperativo.

La COAC destina el 70% a microcréditos, con créditos de hasta USD 2000, así también créditos de consumo y otros. En el año 2011 sus activos fueron de USD 1'553.687,74 debido a un incremento en la colocación de créditos.

En la actualidad la COAC Integración Solidaria Ltda., por la inadecuada administración tuvo pérdidas financieras originadas por la inexperiencia en el manejo cooperativista y el desconocimiento de clientes al cual estaban dirigidos. La COAC Integración Solidaria Ltda., a pesar de no tener una sostenibilidad financiera sólida, en ocasiones se ha visto en la necesidad acudir por recursos financieros a su matriz para poder dar confianza a sus socios.

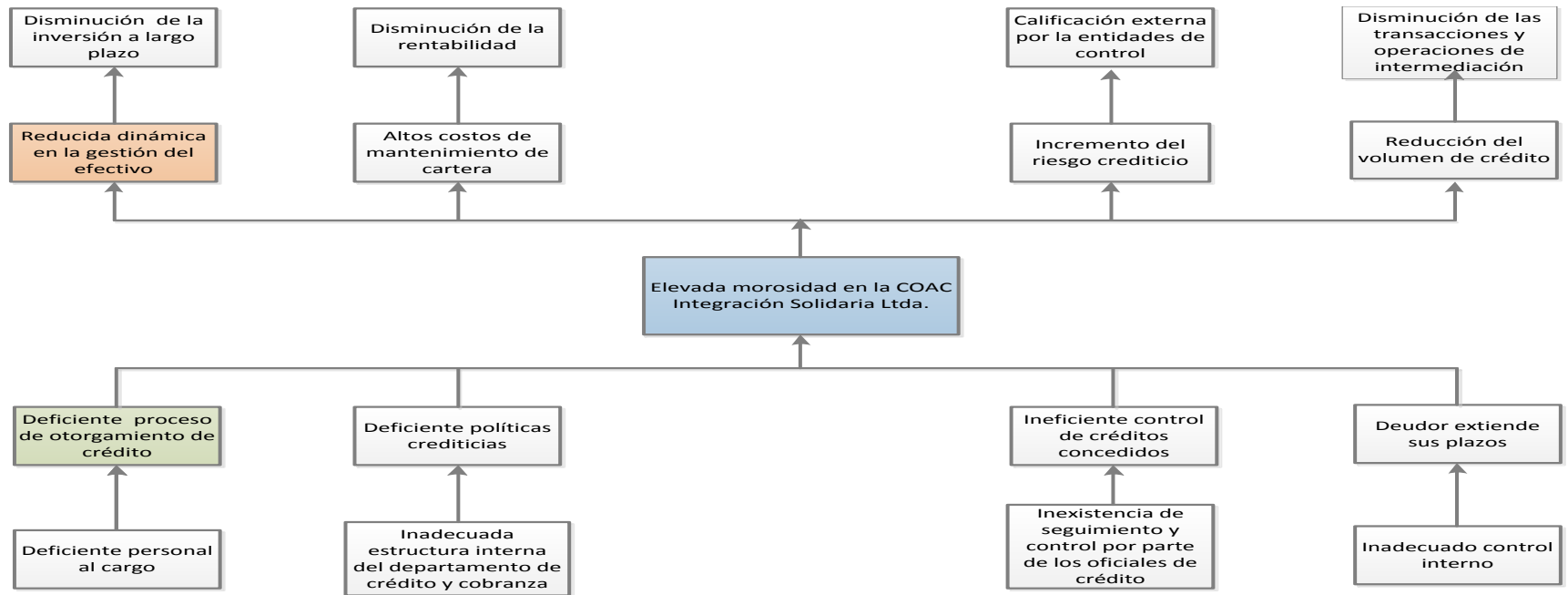
La COAC se maneja con una gestión financiera empírica, haciendo que quede en desventaja con el sector cooperativista porque no se proyectan a futuro existiendo una estructura organizacional deficiente. En la actualidad no cuenta con un adecuado

proceso de otorgamiento de créditos, más aun cuando en estos momentos se destaca la competitividad en el mercado financiero.

Para esta institución la entrega de microcréditos como los pequeños montos, a corto y mediano plazo han sido utilizados como una estrategia para captar nuevos socios y recursos sin embargo se considera que la cooperativa es nueva en el mercado lo cual la inexperiencia lo ha llevado a no establecer adecuadas políticas de crédito, o una administración inadecuada de crédito, lo cual afecta directamente en la colocación crediticia, e influye en la morosidad.

## 1.2.2 Análisis Crítico

### EFECTO



### CAUSAS

Elaborado por: El investigador

Gráfico N° 1. Árbol de problemas



Un problema que contribuye a la COAC Integración Solidaria Ltda., es que en la actualidad tiene una elevada morosidad, se ha presentado por posibles causas la existencia de un deficiente personal al cargo administrativo que ha originado una insuficiencia en el proceso de otorgamiento de créditos por lo que la COAC ha reducido la dinámica en la gestión del efectivo, presentándose una disminución de la inversión a largo plazo.

La mala estructuración interna del departamento de créditos, no ha definido unas adecuadas políticas crediticias observando en la COAC una cartera vencida que ha incurrido en altos costes de recuperación originada por el favoritismo de sus directivo al otorgar créditos a familiares y conocidos estableciéndose una irresponsabilidad de sus socios al cumplir con sus obligaciones a esto se suma la falta de información proporcionada a los asesores de crédito que ha generado una disminución de la rentabilidad originando incomodidad y malestar a sus accionistas.

En la COAC no existe un seguimiento y control por parte de sus oficiales de crédito esto ha originado un ineficiente control de los créditos concedidos, en consecuencia se ha dado un incrementado el riesgo crediticio, por lo tanto la cooperativa se ve comprometida con la disminución de la calificación del riesgo.

Otra de las falencias en la COAC es la no realiza un eficiente control interno, para el normal funcionamiento de sus actividades ocasionando que el socio entre en mora o el deudor extienda los plazos de cancelación, esto ha provocado la reducción del volumen de créditos, por consiguiente la institución ha reducido las transacciones y operaciones de intermediación viéndose en desventaja con otras instituciones. La COAC debido a estas consecuencias se ha visto comprometida con su liquidez que no permite satisfacer la demanda de créditos requeridos y no tenga la estabilidad y direccionamiento pretendidos por sus accionistas.

### **1.2.3 Prognosis**

La situación de la COAC Integración Solidaria Ltda., es muy alarmante debido a la elevada morosidad, que ha generado inconvenientes administrativos y financieros originando un incremento de costes de recuperación de cartera, la institución se ha visto imposibilitada ofertar créditos en cantidades importantes como lo requieren sus socios por lo que su volumen créditos en relación con años anteriores ha disminuido trayendo consigo una disminución en la rentabilidad de la institución.

De no dar solución a este problema la institución se vería inmersa un incremento del riesgo crediticio y posible reducción de su calificación, si no se realiza una re dinamización de la gestión del efectivo, no podrá satisfacer la demanda de microcréditos entre otros, si no se establece un proceso de calificación de los socios, seguirá existiendo un descontrol en la colocación, los deudores extenderán sus plazos y se mantendrá los niveles de morosidad, por consiguiente ocasionaría una disminución de la inversión a largo plazo, de tal manera que no podrán proyectarse hacia el futuro; quedando en desventaja con otras cooperativas del sector. Este problema se ha originado por no prestar atención sobre cómo llevar un estructurado proceso de calificación del socio, a mediano plazo la cooperativa lograría incurrir en un riesgo de liquidez de la que podría derivarse consecuencias más negativas.

La COAC de no tomar alternativas en solucionar el alto índice de créditos mal colocados se vería intervenida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria que posteriormente creará rumores de desconfianza ya que los socios potenciales dejarían de ahorrar, esta inestabilidad provocaría que sus socios busquen una institución que garantice que sus ahorros estén seguros presentando un problema en el liquidez y rentabilidad, por ende la institución dejaría de operar con sus actividades y finalmente desaparecería del mercado financiero.

#### **1.2.4 Formulación del problema**

¿Cómo se relaciona el proceso de otorgamiento de créditos con la gestión del efectivo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda., de la ciudad de Ambato en el periodo 2012?

**Variable Independiente:** Proceso de otorgamiento de créditos

**Variable Dependiente:** Gestión del efectivo

#### **1.2.5 Interrogantes**

¿Por qué se da la elevada morosidad en la COAC Integración Solidaria Ltda.?

¿Es adecuada la gestión del efectivo en la COAC Integración Solidaria Ltda.?

¿Cómo mejorar el otorgamiento de créditos en la COAC Integración Solidaria Ltda.?

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

**Campo:** Finanzas

**Área:** Dirección Financiera

**Aspecto:** Proceso de Otorgamiento de créditos y la gestión del efectivo

**Espacial:** La presente investigación se realizara en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda.; agencia Ambato, Provincia de Tungurahua, ubicada en las calles 12 de Noviembre y Montalvo.

**Temporal:** Esta investigación se lo va a realizar en el año 2012

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

El desarrollo de esta investigación se fundamenta en el interés de conocer qué ocasiona los elevados niveles de morosidad de tal forma que influye en el grado de liquidez y el desenvolvimiento de las operaciones de intermediación, de igual manera es fundamental estar al tanto que es lo que ha provocado el incremento de la cartera vencida, incremento de coste de recuperación, asimismo si existe una adecuada gestión del efectivo y si el establecimiento de otorgación de créditos se realiza con la debida seriedad, seguimiento, evaluación y calificación de sus socios.

Es de suma importancia conocer que ha provocado el descenso del volumen de créditos en relación a años anteriores, y si esta incidencia es provocado por una ineficiente gestión financiera de tal manera que refleja desconfianza y el retiro de posibles socios e inversionistas, es significativo realizar este estudio para conocer la estructuración administrativa , procesos, normas y políticas crediticias, de igual manera la conformación de su cartera bruta y si los directivos han buscado alternativas de solución a estos inconvenientes.

Igualmente esta disertación es fundamental para la cooperativa en particular, ya que proporcionara información sustancial a la capacidad de cobertura, a sus obligaciones de corto y largo plazo que involucra un mayor nivel de liquidez, rentabilidad, inversión, mayor segmentación de mercado financiero, proyección, estabilidad a futuro y además contribuirá al mejoramiento de cualquier institución o empresa.

Finalmente la realización de este estudio es porque es importante investigar sobre la gestión del efectivo y el proceso de otorgamiento de créditos, y asimismo para conocer el funcionamiento del giro de su negocio de intermediación, averiguar fortalezas, debilidades y los riesgos de mercado, liquidez que asume dicha institución financiera. Es muy beneficioso e importante para el progreso este sector prestigioso segmento de la economía popular y solidaria y además aportará al conocimiento y el desarrollo de la investigación.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Indagar sobre el proceso de otorgamiento de créditos y su relación con la gestión del efectivo en la COAC Integración Solidaria Ltda., en el año 2012.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

Diagnosticar los niveles de gestión del efectivo de la COAC Integración Solidaria Ltda., de donde vienen los recursos y la respuesta a los créditos.

Realizar un análisis de los niveles de morosidad existente en el otorgamiento crediticio en el departamento de crédito en la COAC Integración Solidaria Ltda.

Proponer alternativas de solución a la elevada morosidad en la COAC Integración Solidaria Ltda., que permita fluidez en la gestión del efectivo.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes Investigativos

Para plantear el problema se recolectó información bibliográfica, basada en las variables propuestas, encontrando una gran variedad de textos, de los cuales se recopiló lo principal para su categorización.

Se cuenta además contrabajos realizados, en las distintas bibliotecas, de las universidades del país, de las que se extraerá las principales conclusiones a los que llegaron para su categorización.

Tomando como referencia a Segundo Caiza (2011) en su Tesis: “La Gestión en la Colocación de Créditos y su efecto en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coorambato Ltda en el año 2010”., se planteó como objetivo general Analizar la gestión para la colocación de créditos y su efecto en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito Coorambato Ltda.

El autor con esta investigación y análisis formula, las siguientes conclusiones:

- ✓ Predomina una mala colocación de créditos, ya que los clientes activos han manifestado que no están de acuerdo con las cuotas y tiempo estimado de pagos, así como de la tasa de interés que maneja la institución para microcréditos.
- ✓ Desde el punto de vista de los socios encuestados, la mayoría no están de acuerdo con el encaje que maneja la cooperativa que es el (5 X 1), demostrando así, que una parte significativa del mercado está insatisfecha, propiciando la pérdida de socios potenciales.
- ✓ En la Institución se ha observado, que no existe una debida capacitación a los empleados según sus funciones, demostrando una deficiencia por parte de sus autoridades, señalando así que la gestión en la colocación de créditos afecta directamente en la rentabilidad de la Institución.

La tesis citada contribuye al desarrollo de la investigación con su marco teórico encontrándose información relevante sobre la variable proceso de otorgamiento de créditos, asiste con la metodología (modelo operativo) mediante fases y con un manual de políticas y procedimientos crediticio.

En la investigación realizada por Jenny Yungán (2011) referente a su Tesis: “El ingreso corriente influye en el otorgamiento de créditos para consumo en la COAC la Merced Ltda., en el año 2011”, se planteó como objetivo general Estudiar que produce el ingreso corriente en el otorgamiento de para consumo en el COAC la Merced Ltda.

La investigadora al analizar el presente trabajo investigativo determinó las siguientes conclusiones:

- ✓ El inconveniente se produce al momento del otorgar créditos de consumo, cuando no poseen una base o ahorro fijo, y su ingreso no le permite ahorrar.
- ✓ La cooperativa otorga créditos de consumo a los socios y ellos deben invertir en actividades rentables para que puedan pagar sus cuotas a tiempo y evitar que el socio este en el lista de morosidad.
- ✓ La tasa de interés que tiene la cooperativa no cumple con las expectativas de una mayoría no significativa.

Esta tesis asiste para el desarrollo de la investigación con la conceptualización teórica referente al otorgamiento de créditos, contribuye con la operacionalización de las variables dimensiones de créditos e indicadores así también con las herramientas de investigación aplicadas en el recolección de información como son la guía de entrevista y lista de verificación.

Citando el trabajo investigativo de Mónica Tonato (2013) en su Tesis: “Diseño de estrategias financieras orientadas a mejorar las captaciones y el otorgamiento de crédito para incrementar la rentabilidad en la Cooperativa De Ahorro y Crédito

Sumak Kawsay Ltda., Agencia La MANÁ”, se planteó como objetivo general Diseñar estrategias financieras orientadas a mejorar las captaciones y el otorgamiento de crédito para incrementar la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SUMAK KAWSAY” Ltda. Agencia La Maná.

Las técnicas a utilizar por parte de la autora en el contexto de la investigación es la recolección documental y bibliográfica con el análisis e interpretación de la información autora determinó las siguientes conclusiones:

- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay Ltda. Agencia La Maná, presenta debilidades en el otorgamiento de créditos ya que a pesar de existir lineamientos estratégicos, aprobados en las asambleas generales de socios, estos no se cumplen a cabalidad en la totalidad de operaciones ejecutadas. Además, la institución no registra un nivel óptimo de participación de cartera en la totalidad de sus activos en los tres períodos analizados, lo cual demuestra la importancia de incrementar este rubro.
- ✓ Existe deficiencia en colocaciones debido a que la institución posee más captaciones que colocación de dinero, es decir, tiene más depósitos que créditos. Por lo tanto, es necesario implementar estrategias que permitan expandir el microcrédito para incrementar los ingresos.
- ✓ La cooperativa ha venido manteniendo problemas de liquidez, por tal razón, en varias ocasiones se ha visto en la obligación de recurrir a los recursos económicos de la matriz.
- ✓ Con respecto a la morosidad global es muy elevada porque presenta un resultado superior al nivel deseado.
- ✓ El gasto crece en mayor proporción que los ingresos, es decir, no hay un control del gasto. El nivel de gastos presenta un crecimiento inversamente proporcional que los ingresos, afectando el resultado de las operaciones de la institución, pues el excedente obtenido se vio igualmente afectado al registrar un decrecimiento de 38,71%, en el año 2011 con respecto al año 2010.



- ✓ El nivel de activo improductivo que sostiene la cooperativa es alto considerando el nivel deseado que está entre el 8% y 12% del activo total, es decir, posee un 25,70% de activos que no le genera renta en el último período estudiado.
- ✓ Mientras que el activo productivo se ha venido administrando de una forma considerablemente adecuada, por lo que no se ha presentado pérdidas en créditos e inversiones financieras; sin embargo, esto no es razón de dar lugar a descuidos, al contrario se debe crear mecanismos que coadyuven a elevar éste importante componente del activo.

El trabajo citado contribuye a una mejor comprensión en el conocimiento financiero y operacional de la institución, se considera su marco teórico, aporta con un estudio técnico realizado en sus variables y así también permite conocer el establecimiento de estrategias competitivas de captación y colocación de créditos.

Según el trabajo investigativo del Ing. Wilson Punina (2013) referente a su Tesis: “El Proceso de Otorgamiento de Crédito y su incidencia en los excedentes de la Cooperativa Tarpuk Runa Ltda”., se estableció como objetivo general Determinar la incidencia del proceso de otorgamiento de crédito en los excedentes de la Cooperativa Tarpuk Runa Ltda.

El autor con esta investigación y análisis formula, las siguientes conclusiones:

- ✓ Los requisitos que se exige para el otorgamiento de crédito en la cooperativa son importantes, porque permiten realizar la calificación del sujeto de crédito con mayores elementos de juicio.
- ✓ La constatación física y evaluación previa del sujeto de crédito permite mejorar la calificación del riesgo, para mitigar la incertidumbre.
- ✓ El tiempo de aprobación del crédito no es el adecuado, debido a que, los procesos no están bien definidos; causando molestias al socio prestamista; y, produciendo el incremento de los costos operativos, financieros y

administrativos. La imagen de la cooperativa está dando una imagen de “mal servicio” a sus socios.

- ✓ El análisis de la calificación del sujeto de crédito (5 C's) se lo realiza, fundamentándose en dos elementos (carácter y capacidad de pago); dejando de lado a los otros tres elementos que son muy importantes, lo que produce una calificación de crédito poco técnica y débil al momento de tomar la decisión para otorgar el crédito.
- ✓ Debido al alto índice de incertidumbre, todos están de acuerdo en que se debe cobrar una prima de seguro en el otorgamiento de los créditos en la cooperativa con el propósito de disminuir el riesgo de crédito.
- ✓ El objetivo de la devolución de los excedentes es entregarlo en intereses, para motivar e incentivar a los socios a que permanezcan en la cooperativa.
- ✓ La distribución de los excedentes en la institución se enfocaría a la capitalización de reservas legales, para que la cooperativa sea más sólida y más solvente.
- ✓ Falta de diversificación de productos financieros y servicios cooperativos, ya que no ha habido el interés suficiente para ampliar nuevas alternativas para llegar a los nichos de mercado.
- ✓ La percepción de la eficiencia de los procesos de otorgamiento del crédito para los directivos es adecuado; pero, para los empleados es ineficiente. Debido a que no cuentan con procesos actualizados de acuerdo a cada sistema de crédito que maneja la cooperativa.

Las conclusiones de acuerdo al análisis de las encuestas realizadas a socios son:

- ✓ No están conformes los socios en presentar muchos papeles que le solicita la cooperativa, debido a que tienen que realizar trámites adicionales y que les quita tiempo y dinero. Sin embargo, es un requisito que no se puede omitir
- ✓ Es importante la visita personal para constatar físicamente sus bienes, su domicilio; y, solicitar las referencias. Ya que la institución, establece un mayor compromiso para otorgar el crédito.

- ✓ Los oficiales de negocios, no están debidamente capacitados en el desarrollo de los procesos de crédito; razón por la cual, la información no es eficiente al momento de comunicarle al socio. Lo que, ocasiona malestar porque se pierde tiempo en el trámite.
- ✓ Si están de acuerdo en el pago de una prima de seguro cuando realizan un crédito en la cooperativa.
- ✓ Desean ver reflejado los excedentes que produce la cooperativa en la libreta en certificados de aportación o en intereses de ahorros a la vista.
- ✓ La mayor concentración de socios manifiesta que el monto de crédito debe ser en los rasgos de \$2.001 a \$5.000 dólares; destinados a financiar actividades productivas (microempresa).
- ✓ La mayor cantidad de socios están con una calificación normal (calificación A) en la central de riesgos, porque pagan en el plazo previsto sus créditos.
- ✓ Desean tener una mayor diversificación de productos financieros y servicios cooperativos.

La presente tesis asiste con información relevante mediante conceptualización teórica, aporta con la operacionalización de las variables, índices e ítems, también contribuye con el análisis e interpretación de los resultados y en la propuesta con un proceso de cobranza para reducir el riesgo crediticio financiero.

Tomando como referencia al trabajo investigativo del Ing. Roberto Arias (2013) en su Tesis: “La Gestión del Riesgo de Crédito y su relación con la liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., De La Ciudad De Latacunga en el Primer Semestre del Año 2012”, se planteó como objetivo general Determinar la relación de la Gestión de Riesgos de Crédito y la Liquidez, para reducir el porcentaje de Cartera Vencida en la Cooperativa de ahorro y crédito Andina Ltda., primer semestre 2012.

El autor una vez concluido el análisis pormenorizado de los datos obtenidos en el trabajo de campo llega, entre otras, a las siguientes conclusiones:

- ✓ Existe una correlación muy débil entre el riesgo de crédito y la liquidez, como así lo determina el índice de Pearson de 0,0075 resultado que obedece a factores externos como fondeo externo de recursos líquidos para garantizar la operatividad de la institución, y los elevados índices de captaciones a través de una fuera estrategia de marketing.
- ✓ El Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda. Manifiesta que la institución está comprometida con el desarrollo socioeconómico y su meta es llegar hacer la institución financiera de mayor competitividad, su servicio con más demanda es el crédito de consumo, otro de los servicios con mayor acogida son los depósitos a plazo que ratifica la confianza de sus clientes. Los índices de morosidad los considera que tienen un promedio del 8% (medio) tendiendo a la baja; manifiesta que el que el nivel de riesgo que existe en la cooperativa es moderado y los efectos del mal otorgamiento del crédito se deben a errores humanos y una política inadecuada.
- ✓ La calidad de activos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina en el mes de junio del 2012 es del 8,6% con respecto al 5,6 % de las Cooperativas de Ahorro y Crédito muy pequeñas teniendo 3 puntos menos del promedio, lo que implica una posición desfavorable, afectando su rentabilidad y nivel de actividad.
- ✓ La tasa de morosidad muestran niveles desfavorables en la Cooperativa Andina Ltda., en efecto, a junio del 2012 se encuentra con un índice del 8% a 2,7 puntos más del promedio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito muy pequeñas lo que implica una posición desfavorable afectando el nivel de riesgo.
- ✓ A diciembre del 2011, el sistema de cooperativas de ahorro y crédito muy pequeñas tiene un nivel de eficiencia operativa del 10% a través de sus gastos operacionales frente al activo, la Cooperativa de ahorro y crédito Andina Ltda. presenta un mejor comportamiento con un 5,3% teniendo una mejor posición con 4,7 puntos menos del promedio.

- ✓ El comportamiento del gasto del personal es de 2,9% en la institución a junio del 2012 frente al 5,6% del promedio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito muy pequeñas teniendo una posición favorable en la productividad de los gastos del personal.
- ✓ El rendimiento patrimonial en el sistema de cooperativas tiene un índice al 2011 del 10,1% la cooperativa de ahorro y crédito Andina Ltda. a junio del 2012 tiene una rentabilidad del 11,1 % lo que le ubica en una posición estable en su rendimiento.
- ✓ El rendimiento del activo a diciembre del 2011 en las Cooperativas de Ahorro y Crédito muy pequeñas tiene un indicador del 1,9% mientras que en la cooperativa Andina es de 1,1% presentando una posición estable en su rendimiento frente al activo.
- ✓ El comportamiento de la liquidez en las cooperativas muy pequeñas en el mes de diciembre del 2011 se ubica en un 19,3 % frente al 19,5 % de la Cooperativa Andina presentando una posición estable, esto se evidencia gracias a la confianza de los socios ya que tienen un buen índice de depósitos a plazo que ha ayudado a atender sus obligaciones.

Este trabajo investigativo permite dar mejor enfoque en la gestión de riesgo crediticio, aporta con información relevante de su marco teórico, asiste con una mejor comprensión del análisis e interpretación de datos, y contribuye con un manual de políticas de riesgo que servirá de referencia en el desarrollo de esta tesis.

## **2.2 Fundamentación Filosófica**

Thomas Kuhn (1962) afirma:

El paradigma Crítico-Propositivo. Es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumental del poder. Propositivo

debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad. (Recalde, 2011)

La presente investigación se fundamenta el paradigma crítico – propositivo:

Es crítico porque, ayudará a diagnosticar causas y permitirá soluciones mediante técnicas de investigación, ya que se considera que el problema de investigación se encuentra en constante crecimiento que en futuro provocará complicaciones, y es propositivo ya que además de contemplar propiciará el planteamiento de alternativas de solución para minimizar el problema de investigación.

### **2.3 Fundamentación Legal**

La COAC Integración Solidaria Ltda., fue aprobada mediante acuerdo No.014-09 del Ministerio de Inclusión Económica y Social el 5 junio del 2009. De conformidad con los Art. 7 y 154 de la Ley de Cooperativas y el Art.121 literal a) de su Reglamento General corresponde al Ministerio de Inclusión Económica y Social a través de la Dirección provincial del MIES de Cotopaxi, aprobar los estatutos de las cooperativas

## **LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

### **TITULO PRIMERO**

### **COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO**

#### **DEFINICIÓN**

Art.- 88.- Son cooperativas de ahorro y crédito las formadas por personas naturales o jurídicas con el vínculo común determinado en su estatuto, que tienen como objeto la realización de las operaciones financieras, debidamente autorizadas por la Superintendencia, exclusivamente con sus socios.

## **SOCIOS Y CAPITAL MÍNIMO**

Art.- 91.- El número de socios y el capital mínimo requeridos, para la constitución y funcionamiento de las cooperativas de ahorro y crédito, serán establecidos por el Consejo Nacional, tomando en cuenta el vínculo común de los socios y el ámbito geográfico donde vayan a desarrollar sus actividades.

Ni en caso de retiro o separación forzosa del socio, ni para compensar deudas, se podrá redimir capital social por sumas que excedan el cinco por ciento del mismo, calculado al cierre del ejercicio económico inmediato anterior.

## **INVERSIONES**

Art.- 96.- Las cooperativas de ahorro y crédito, únicamente podrán invertir en el Sistema Financiero Nacional y de preferencia en otras instituciones financieras del sector popular y solidario, siempre que, las inversiones no impliquen incumplimiento de las normas de solvencia y prudencia financiera, fijadas por el Consejo Nacional ([www.seps.gob.ec](http://www.seps.gob.ec), 2012).

## **LEY DEL RÉGIMEN TRIBUTARIO – FINANCIERO**

**Art. 37.- Tarifa del impuesto a la renta para sociedades.-** (Sustituido por la Disposición reformativa segunda, num. 2.6, de la Ley s/n, R.O. 351-S, 29-XII-2010; y, reformado por el Art. 1, lit. a de la Ley s/n, R.O. 847-S, 10-XII-2012).- Las sociedades constituidas en el Ecuador, así como las sucursales de sociedades extranjeras domiciliadas en el país y los establecimientos permanentes de sociedades extranjeras no domiciliadas, que obtengan ingresos gravables, estarán sujetas a la tarifa impositiva del veinte y dos por ciento (22%) sobre su base imponible.

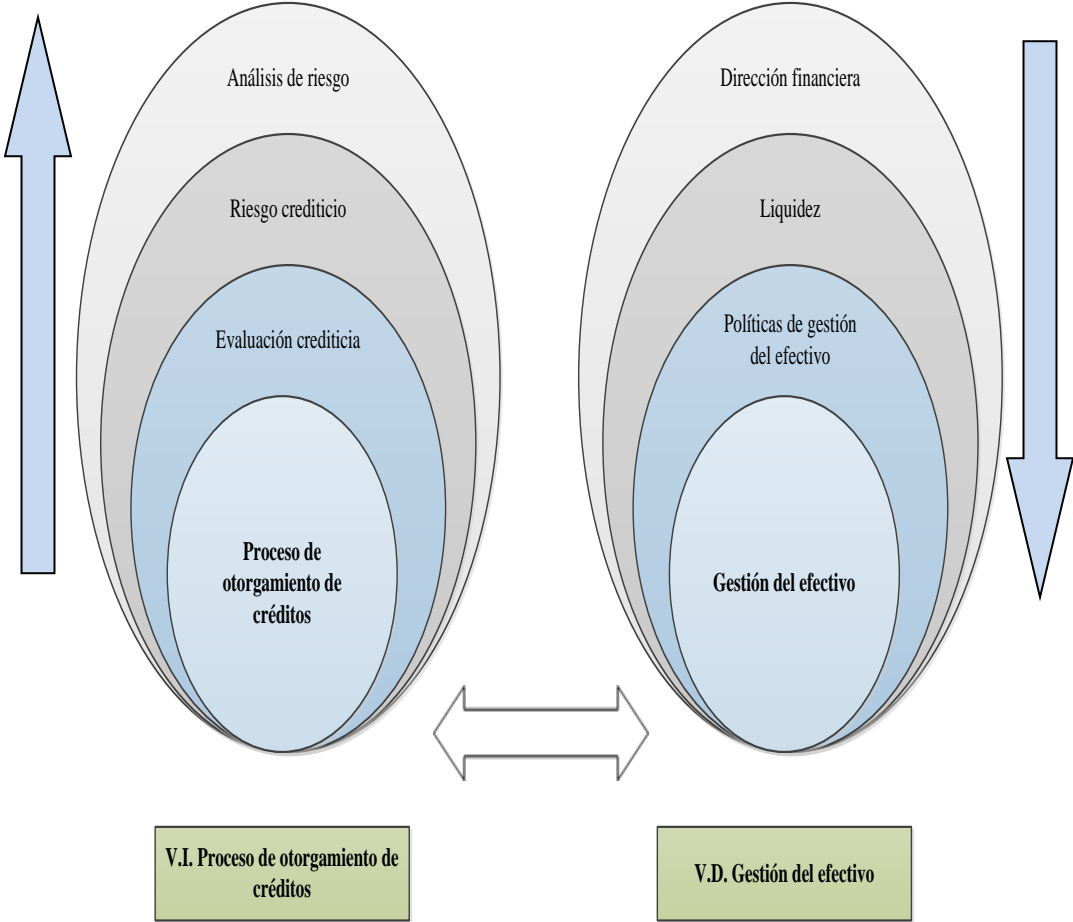
Las sociedades que reinviertan sus utilidades en el país podrán obtener una reducción de 10 puntos porcentuales de la tarifa del Impuesto a la Renta sobre el monto reinvertido en activos productivos, siempre y cuando lo destinen a la adquisición de

maquinarias nuevas o equipos nuevos, activos para riego, material vegetativo, plántulas y todo insumo vegetal para producción agrícola, forestal, ganadera y de floricultura, que se utilicen para su actividad productiva, así como para la adquisición de bienes relacionados con investigación y tecnología que mejoren productividad, generen diversificación productiva e incremento de empleo, para lo cual deberán efectuar el correspondiente aumento de capital y cumplir con los requisitos que se establecerán en el Reglamento a la presente Ley.

En el caso de las organizaciones del sector financiero popular y solidario sujetas al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda, también podrán obtener dicha reducción, siempre y cuando lo destinen al otorgamiento de créditos para el sector productivo, incluidos los pequeños y medianos productores, en las condiciones que lo establezca el reglamento, y efectúen el correspondiente aumento de capital. El aumento de capital se perfeccionará con la inscripción en el respectivo Registro Mercantil hasta el 31 de diciembre del ejercicio impositivo posterior a aquel en que se generaron las utilidades materia de la reinversión, y en el caso de las cooperativas de ahorro y crédito y similares se perfeccionará de conformidad con las normas pertinentes.



**2.4 Categorías Fundamentales**

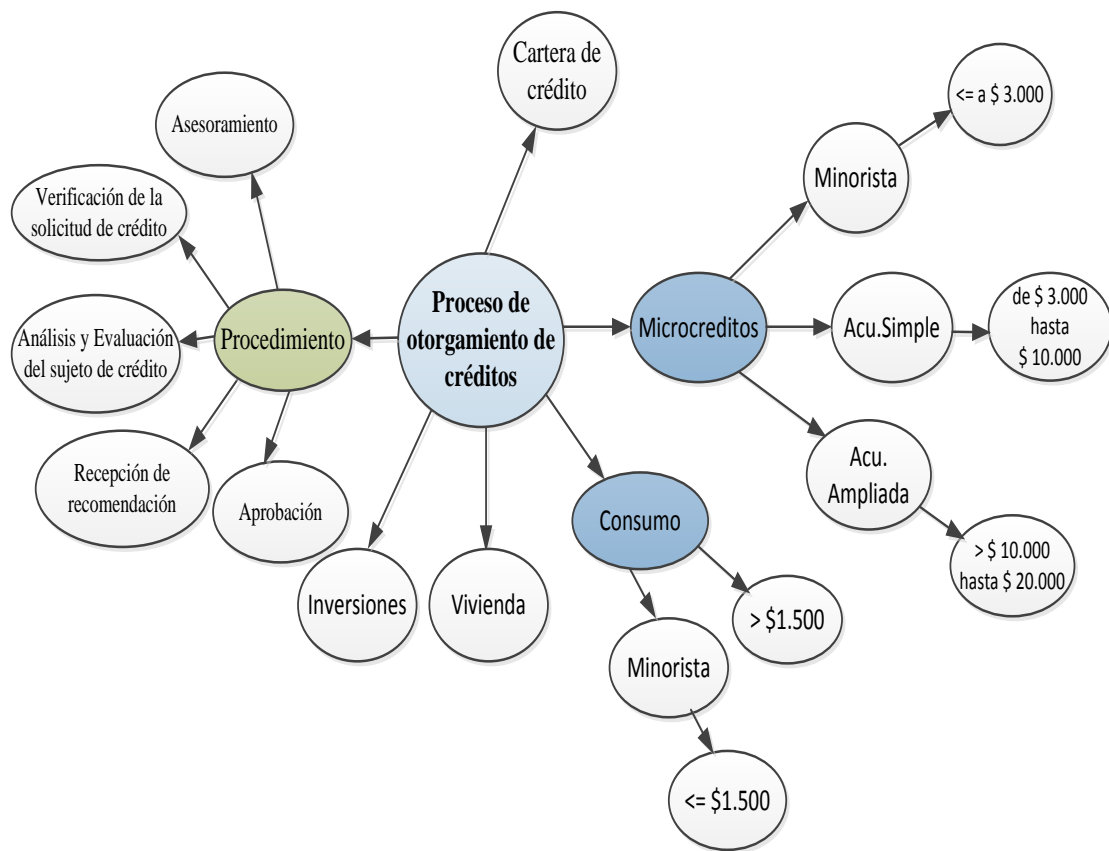


**Elaborado por:** El investigador

**Gráfico N° 2.** Red de inclusión Conceptual

## Constelación de Ideas

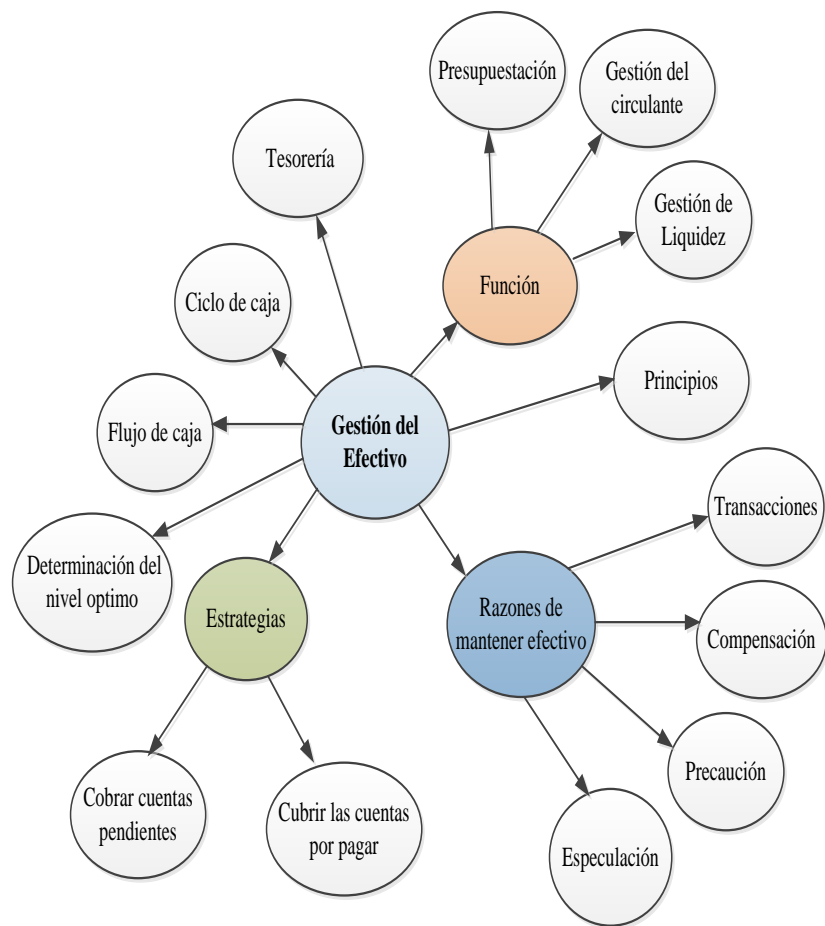
### V.I. Proceso de otorgamiento de créditos



**Elaborado por:** El Investigador

**Gráfico N° 3.** Constelación de Ideas Variable Independiente

## V.I. Gestión del efectivo



Elaborado por: El Investigador

**Gráfico N° 4.** Constelación de Ideas Variable Dependiente

## **2.4.1 Conceptualización Variable Independiente**

### **2.4.1.1 Análisis de Riesgo**

Vázquez (2013) define “El riesgo financiero es la incapacidad que puede llegar a presentar una empresa o individuo de cumplir con sus obligaciones financieras en la medida que se endeuda”. El análisis de riesgo financiero permite a las compañías financieras determinar el grado de riesgo que posee la empresa.

En palabras de Huert ( 2012) afirma:

El análisis de riesgos es la herramienta a través de la cual se puede obtener una visión clara y priorizada de los riesgos a los que se enfrenta una entidad: tiene como propósito identificar los principales riesgos a los que una entidad está expuesta, ya sean desastres naturales, fallos en infraestructura o riesgos introducidos por el propio personal. En este sentido pretende identificar los riesgos más significativos que pueden afectar a la operativa de la entidad y priorizar medidas a implantar para minimizar la probabilidad de materialización de dichos riesgos o el impacto en caso de materializarse.

### **Análisis de riesgo antes de la concesión de crédito**

Brachfield (2013) afirma:

Las empresas antes de realizar una venta a crédito a un nuevo cliente deben hacer un análisis de riesgo y comprobar seis puntos básicos para determinar si le puede vender a crédito, si es conveniente pedirle ciertas garantías o si es mejor exigir el pago al contado. Estos seis puntos son los siguientes:

**Solvencia.-** Entendemos como solvencia la capacidad de una persona física o jurídica para atender los pagos a medio y largo plazo. Hay varias formas de determinar la

solvencia de una empresa, pero siempre con relación a que su activo circulante supere ampliamente el pasivo exigible a corto.

**Disponibilidad de tesorería.**-La disponibilidad de tesorería es el total de los activos líquidos que dispone una empresa para hacer frente a sus pagos. A este disponible se le ha de añadir el realizable que puede ser transformado fácilmente en efectivo en un momento dado.

**Resultados.**-Los resultados de una empresa son fundamentales a la hora de conocer su viabilidad y continuidad en el futuro. Para saber si una empresa es sólida y tiene posibilidades de futuro es conveniente comprobar su cuenta de pérdidas y ganancias, averiguando sus beneficios y su rentabilidad.

**Endeudamiento.**-El nivel de endeudamiento es un dato muy importante para evaluar la salud financiera de toda empresa. Muchas empresas ya nacen con una insuficiente aportación de capital por parte de los socios y deben endeudarse excesivamente para compensar esta falta de recursos propios.

**Arraigo.**-El arraigo de una empresa es el grado de solidez y antigüedad en el mercado, es un dato que sirve como garantía de continuidad en el futuro. Es un elemento cuya cuantificación no siempre es fácil de realizar, no obstante el año de fundación de la empresa es el dato más objetivo que se puede utilizar.

**Hábitos de pago.**-Por lo tanto una vez comprobado el historial de incidencias de pago del futuro cliente, la mejor manera de conocer los hábitos de pago de un comprador, es solicitando informes a otros proveedores antiguos, ya que son los únicos que podrán informar de manera fiable sobre sus costumbres de pago y su reputación comercial.

**La decisión final.**-Una vez verificados estos 6 puntos, se puede tomar la decisión final sobre si es conveniente o no conceder un crédito a un nuevo comprador.

### **2.4.1.2 Riesgo Crediticio**

Santandreu & Santandreu (2000, págs. 70-71) definen “El riesgo crediticio es el que se concede a los clientes”. En él concurrente dos tipos: Riesgo de solvencia del cliente, Riesgo jurídico.

La naturaleza de cada uno de estos riesgos, su identificación, su minimización y su control, constituye el objeto principal del departamento de créditos, que pasamos a analizar.

**Riesgo de solvencia del cliente.**-Se deriva de su capacidad económica-financiera para atender sus compromisos de pago.

**Riesgo Jurídico.**-Las operaciones mercantiles de uso habitual se instrumenta en: el recibo, la factura, y en función a la importancia de la operación en contrato intervenido por notario público. La minimización del riesgo jurídico constituye un objetivo prioritario de la gestión crediticia.

Díaz (2012) define “El riesgo crediticio está asociado a la incertidumbre sobre los créditos aprobados a terceros y la recuperación de estos en los plazos definidos, tratando de evitar la morosidad de la cartera de cuentas por cobrar”.

### **Principales factores que determinan el Riesgo en las empresas**

Factores Internos, dependen directamente de la administración propia y capacidad de los ejecutivos de cada empresa.

Factores externos, tales como la inflación, tipo de cambio, tasas de interés, todo aquello que afecte la capacidad de pago de los prestatarios.

## **Riesgo de Crédito**

Vélez (2008) define:

Riesgo de crédito es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.

Es importante que las entidades bancarias o crediticias deban juzgar adecuadamente la solvencia presente y futura de sus prestatarios y administrar eficientemente su cartera, teniendo en cuenta que “al Conceder Crédito” se puede incurrir en tres tipos de riesgos: **1) Riesgos de Ilquidez, 2) Riesgo de Instrumentación o legal, y 3) Riesgos de Solvencia.**

El primero se evoca a la falta de dinero por parte del deudor para el pago, reflejándose en el incumplimiento de no poder efectuar el pago dentro del período predeterminado o de efectuarlo con posterioridad a la fecha en que estaba programada de acuerdo al contrato. El segundo por la falta de precaución o conocimiento en la celebración de convenios, contratos, elaboración de pagarés, letras de cambio, o instrumentos de tipo legal que obliguen al deudor al pago (asimetría de información) y el tercer riesgo que se podría incurrir, por falta de un verdadero análisis e identificación del sujeto de crédito; que no tenga activos o colaterales para el pago de sus obligaciones. Para ello es necesario que se adopte el siguiente procedimiento de investigación y análisis del crédito, que se reflejen en un verdadero **Scoring de Crédito**. (Record de calificación de clientes)

Las instituciones crediticias deben establecer esquemas eficientes de administración y control del riesgo de crédito al que se exponen en el desarrollo del negocio, en resonancia a su propio perfil de riesgo, segmentación de mercado, según las características de los mercados en los que opera y de los productos que ofrece; por lo tanto es necesario que cada entidad desarrolle su propio esquema de trabajo, que asegure la calidad de sus portafolios y además permita identificar, medir, controlar / mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo de contraparte y las pérdidas esperadas, a fin de mantener una adecuada cobertura de provisiones o de patrimonio técnico.

#### **2.4.1.3 Evaluación Crediticia**

Galarraga (1998), citado por Punina (2013), afirma:

En su obra Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito para Cooperativas de Ahorro y Crédito PROYECTO WOCCU ECUADOR 1998 dice que la “cartera de créditos sujeta a evaluación comprenderá el 100% de los créditos, tanto directos como contingentes. La cooperativa tiene que mantener procedimientos que aseguren la evaluación trimestral de la cartera de créditos, de manera que la calificación esté actualizada. La calificación de la cartera de créditos, incluyendo el nivel de provisiones, será aprobada por lo menos trimestralmente por el comité de crédito, considerando los saldos bajo el criterio de cartera afectada, con el corte al 31 de marzo, 30 de junio, 30 de septiembre y 31 de diciembre de cada año y será puesta en conocimiento del consejo de administración como parte de los estados financieros.

#### **Metodologías de evaluación de créditos**

Chiriboga (2010, págs. 146-147) escribió:

Las Entidades de Control del Sistema Financiero, han implementado metodologías, para evaluar los créditos concedidos por las entidades financieras.



Igualmente estas instituciones aplican sus propias metodologías antes de otorgar operaciones de cartera. Las ponderaciones o porcentajes que asignan a cada uno de los factores requeridos para efectuar una evaluación de los solicitantes de préstamos, difieren por cuanto se consideran algunos aspectos indispensables antes de su aprobación como son: determinar si los créditos pertenecen a personas naturales o jurídicas; monto solicitado; si los clientes disponen o no de información financiera o estados financieros; del destino de los créditos; si es que son clientes de la entidad, etc.

Las metodologías de evaluación responden a los factores que de acuerdo a la normativa vigente, determinan la calificación que se le asigne a la cartera crediticia y contingentes y que hacen referencia a:

**a. Capacidad de pago del deudor**

Además del análisis del flujo de caja histórico y de los índices financieros del sujeto de crédito en base a la información tomada a partir de los estados financieros, y el análisis de la capacidad de pago a través de la evaluación del flujo de caja proyectado.

**b. Cobertura e idoneidad de las Garantías**

Las garantías son un elemento importante en la evaluación de la calidad de la cartera, puesto que constituye una fuente alternativa de pago de un crédito, en consecuencia es fundamental analizar la cobertura y calidad de la misma.

**c. Información proveniente de la Central de Riesgo**

Considera en relación con el monto endeudamiento que el sujeto posee en el sistema y la calificación otorgada por cada entidad.

**d. Experiencia crediticia del cliente**

Considera la existencia de información necesaria para determinar el cumplimiento de las obligaciones del deudor, es decir, la oportunidad con la cual el sujeto de crédito cumple sus acreencias.

#### **e. Riesgo de mercado y del entorno económico**

Considera las diferentes situaciones exógenas del entorno económico y el mercado que pueden en el manejo y desenvolvimiento de la empresa.

### **Crédito**

En palabras de Díaz (2012) en su obra Manual de Créditos y Cobranzas dice:

En un sentido más general y más apegado a la etimología de la palabra, crédito deriva de la palabra creer, comercialmente entonces digamos que crédito significaría el compromiso de pago que adquiere una persona o una institución sobre la base de la opinión que se tiene de ellos en cuanto a que cumplirán puntualmente sus compromisos económicos. Entonces tener crédito significa poseer las características o cualidades requeridas para que otros confíen en una persona o institución y le otorguen su confianza. El crédito permite que usted tome prestado el dinero de mañana para obtener algo hoy. Cuando usted usa el crédito para comprar algo, en realidad está prometiendo que cancelará su deuda. Usted está usando hoy su ingreso del futuro.

### **Créditos**

“Derechos que el ente posee contra terceros para percibir sumas de dinero u otros bienes o servicios (siempre que no responda a las características de otro rubro del activo)” (Taleva, 2011, pág. 67).

### **Cartera de Crédito**

Chiriboga (2010, págs. 51-52) en su libro Sistema Financiero dice:

Constituye una de las funciones básicas en la intermediación financiera y representan los préstamos otorgados por la institución, bajo distintas modalidades autorizadas y en función al giro especializado que le corresponde a cada una de ellas, con recursos con recursos propios o con fuentes de financiamiento interno o externo. El interés que generan estas operaciones es la base para la rentabilidad de la entidad y el grado recuperación de los créditos servirán para efectuar nuevos préstamos a los clientes. La documentación básica que deben exigir las entidades serán todos los documentos necesarios para efectuar un análisis técnico de la situación del deudor que asegure la recuperación de los fondos prestados. Entre esta información se encuentra: estados financieros, garantías, certificados de bienes, referencias bancarias y comerciales u otras, (Contab) Este grupo de cuentas están conformada por la sumatoria de las cartera por vencer y vencida; contratos de arrendamiento mercantil vigente y vencidos; y, cartera que no devenga interese

**Créditos Comerciales** (sustituido con resolución No. JB-2011-1897 de 15 de marzo del 2011)

Se entiende por créditos comerciales todos aquellos otorgados a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de actividades de producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases, cuya fuente de pago constituyen los ingresos por ventas u otros conceptos redituables, directamente relacionados con la actividad financiada.

**Comerciales corporativo.-** Son créditos directos y/o contingentes otorgados a personas naturales o jurídicas, destinados a financiar diversas actividades productivas y de comercialización a gran escala, con ingresos por ventas u otros conceptos redituables anuales, directamente relacionados con la actividad productiva y/o de comercialización, que en conjunto sean iguales o superiores a cinco millones de dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 5.000.000,00) y cuya fuente de pago provenga de dicha actividad. (Reformada con resolución No. JB-2011-2034 de 25 de octubre del 2011).

**Comerciales empresariales.-** Son créditos directos y/o contingentes otorgados a personas naturales o jurídicas, destinados a financiar diversas actividades productivas y de comercialización a una menor escala que las empresas corporativas, con ingresos por ventas u otros conceptos redituables anuales, directamente relacionados con la actividad productiva y/o de comercialización, que en conjunto sean mayor o igual a un millón de dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 1.000.000,00) y menores a cinco millones de dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 5.000.000,00) y cuya fuente de pago provenga de dicha actividad.

**Comerciales PYMES - Pequeñas y medianas empresas.-** Son créditos directos y/o contingentes otorgados a personas naturales o jurídicas, destinados a financiar diversas actividades productivas y de comercialización a una menor escala que el segmento empresarial, con ingresos por ventas u otros conceptos redituables anuales, directamente relacionados con la actividad productiva y/o de comercialización, que en conjunto sean mayor o igual a cien mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 100.000,00) y menor a un millón de dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 1.000.000,00) y cuya fuente de pago provenga de dicha actividad. (www.sbs.gob.ec, 2011)

**Microcréditos** (incluido con resolución No JB-2002-457 de 10 de junio del 2002 y sustituido con resolución No. JB-2011-1897 de 15 de marzo del 2011)

Es todo crédito no superior a veinte mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 20.000,00) concedido a un prestatario, persona natural o jurídica, con un nivel de venta inferior a cien mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 100.000,00), o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificada por la institución del sistema financiero; y, cuyo saldo adeudado en el sistema financiero, incluyendo la operación que está siendo calificada o evaluada para su otorgamiento, no supere los cuarenta

mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 40.000,00).(sustituido con resolución No. JB-2011-2034 de 25 de octubre del 2011). (www.sbs.gob.ec, 2011)

### **Crédito Microcrédito**

Cruz (2009), citado por Punina (2013), escribió:

Es todo crédito no superiora USD 20.000 concedidos a un prestatario, sea una empresa constituida como persona natural o jurídica con un nivel de ventas inferior a USD 100.000, un trabajador por cuenta propia, o un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinados a financiar actividades en pequeña escala de: Producción, Comercialización, Servicios. La fuente principal de pago constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados por la institución del sistema financiero.

### **Microcrédito Minorista**

Cruz (2009) referido por Punina (2013), afirma:

Son aquellas operaciones de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado en microcréditos a la institución financiera sea menor o igual a USD 3.000, otorgadas a microempresarios que registran ventas anuales inferiores a USD 100.000, a trabajadores por cuenta propia o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria.

### **Microcrédito Acumulación Simple**

Cruz (2009), mencionado por Punina (2013), dice:

Son aquellas operaciones de crédito, cuyo monto por operación y saldo adeudado en micro crédito a la institución financiera sea superior a USD 3.000 y hasta USD 10.000, otorgados a microempresarios que registran un nivel de ventas o ingresos

anuales inferior a 100.000, a trabajadores por cuenta propia, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria.

### **Microcrédito Acumulación Ampliada**

Cruz (2009) , citado por Punina (2013), dice ”Son aquellas operaciones de crédito superiores a USD 10.000 otorgadas a microempresarios y que registran un nivel de ventas anuales inferior a USD 100.000, a trabajadores por cuenta propia, o un grupo de prestatarios con garantía solidaria”.

### **Crédito Productivo**

Rodas (2010), citado por Punina (2013), afirma:

Son todos aquellos otorgados a sujetos de crédito que registren ventas anuales iguales o superiores a US\$ 100.000.00; y, cuyo financiamiento esté dirigido a las diversas actividades productivas. Las operaciones de tarjetas de crédito corporativas, se considerarán créditos comerciales, así como también los créditos entre instituciones financieras.

### **Crédito Empresarial**

Rodas (2010), referido por Punina (2013), dice:

Son aquellas operaciones de crédito, cuyo monto por operación y saldo adeudado en créditos productivos a la Institución Financiera sea superior a USD. 200,000.00 hasta USD. 1´000,000.00, otorgadas a personas naturales o jurídicas que cumplen los parámetros de definición del crédito productivo.

**Créditos de Consumo** (sustituido con resolución No. JB-2011-1897 de 15 de marzo del 2011)

Son créditos otorgados a personas naturales destinados al pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales obtenidos de fuentes estables como: sueldos, salarios, honorarios, remesas y/o rentas promedios. (www.sbs.gob.ec, 2011)

### **Crédito de Consumo**

Rodas (2010), citado por Punina (2013), define:

Los otorgados por las instituciones controladas a personas naturales asalariadas y/o rentistas, que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios, que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales.

### **Crédito de Consumo Minorista**

Rodas (2010), referido por Punina (2013), escribe:

Son aquellas operaciones de crédito directo, otorgadas a personas naturales, asalariadas, rentistas o trabajadores profesionales en libre ejercicio, para adquirir bienes de consumo o pago de servicios, cuyo monto por operación y saldo adeudado a la Institución Financiera en crédito de consumo, sin incluir lo correspondiente a tarjetas de crédito, no supere los USD. 1.500,00.

### **Proceso**

Rojas (2010), citado por Punina (2013), afirma:

Los procesos son un conjunto de actividades realizadas en una secuencia o cierto orden lógico para lograr un producto o resultado, y a través de las cuales se van transformando unos insumos (material o información), a los que sucesivamente se les va agregando valor con cada actividad, hasta lograr el producto o resultado requerido”.

### **Proceso del Crédito**

Chiriboga (2002, pág. 126) define “Abarca los pasos seguidos por la institución prestamista, desde que el potencial prestatario solicita crédito, hasta que la operación crediticia se da por cancelada”.

Vazallo & Rodriguez (2010, pág. 59) definen:

El Proceso de Créditos se inicia con un Sub proceso llamado “Análisis del Crédito”, que consiste en investigar la situación financiera y capacidad de pago del solicitante del crédito en la base de datos del Sistema Financiero, realizando una evaluación previa a la aprobación del crédito, en este sub proceso se le solicita los documentos necesarios establecidos en el Reglamento de Créditos y Cobranzas.

#### **2.4.1.4 Proceso de otorgamiento de créditos**

“El otorgamiento de crédito es la función primordial de las entidades financieras y a la cartera de préstamos de una entidad comprende el grueso de sus activos y provee la mayor fuente de sus ingresos y ganancias”. (bprbenchmark.com, 2010)

Las Entidades en terminó generales, no colocan sus propios fondos, sino los fondos depositados por los clientes, es decir por los ahorradores.

### **Proceso de concesión de créditos**



Según Córdoba (2007, págs. 199-200) en el proceso de evaluación de un crédito para una empresa se debe contemplar una evaluación profunda tanto de sus aspectos cualitativos como cuantitativos:

- ✓ Es necesario considerar el comportamiento pasado del cliente de la misma institución como de las demás instituciones
- ✓ La decisión crediticia se debe tomar con base en antecedentes históricos o presentes.
- ✓ Es necesario considerar en los análisis de crédito diferentes consideraciones que se pueden dar con el fin de anticipar los problemas.
- ✓ Después de haber realizado un análisis concienzudo del crédito es necesario tomar una decisión por lo que se recomienda escoger 4 o 5 variables de las tantas que se dieron para su elaboración.
- ✓ En lo que se refiere a casos de garantía, debe tratarse en la mejor forma posible tener la mejor garantía y que tenga una relación con el préstamo de 2 a 1 esto con el fin de poder cubrir ampliamente el crédito.

## **2.4.2 Conceptualización Variable Dependiente**

### **2.4.2.1 Dirección Financiera**

Aguilera (2008) afirma “La Dirección Financiera se considera por tanto una parte integrante de la Economía Financiera. Desde una perspectiva sistémica, la Economía Financiera se centra en el estudio del subsistema de inversión-financiación, o financiero simplemente”.

Según los autores Diez de Castro & López (2001, págs. 7-9) define “La Dirección Financiera persigue un objetivo básico; ofrecer soluciones a los problemas que tienen que abordar los Directores Financieros para la toma de decisiones de inversión y financiación más adecuadas y eficientes para la empresa”.

En términos genéricos, se puede decir que la Dirección Financiera debe ofrecer las pautas para:

- ✓ Determinar el valor de las decisiones financieras en relación con un objetivo de referencia
- ✓ Tomar la mejor decisión cuando la decisión implica dinero
- ✓ Usar eficientemente los recursos financieros de la empresa para alcanzar sus objetivos

Todo ello partiendo de unos principios de razonabilidad que configuran los criterios de decisión. Las decisiones que pueden encontrarse en el ámbito de la Dirección financiera giran en torno a tres campos:

- ✓ Decisión de inversión
- ✓ Decisiones de financiación
- ✓ Decisiones de dirección general

Sorto (2013) afirma:

La administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio, porque es el medio para obtener mercancías y servicios. Se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones del efectivo debido a que este rubro puede ser rápidamente invertido. La administración del efectivo generalmente se centra alrededor de dos áreas: el presupuesto de efectivo, y el control interno de contabilidad.

La administración es responsable del control interno es decir de la protección de todos los activos de la empresa. El efectivo es el activo más líquido de un negocio. Se necesita un sistema de control interno adecuado para prevenir robos y evitar que los empleados utilicen el dinero de la compañía para uso personal.

En forma colateral, estos activos líquidos pueden funcionar también como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así el riesgo de una "crisis de solvencia". Dado que los otros activos circulantes (cuentas por cobrar e inventarios) se convertirán finalmente en efectivo mediante la cobranza y las ventas, el dinero efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos líquidos. La administración eficiente del efectivo es de gran importancia para el éxito de cualquier compañía. Se debe tener cuidado de garantizar que se disponga de efectivo suficiente para pagar el pasivo circulante y al mismo tiempo evitar que haya saldos excesivos en las cuentas de cheques.

### **Propósitos de Mecanismos de control**

Estos son los siguientes:

- ✓ Salvaguardar los recursos contra desperdicio, fraudes e insuficiencias.
- ✓ Promover la contabilización adecuada de los datos.
- ✓ Alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la empresa.
- ✓ Juzgar la eficiencia de las operaciones en todas las divisiones de la empresa.

#### **2.4.2.2 Liquidez**

Chiriboga (2010, pág. 104) afirma:

Capacidad de atender obligaciones de corto plazo, por poseer dinero en efectivo o activos que se transforman fácilmente en efectivo. Dentro de una institución financiera, la liquidez se evalúa por la capacidad para atender los requerimientos de encaje, los requerimientos de efectivo de sus depositantes en el tiempo en lo que soliciten y nuevas solicitudes de crédito.

En palabras de Córdoba (2012, pág. 7) define:

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, conforme estas se vencen. Se refiere a la solvencia de la posición financiera global de la empresa es decir, a la facilidad con la cual se le puede cumplir a quien se le adeuda.

En palabras de Rodríguez (2012, págs. 204-205) afirma “La liquidez puede definirse como la capacidad de cumplir con los compromisos de pago de la empresa con el monto y en el tiempo pactados”.

### **Objetivo del análisis de la liquidez**

Cuando una empresa analiza lo que se busca es evaluar si se tiene suficientes recursos para enfrentar todos los compromisos de pago contraídos en el pasado con la cantidad completa y en la fecha pactada. Además debe considerarse un examen de sus habilidades o capacidades para convertir sus recursos en dinero, pues dichos compromisos deben liquidarse en efectivo.

Conocer la posibilidad de cumplir con los pagos acordados es vital para la empresa ya que de esto depende su operación. El análisis de liquidez también puede asociarse con uno de riesgo, pues la empresa dependerá de si tiene recursos para pagar y seguir trabajando. La liquidez en un momento dado significa sobrevivencia. La liquidez se relaciona con el corto plazo, o sea con un año, y básicamente se utiliza en su análisis los activos y pasivos circulantes.

### **Razones financieras aplicadas a la liquidez**

El análisis de la liquidez se hace con razones financiera, estas se determinan utilizando partidas que tengan relación entre sí, se evalúan los resultados obtenidos y

se definen las decisiones que deben tomarse para corregir problemas actuales o futuros. En el análisis de la liquidez son dos aspectos que deben evaluarse, uno es si se cuenta con recursos suficientes para cumplir con los compromisos, considerando en monto total y el tiempo acordado; para realizar este diagnóstico, toda la información se obtiene del balance general y se relaciona con los activos y pasivos circulantes. El otro aspecto a analizar es lo relacionado con las habilidades o capacidades que tenga la empresa para convertir esos recursos en dinero; la información para desarrollar este último estudio se obtiene del balance general y los estados de resultados.

### **La liquidez**

Córdoba (2012, pág. 195;196) define “La liquidez se entiende como la rapidez o facilidad que tiene un activo de convertirse en efectivo, siendo el dinero el activo líquido por excelencia”.

### **Razones de mantener el efectivo**

Las empresas mantiene efectivo por las siguientes razones fundamentales (Keynes, 1936):

**Transacciones** este sirve para hacer frente a los pagos que se presentan en el curso normal de los negocios (pagos por compras, mano de obra, inventarios etc.) es decir la empresa mantiene saldos de efectivo para satisfacer sus transacciones. Si las entradas y salidas de efectivo coinciden entre sí, los saldos de efectivo de transacción pueden ser de escasas proporciones.

**Compensación** o necesidad de mantener saldos compensatorios, en las entidades financieras, con el propósito de obtener créditos.

**Precaución** o requerimiento de saldos para hacer frente a eventualidades inesperadas, los cuales se pueden reducir en la medida en que sean más previsible los flujos de efectivo y la posibilidad de obtener préstamos de inmediato para afrontar este tipo de egresos.

**Especulación**, cuando se espera que las tasas de interés aumenten y que disminuyan los precios de los valores, este motivo sugiere que la organización debe conservar efectivo hasta que se termine el incremento en las tasas de interés. Cuando se espera que las tasas de interés disminuyan, el efectivo se puede invertir en valores; la organización se beneficiará con cualquier descenso futuro en las tasas de interés y aumentos en los precios de los valores, aunque la mayor parte no mantiene efectivo a fin de aprovecharse de los cambios esperados en las tasas de interés.

### **Estrategias básicas para la gestión del efectivo**

**Cubrir las cuentas por pagar** lo más tarde posible sin ganar la posición crediticia de la empresa, pero aprovechando cualquier descuento en efectivo que resulte favorable.

**Cobrar las cuentas pendientes** lo más rápido posible, sin perder ventas futuras debido a procedimiento de cobranza demasiado apremiantes. Pueden emplearse los descuentos por pronto pago, descuento económicamente justificable, para alcanzar ese objetivo. En la gestión del efectivo debe existir coordinación entre las entradas, por concepto de ingresos, salidas por concepto de costos, proyectando las necesidades y excedentes de efectivo durante el año.

### **Flujo de caja**

El flujo de caja es el movimiento del efectivo en las operaciones del negocio, teniendo en cuenta que:

- ✓ Es un importante reporte y herramienta de gestión empresarial
- ✓ Tiene un acumulado real y una proyección
- ✓ Mide capacidad de pago de una empresa
- ✓ Alerta necesidad de financiamiento

**Necesidad del flujo de caja.**-El flujo de caja es muy utilizado por los inversionistas, teniéndolo como uno de los indicadores que ayuda a tomar decisiones a las gerencias de empresa, para invertir capital en áreas que ofrecen los más atractivos porcentajes de rendimiento.

**Ciclo de caja.**-Es el periodo que transcurre desde el momento que la empresa compra la materia prima, hasta que se efectúa el cobro por la venta del periodo terminado o servicio.

En el ciclo de caja están inmersos los indicadores:

Ciclo de caja = Desembolsos totales anuales en días / saldo promedio en caja

Rotación de caja = 360 días / Ciclo de caja

Saldo óptimo de caja = Desembolsos totales anuales/ Rotación de caja

#### **2.4.2.3 Administración Financiera-Políticas de efectivo y activo circulante**

El establecimiento de políticas tiene como objetivo, evitar la insuficiencia o exceso de efectivo y activos circulantes así como optimizar los costos asociados mediante su manejo y administración.

**Caja y bancos.**-Las empresas requieren del establecimiento de políticas de efectivo que les permitan contar con los recursos financieros necesarios para hacer frente a sus

obligaciones de corto plazo, por lo que deben tener fondos suficientes para hacer frente a los desfases que se producen entre los ingresos y los pagos dentro de las operaciones normales de la empresa, ya que en algunas ocasiones éstos no concurren conforme a lo programado y, en otras, se requiere la creación de fondos durante un cierto tiempo para poder cumplir con pagos no constantes, como pueden ser: el pago de dividendos o de impuesto sobre la renta.

**Cobros a clientes.** La cobranza a clientes debe determinarse con base en las ventas y condiciones de pago que han sido establecidas con ellos, para lo cual es importante conocer el comportamiento y actitud de los clientes de la empresa respecto a las condiciones de venta pactadas.

**Salarios.** Es recomendable que se haga sobre la base de un cálculo individual en el que se listen todos y cada uno de los puestos autorizados con su valor correspondiente, de preferencia por área o departamento, para determinar una cifra que cubra las necesidades futuras.

**Proveedores.** Este concepto está ligado con los niveles de inventario que deben mantenerse y los ciclos de producción que se hayan establecido, así como las condiciones de compra que se hayan negociado con los proveedores. Su cálculo es semejante al empleado en los cobros a clientes, con el fin de determinar la cantidad requerida.

**Impuesto al valor agregado.** El monto a pagar a proveedores es calculado con base en las ventas netas que se hayan estimado el mes anterior.

**Inversiones en maquinaria y equipo.** Se deben prever las futuras inversiones en maquinaria y equipo, con base en una serie de estudios, requisitos y aprobaciones para ser consideradas.

**Impuesto sobre la renta.** Representa uno de los pagos importantes que debe realizar la empresa y su cálculo se determina con base en lo que señala la ley.



**Dividendos.** La cantidad prevista para este caso debe ser de conformidad a lo dispuesto por el propietario o por la asamblea ordinaria de accionistas.

**Reparto de utilidades.** Se calcula con base en el resultado de la declaración final del impuesto sobre la renta del año anterior. En última instancia, se determinan los resultados de las operaciones anteriores y se dicta la política sobre el nivel de efectivo que debe existir.

**Otros.** Deben reunirse todos los pagos pequeños a que esté obligada la empresa en el corto plazo y destacar las partidas significativas que requieran de una vigilancia estrecha.

En última instancia, se determinan los resultados de las operaciones anteriores y se dicta la política sobre el nivel de efectivo que debe existir.

### **Cuentas por cobrar a clientes**

Las cuentas por cobrar, son los créditos que la empresa concede a sus clientes. La política de cuentas por cobrar es un instrumento de mercadotecnia y sirve para fomentar las ventas.

La administración de cuentas por cobrar a clientes implica generalmente un dilema entre la liquidez y la productividad, ya que si se ofrecen muchas facilidades para la venta de los productos, se incrementarán las ventas y también las utilidades; pero por otra parte, se comprometen fondos en cuentas por cobrar, que disminuyen la liquidez de la empresa. (Contactopyme.gob, 2013)

### **La política de crédito**

Chiriboga (2002, pág. 125;126) afirma la política de crédito de la cooperativa debe definirse en términos concretos y suficientes:

- ✓ Segmentación del mercado;
- ✓ Definición de los tipos de crédito que se otorgan;
- ✓ Definición de las condiciones de crédito;
- ✓ Definición clara del proceso de crédito;
- ✓ Administración del riesgo crediticio;
- ✓ Sistema de reporte e información;
- ✓ Manejo de créditos con problemas.

Los objetivos fundamentales de la política de crédito, se relaciona con:

- ✓ Minimizar los riesgos de no pago;
- ✓ Establecer esquemas que provean una ágil concesión;
- ✓ Garantizar una colocación del crédito bajo esquemas de seguridad, protección y rentabilidad para los socios;
- ✓ Generar relaciones crediticias duraderas y solidas con los socios

#### **2.4.2.4 Gestión del efectivo**

Según Córdoba (2007, pág. 231) afirma “La administración del efectivo comprende el manejo del dinero de la organización y obtener así la mayor disponibilidad y el máximo de ingresos por intereses sobre cualquier fondo que no esté utilizando”.

La gestión del efectivo, incluye el concepto de caja y valores negociables, es de gran importancia en cualquier organización, ya que por medio de este se obtiene los bienes y servicios que se requieren para operar. Lo que indica, que el efectivo es el activo más líquido de un negocio. (Córdoba, 2012, págs. 192-194)

#### **Función de la gestión del efectivo**

La función de la gestión del efectivo inicia cuando un cliente expide un cheque, u otro documento de cobro inmediato, para pagar una cuenta por cobrar y termina

cuando un acreedor, un empleado, obtiene los fondos por la organización para el pago de una cuenta por pagar o cualquier otra obligación a su cargo.

A la esfera de la gestión de la cuentas por cobrar corresponde todos los esfuerzos que hace la empresa, para lograr que sus deudores paguen sus cuentas en tiempo determinado. La función de la gestión por general, en las organizaciones, está a cargo de la tesorería.

La función de la gestión de efectivo se apoya en el presupuesto de efectivo que es una proyección mensual de los ingresos y las deudas de la empresa, teniendo en cuenta la incertidumbre, para lo cual se preparan bajo supuesto alternos, sirviendo de base a la planeación y control.

La actividad de tesorería juega un papel fundamental en la administración, eficiente de los recursos financieros, ella es la parte de las finanzas que se dedica al estudio, gestión y control del efectivo. El departamento de tesorería de una empresa abarca área tales como:

**Presupuestación**, que es la parte de la tesorería encargada de la proyección el efectivo jugando el rol protagónico el presupuesto de efectivo.

**Gestión del circulante**, que abarca las políticas y estrategias del efectivo circulante en general, así con la concepción y determinación de las entradas y salidas de efectivo, la necesidad de la determinación de un saldo óptimo y el control de lo que se presupuestó.

**Gestión de la liquidez**, que incluye la gestión de ventas y cobros a clientes y a la gestión de compras y pagos a proveedores, donde es importante a la determinación del saldo óptimo de efectivo.

La tesorería financia el ciclo productivo de la empresa en marcha, con una circulación continua de capital, el dinero en caja y bancos, los bienes materiales (inventario,

equipos y edificios), y los activos financieros semilíquidos (cuentas por cobrar), los finalmente terminan convertirse en efectivo.

A partir de aquí podemos señalar que las funciones fundamentales de la tesorería son:

- ✓ Control y planificación de la liquidez
- ✓ Gestión de las necesidades y los excedentes a corto plazo
- ✓ Gestión de operaciones en divisas
- ✓ Control y evaluación de riesgo en las operaciones de tesorería
- ✓ Administración de la exposición al riesgo de cambio
- ✓ Contabilizar las operaciones de tesorería, así como determinar su rentabilidad
- ✓ Control de las operaciones de tesorería
- ✓ Control y gestión de las relaciones bancarias

### **Gestión del efectivo**

En palabras de Shaum (2007, págs. 100-101) define:

La gestión del efectivo consiste en contener disponible el importe de efectivo óptimo, ni demasiado ni demasiado poco, y en el momento justo. Una correcta gestión de efectivo exige que la compañía sepa cuánto efectivo necesita, cuánto tiene y donde lo tiene en cada momento. Esto es especialmente importante en un entorno inflacionario.

El objetivo de la gestión de efectivo es invertir los excedentes de efectivo a interés y, al mismo tiempo, conservar liquidez suficiente para satisfacer las necesidades futuras. El director financiero debe planificar en qué momento habrá fondos excedentes disponibles para invertir y cuando habrá que pedir dinero prestado.

**El saldo óptimo de efectivo depende de estos factores:**

- ✓ Las políticas de gestión del efectivo

- ✓ La situación actual de liquidez
- ✓ Las preferencias de la dirección en relación con el riesgo de liquidez
- ✓ La agenda de vencimiento de deuda
- ✓ El acceso de la empresa a préstamos
- ✓ Los flujos de efectivo previstos en el corto y largo plazo
- ✓ Las posibilidades asociadas con los diversos flujos de efectivo en diversas circunstancias

La compañía no debería mantener un saldo de efectivo excesivo, ya que no genera ningún rendimiento. El saldo de efectivo mínimo debería ser la mayor de dos cantidades (1) los saldos compensatorios (depósitos que conserva un banco en compensación por la provisión de sus servicios) y (2) los saldos precautorios (dinero conservando para emergencias) más los saldos transaccionales (el dinero necesario para cubrir los cheques en circulación).

La gestión de efectivo también exige conocer cuántos fondos hay disponible para inversión y por cuánto tiempo están disponibles. La empresa puede invertir sus fondos:

1. Depósitos a plazo, por ejemplo cuentas de ahorros que gana intereses diarios, cuentas de ahorro a largo plazo y certificados de depósitos
2. Fondos de inversión del mercado monetario, que son carteras administradas de instrumentos de deuda a corto plazo y alto grado, por ejemplo letras de Tesoro y papel comercial
3. Depósitos a la vista que paguen intereses
4. Títulos públicos

Cuando los ingresos y los gastos de efectivo están muy sincronizados y son predecibles, la empresa puede conservar un saldo de efectivo reducido. El director financiero debe prever con precisión el monto de efectivo que se necesitará, su origen y su destino. Y preverlo para el corto y largo plazo. Esta previsión ayudará al director

financiero a programar correctamente la financiación, las devoluciones de deudas y las transferencias de dinero entre diversas cuentas.

## **2.5 Hipótesis**

“La gestión del efectivo y su relación con el proceso de otorgamiento de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda.”

## **2.6 Señalamiento de Variables**

**Unidad de observación:** COAC Integración Solidaria Ltda.

**Variable independiente:** Proceso de otorgamiento de créditos

**Variable dependiente:** Gestión del efectivo

# **CAPÍTULO III**

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Modalidad Básica de la Investigación**

Fernández & Pértigas (2002, págs. 76-78) definen “La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede”. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada.

La presente investigación se desarrollará bajo el enfoque cuantitativo, el cual permitirá conocer la situación a través de la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y

confía en la medición numérica, el conteo, y en el uso de la estadística para intentar establecer con exactitud patrones en una población.

Las modalidades que se ha tomado en cuenta para esta investigación son: Bibliográfica y, de Campo, porque se fundamenta en el lugar de los hechos.

### **Investigación Bibliográfica**

“La investigación bibliográfica, es aquella etapa de la investigación científica, donde se explora qué se ha escrito en la comunidad científica, sobre un determinado tema o problema”. ¿Qué hay que consultar, y cómo hacerlo? la investigación bibliográfica. Esta indagación permite, entre otras cosas, apoyar la investigación que se desea realizar, evitar emprender investigaciones ya realizadas, tomar conocimiento de experimentos ya hechos para repetirlos cuando sea necesario, continuar investigaciones interrumpidas o incompletas, buscar información sugerente, seleccionar un marco teórico, etc. (Index, 2013)

La presente investigación es bibliográfica porque se indagará, citará; y, se verificará mediante libros y artículos científicos especializados, investigaciones realizadas referentes a las variables gestión del efectivo y el proceso de otorgamiento de créditos, por ende permitirá apoyar, sustentar y, fundamentar la investigación mencionada, para de esta manera proponer soluciones factibles mediante el análisis, evaluación de la situación actual del conflicto y, la determinación de métodos, procedimientos y, la aplicación de estrategias competitivas.

### **Investigación de Campo:**

Bersanelli & Gargantino (2006, pág. Internet) afirman:

Es un estudio sistémico de los hechos en el lugar que se producen los acontecimientos, es decir tendrá la oportunidad de trabajar en el lugar de los hechos y tener contacto directo con la información de primera mano, ordenada

y sistemática, que nos permite revisar y analizar de mejor manera las falencias que presenta la organización.

El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que obtendrán los datos más relevantes a ser analizados, son individuos, grupos y representaciones de las organizaciones científicas no experimentales dirigidas a descubrir relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales y cotidianas.

El trabajo investigativo a desarrollarse es de campo puesto que se realizará una entrevista al gerente de la entidad, y se acudirá a encuestar a representantes de la asamblea general, consejos de administración, vigilancia y, personal operativo involucrado en el área de conflicto; por consiguiente serán quienes proporcionen información relevante, para de mejor manera analizar e interpretar y establecer conclusiones y recomendaciones de que realmente causa el problema de investigación.

### **3.2 Nivel o Tipo de Investigación**

Los tipos de estudio que adopta por ser los más adecuados para la naturaleza de la investigación, y de acuerdo al tipo de información que se espera obtener, así como el nivel de análisis a realizar en relación con los objetivos y la hipótesis planteada son:

Chano (2011) define “Investigación Exploratoria son las investigaciones que pretenden darnos una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad”. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando más aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad. Suele surgir también cuando aparece un nuevo fenómeno que por su novedad no admite una descripción sistemática o cuando los recursos del investigador resultan insuficientes para emprender un trabajo más profundo.



Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables. Esta clase de estudios son comunes en la investigación del comportamiento, sobre todo en situaciones donde hay poca información.

Las preguntas iniciales en este tipo de investigación son: para qué?, cuál es el problema? y que se podría investigar?

Esta investigación es exploratoria porque es la primera vez que se indagará en esta entidad la cual proporcionará al investigador un aproximativo respecto a la realidad de la situación actual que afronta la COAC Integración Solidaria Ltda., considerando que su trayectoria es corta en el mercado financiero; y, además el riesgo inherente al cual sometido por el desarrollo de sus actividades o la línea de negocio se hace oportuna la realización de esta investigación para darnos una visión general de la problemática de la entidad.

En palabras de Egg (1995, pág. Internet) define “Investigación Descriptiva utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades”. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

La presente investigación es descriptiva a causa de que va a describir todos los ingresos de dinero provenientes de inversiones, transacciones frecuentes, transferencias, productos financieros, depósitos a la vista, plazo fijo, y los egresos como préstamos concedidos a un sector determinado por la COAC, además describirá el nivel de morosidad y cartera vencida al cual se enfrenta la entidad; a través de la tabulación de la encuesta, y el análisis financiero.

Chano (2011) afirma “la Investigación Correlacional este tipo de estudio descriptivo tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables”. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación.

Aunque la investigación correlacional no establece de forma directa relaciones causales, puede aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno. Este tipo de investigación descriptiva busca determinar el grado de relación existente entre las variables.

Esta investigación es correlacional porque se relacionan las variables gestión del efectivo y la relación que existe en el proceso de otorgamiento de créditos, las mismas que describirán la dirección financiera que realiza la institución y, el riesgo que este inmiscuido producto de sus operaciones de intermediación financiera.

### **3.3 Población y Muestra**

#### **3.3.1 Población**

“Población es un conjunto definido, limitado y accesible del universo que forma el referente para la elección de la muestra”. Es el grupo al que se intenta generalizar los resultados. (Buendía, Colás, & Hernández, 1998)

En palabras del Dr. Fausto Días C. en su libro Metodología de la investigación, 2002 dice es necesario delimitar el ámbito espacial del estudio, es decir, determinar

claramente la población que se va a investigar. Para resolver esta necesidad se recurre al muestreo.

A todos los que se vaya a encuestar, sean directivos, empleados y socios de una organización conforme las técnicas de la investigación. Según el Dr. Fausto Días C. en su libro Metodología de la investigación, 2002 dice que la Población, es el conjunto de elementos con características comunes, en un espacio y tiempo determinados, en los que se desea estudiar un hecho o fenómeno.

Para el desarrollo de la presente investigación, se tomará como población de estudio a miembros de la Asamblea General de socios, a los concejos de Administración, Vigilancia; y, al personal operativo que conforman la COAC Integración Solidaria Ltda., a los cuales se realizará la respectiva encuesta.

Para la presente investigación serán tomados en cuenta las siguientes personas:

**Tabla N° 3.**Descripción de la Población en Estudio

<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO DE PERSONAS</b>
Asamblea General	40
Concejo de Administración	7
Consejo de Vigilancia	5
Asesor de Crédito	2
Contador	1
<b>Total</b>	<b>55</b>

**Elaborado por:** El Investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

No se considerará muestra porque la población satisface los requerimientos; y, cumplimiento de los objetivos establecidos por el investigador en el presente estudio.

### 3.4 Operacionalización de Variables

**Tabla N° 4 .Variable Independiente: Proceso de otorgamiento de créditos**

Conceptualización	Dimensiones / Categorías	Indicadores	Ítems	Técnica/Instrumento
<b>Proceso de otorgamiento de créditos:</b> Abarca pasos seguidos desde el análisis de la solicitud del crédito tomando en cuenta factores de las 5 C's del crédito para su previa evaluación de factibilidad y verificación del destino hasta su aprobación	Análisis de la solicitud de crédito	<b>Cinco “C” de Crédito:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carácter</li> <li>✓ Capacidad de Pago</li> <li>✓ Capital</li> <li>✓ Colateral</li> <li>✓ Condiciones</li> </ul>	¿Se identifican los principales puntos críticos en el departamento de créditos y cobranzas que requieren mayor control en la COAC?	Encuesta a directivos y operativos
	Evaluación de la solicitud y verificación de cifras	<b>Evaluación de factibilidad:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Verificación de cifras de ahorros</li> <li>✓ Verificación de obligaciones directas y contingentes</li> </ul>	¿Cree usted que los manuales de procedimiento para el otorgamiento y evaluación de créditos son claros?	
	Sector de destino de créditos	<b>Tipos de crédito:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Microempresa</li> <li>✓ Consumo</li> </ul>	¿Cree usted que el asesor de créditos verifica correctamente los documentos para poder otorgar créditos tanto para la microempresa y de consumo?  ¿Usted considera que el volumen de créditos para la microempresa y de consumo que la COAC otorga; justifica el movimiento de capitales de la cooperativa?	

**Elaborado por:** El investigador

**Tabla N° 5.Variable Dependiente: Gestión del efectivo**

Conceptualización	Dimensiones / Categorías	Indicadores	Ítems	Técnica/Instrumento
<p><b>Gestión del efectivo:</b> Consiste en la realización de un presupuesto de efectivo para establecer una adecuada gestión del circulante que permita mantener una calidad de activos de esta manera lograr un nivel óptimo de disponibilidad de efectivo en la organización</p>	Presupuesto del efectivo	<p><b>Proyección:</b> Ingresos Gastos Deudas</p>	¿Se elabora presupuestos de efectivo para mantener un nivel óptimo de liquidez?	Entrevista a directivos
	Gestión del circulante	<p><b>Liquidez:</b> <math display="block">\frac{\text{Fondos Disponible}}{\text{Total Depositos a corto Plazo}}</math> <math display="block">\frac{\text{Fondos disponibles} + \text{fondos interb.} + \text{inversiones.} + \text{total de cartera}}{\text{Total de depositos} + \text{fondos interbancarios}}</math></p>	<p>¿De qué forma se calcula la capacidad de atender las obligaciones de corto plazo?</p> <p>¿Cómo determina los recursos disponibles líquidos y aquellos que pueden ser vendidos, en caso de una retirada masiva a largo plazo?</p>	
	Calidad de activos	<p><b>Morosidad:</b> <math display="block">\frac{\text{Cartera vencida}}{\text{Total cartera}}</math> <math display="block">\frac{\text{Total cartera consumo vencida}}{\text{Total cartera}}</math> <math display="block">\frac{\text{Total cartera para la microempresa vencida}}{\text{Total cartera}}</math></p>	<p>¿Cómo la entidad frente a la máxima rotación de cartera de préstamos verifica y asegura que se mantenga bajos índices de morosidad?</p> <p>¿Cómo la entidad evalúa del total de cartera de créditos los préstamos de consumo vencidos?</p> <p>¿De qué manera examina la cartera para la microempresa que experimenta problemas de vencimiento?</p>	

**Elaborado por:** El investigador

### 3.5 Plan de Recolección de la Información

Según Herrera & Medina (2002, págs. 124-140), comenta que la construcción de la información se opera en dos fases:

Plan para la recolección de la información y Plan para el proceso de la información.

Para la elaboración del presente trabajo se acudirá a la COAC Integración Solidaria Ltda., para obtener información, de igual manera se acudirá a bibliotecas para revisar temas de acorde al presente trabajo. El plan para la recolección de la información contempla estrategias metodológicas que requieren tanto los objetivos como la hipótesis que se planteará posteriormente en el trabajo de investigación de acuerdo al enfoque que se utilizará durante toda su elaboración.

Comprenderá el conjunto de elementos y estrategias a emplearse durante el proceso de recolección de datos; y, el método estadístico para la verificación de la hipótesis de acuerdo con el enfoque escogido.

En este contexto el plan para la presente investigación responde a las siguientes preguntas:

**Tabla N° 6.** Descripción del Plan Recolección de datos

Preguntas Básicas	Explicación
¿Para qué?	La investigación se la realizará con el propósito de alcanzar los objetivos que se plantearon al inicio de este trabajo investigativo, además de dar una solución al problema existente en el cooperativa para así mejorar su vida económica, financiera, generando y proporcionando conocimiento científico.
¿De qué personas u objetos?	La información que nos proporcionará será directiva y, operativa de la cooperativa.
¿Sobre qué aspectos?	La información recolectada será sobre la Gestión

	del efectivo y, el Proceso de otorgamiento de créditos como es llevada y de qué manera la utilizan para la toma de decisiones, sus consecuencias y sus causas también la apreciación por parte de sus socios sobre el funcionamiento de la cooperativa
¿Quién o quiénes?	La persona responsable de la recolección, análisis e interpretación de la información será el investigador
¿A quiénes?	Al Dirigentes, Gerente y operativos quienes proporcionarán el contacto directo con las variables de estudio y las fuentes de información
¿Cuándo?	La toma de datos para la presente investigación se desarrollará en el periodo 2012
¿Dónde?	En la COAC Integración Solidaria Ltda
¿Cuántas veces?	La finalidad y utilización de la información será por una sola vez
¿Cómo?	La técnica principal utilizada para la obtención de información será la encuesta y fuente secundaria
¿Con qué?	El instrumento utilizado en la investigación consiste en un cuestionario

**Elaborado por:** El investigador

### **3.6. Plan de Procesamiento de la Información**

Para el caso del presente estudio, el procesamiento de datos comprenderá:

- a) Revisión crítica de la información recogida, es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente etc.
- b) Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales para corregir fallas de contestación
- c) Tabulación o cuadro según variables de cada uno, hipótesis; que incluye el manejo de la información, estudio estadístico de datos para la presentación de resultados



En lo referente a la presentación de datos esta se efectuará mediante 3 procedimientos diferentes:

- ✓ Representación Escrita: Se aplica cuando los datos no serán numerosos
- ✓ Representación Tabular: Se emplea cuando los datos son numerosos y requiera ser ordenados en filas y columnas para una mejor interpretación
- ✓ Representación Gráfica

### **3.6.2 Plan de Análisis e Interpretación de Resultados**

Esta sección se elaborara a través de Microsoft Excel o el software estadístico SPSS.

- a) Análisis de resultados Estadísticos: Destacando la presencia de tendencias o relaciones de acuerdo con los objetivos e Hipótesis.
- b) Interpretación de Resultados: Contando con el apoyo del marco teórico en los aspectos pertinentes
- c) Comprobación de Hipótesis: Para ello se aplica el método estadístico que más se ajusta a la metodología seleccionada: Chi- cuadrado.
- d) Establecimiento de conclusiones y recomendaciones: Las conclusiones se derivaran a su vez de las conclusiones establecidas.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

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

Para la presente investigación, se utilizó la técnica de la encuesta elaborando un cuestionario de 12 preguntas debidamente formuladas que permitió abordar variables sobre la gestión del efectivo y el proceso de otorgamiento de créditos. Se logró encuestar a una población de 51 miembros entre directivos y operativos de la entidad, se consideró a los miembros de la Asamblea General porque es el órgano de gobierno de la cooperativa y sus decisiones obligan a los directivos, administradores y socios, siempre que estas decisiones no sean contrarias a la ley.

Se encuestó a los integrantes del Consejo de Administración ya que es el organismo que se encarga de planificación y evaluación del funcionamiento de la cooperativa, aprueba políticas, dicta los reglamentos de administración y organización interna, acepta o rechaza las solicitudes de ingreso o retiro de socios, sanciona a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el estatuto social.

Además se incluyó a los miembros de Consejo de Vigilancia, porque este organismo controla las actividades económicas de la cooperativa, vigila que la contabilidad de la cooperativa, efectúa las funciones de auditoría interna, vigila el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, presenta a la asamblea general informes conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la cooperativa.

Finalmente para complementar con la encuesta se consideró al personal operativo, entre ellos tomándose en cuenta los asesores de crédito; y al contador de la COAC puesto que son quienes realizan las operaciones de crédito, y conocen las políticas, reglamentos, manuales de crédito, mecanismos y procedimientos que aplican en la entidad.

#### 4.1.1 Encuesta realizada a los Directivos y Operativos de la COAC Integración Solidaria Ltda.

Se trabajó con 51 miembros entre directivos y operativos de la cooperativa. Los resultados de las preguntas se analizan a continuación:

**Pregunta N.-1** ¿Usted considera que el nivel de la liquidez que posee la COAC?

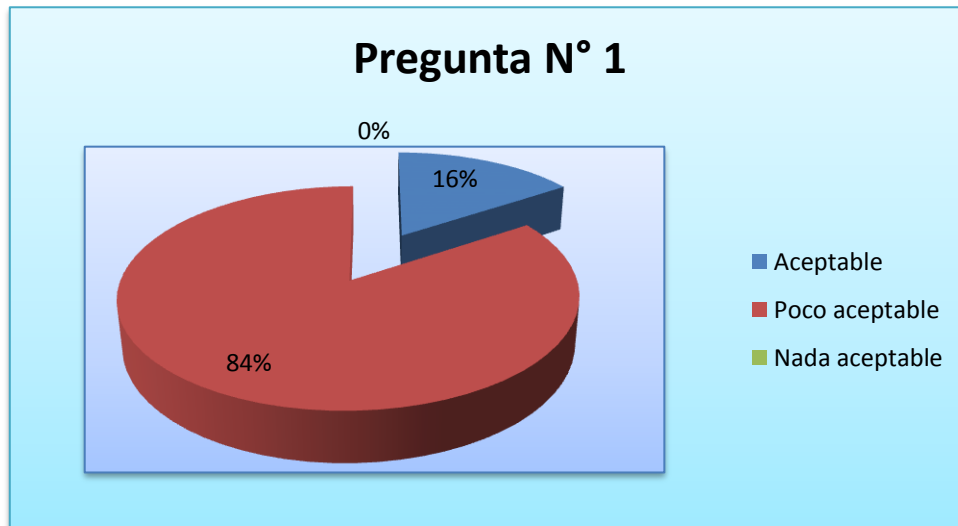
**Tabla N° 7. Pregunta 1: Nivel de Liquidez**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Aceptable	8	15,69%
Poco aceptable	43	84,31%
Nada aceptable		0,00%
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 5. Nivel de Liquidez**



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N° 7

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 84% como lo indica la tabla, afirma que la COAC, tiene una liquidez poco aceptable, el 16% asevera que la liquidez es aceptable.

Esto se debe porque la entidad puede escasamente puede cubrir los retiros de efectivo de sus depositantes en un corto plazo, además difícilmente conserva activos monetarios que pueden respaldar sus obligaciones a largo plazo.

**Pregunta N.-2** ¿Se identifican los principales puntos críticos en el departamento de créditos y cobranzas que requieren mayor control en la COAC?

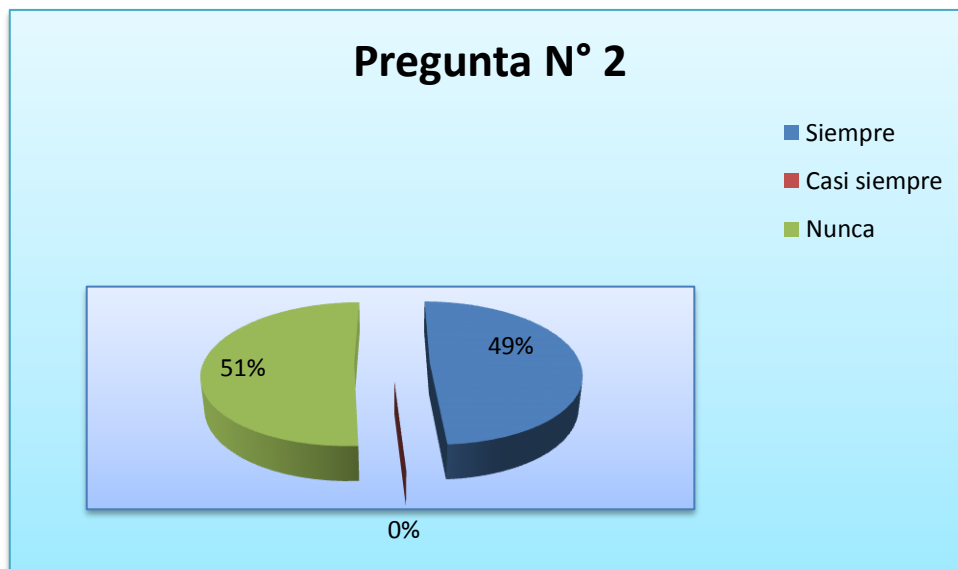
**Tabla N° 8. Pregunta 2: Puntos Críticos en el Departamento**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	25	49,02%
Casi siempre		0,00%
Nunca	26	50,98%
<b>Total</b>	51	100,00%

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 6. Puntos Críticos en el Departamento**



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°.8

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El resultado de la encuesta como se aprecia en la tabla, demuestra que el 51% de los encuestados asegura que nunca se identifican los principales puntos críticos en el departamento de créditos y cobranzas, el 49% afirma que siempre.

Esto se debe que la COAC nunca pueda estar identificando los puntos críticos en el proceso de crédito que incluye el análisis, evaluación del solicitante de crédito, y también no pueda estar verificando el destino del crédito otorgado.

### Pregunta 2.1 ¿Cómo se identifica los puntos críticos?

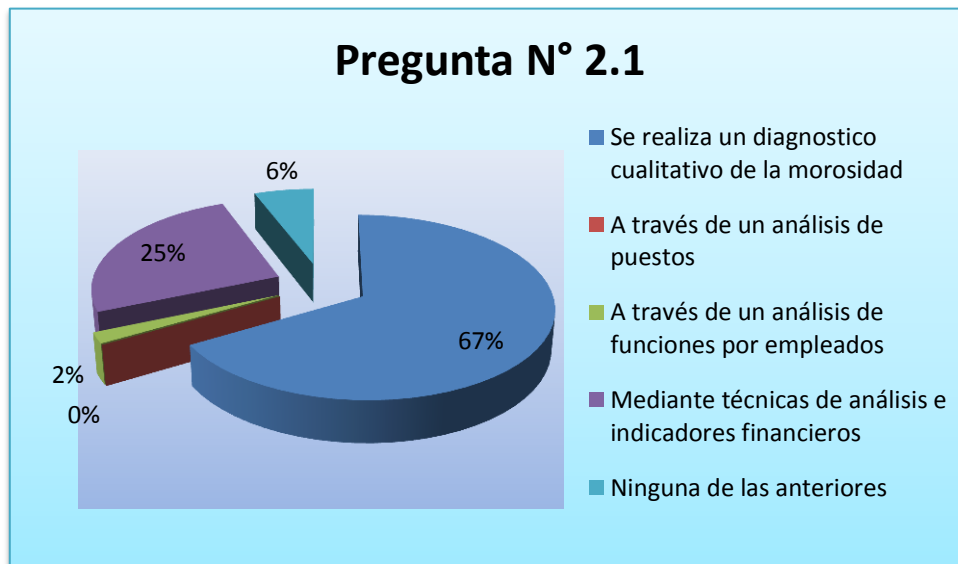
Tabla N° 9. Pregunta 2.1: Identifican los puntos críticos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Se realiza un diagnóstico cualitativo de la morosidad	34	66,67%
A través de un análisis de puestos		0,00%
A través de un análisis de funciones por empleados	1	1,96%
Mediante técnicas de análisis e indicadores financieros	13	25,49%
Ninguna de las anteriores	3	5,88%
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 7. Identifican los puntos críticos



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla N°.9

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El resultado de la encuesta como se aprecia en la tabla, afirman que el 67% se realiza un diagnóstico cualitativo de la morosidad, el 25% mediante técnicas de análisis e indicadores financieros, el 6% ninguna de las anteriores; y, el 2% a través de un análisis de funciones por empleados.

Lo que refleja que el departamento de crédito y cobranza según la opinión de un gran parte de la población realiza apenas un análisis cualitativo sin realizar técnicas cuantitativas como indicadores etc.

**Pregunta N.-3**¿La COAC, mantiene una gestión de tesorería acorde con sus necesidades?

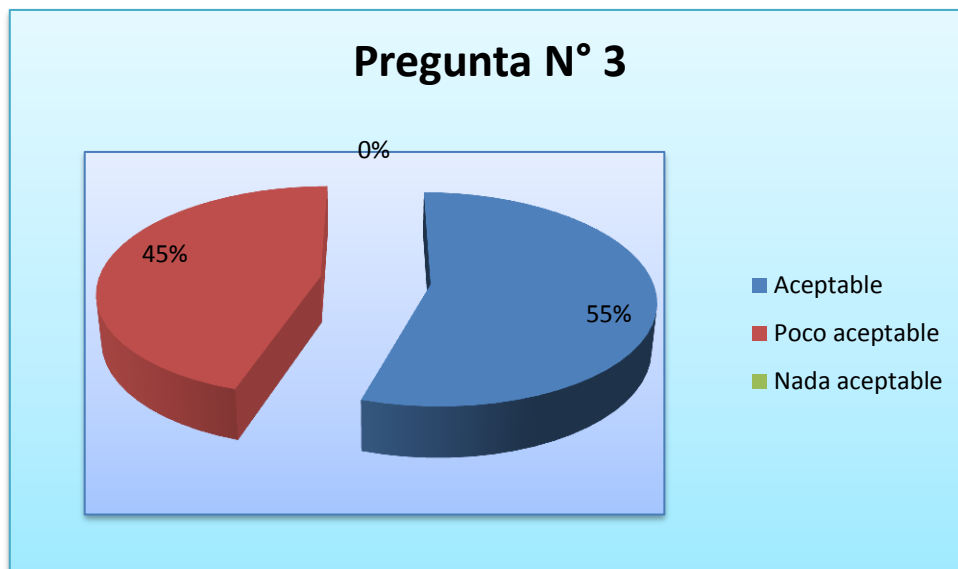
**Tabla N° 10. Pregunta 3:** Gestión de tesorería acorde

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Aceptable	28	54,90%
Poco aceptable	23	45,10%
Nada aceptable		0,00%
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 8. Gestión de tesorería**



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°.10

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El resultado de la encuesta demostrada en la tabla, indica que el 55% considera que la COAC, mantiene una gestión de tesorería aceptable acorde con sus necesidades, el 45% nada aceptable.

Esta pregunta se fundamenta en que el departamento de tesorería es el que tiene la mayor responsabilidad en cuanto a la seguridad y, la dirección financiera que converge en las entradas y salidas de efectivo direccionadas a la prestación de efectivo a sus clientes y al reembolso.



**Pregunta N.-4** ¿Se establece los flujos de efectivo previstos en el corto y largo plazo?

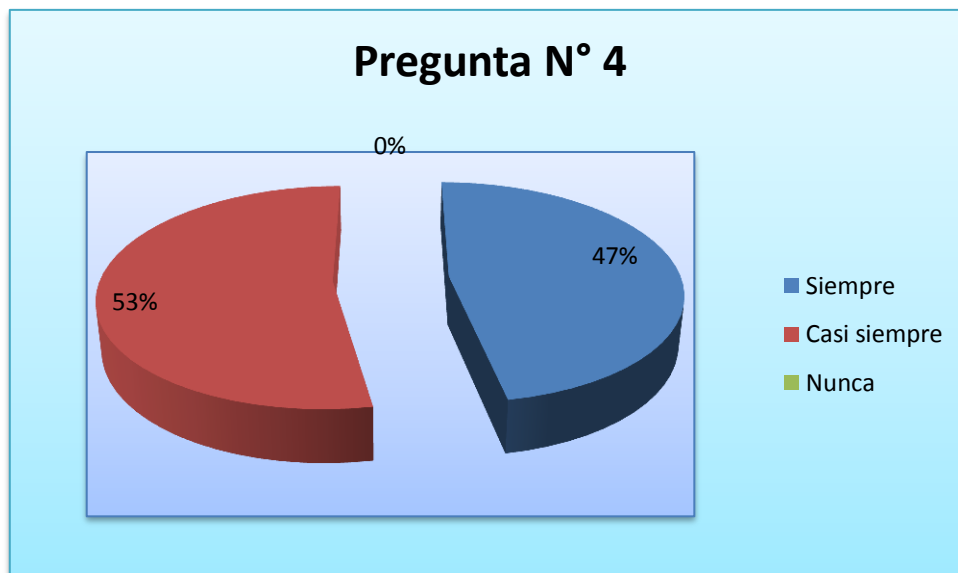
**Tabla N° 11. Pregunta 4:** Flujos de efectivo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	24	47,06%
Casi siempre	27	52,94%
Nunca		0,00%
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 9.** Flujos de efectivo



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°.11

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 53% de encuestados de la COAC manifiestan que casi siempre se establecen los flujos de efectivo previstos en el corto y largo plazo, el 47% manifiesta que siempre.

Esto se debe porque la COAC, casi siempre puede cumplir con las obligaciones de sus socios a corto y largo plazo, además casi continuamente logran establecer y, proporcionar los requerimientos de efectivo de sus solicitantes de créditos.

**Pregunta N.-5** ¿Mediante la gestión del efectivo se da a conocer oportunamente cuantos fondos hay disponibles para inversión y por cuanto tiempo están disponibles?

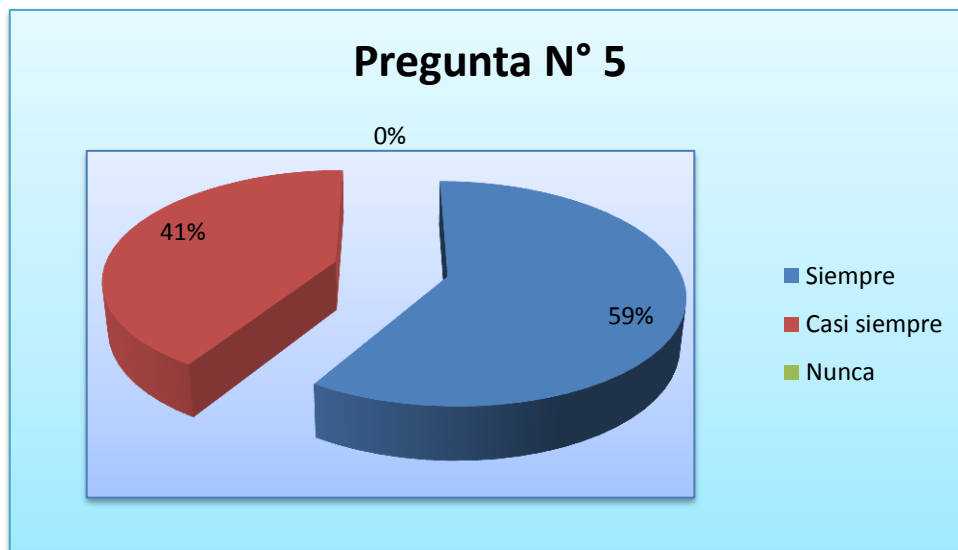
**Tabla N° 12. Pregunta 5: Gestión del efectivo**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	21	42,18%
Casi siempre	30	58,82%
Nunca		0,00%
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

Gráfico N° 10. Gestión del efectivo



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Cuadro N°.12

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados de la encuesta que se visualiza en la tabla, demuestra que el 58,82% afirma que casi siempre la gestión del efectivo da a conocer oportunamente cuantos fondos hay disponibles para inversión y por cuanto tiempo están disponibles, el 41% siempre.

Esto se debe porque la entidad casi continuamente puede invertir sus fondos disponibles en títulos o valores y, establecer un plazo prolongado para las inversiones, ni constantemente puede realizar operaciones interbancarias con terceros.

**Pregunta N.- 6** ¿Usted considera que los métodos e instrumentos utilizados por la COAC, son adecuados para minimizar la morosidad?

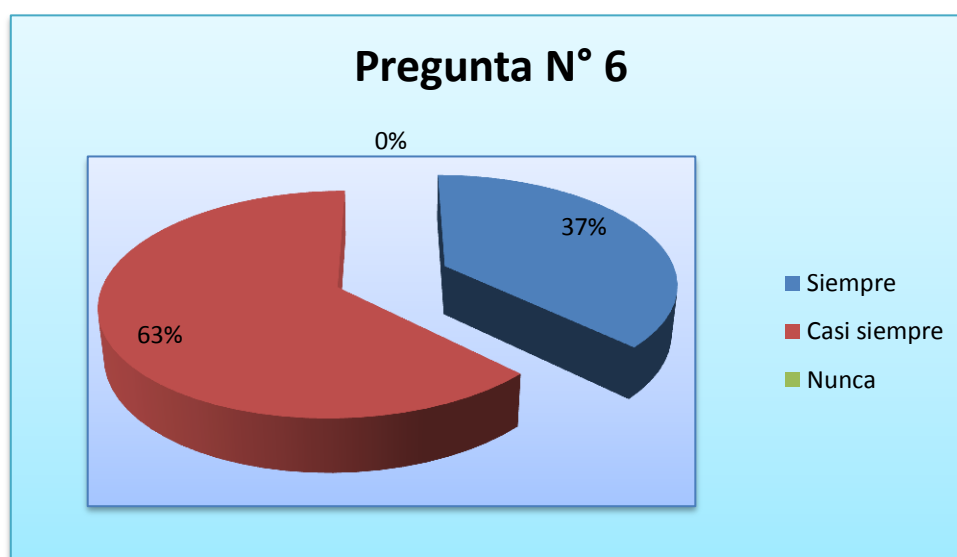
**Tabla N° 13. Pregunta 6: Métodos e instrumentos**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	19	37,25%
Casi siempre	32	31,37%
Nunca		31,38%
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 11. Métodos e instrumentos**



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°.13

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El resultado de la encuesta como se aprecia en la Tabla, muestra que el 63% considera que casi siempre los métodos e instrumentos utilizados por la COAC, son adecuados para minimizar la morosidad, el 37% siempre.

Esta pregunta se fundamenta en que los métodos e instrumentos para minimizar la morosidad no siempre son los adecuados por lo tanto inciden en la gestión del efectivo.

**Pregunta 6.1** ¿Cuáles son los métodos utilizados para minimizar la morosidad?

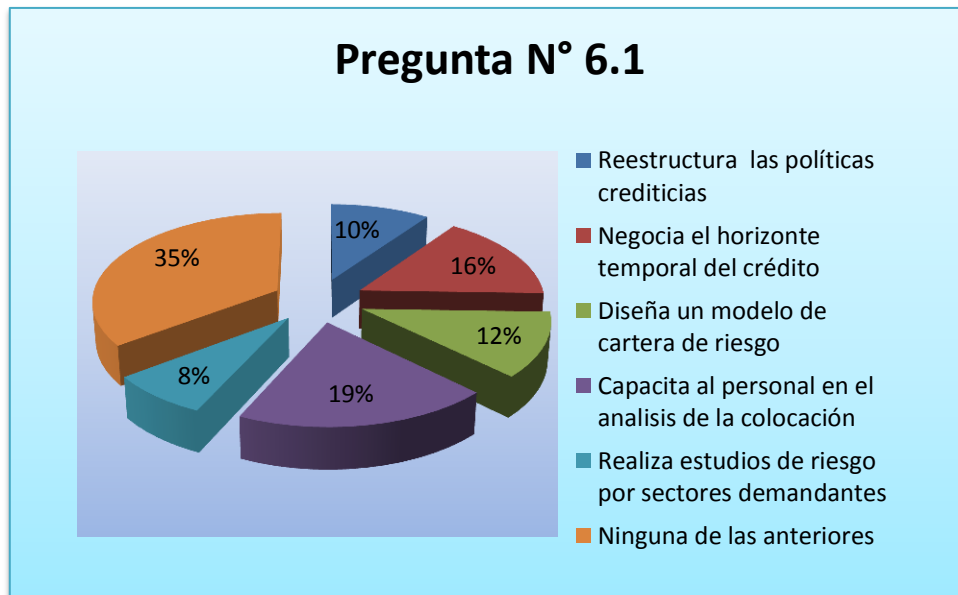
**Tabla N° 14. Pregunta 6.1: Métodos utilizados para minimizar**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Reestructura las políticas crediticias	5	9,80%
Negocia el horizonte temporal del crédito	8	15,69%
Diseña un modelo de cartera de riesgo	6	11,76%
Capacita al personal en el análisis de la colocación	10	19,61%
Realiza estudios de riesgo por sectores demandantes	4	7,84%
Ninguna de las anteriores	18	35,29%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 12. Métodos utilizados para minimizar**



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°.14

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 35% de encuestados manifiesta que ninguna de las anteriores son método utilizados para la minimiza la morosidad, el 20% capacita al personal en el análisis de la colocación, el 16% negocia el horizonte temporal del crédito, el 12% diseña un modelo de cartera de riesgo, el 10% reestructura las políticas crediticias; y, el 8% realiza estudios de riesgo por sectores demandantes.

Esto se debe porque en la COAC, ninguno de los métodos utilizados son claros y mide la eficazmente calidad de sus activos e igualmente la cartera que experimenta problemas crediticios, además ninguno de las técnicas y procesos contrarresta el nivel elevado de la morosidad.

**Pregunta N.- 7** ¿La liquidez de la entidad, usted cree a que se debe?

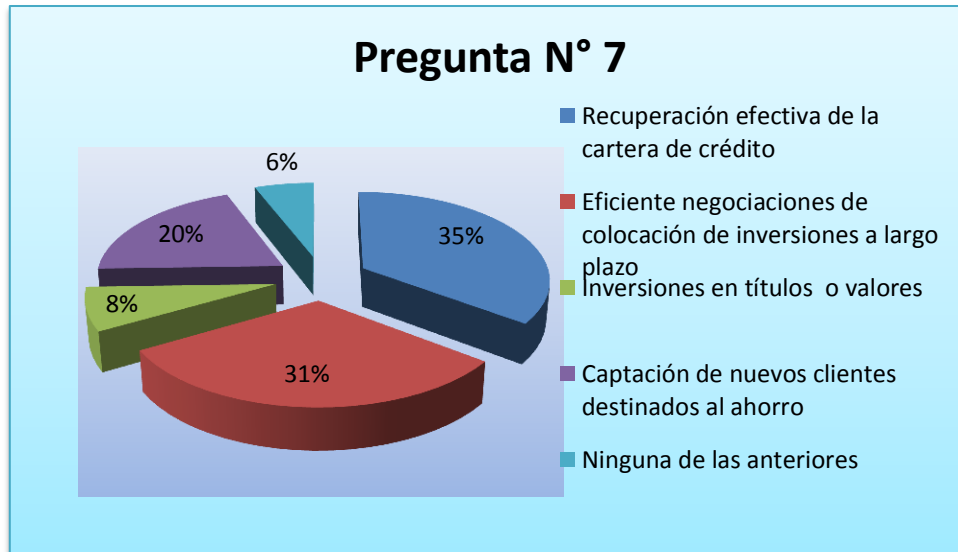
**Tabla N° 15. Pregunta 7: Liquidez de la entidad**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Recuperación efectiva de la cartera de crédito	18	35,29%
Eficiente negociaciones de colocación de inversiones a largo plazo	16	31,37%
Inversiones en títulos o valores	4	7,84%
Captación de nuevos clientes destinados al ahorro	10	19,61%
Ninguna de las anteriores	3	5,88%
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 13. La liquidez de la entidad**



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°. 15

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 35% de encuestados como lo demuestra en la tabla, declara que la liquidez de la entidad se debe, a la recuperación efectiva de la cartera de crédito, el 31% a una eficiente negociaciones de colocación de inversiones a largo plazo, el 20% captación de nuevos clientes destinados al ahorro, el 8% inversiones en títulos valores, recuperación y el 6% entre otros.

Esta pregunta responde que la liquidez de la entidad se debe a la recuperación de la cartera de crédito, negociación de colocación de inversiones a largo plazo, operaciones interbancarias y, además a la captación de posibles socios que deseen invertir para mejorar el nivel de liquidez.

**Pregunta N.- 8** ¿Cree usted que los manuales de procedimiento para el otorgamiento y evaluación de créditos son claros?

**Tabla N° 16.Pregunta 8:** Manuales de procedimientos

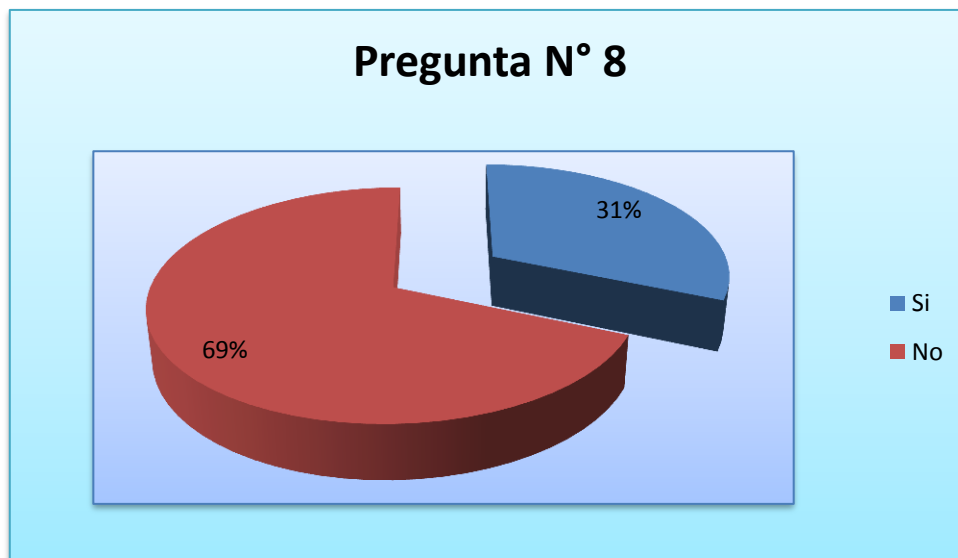
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	31,37%
No	35	68,63%
<b>Total</b>	51	100,00%

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico N° 14.** Manuales de procedimientos



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°.16

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El resultado de la encuesta como se aprecia en el tabla, señala; que el 31% cree que los manuales de procedimiento para el otorgamiento de créditos si son claros, el 69% no considera.

Esta pregunta se fundamenta en que los manuales de procedimiento para el otorgamiento y evaluación de créditos no son claros, por lo tanto inciden en la liquidez, el nivel de la morosidad, y la cartera vencida.

**Pregunta 8.1** ¿Si su respuesta, es negativo cuál cree usted es la razón más importante?

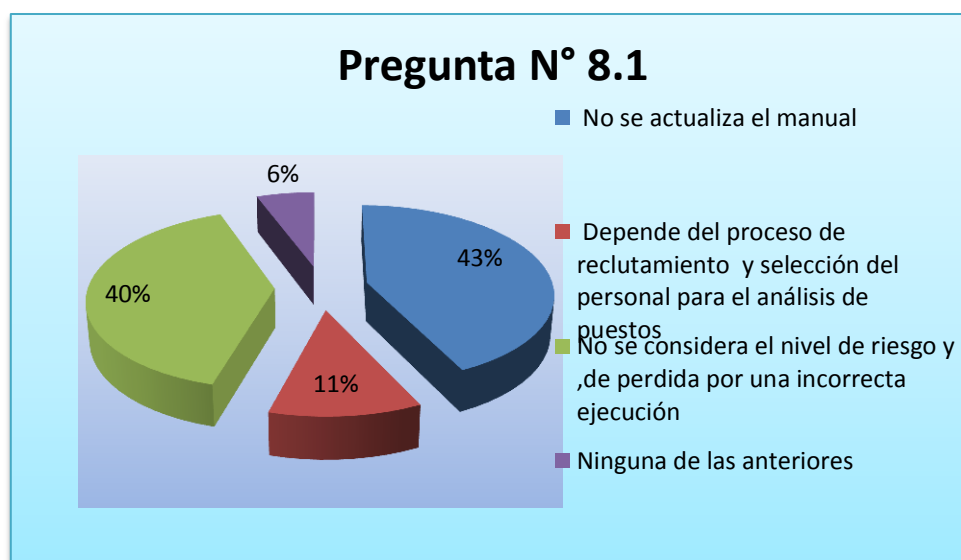
**Tabla N° 17. Pregunta 8.1: Razón más importante**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
No se actualiza el manual	15	42,86%
Depende del proceso de reclutamiento y selección del personal para el análisis de puestos	4	11,43%
No se considera el nivel de riesgo, y de perdida por una incorrecta ejecución	14	40,00%
Ninguna de las anteriores	2	5,71%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 15. Razón más importante**



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Cuadro N°.17

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El resultado de la encuesta como lo demuestra Tabla, indica que el 43% no se actualiza el manual, el 40% no se considera el nivel de riesgo, y de perdida por una incorrecta ejecución, el 11% depende del proceso de reclutamiento y selección del personal para el análisis de puestos, el 6% entre otros.

Esta pregunta se fundamenta en que no existe una actualización periódica del manual de procedimiento de créditos y, que por lo tanto se basa en que los procedimientos no son claros para una adecuada asignación del crédito.

**Pregunta N.- 9** ¿Cree usted que el asesor de créditos verifica correctamente los documentos para poder otorgar créditos tanto para la microempresa y de consumo?

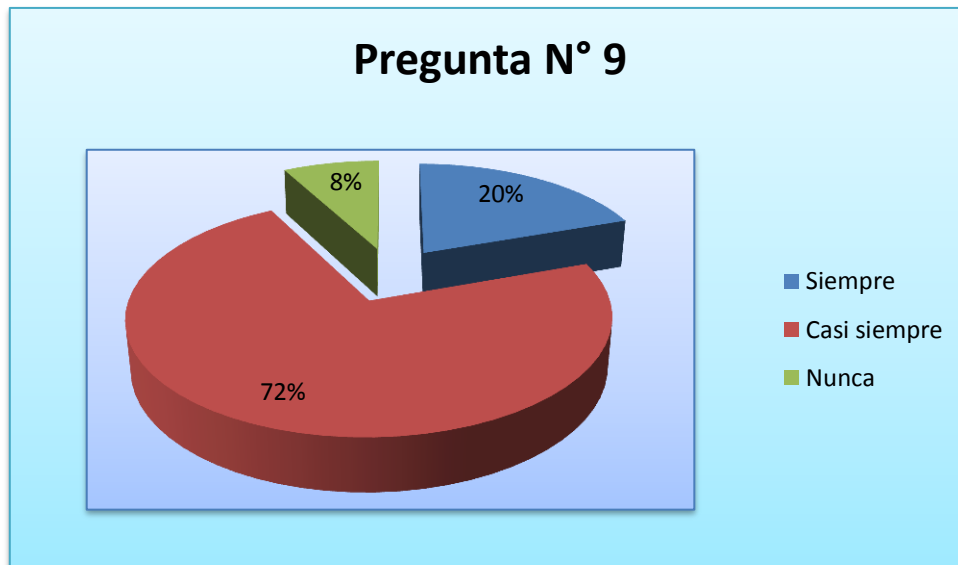
**Tabla N° 18. Pregunta 9:** Asesor de crédito verifica

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	19,61%
Casi siempre	37	72,55%
Nunca	4	7,84%
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 16.** Asesor de crédito verifica



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°.18

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 72% de encuestados como lo demuestra en la tabla, declara que casi siempre el asesor de créditos verifica correctamente los documentos para poder otorgar créditos, el 20% siempre, y el 8% ostenta que nunca.

Este mayor porcentaje se basa en que no siempre el asesor de crédito verifica adecuadamente los requisitos del solicitante de crédito, además no proporcione la información apropiada al departamento de crédito y cobranza.

**Pregunta N.- 10** ¿Cuál son las actividades que se realizan en la evaluación del solicitante de crédito?

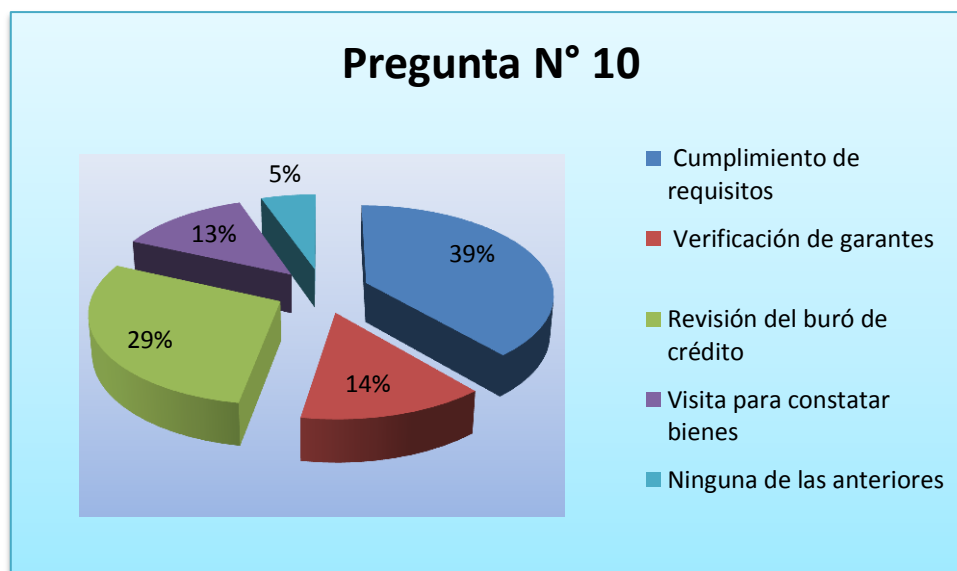
**Tabla N° 19. Pregunta 10: Evaluación del solicitante**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Cumplimiento de requisitos	36	38,71%
Verificación de garantes	13	13,98%
Revisión del buró de crédito	27	29,03%
Visita para constatar bienes	12	12,90%
Ninguna de las anteriores	5	5,38%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 17. Evaluación del solicitante**



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°.19

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 39% de encuestados referente a esta pregunta, sostiene que las actividades que se realizan en la evaluación del solicitante de crédito es el cumplimiento de requisitos, el 29% revisión del buró del crédito, el 14% verificación de garantes, el 13% visita para constatar bienes, el 5% ninguna de las anteriores.

De acuerdo con esta pregunta, los encuestados se fundamentan que las actividades que se realizan en la evaluación del solicitante de crédito es el cumplimiento de requisitos y que mediante la información proporcionada converge en la calificación del solicitante del crédito.

**Pregunta 10.1** ¿Qué actividad realiza comúnmente en la recuperación del crédito?

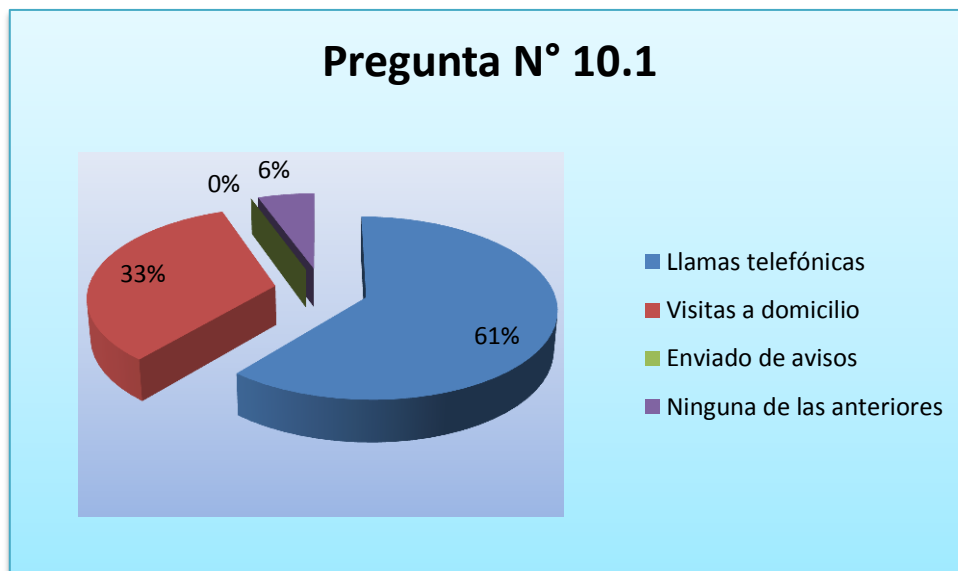
**Tabla N° 20. Pregunta 10.1:** Actividades que realiza comúnmente

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Llamadas telefónicas	33	61,11%
Visitas a domicilio	18	33,33%
Enviado de avisos		0,00%
Ninguna de las anteriores	3	5,56%
Total	54	100,00%

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 18.** Actividades que realiza comúnmente



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°.20

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El resultado de la encuesta como se aprecia en la Tabla, indica que el 61% de las actividades que realiza en el seguimiento del solicitante de crédito son las llamadas telefónicas, el 33% visitas a domicilio y el 6% ninguna de las anteriores.

Esto se debe porque en la entidad que las actividades comúnmente realizadas son las llamadas telefónicas, y por lo tanto es el único medio de acceso al solicitante del préstamo y, control del retorno del dinero.

**Pregunta N.- 11** ¿Usted considera que el volumen de créditos para la microempresa y de consumo que la COAC otorga; justifica el movimiento de capitales de la cooperativa?

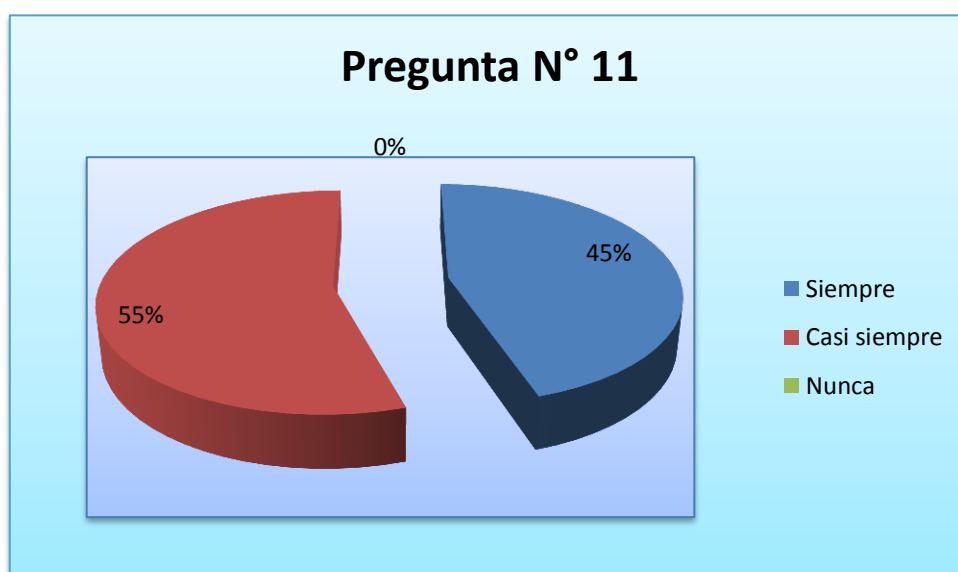
**Tabla N° 21. Pregunta 11: Volumen de créditos**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	23	45,10%
Casi siempre	28	54,90%
Nunca		0,00%
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 19. Volumen de créditos**



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°.21



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 55% de encuestados como lo demuestra en la tabla, declara que casi siempre el volumen de créditos que la COAC otorga justifica el movimiento de capitales, el 45% siempre.

De acuerdo a esta pregunta, la mayoría sostienen que casi siempre el volumen de créditos que otorga la entidad justifica el movimiento de capitales; y, que la gestión de la liquidez justifica todas las operaciones otorgadas con recursos propios o con fuentes de financiamiento externo.

**Pregunta N.- 12** ¿La fluidez de los créditos en cuanto a su pago permite por parte de la entidad estabilizar la liquidez?

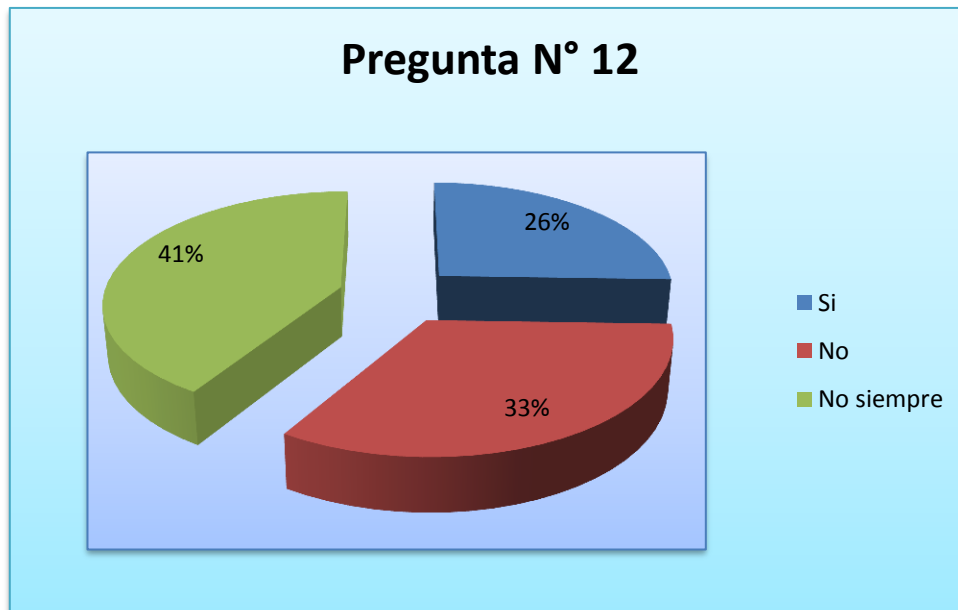
**Tabla N° 22. Pregunta 12:** La fluidez de los créditos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	26,49%
No	17	33,33%
No siempre	21	41,18%
<b>Total</b>	51	100,00%

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 20.** La fluidez de los créditos



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°.22

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El resultado de la encuesta como se aprecia en la tabla, señala que el 41% no siempre cree que la fluidez de los créditos en cuanto a su pago permite por parte de la entidad estabilizar la liquidez, el 33% no, el 26% sí.

El mayor porcentaje de encuestados sostiene que no siempre tiene fluidez de los créditos en cuanto a su pago, debido que la cooperativa puede no estar realizando acciones de pronta recuperación cartera, y además no pueda estar estableciendo mecanismos de reducir la morosidad.

**Pregunta 12.1** ¿Si su respuesta, es negativo cuál cree usted es la razón?

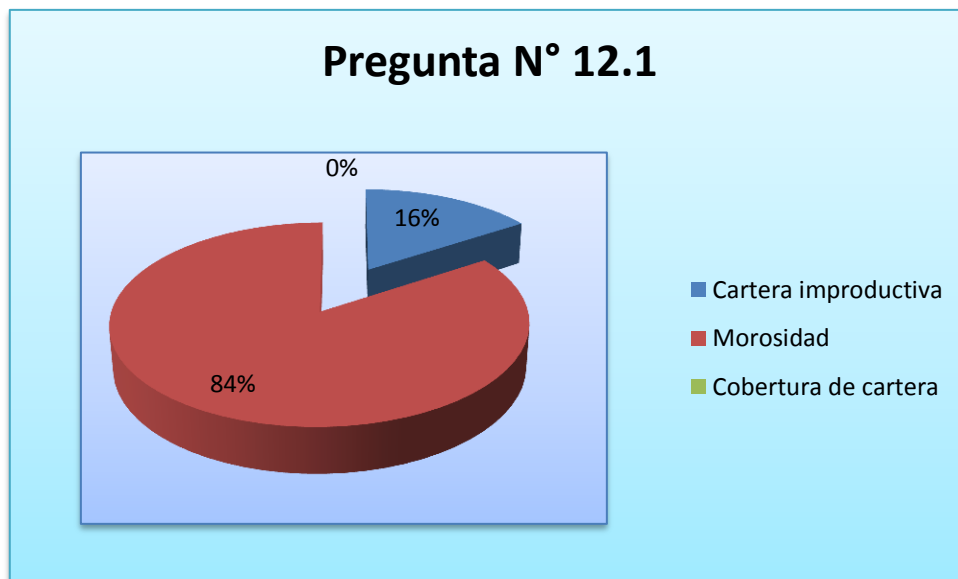
**Tabla N° 23.Pregunta12.1:** Cual cree usted es la razón

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Cartera improductiva	6	15,79%
Morosidad	32	84,21%
Cobertura de cartera		0,00%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico N° 21.**Cuál cree usted es la razón



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Tabla N°.23

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 84 % de encuestados como lo demuestra la Tabla, sostiene que no hay fluidez de los créditos en cuanto a su pago debido a la morosidad, el 16 % sostiene a la cartera improductiva.

Esto se debe porque la cooperativa puede no realizar un diagnóstico profundo del sujeto de crédito, y también no realice un seguimiento y monitorio del destino del crédito.

### **4.1.2 Análisis de la Gestión del efectivo con Indicadores Financieros de la COAC Integración Solidaria Ltda.**

Para la realización del análisis de los estados financieros se dispone de una diversa gama de indicadores financieros, que permite determinar de mejor manera las falencias que inciden en la situación actual de la cooperativa.

#### **4.1.2.1 Análisis de la Gestión del efectivo con Indicadores Financieros**

Dentro del análisis financiero se utilizó indicadores de liquidez para conocer capacidad que tiene la COAC para cubrir con sus obligaciones en el corto plazo, se utilizó indicadores de riesgo de liquidez para diagnosticar los recursos disponibles líquidos en caso de una retirada masiva a largo plazo y aquellos que pueden ser vendidos, se empleó indicadores de eficiencia productiva para diagnosticar la productividad financiera en medida de la función del monto de las captaciones y, el manejo administrativo para conocer la capacidad que tiene la entidad para producir ingresos frente a la generación periódica de costo.

**Tabla N° 24.** Análisis de la Gestión del Efectivo

<b>Liquidez</b>	<b>Interpretación</b>
$\frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Total Depósitos a Corto Plazo}} = \frac{237.582,66}{752.225,45} = 31,58\%$	<p>En el 2012 la entidad solo puede cubrir el 31,58%, de los requerimientos de efectivo de sus depósitos en el corto plazo.</p>
<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Efectivo o caja, caja chica, depósitos en bancos y otras instituciones financieras del país.</p> <p>Depósitos a la vista, depósitos a plazo de 1 a 30 días, de 31 a 90 días.</p>	
<b>Riesgo de liquidez</b>	<b>Interpretación</b>
$\frac{\text{Fondos disponibles+inversiones+total de cartera}}{\text{Total de depositos}} = \frac{374.683,00}{1.285.880,61} = 29,14\%$	<p>En el 2012 solo 29,14%, puede ser vendido para cubrir la liquidez de inmediato.</p>
<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Fondos disponibles, inversiones, total de cartera.</p> <p>Depósitos a la vista, depósitos a plazo, depósitos restringidos.</p>	
<b>Eficiencia Productiva</b>	<b>Interpretación</b>
$\frac{\text{Activos productivos}}{\text{Total activos}} = \frac{320.048,24}{1.669.650,86} = 19,17\%$	<p>El 19,17% de activos productivos representa del total de los activos que posee la entidad.</p>
<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Bancos y otras instituciones financieras, inversiones, cartera de créditos de consumo por vencer, cartera de crédito para la microempresa por vencer.</p> <p>Fondos disponibles, inversiones, cartera de créditos, cuenta por cobrar, propiedad y equipo, otros activos.</p>	
$\frac{\text{Pasivo con costo}}{\text{Total pasivo}} = \frac{1.285.880,61}{1.372.635,58} = 93,68\%$	<p>La COAC tiene en captaciones 93,68%, y esta se encuentra invertida en actividades de valor.</p>

<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Depósitos a la vista, depósitos a plazo, depósitos restringidos.</p> <p>Obligaciones por pagar, cuentas por pagar.</p>	
<b>Manejo administrativo (efectivo)</b>	<b>Interpretación</b>
$\frac{\text{Activos productivos}}{\text{Pasivos con costo}} = \frac{320.048,24}{1174.533,76} = 27,25\%$	
<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Bancos y otras instituciones financieras, inversiones, cartera de créditos de consumo por vencer, cartera de crédito para la microempresa por vencer.</p> <p>Depósitos a la vista, depósitos a plazo</p>	<p>El 27.25% de los activos productivos se cubren con los pasivos con costo.</p>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

#### **4.1.2.2 Análisis del Proceso de otorgamiento de créditos con Indicadores Financieros**

Para conocer la calidad de activos se utilizó indicadores de morosidad ya que la cartera de crédito constituye el activo más importante para la COAC. Por tanto es un indicador fundamental para evaluar el desempeño, las pérdidas ocasionadas por los créditos malos que representa generalmente la razón más importante para la quiebra de las instituciones financieras y además se utilizó indicadores de cobertura de cartera que señala la proporción de cartera vencida que ya ha sido provisionada que no producirá pérdidas.

**Tabla N° 25.** Análisis del Proceso de Otorgamiento de Créditos

Morosidad de cartera bruta total	Interpretación
$\frac{\text{Cartera Improductiva Total}}{\text{Cartera Bruta Total}} = \frac{205.536,07}{1.143.524,43} = 17,97\%$	<p>El 17,97% de la cartera improductiva total constituye del total de la cartera de bruta de la institución está conformada por todos los créditos que otorga la institución financiera sin deducir la provisión para créditos incobrables.</p>
<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Cartera de crédito de consumo que no devenga interés, cartera de crédito para la microempresa que no devenga intereses, cartera de crédito de consumo vencida, cartera de crédito para la microempresa vencida</p> <p>Cartera de crédito de consumo por vencer, cartera de crédito para la microempresa por vencer, cartera de crédito de consumo que no devenga intereses ,cartera de crédito para la microempresa que no devenga intereses, cartera de crédito de consumo vencida, cartera de crédito para la microempresa vencida.</p>	
Morosidad de cartera bruta de consumo	Interpretación
$\frac{\text{Cartera improductiva de consumo}}{\text{Cartera bruta de consumo}} = \frac{370,00}{25.004,07} = 1,48\%$	<p>El 1,48% de la cartera improductiva de consumo representa de la cartera bruta total.</p>
<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Cartera de crédito de consumo que no devenga intereses, cartera de crédito de consumo vencida.</p> <p>Cartera de crédito de consumo por vencer, cartera de crédito de consumo vencida, cartera de crédito de consumo que no devenga intereses.</p>	
Morosidad de cartera bruta para la microempresa	Interpretación
$\frac{\text{Cartera improductiva para la microempresa}}{\text{Cartera para la microempresa}} = \frac{205.166,07}{1.118.520,36} = 18,34\%$	<p>El 18,34% de la cartera improductiva de microempresa representa de la cartera bruta total.</p>

<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Cartera de crédito para la microempresa que no devenga intereses, cartera de crédito para la microempresa vencida.</p> <p>Cartera de crédito para la microempresa que no devenga interese, cartera de crédito de consumo vencida, cartera de crédito para la microempresa por vencer.</p>	
<b>Morosidad de Cartera Neta</b>	<b>Interpretación</b>
$\frac{\text{Cartera vencida}}{\text{Total cartera}} = \frac{133.721,03}{1.103.033,77} = 12.12\%$	
<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Cartera de crédito para la microempresa vencida, cartera de crédito de consumo vencida.</p> <p>Cartera de crédito de consumo por vencer, cartera de crédito para la microempresa por vencer, cartera de consumo que no devenga interés, cartera para la microempresa que no devenga interés, cartera de crédito de consumo vencida, cartera de crédito para la microempresa vencida, (provisiones para créditos para la microempresa).</p>	<p>La entidad tiene el 12,12% de la cartera vencida que constituye del total de cartera.</p>
<b>Morosidad de cartera de consumo</b>	
$\frac{\text{Total Cartera consumo vencida}}{\text{Total cartera}} = \frac{148,00}{1.103.033,77} = 0,01$	
<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Cartera de crédito de consumo vencida.</p> <p>Cartera de crédito de consumo por vencer, cartera de crédito para la microempresa por vencer, cartera de consumo que no devenga interés, cartera para la microempresa que no devenga interés, cartera de crédito de consumo vencida, cartera de crédito para la microempresa vencida, (provisiones para créditos para la microempresa).</p>	<p>La COAC soporta el 0,01% de la cartera consumo vencida que representa del total de cartera</p>
<b>Morosidad de cartera para la microempresa</b>	
$\frac{\text{Total Carera microempresa vencida}}{\text{Total cartera}} = \frac{133.573,03}{1.103.033,77} = 12,11$	
<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p>	<p>La entidad tiene el 12,11% de la cartera para la microempresa vencida que constituye del total de cartera.</p>



<p>Cartera crédito para la microempresa vencida.</p> <p>Cartera de crédito de consumo por vencer, cartera de crédito para la microempresa por vencer, cartera de consumo que no devenga interés, cartera para la microempresa que no devenga interés, cartera de crédito de consumo vencida, cartera de crédito para la microempresa vencida, (provisiones para créditos para la microempresa).</p>	
<b>Cobertura de cartera de crédito improductiva</b>	<b>Interpretación</b>
$\frac{\text{Provisiones}}{\text{cartera de crédito improductiva}} = \frac{40.490,67}{205.536,07} = 19,70\%$	
<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Provisiones para créditos incobrables.</p> <p>Cartera de crédito de consumo que no devenga intereses, cartera de crédito para la microempresa que no devenga intereses, cartera de crédito de consumo vencida, cartera de crédito para la microempresa vencida.</p>	<p>El 19,70% de la provisión para cuentas incobrables se constituye con la cartera improductiva.</p>
<b>Cobertura de la cartera improductiva para la microempresa</b>	<b>Interpretación</b>
$\frac{\text{Provisiones de cartera microempersa}}{\text{Cartera improductiva microempresa}} = \frac{40.490,67}{205.166,07} = 19,74\%$	
<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Provisiones para créditos incobrables.</p> <p>Cartera de crédito para microempresa que no devenga intereses, cartera de crédito para microcrédito vencida.</p>	<p>El 19,74% de la cartera improductiva para la microempresa representa a la cartera bruta total.</p>
<b>Cobertura total de riesgo</b>	<b>Interpretación</b>
$\frac{\text{Provisiones}}{\text{Activos de riesgo}} = \frac{40.490,67}{1.669.650,86} = 2,43\%$	<p>El 2,43% de las provisiones se cubren</p>

<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Provisiones para créditos incobrables.</p> <p>Fondos disponibles, Inversiones, Cartera de créditos, Cuentas por cobrar, Propiedades y equipo, Otros activos, Otros.</p>	con activos
<b>Cobertura de cartera</b>	<b>Interpretación</b>
$\frac{\text{Provisiones de cartera}}{\text{Cartera vencida}} = \frac{40.490,76}{133.721,03} = 30,28\%$	
<p><b>Cuentas utilizadas:</b></p> <p>Provisiones para créditos para incobrables.</p> <p>Cartera de créditos para la microempresa vencida, cartera de créditos de consumo vencida.</p>	La entidad en el 2012 tiene el 30,28% de provisiones de cartera que conforma del total de cartera vencida.

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

#### **4.1.2.3 Análisis de Indicadores Financieros de la Gestión del efectivo y el Proceso de otorgamiento de créditos**

La COAC en el año 2012 tiene una capacidad de cubrir en un 31,58% de sus depósitos en el corto plazo, este coeficiente mejoraría pero se evidencia que sobrelleva una morosidad de cartera bruta total del 17,97%, en efecto la entidad se ve sometida a una limitada disponibilidad recursos para cumplir con sus obligaciones.

En la eficiencia productiva se observa un mejoramiento razonable de los activos productivos con el 19,17% este coeficiente es positivo para la entidad, también se visualiza un crecimiento de los recursos captados del público en un 93,68% que permite una razonable fluidez al cumplimiento de sus obligaciones, y el otorgamiento de créditos.

Se observa en el manejo administrativo del 27,25%, pero es ineficiente puesto que se evidencia que existe una leve retribución por los recursos concedidos en créditos, en el año 2012 sobrelleva el 12,12%, de morosidad de cartera neta nada beneficioso para la entidad.

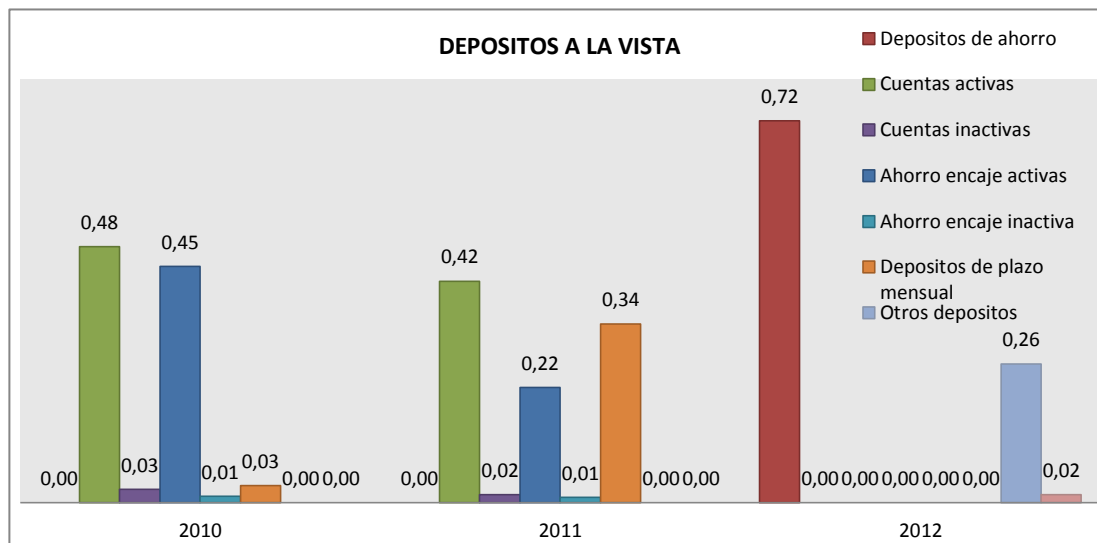
En lo relacionado al riesgo de liquidez dispone de un 29,14% que escasamente pueden ser vendidos para cubrir eventuales requerimientos de activos financieros y posibilitar la inversión de sus actividades de valor, para que exista una mejor rendimiento en la producción de ingresos la entidad, debería reducir el índice de cartera improductiva que se observa un incremento de la morosidad de cartera de microempresa que sobrelleva y es fuera de lo normal con un 18,34%, desfavorable para la entidad puesto que restringe el desarrollo óptimo de la eficiencia productiva y el manejo administrativo.

Se evidencia que la COAC no tiene una adecuada cobertura de cartera de crédito improductiva ya que solo posee el 19,70% sería recomendable un mayor margen de cobertura, frente al crecimiento de la cartera improductiva actualmente que afronta la entidad. De la misma manera se considera la cobertura de cartera improductiva de microempresa representada con el 19,74%, en relación a la morosidad que experimenta requiere una mayor provisión.

Con respecto a la cobertura de cartera es mínima del 30,28% sería recomendable maximizar su provisión para afrontar la incobrabilidad de créditos mal colocados, y que no devenga intereses. De la misma manera la cobertura total de riesgo que posee la entidad es limitado con solo el 2,43% se debería dar mayor provisión con el fin de dar mayor cobertura a sus activos frente a cualquier contingencia que puede presentarse y ocasionar pérdidas mayores en la entidad.

#### 4.1.2.4 Análisis de las Obligaciones con el público – Depósitos a la vista

**Gráfico N° 22.** Análisis de los Depósitos a la Vista



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

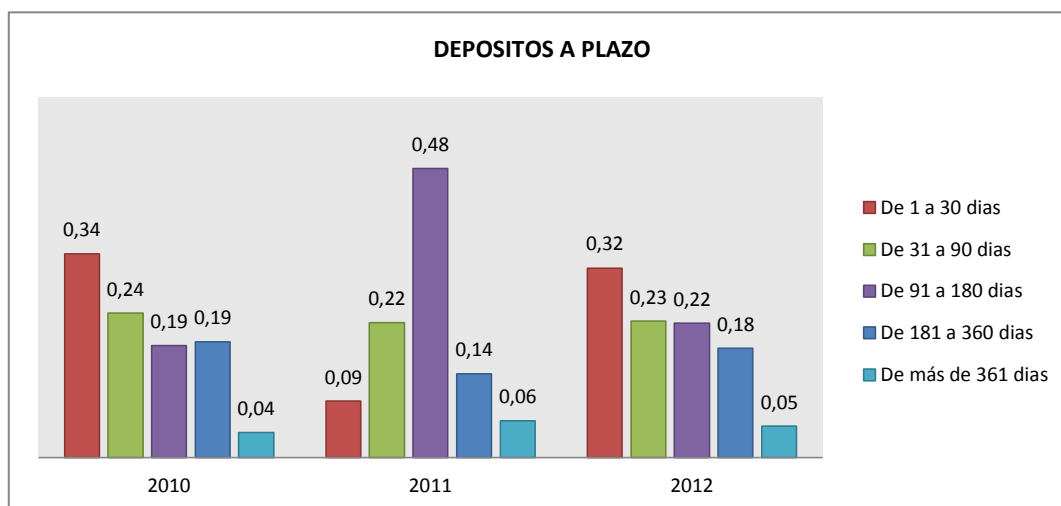
Según los estados financieros de la COAC como se aprecia en la gráfico N°.22 demuestra: que en el año 2010 la entidad recibió en cuentas activas el USD 46.630,33 constituyéndose en el 48% de captaciones realizadas en ese periodo, para el 2011 disminuyó al 42%, y en el periodo 2012 no registra esta cuenta. La entidad contabiliza mínimo porcentaje las cuentas inactivas con el 3% y 2% en 2010 y 2011, respectivamente.

En el 2010 en la cuenta ahorro encaje activas recibió en 45%, esta cuenta se considera que es segunda dentro del rubro depósitos a la vista, y en el año 2011 disminuyó alcanzando el 22%, para el año 2012 no registra. Demuestra con un porcentaje reducido al cuenta ahorro encaje inactivas con el 1% y 1% en 2011 y 2012 respectivamente. Para el año 2010 la entidad recibió en depósitos de plazo mensual

un 3%, en el 2011 tiene un crecimiento alcanzando el 34%, considerando que es la tercera más representativa en depósitos a la vista.

En el año 2010 y 2011 no demuestra registros de la cuenta depósitos de ahorro, en consideración al periodo 2012 recibió USD 181.996,85 constituyéndose el 72%, de productos financieros captados, este rubro es el más representativo de los depósitos a la vista. Registra en el 2012 la cuenta otros activos alcanzando el 26%, después de la cuenta depósitos de ahorro es la que mayormente tiene participación en depósitos a las vista, demuestra también el registro de la cuenta depósitos por confirmar que representada el 2%, de recursos financieros depositados en el periodo.

**Gráfico N° 23.** Análisis de los Depósitos a Plazo



**Elaborado por:** El investigador

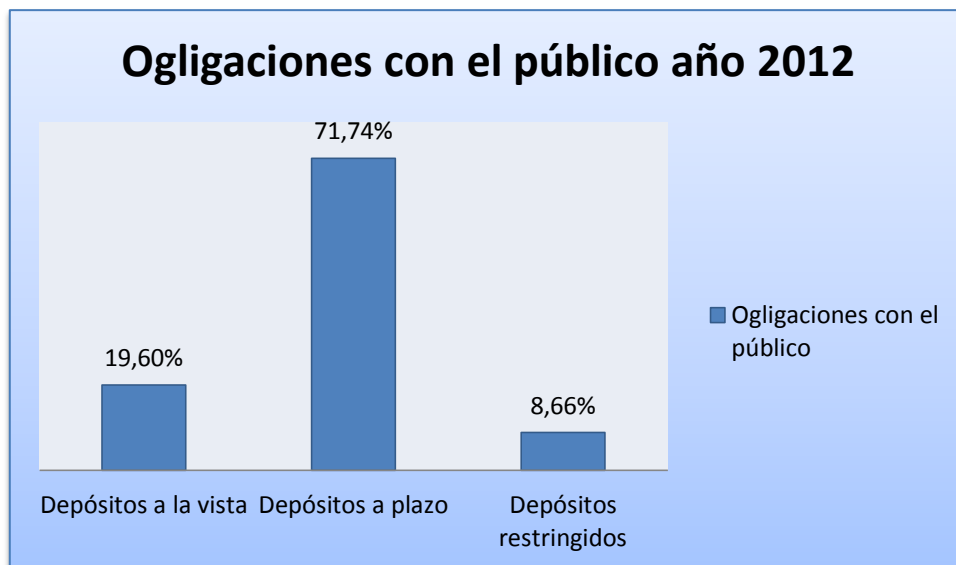
**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

Según los estados financieros de la COAC como se aprecia en la gráfico N°.23 demuestra: en el año 2010 la entidad recibió en depósitos a plazo de 1 a 30 días el USD 84.534,00 constituyendo en el 34%, siendo el primer rubro dentro de los depósitos a plazo, en el 2011 disminuye un 9%, para el año 2012 registra un crecimiento del 32%, siendo el producto financiero más representativo en el periodo.

En el 2010 la entidad registró en depósitos a plazo de 31 a 90 días el 24%, constituyendo el rubro de mayor representatividad en los depósitos a plazo, en el 2011 disminuye alcanzando el 22%, para el 2012 registró el 23%, recursos financieros captados. Para el año 2010 registro en depósitos a plazo de 91 a 180 días el 19%, en el 2011 recibió en depósitos el UDS 265.981,05 representada por el 48%, este rubro es el primer dentro de los depósitos a plazo captados, en el periodo 2012 disminuye al 22%

Con respecto a los depósitos de 181 a 360 días en el 2010 captó el 19%, siendo el más representativo en este periodo, en el 2011 disminuye al 14%, finalmente en el año 2012 aumenta al 18%. Para el 2010 registra en depósitos de más de 361 días el 4%, en el periodo 2012 incrementa al 6%, este tipo de rubro se considera a el más relevante, para el 2012 disminución alcanzando el 5%, de depósitos captados en el periodo.

**Gráfico N° 24. Obligaciones con el público**



**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

En general COAC demuestra una tendencia positiva en captaciones destacándose los depósitos a plazos, que registra en el año 2012, el USD 922.451,59 constituyendo el 71,74%, se considera este tipo de captación el más representativo dentro de las obligaciones con el público, en segundo lugar se ubica los depósitos al vista, que registraron USD 252.082,18 representada por el 19,60%, y finalmente los depósitos restringidos contabilizó USD 111.346,85 que constituyó el 8,66% ,de los recursos financieros captados por el público.

### **4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Se utiliza el Chi-cuadrado como un estadígrafo de distribución libre que permite establecer la correspondencia de valores observados y esperados, permitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar. Para la presente investigación se calcula el Chi-cuadrado y se escogerán de la encuesta preguntas del tema de investigación considerando las dos variables.

#### **Formulación de la Hipótesis**

##### **Hipótesis Nula (H0)**

No hay relación entre la gestión del efectivo con el proceso de otorgamiento de créditos

##### **Hipótesis alternativa (H1)**

Hay una relación entre la gestión del efectivo con el proceso de otorgamiento de créditos

#### **Elección de la prueba estadística**

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2_c = \Sigma \frac{O_t - E_t}{E_t}$$

### Simbología:

$X^2_c$  = Chi-cuadrado

$\Sigma$  = Sumatoria

$O_t$  = Datos observados

$E_t$  = Datos esperados

### Definición del nivel de significación y regla de decisión

El nivel de significación escogido para la investigación fue el 5% (0,05).

### Grados de Libertad

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

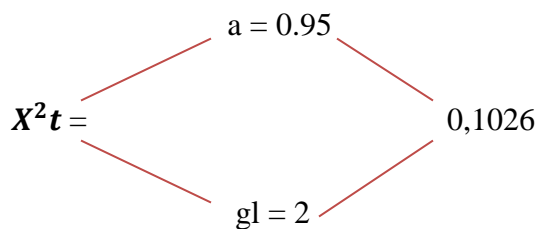
$$GL = (r-1) (c-1)$$

$$GL = (2-1) (3-1)$$

$$GL = 2$$

### Grado de significación

$$a = 0.05$$



Al nivel de significación de 0.05 y dos grados de libertad (gl) el valor Chi-cuadrado a tabular es 0,1026 ( $X^2_t = 0,1026$ ).



**Regla de decisión:**

Se acepta la hipótesis nula si el valor del Chi-cuadrado a calcularse es igual o menor a  $X^2_t = 0,1026$  caso contrario se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa.

**Cálculo de Chi-cuadrado  $X^2_c$** 

Datos obtenidos de la investigación:

**Tabla N° 26. Frecuencias Observadas**

<b>Pregunta N.- 8</b> ¿Cree usted que los manuales de procedimiento para el otorgamiento de créditos son claros?	<b>Pregunta N.- 12</b> ¿La fluidez de los créditos en cuanto a su pago permite por parte de la entidad estabilizar la liquidez?			
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NO SIEMPRE</b>	<b>TOTAL</b>
<b>SI</b>	3	4	9	16
<b>NO</b>	12	12	11	35
<b>TOTAL</b>	15	16	20	51

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

**Tabla N° 27. Frecuencias Esperadas**

<b>Pregunta N.- 8</b> ¿Cree usted que los manuales de procedimiento para el otorgamiento de créditos son claros?	<b>Pregunta N.- 12</b> ¿La fluidez de los créditos en cuanto a su pago permite por parte de la entidad estabilizar la liquidez?			
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NO SIEMPRE</b>	<b>TOTAL</b>
<b>SI</b>	4,71	5,02	6,27	16,00
<b>NO</b>	10,29	10,98	13,73	35,00
<b>TOTAL</b>	15,00	16,00	20,00	51,00

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

**Tabla N° 28.** Cálculo del Chi-cuadrado

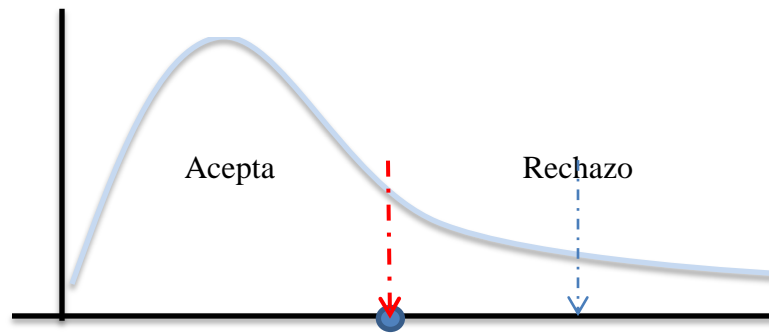
	O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
SI/SI	3	4,71	-1,71	2,91	0,62
NO/SI	12	10,29	1,71	2,91	0,28
SI/NO	4	5,02	-1,02	1,04	0,21
NO/NO	12	10,98	1,02	1,04	0,09
SI/NO SIEMPRE	9	6,27	2,73	7,43	1,18
NO/ NO SIEMPRE	11	13,73	-2,73	7,43	0,54
<b>TOTAL</b>				<b>X<sup>2</sup>c =</b>	<b>2,93</b>

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidario Ltda.

### Verificación de Hipótesis

**Gráfico N° 25.** Verificación de Hipótesis



$$X^{2t} = 0,1026$$

$$X^{2c} = 2,93$$

**Conclusión.-** El valor de  $X^{2c} = 2,93 > X^{2t} = 0,1026$  de acuerdo a lo establecido se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir, que Hay una relación entre la gestión del efectivo con el proceso de otorgamiento de créditos.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. CONCLUSIONES

Las conclusiones de acuerdo al análisis de las encuestas realizadas a directivos, empleados y, el análisis financiero, son:

- ✓ La COAC Integración Solidaria Ltda., en cuanto a la gestión del efectivo se refiere es inestable ya que pasa por niveles altos de morosidad con cartera vencida poco aceptable lo cual influye directamente en la liquidez, en el otorgamiento de los créditos; considerando que la razón de vivir de una institución financiero es brindar créditos y redituar intereses, según el análisis financieros realizado en el año 2012, permite corroborar que existe el 17,97% de la cartera improductiva del total de la cartera de crédito, también es importante considerar que el 12,12% de la cartera total es cartera vencida lo cual es poco aceptable es así que involucra un deficiente movimiento de efectivo.
- ✓ En la COAC no existe manuales de procedimientos actualizados, que permita al departamento de créditos formalizar un sistema de trabajo, ni posee lineamientos para controlar los procesos asociados a la evaluación, calificación; y, negociación del sujeto de crédito, para que el otorgamiento del crédito sea sobre una base sólida y recuperable. En cuanto a la eficiencia productiva es poco aceptable ya que atraviesa por niveles bajos en la productividad de ingresos, según el análisis financiero del año 2012, permite confirmar que existe el 27,25%, no todos son recuperables sino que hay un índice de morosidad.
- ✓ El departamento de créditos no profundiza en una correcta evaluación del sujeto de crédito considerando que es poco técnico por el nivel de morosidad de cartera para la microempresa que según el análisis financiero confirma el 12,11%, del total de la cartera que limita la liquidez de la entidad que registra

en el año 2012 un 31,58% poco aceptable para respaldar la retirada de fondos a corto y largo plazo.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- ✓ Para disminuir los niveles de cartera vencida, originados por una deficiente evaluación de los créditos; y, un inadecuado proceso de cobranza, la institución deberá reestructurar el sistema del proceso de otorgamiento crediticio; a través de la creación, de un modelo de gestión del efectivo orientado en la disminución de la morosidad, a través de una correcta evaluación de la capacidad de pago a través de 5C's del crédito; y, a su vez establecer nuevas políticas crediticias.
- ✓ El departamento de créditos deberá rediseñar e implementar un manual estableciendo lineamientos claros para el otorgamiento de créditos; que permita a los asesores de créditos, evaluar la calidad del sujeto del crédito, agilizar la negociación, así también mejorar el proceso de control en la entrega de recursos financieros.
- ✓ La COAC deberá estructurar el departamento de créditos enfocada en recuperar la cartera vencida para que el problema de la morosidad sea controlado técnicamente y profesionalmente considerando argumentos que permita corregir procedimientos inadecuados para reducir el riesgo crediticio; y, planificar y coordinar el proceso de otorgamiento en base a los recursos económicos disponibles; es decir desde el momento de la captación, concesión del crédito hasta su efectiva recuperación del crédito; y, a su vez capacitar a los asesores de crédito y del servicio al cliente de la cooperativa.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 Datos informativos**

**Título:**

Modelo de Gestión Financiera enfocado a disminuir la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda.

**Nombre del proponente:** Daniel Sogso

**Institución ejecutora:** Universidad Técnica de Ambato

**Beneficiarios:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda.

**Ubicación:** Agencia operativa Av. 12 de Noviembre y Montalvo

**Cantón:** Ambato

**Provincia:** Tungurahua

**Teléfono:** (03) 2426412

**Tiempo estimado para la ejecución:**

Inicio: 14 de enero del 2014 Fin: 1 Abril del 2014

**Equipo técnico responsable:** El investigador

**Costo:** USD 1.000

## **6.2 Antecedentes de la propuesta**

Según el trabajo investigativo de María Yucailla (2013) se planteó como propuesta: “Diseño de un modelo de planificación estratégica y financiera para mejorar la liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooambato Ltda.”

Con esta propuesta la autora hace énfasis en una herramienta de apoyo a la gestión administrativa de la Cooperativa, recalca que es de importancia que se establezcan las estrategias apropiadas que permita mejorar el nivel de liquidez, para la aplicación del modelo se ha establecido el siguiente proceso:

En la primera etapa se desarrolla un marco institucional determinando una misión y visión propuesta, así también realiza un análisis externo e interno, que le permite establecer estrategias de perfeccionamiento de servicios de ahorro y crédito, además se establecen un análisis FODA, que le permite generar estrategias de desarrollo, mantenimiento, crecimiento y sobrevivencia.

En la segunda etapa se tiende una planificación operativa la misma que inicia con el establecimiento de alternativas de captación y colocación, dentro de la planeación operativa, se procede a aplicar estrategias de captación en servicio de ahorro e inversiones, y con la finalidad de estimar los ingresos por ahorro e inversiones considera elaborar proyecciones de los servicios de ahorro y crédito que oferta la cooperativa.

En la tercera etapa se desarrolla una planificación financiera la misma que inicia con un análisis financiero actual de la entidad, realiza la determinación del nivel de liquidez adecuado y, finalmente la determinación del capital neto de trabajo luego de cubrir el pasivo con que cuenta la entidad.

El mencionado trabajo investigativo aporta en lo relacionado al enfoque del objetivo específico número dos ya que asiste con la aplicación de estrategias de captación en

servicios de ahorro e inversiones, para la generación de ingresos y maximizar la liquidez en la entidad.

Citando el trabajo investigativo de Jenny Salazar (2011) propone la siguiente propuesta: “Diseño de una Planificación Financiera Técnica en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina Ltda.”, para elevar el nivel de liquidez.

Con esta propuesta la autora hace énfasis en una herramienta de apoyo para la gestión administrativa de la Cooperativa, insiste que es muy importante que se establezca una Planificación Financiera Técnica que le permita mejorar el nivel de liquidez, para la aplicación de esta propuesta se ha establecido el siguientes etapas:

Para el modelo operativo se tiene un Plan de acción que inicia en la primera etapa la realización de un marco institucional, se da a conocer la misión y visión de la cooperativa y, además se establece objetivos corporativos.

En la segunda etapa se plantea Estrategias las mismas que se enfocan en el incremento del volumen de captaciones, establecimiento de un sistema de control de la planificación, invertir el excedente de caja en la adquisición de otras líneas de productos y, el control diario de la liquidez y proyecciones de liquidez.

En la tercera etapa está conformado por un Plan Financiero que consiste en un análisis financiero actual de la cooperativa, además se realiza una planeación del efectivo mediante un Flujo de efectivo, el cual cuenta con un cuadro de porcentajes de variación que tienen distintas cuentas para realización de proyecciones de los diferentes periodos a calcular y, finalmente se completa el Modelo Operativo con una planeación de las utilidades, mediante Estados Financieros Proforma.

El citado trabajo investigativo asiste con el planteamiento del objetivo específico dos, en el cual se enfoca con el establecimiento de Estrategias para el incremento del volumen de captaciones y, lograr un incremento en el nivel de liquidez de la cooperativa.

Según el trabajo investigativo de Elsa Cárdenas & Jairo Torres (2012) se planteó como propuesta: “Modelo de Gestión”, para la Creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito a través de los Bancos Comunes de la provincia del Carchi que son Financiados con recursos del Gobierno Provincial”.

Con este modelo de gestión propuesto por los autores hacen énfasis en establecer una variedad de acciones que se consideran indispensables para que la Cooperativa se convierta en un actor competitivo del mercado, las acciones a implementar se orientan a optimizar su gestión administrativa, financiera y comercial.

En primera lugar del Modelo de gestión propuesto es de tipo estratégico, que se plantean para el apoyo de sus objetivos y, se crean políticas para su operatividad.

En segundo lugar consiste en la creación de una Unidad de gestión del crédito como medida para mejorar la gestión en toda su cadena de valor que incluye el otorgamiento y el cobro, se propone la implementación de la Unidad de crédito, para que garantice que los requerimientos de crédito sean atendidos oportunamente.

El tercer se establece incentivar la comunicación interna mediante la innovación, mejora de la calidad de la dirección, además se enfoca en la capacitación y desarrollo del personal, consintiendo en las necesidades de capacitación, preparación del programa de capacitación, logística de capacitación y, procedimiento de evaluación.

Para finalizar el cuarto proceso proponen Incentivar la comercialización de los productos, mediante estrategias de promocionales y, finalmente consideran implementar una herramienta de monitoreo para este fin se propone la adopción de Modelo CAMEL.

El mencionado al trabajo investigativo aporta en lo relacionado al enfoque de las estrategias para el apoyo de cada objetivo, además asiste consiste en la creación de una Unidad de gestión del crédito como medida para mejorar la gestión en toda su cadena de valor que incluye el otorgamiento y el cobro.



Citando el trabajo investigativo del Lic. Marcelo Cordones (2005) se plantea como propuesta: “Un Modelo de Gestión Financiera y Desarrollo Gerencial para la creación de la Cooperativa de ahorro y crédito Tesalia”.

Con esta propuesta la autor hace énfasis en introducir mejoras en los sistemas económicos y dotar de procedimientos administrativos que cumplan con metas y objetivos de la manera más eficiente y económica.

En el Modelo Financiero y de Control se establece el financiamiento del año posterior a la conformación de la cooperativa, además realiza proyecciones de impuestos, tasa de interés y, colocaciones; también efectúa un plan financiero del año posterior de los ingresos, egresos y, captaciones.

En el modelo se implanta la apertura de cuentas, concesión de créditos (encaje), solicitud de crédito; de igual manera prevé la realización de un análisis y calificación de la solicitud de crédito, resolución de la solicitud de crédito, formalización y desembolso del crédito, control y seguimiento del crédito y, recuperación, considera el financiamiento en relación al encaje-préstamo y, además considera el manejo y control del efectivo.

Para complementar el modelo propone una Planificación financiera desarrollando una planificación presupuestaria, además se realiza la proyección del estado de situación financiera, estado resultado, y, finalmente elabora un flujo de caja.

El mencionado trabajo investigativo contribuye con el proceso de concesión del crédito (encaje), el análisis y, la calificación de la solicitud de crédito, el enfoque en la recuperación de cartera; y, además el manejo y control del efectivo ( ingreso).

### **6.3 Justificación**

La realización de esta propuesta es muy importante porque se considera una herramienta estratégica que le permite a la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Integración Solidaria Ltda., procesar adecuadamente sus productos y servicios financieros, que insiste en el mejoramiento del proceso de cobranza, y que contribuye a mejorar el nivel de liquidez, además mejora la eficiencia en el servicio al socio/cliente; disminuye el tiempo de entrega del crédito; y, permite medir la eficiencia de los procesos en el otorgamiento de crédito. Este trabajo, es un aporte a orientar y guiar en el mejoramiento del proceso de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera; como complemento de un adecuado sistema de intermediación financiera.

Este modelo de gestión financiera resulta útil, tanto para validar y redefinir los procesos de concesión de créditos y recuperación de cartera vencida, así como para brindar información necesaria a todos los miembros de la institución a fin de que obtengan un mejor conocimiento del manejo de los recursos financieros. De esta manera el departamento de créditos y cobranza, está capacitado para actuar en ambientes económicos competitivos y rápidamente cambiantes, para ajustarse a los requerimientos y prioridades de socios/clientes; y, entes reguladores.

Esta propuesta tiene como finalidad el proveer de una herramienta eficaz para la institución y en especial para las personas del departamento de crédito y cobranza, es decir; el personal involucrado en el otorgamiento de créditos y gestión de cobranza de cartera.

La aplicación de este modelo de gestión financiera en la COAC Integración Solidaria Ltda., permitirá mejorar la recuperación de la cartera vencida, a partir de los 3 meses de su implementación.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión financiera que permita disminuir los niveles de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda.

#### **6.4.2 Objetivo Específicos**

- ✓ Diagnosticar la situación actual administrativa y operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda., para poder plantear estrategias de mejoramiento en el área cobranza y captación.
- ✓ Estructurar proceso de mejoramiento para una cobranza efectiva y aplicación de estrategias de captación de recursos financieros de los socios /clientes para lograr un desenvolvimiento eficiente de la gestión del efectivo.
- ✓ Plantear medidas de control interno de los procesos de concesión, cobranza y capacitación de recursos financieros para evaluar las operaciones crediticias.

#### **6.5 Análisis de Factibilidad**

**Organizacional.-** Es factible ya que la propuesta puede ser aplicada; logrando aprovechar el recurso humano existente en el área administrativa bajo los niveles de dirección previamente establecidos.

**Económico-Financiero.-** Es factible porque no requiere ningún aporte financiero, se aprovecha de la existente en cada uno de los recursos.

**Tecnológico.-** A medida que se dan los cambios tecnológicos en la sociedad y, en un mercado competitivo la cooperativa utilizará hardware y software acoplados a las necesidades institucionales, ya que se generará información complementaria a la gestión económica.

#### **6.6. Fundamentación científico-técnica**

##### **6.6.1 Modelo**

“Un modelo es una representación explícita y externo como la ven las personas que desean usar el modelo para entender, cambiar, gestionar y controlar dicha parte de la realidad”. (Garcia & Mahuet, 2012)

Alemán & Gonzales (2003, págs. 2-7) afirman “Un modelo es una representación simplificada y lógica de una situación real, que permite identificar los elementos o funciones de un sistema y/o de facilitar el análisis y la solución de un problema”.

### **Características generales de los modelos**

Son versiones simplificadas y representativas de una realidad compleja, con sus propias variables o elementos que se relacionan entre sí.

Tienen que ser concretos y claros para poder resaltar lo esencial y cumplir con su objetivo fundamental que es facilitar la comprensión y el análisis de un fenómeno real.

La utilidad de los modelos donde la capacidad que posean para representar las relaciones que existe entre las variables que los componen y para incorporar elementos dinámicos que permiten realizar simulaciones.

### **Tipos de modelos**

- a) **Modelos computacionales:** se componen de varios procedimientos definidos que se pueden ejecutar en una computadora.
- b) **Modelos conceptuales:** describen mediante enunciados o párrafos el funcionamiento de una situación real señalando sus alcances y limitaciones.
- c) **Modelos cuantitativos:** están conformados por una serie de ecuaciones que representan las relaciones conocidas entre variables específicas, como por ejemplo los modelos financieros que utiliza para evaluar proyectos de inversiones.

**Econométricos:** forma parte de los modelos cuantitativos pero en este caso las ecuaciones representan en comportamiento de la economía.

- d) **Modelos de actividad:** se utiliza para mostrar las actividades funcionales que integran un proceso y para señalar las entradas, salidas y mecanismos que intervienen en la realización de las mismas.

- e) **Modelo de relación:** utilizan matrices para representar las relaciones que existe entre las variables que los integran, como organigramas matriciales.
- f) **Modelos dinámicos:** sus elementos varían constantemente debido a que ocurren diferentes eventos en el tiempo.
- g) **Modelos empresariales:** representan los procesos y flujos de información que ocurren en una organización.

### **Importancia de los Modelos**

Para Moskowitz “la construcción de los modelos permite colocar los aspectos complejos de un problema de decisión en una estructura lógica que es adecuada para el análisis formal.”

Po lo tanto, los modelos ofrecen diversos enfoques para resolver problemas relacionados con diferentes campos del conocimiento, en especial, los modelos cuantitativos que son útiles para las ciencias económico-administrativas porque proporcionan un método objetivo y lógico para analizar las alternativas cuando se van a tomar decisiones relacionadas con la maximización de beneficio o la minimización de costos en áreas como transporte, compras, mercadotecnia, contabilidad y planeación financiera entre otras.

Los modelos también pueden utilizarse como medio para estudiar el comportamiento de un sistema y mejorar su desempeño, ya que permite identificar una estructura óptima en función de las interrelaciones que existe entre sus competidores.

#### **6.6.2 Modelo económico-financiero**

“Se trata de una de las familias de modelos mediante los que se analiza el riesgo de crédito (probabilidad de impago) de un cliente por parte de una entidad financiera, con anterioridad a la concesión de un préstamo o crédito”. (Dominguez, 2014)

En concreto, el modelo económico-financiero es el ideal y más adecuado para el estudio de operaciones de elevado importe. Se basa en el análisis de los estados financieros de la empresa a través de ratios que indiquen las tendencias y su situación respecto a otras empresas de su sector.

También se estudia, y es una parte muy importante, el encaje de la financiación sobre la proyección de resultados y flujos de tesorería del cliente para conocer la capacidad de pago futura.

Este tipo de análisis es fundamental para la financiación de compras apalancadas de empresas, donde la mayor parte responde a crédito bancario (financiación entresuelo).

Cada entidad desarrolla este modelo, atendiendo más a unos u otros aspectos en función de sus objetivos y del tipo de cliente y operación a financiar. En cualquier caso, una Evaluación financiera típica analiza:

a) Logros en términos de actividad y de rentabilidad:

- ✓ Evolución a lo largo de varios años de su cifra de ventas y de sus resultados: nivel, continuidad, potencial de mejora.

b) Estructura financiera:

- ✓ Consistencia e importancia relativa de los fondos propios.
- ✓ Grado de endeudamiento en relación con aquéllos y su desarrollo en los últimos ejercicios.
- ✓ Evolución de las necesidades del Fondo de maniobra y del propio Fondo de maniobra.
- ✓ Peso de los compromisos fuera de balance.

c) "Cash flow" operacional: Medición de la capacidad de la Empresa para generar beneficios, que deben cubrir, como mínimo, el servicio de la deuda y contribuir a la financiación de las inversiones corrientes y al pago de dividendos. Asimismo, se confronta el "cash flow" disponible con la deuda

financiera a plazo, lo que permite apreciar los recursos de que dispondrá la Empresa para su desarrollo futuro.

### **6.6.3 Planeación**

Reyes (2013) afirma “La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización”.

En palabras de Ortega (2008, págs. 6-9;13-18) precisa “La planeación es una actividad intelectual cuyo objetivo es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo”.

#### **Importancia**

- ✓ Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos para la utilización racional de los recursos.
- ✓ Reduce el nivel de incertidumbre que se puede presentar el futuro.
- ✓ Prepara a la empresa, con las mayores garantías de éxito, para hacer frente a las contingencias que se presenten
- ✓ Mantiene una mentalidad futurista teniendo una visión del provenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- ✓ Promueve la eficiencia al eliminar las improvisaciones.
- ✓ Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos en todos los niveles de la empresa.

#### **Principios de la Planeación**

**Factibilidad.** Debe realizar y adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas

**Objetividad y cuantificación.** Debe basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en opciones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios y, expresarse en tiempos y dinero.

**Flexibilidad.** Es conveniente establecer márgenes de holgura que permita afrontar situaciones imprevistas y que pueden proporcionar otros cursos de acción a seguir.

**Unidad.** Todos los proyectos deben integrarse a un plan general y logro de los objetivos generales.

**Cambio de estrategias.** Cuando un plan se extienda, será necesario rehacerlo por completo.

#### **6.6.4 Administración Estratégica**

Según, Stoner: “Proceso de administración que entraña que la organización prepare planes estratégicos y, después, actúe conforme a ellos”.

#### **Características de la administración estratégica**

Es de largo plazo (de tres a cinco años, según la organización)

La administración y la planeación estratégica conciben a la previsión como un elemento indispensable para ganar el futuro de la organización.

Prevé la asignación de recursos para la realización del plan estratégico.

#### **Estrategia**

Según Porter (1998) define “La cantidad de actividades involucradas en el diseño, producción, venta y distribución de un producto o servicio, son elementos vitales para la generación de la ventaja competitiva”. Entonces, la efectividad operacional significa ejecutarlas mejor que los demás para lograr la superioridad frente a la competencia.



El propósito del posicionamiento estratégico es lograr la ventaja competitiva a través de mantener lo que diferencia de una compañía de otra. Esto es, emular diferentes actividades de la competencia o ejecutar actividades similares de manera diferente. Se describen tres principios claves que se deben observar en el posicionamiento estratégico, son:

**1** - La estrategia radica en la creación de una posición única y de valor, que involucra la gestión de un conjunto de actividades significativas. La posición estratégica emerge de tres fuentes distintas:

- ✓ Satisfacer pocas necesidades a una gran cantidad de clientes.
- ✓ Satisfacer una amplia gama de necesidades a unos pocos clientes.
- ✓ Satisfacer una amplia gama de necesidades a muchos clientes en un nicho del mercado.

**2** - La estrategia necesita de buen juicio para competir

**3** - La estrategia está inmersa en los procesos de la compañía. Esta sintonía se obtiene a través de la interacción de los procesos y la consolidación de unos con otros.

Ajustar la gestión de la ventaja competitiva y mantenerla conlleva a que la competencia no logre con facilidad imitarlos.

### **Las tres tareas para la formulación de una estrategia**

#### **a) Desarrollar una misión**

**Misión:** visión de la dirección sobre lo que la organización está tratando de hacer y en lo que se quiere convertir a largo plazo. Es la declaración específica: “quienes somos, qué hacemos y hacia dónde nos dirigimos”.

#### **b) Establecimiento de objetivos**

Los objetivos representan un compromiso gerencial para producir resultados específicos de un tiempo. Deben formularse en términos cuantificables.

### **c) Formulación de una estrategia**

La estrategia nos va a indicar como lograr los objetivos y como luchar por la misión. Al igual que la misión, las estrategias se adaptan a los cambios del entorno.

### **Niveles de la estrategia**

#### **Estrategia Corporativa**

Guía general de acción de una empresa que maneja varios negocios. Se crea de la siguiente manera:

- ✓ Crea medidas para establecer posiciones de mercado en diferentes negocios.
- ✓ Emprende acciones para mejorar el desempeño combinando los nuevos negocios.
- ✓ Establece propiedades de inversión y guía los recursos corporativos hacia unidades más atractivas.

#### **Estrategia de negocios**

Patrón de enfoque y medidas creadas por la organización para producir un desempeño exitoso en una línea de negocio específico.

#### **Estrategia funcional**

Es la planeación para manejar una actividad funcional dentro de los negocios (investigación y desarrollo, productos, distribución, servicio al cliente)

#### **Estrategia Operativa**

Consiste en indicadores y enfoques estratégicos para la administración de las unidades de operaciones clave (como plantas, zonas de venta, centros de distribución) y para manejar operaciones cotidianas que tienen un significado estratégico, como campañas publicitarias, control de inventarios.

## **Estrategia Competitiva**

**El liderazgo en costos totales bajos.-** Mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas serán temas centrales de la estrategia.

**La diferenciación.-** Una segunda estrategia era crearla al producto o servicio algo que fuera percibido en toda la industria como único. La diferenciación se considera como una barrera protectora contar la competencia debido a la lealtad a la marca, la cual como resultado, debería producir una sensibilidad menor al precio.

**El enfoque.-** La tercera estrategia consistía en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico.

### **6.6.5 Planeación financiera**

“Planeación financiera es una herramienta o técnica que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa”. (Valdivia, 2014)

La planificación financiera puede definirse brevemente como:

Una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. (Horne & Wachowicz, 2009)

Este procedimiento tiene tres elementos clave:

**La planeación del efectivo** consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y, pese al nivel que presenten las utilidades, la empresa está expuesta al fracaso.

**La planeación de utilidades** se obtiene por medio de los estados financieros pro forma que muestran los niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.

**Los presupuestos de caja y los estados pro forma** son útiles para la planeación financiera interna y son parte de la información que exigen los prestamistas.

#### **6.6.6 Gestión financiera**

En palabras de Sánchez (2006), citado por Córdoba (2012, págs. 2-6), define “Es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo”.

#### **Importancia de la gestión financiera**

La importancia de la gestión es evidente al enfrentar y resolver el dilema liquidez-rentabilidad, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisiones más eficiente de dicha gestión y para que se aseguren los retornos financieros que permite el desarrollo de la empresa. (Van Horne, 2003)

#### **6.6.7 Cobranza**

“Acción y efecto de cobrar. / Intento de recuperación por parte de una institución o dependencia de una obligación de crédito vencida y no pagada”. (Economía, 2014)

#### **Gestión de cobranza**

Es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones. En tal sentido, la gestión de cobranza es un proceso bastante

interactivo con los clientes, que parte del análisis de la situación del cliente, un oportuno y frecuente contacto con el cliente, ofreciendo en el proceso de negociación alternativas de solución oportunas para cada caso y registrando las acciones ejecutadas para realizar un seguimiento continuo y el control del cumplimiento de los acuerdos negociados.

Algunas acciones típicas en la gestión de la cobranza se describen a continuación, junto con un flujo grama con el proceso que sigue la gestión de cobranza:

- a) **Análisis del caso:** ¿Quién es el cliente? ¿Cuál es su situación? ¿Cuáles fueron las condiciones para el otorgamiento del crédito? ¿Por qué cayó en mora? Aquí podemos considerar fuentes internas y externas de información como centrales de riesgo, relación de deudores, etc.
- b) **Contacto con el cliente:** ¿Qué información registra el cliente? ¿Dónde está ubicado el cliente? ¿Cuáles acciones ya fueron ejecutadas?
- c) **Diagnóstico:** ¿Cuál es el problema a raíz de la morosidad actual? ¿Qué tipo de cliente tenemos?
- d) **Generación de alternativa:** ¿Cuáles son las posibles soluciones? El objetivo de esta acción es la venta del beneficio para crear una cultura de pago en el cliente.
- e) **Obtención de compromisos de pago:** ¿Realizamos una buena negociación?

La IMF debe identificar claramente, cuándo, dónde, cómo y cuánto pagará el cliente, y recordar, por ejemplo, que el cliente que está en una situación de sobreendeudamiento o disminución de ingresos establecerá una jerarquía en el pago de las deudas. ¿Logramos que el cliente le dé prioridad al pago de este crédito?

- f) **Cumplimiento de compromisos de pago:** ¿El cliente cumplió con el compromiso de pago en la fecha indicada? ¿Demuestra que quiere pagar?

El objetivo es mostrar consistencia a lo largo de toda la gestión de cobranza. No basta el compromiso y la actitud positiva del cliente hacia el pago; los gestores de cobranza deben realizar seguimiento a los compromisos de pago.

- g) Registro de Acciones:** ¿Las acciones están siendo coordinadas? Es importante considerar o ponerse en el lugar de la persona que continuará la gestión de cobranza.
- h) Seguimiento del caso:** ¿Conocemos la actual situación del cliente y las acciones realizadas?
- i) Intensificación de las acciones:** ¿Cuál es la acción a tomar que nos permita recobrar el activo de manera más inmediata? ¿Cuáles son los activos que el cliente posee? ¿Qué podemos recuperar con una acción legal? En esta fase el interés es recuperar el activo aún a costa de perder al cliente.
- j) Definiendo los créditos “pérdida”:** Es importante también que las IMF definan claramente las condiciones para reconocer la pérdida de un crédito, es decir - cuando la gestión de cobranza ha finalizado. Puede ser cuando se ha agotado todas las estrategias posibles para la recuperación de la deuda y/o cuando la probabilidad de pago es muy baja. En general, se debe analizar el costo-beneficio de las medidas judiciales, reportando el cliente moroso, y otras acciones permitidas por ley.

El cliente debe percibir la gestión de cobranza como algo continuo y no esporádico, de allí que resulte muy importante el seguimiento oportuno y rápido de las acciones de cobranza por los diversos participantes de la gestión: call center, asesores de crédito, y gestores de campos. El cliente debe sentir que lo estamos marcando constantemente, siendo dinámicos, ágiles y resolutivos para controlar la situación; es fundamental realizar acciones dirigidas a todas las personas que participaron en el crédito, incluyendo cónyuges, garantes, y familiares/amigos que ofrecieron referencias, de acuerdo con su perfil de riesgo y probabilidad de pago. (Headquarters, 2008)

### **6.6.8 La política de crédito**

En palabras de Brachfeld (2009, pág. 86) define:

Una política de empresa es la forma como quiere la compañía que se haga las cosas en lo relativo al crédito de clientes, los criterios que se van a utilizar para tomar decisiones así como los objetivos de crédito que se han de alcanzar cuantificados en cifras. Las políticas de crédito sirven para facilitar que los empleados tengan una pauta de trabajo para conseguir los mejores resultados en la gestión de crédito comercial.

#### **Como actúan las políticas de crédito**

Las políticas de crédito y cobro tienen una misión controlar el volumen total de saldo de clientes y la calidad de su riesgo. Las políticas de crédito y cobranza actúan directamente sobre el periodo medio de cobro ya que regulan los plazos de cobro, controlan el cumplimiento de los mismos por parte de los clientes y gestionan el cobro de las facturas vendidas. Las medidas del PMC (periodo medio de cobro) depende de la rigurosidad de las políticas de créditos y cobros, puesto que una política restrictiva disminuye el PMC y una política flexible lo incrementa.

#### **Políticas y procedimientos de cobros**

Van & Wachowic (2003, pág. 260) afirman:

Las empresas determinan sus políticas generales de cobro mediante la combinación de los procedimientos que llevan a cabo”. Estos incluyen el envío de cartas, llamadas telefónicas, visitas personales y demandas judiciales. Unas de las principales variables de las políticas es la cantidad de dinero dedicado a los procedimientos de cobro. En cierta medida, cuanto mayor sea el monto relativo gastado, menor será la proporción de pérdidas derivadas de las cuentas incobrables

y más breve el período de cobranza promedio, siempre y cuando todo lo demás se mantenga constante.

### **6.6.9 El análisis FODA**

Thompson & Strikland (1998), citado por Ponce (2007), escriben “El análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas”. Para el análisis, una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de una organización se debe proceder a la evaluación de ambos. Es importante destacar que algunos factores tienen mayor preponderancia que otros: mientras que los aspectos considerados fuertes de una organización son los activos competitivos, los débiles son los pasivos también competitivos.

### **Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)**

Una vez elaborada la matriz FODA, que enlista los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización, el siguiente paso es evaluar primeramente la situación interna de la compañía mediante la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).

Es fundamental hacer una lista de las fortalezas y debilidades de la organización para su análisis como la siguiente: a) Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante); el peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa, y el total de todos los pesos debe dar la suma de 1.0; b) Asignar una calificación entre 1 y 4, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante; c) Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad, y d) Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto.



Lo más importante no consiste en sumar el peso ponderado de las fortalezas y las debilidades, sino comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el peso ponderado total de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización en su conjunto son favorables o desfavorables, o si lo es su medio ambiente interno.

### **Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)**

Como lo propone David (1997), la siguiente matriz evalúa los factores externos, donde se observan algunos cambios con respecto a las anteriores, ya que establece un análisis cuantitativo simple de los factores externos, es decir, de las oportunidades y las amenazas mediante el siguiente procedimiento: a) Hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta la empresa; b) Asignar un peso relativo en un rango de 0 (irrelevante) a 1.0 (muy importante); el peso manifiesta la importancia considerada relativa que tiene cada factor, soslayando que las oportunidades deben tener más peso que las amenazas, siendo necesario establecer que la suma de todas las oportunidades y las amenazas debe ser 1.0; c) Ponderar con una calificación de 1 a 4 cada uno de los factores considerados determinantes para el éxito con el propósito de evaluar si las estrategias actuales de la empresa son realmente eficaces; 4 es una respuesta considerada superior, 3 es superior a la media, 2 una respuesta de término medio y 1 una respuesta mala; d) Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada, y e) Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión.

### **Análisis estratégico mediante la matriz MAFE**

Una vez efectuada la matriz FODA con su listado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas correspondientes, la siguiente etapa es realizar una matriz que se deriva de la anterior: la denominada primeramente como MAFE (amenazas,

oportunidades, debilidades y fortalezas), desarrollando cuatro tipos de estrategias, de acuerdo con lo propuesto por David (1997):

**Estrategias FO:** Se aplican a las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

**Estrategias DO:** Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

**Estrategias FA:** Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

**Estrategias DA:** Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. En realidad, una empresa así quizá tiene que luchar por su supervivencia, fusionarse, reducirse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.

## 6.7 Modelo Operativo

Para la aplicación del modelo de gestión financiera enfocado a disminuir los niveles de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda., se ha determinado las siguientes fases:

**Tabla N° 29. Modelo Operativo (Plan de acción)**

Fases	Objetivo	Actividades
<b>FASE 1</b> <u>Marco Institucional</u> Diagnostico actual de la COAC Misión Visión Organigrama estructural FODA	Diagnosticar la situación actual administrativa y operativa de la COAC Ltda., para poder plantear estrategias de mejoramiento en el área cobranza y captación	Determinación de las FODA  Planteamiento de estrategias de desarrollo, mantenimiento, crecimiento y, sobrevivencia
<b>FASE 2</b> <u>Plan Operativo</u> Recuperación de cartera de crédito vencida Captación de recursos financieros	Estructurar proceso de mejoramiento para una cobranza efectiva y aplicación de estrategias de captación de recursos financieros de los socios/ clientes para lograr un desenvolvimiento eficiente de la gestión del efectivo	Aplicación de aspectos generales de cobranza  Identificación del socio atrasado  Designación y evaluación de la cartera por agente cobrador  Aplicación de técnicas para incentivar el ahorro e inversión  Aplicación de intereses de acuerdo al comportamiento del mercado financiero
<b>FASE 3</b> <u>Planteamiento de medidas de control interno</u>	Plantear medidas de control interno de los proceso de cobranza y captación de recursos financieros para evaluar las operaciones crediticias	Políticas de control interno por área y puesto  Aplicación de indicadores de gestión

**Elaborado por:** El investigador

El Modelo operativo inicia con el planteamiento de tres fases fundamentales, iniciando en la primera fase con la determinación de un marco institucional que conforma la misión que expresa la razón de ser de la entidad; y, la visión de donde quiere estar la entidad a mediano y largo plazo, se prevé la reestructuración del organigrama estructural; y, se estableció como objetivo específico la realización de un diagnóstico de la situación actual de la cooperativa, para llevar a cabo el objetivo mencionado se ejecutó un análisis FODA, la misma que permitió el planteamiento de estrategias de mejoramiento administrativo y operativo.

En la segunda fase se planteó un Plan operativo que tiene como propósito la recuperación de cartera vencida, y la captación de recursos financieros, se estableció como objetivo específico; estructurar el proceso cobranza, para la realización de un cobro efectivo; y, en relación directa con la cobranza se estableció el mejoramiento del proceso de concesión de créditos, además se estableció la aplicación de estrategias de captación de depósitos e inversiones, para dar alcance a lo referido se determinó actividades para la realización de una gestión del riesgo crediticio, planificación y monitoreo del cobro; y, ejecutar técnicas para incentivar las captaciones de depósitos.

En la tercera fase tenemos el planteamiento de medidas de control interno para ello, se instauró como objetivo específico medidas de evaluación de los procesos de concesión, cobro y captación; para dar alcance a lo relacionado, las actividades que se planteó consiste en establecer políticas operativas y además la evaluación de las operaciones de crédito mediante indicadores de gestión.

**Desarrollo:** Modelo de gestión financiera enfocado a disminuir la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda.

### **6.7.1 FASE I: Marco Institucional**

Diagnóstico de la situación actual Administrativa y Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda.

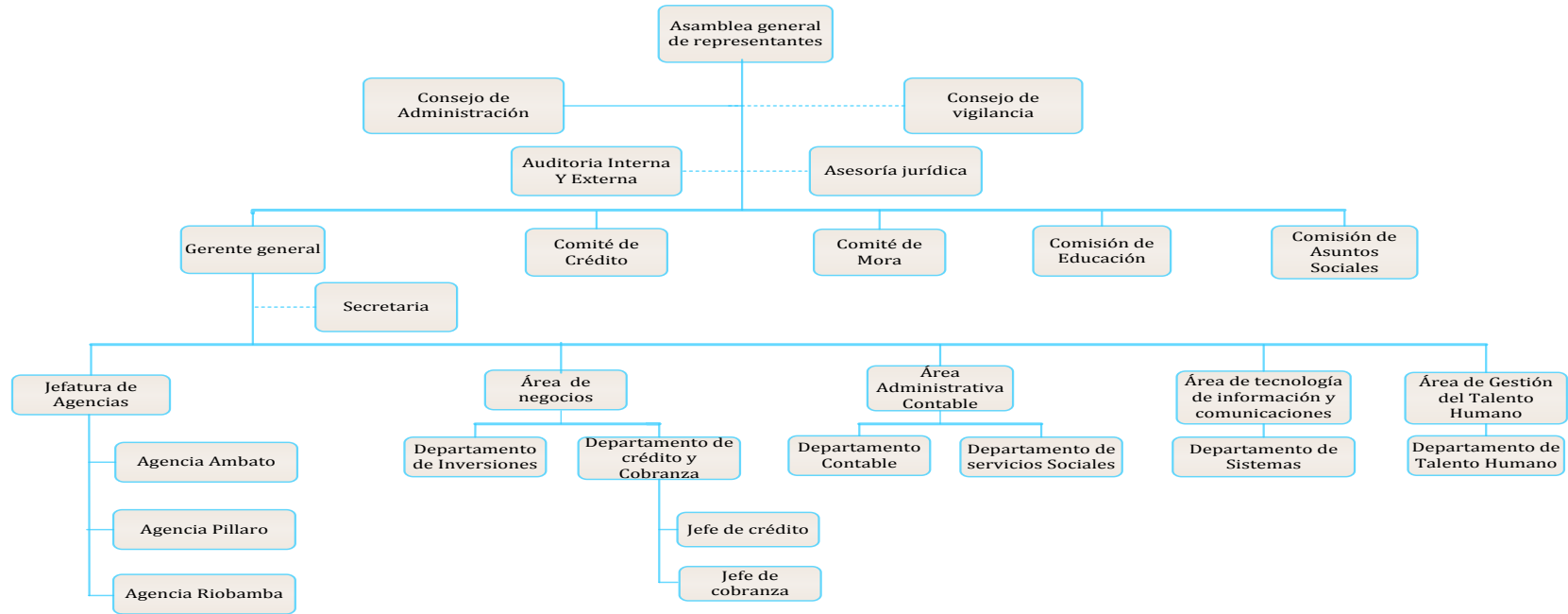
#### **Misión**

“La “Integración Solidaria” es una cooperativa financiera con visión social que busca el desarrollo integral de la población marginada del centro del país y del Ecuador, en áreas rurales y urbanos populares, a través de la prestación de servicios financieros, no financieros administrando eficientemente los recursos de los socios; ofreciendo servicios ágiles, oportunos y con tasas de interés competitivos a través de su personal competente y comprometido, logrando obtener rentabilidad efectiva para sus socios, inversionistas y bienestar a sus trabajadores”.

#### **Visión**

“Ser una institución financiero líder e innovador consolidado entre las primeras del centro del País, en prestar servicios de calidad que superen las necesidades y expectativas de los socios, en el desarrollo de las finanzas rurales y urbanas populares activando la microeconomía popular”.

## Organigrama Estructura de la COAC Integración Solidaria Ltda. (Propuesto)



Relación de autoridad funcional	—————
Relación de asesoría	-----
Relación con comisiones	-----

Fuente: Gestión documental (Franklin, 2009)

Elaborado por: El investigador

Gráfico N° 26. Organigrama Estructural

### 6.7.1.1 FODA Institucional

Para la realización del diagnóstico situacional en el cual se desarrolla la cooperativa, se consideró los factores externos y sus capacidades internas, a fin de determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

La cooperativa opera dentro de un ambiente externo, el cual no puede ser controlado, y al mismo tiempo existen otros factores dentro de la entidad que generalmente son controlados por el gerente o los operativos.

**Tabla N° 30.** Análisis FODA

<b>FORTALEZAS -F-</b>	<b>DEBILIDADES-D-</b>
Cobertura alcance a sectores urbanos y rurales	Alta morosidad
Confianza institucional	Liquidez restringida
Existencia de productos y servicios financieros	Falta de estructura técnica en el área de R.H.
Tasas de intereses competitivas	Inadecuada supervisión y seguimiento en el control interno
Nivel de liquidez aceptable	Falta de implementación y mejoramiento de procesos
Buena imagen ante socios, publico e inversionistas	Inadecuada colaboración del personal
Plazas urbanas cubiertas	No se cuenta con un plan de comunicación
<b>OPORTUNIDADES-O-</b>	<b>AMENAZAS-A-</b>
Existencia de nichos de mercado pendiente de explotación	Competencia agresiva
Más ingresos por actividades financiadas con prestamos	Cambios en las leyes financieras que origina mayor control
Mayor captación de recursos por depósitos de los socios	Baja tasas de interés en el mercado
Ingreso de divisas de parte de los emigrantes	Implementación de impuestos
Existencia de políticas gubernamentales que apoyan al sector cooperativo	Probabilidad de crisis financiera por falta de liquidez
Mayor crecimiento del sector cooperativo entre las IFIs	Mayor riesgo país pone en alerta a los inversionistas
Crecimiento del mercado en captaciones y colocaciones	Menor capacidad de pago de los socios

**Elaborado por:** El Investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

### 6.7.1.2 Matriz Estratégica FODA

**Tabla N° 31.** Matriz de Evaluación de Factores Externos

<b>Oportunidades</b>			
<b>FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
Existencia de nichos de mercado pendiente de explotación	0,09	4	0,36
Más ingresos por actividades financiadas con prestamos	0,04	3	0,12
Predisposición del ciudadano en el ahorro	0,10	4	0,4
Ingreso de divisas de parte de los emigrantes	0,05	3	0,15
Existencia de políticas gubernamentales que apoyan al sector cooperativo	0,05	4	0,2
Mayor crecimiento del sector cooperativo entre las IFIs	0,07	3	0,21
Crecimiento del mercado en captaciones y colocaciones	0,08	4	0,32
<b>Amenazas</b>			
<b>FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
Competencia agresiva	0,09	1	0,09
Cambios en las leyes financieras que origina mayor control	0,06	2	0,12
Baja tasas de interés en el mercado	0,08	1	0,08
Implementación de impuestos	0,06	2	0,12
Probabilidad de crisis financiera por falta de liquidez	0,07	1	0,07
Mayor riesgo país pone en alerta a los inversionistas	0,06	2	0,12
Menor capacidad de pago de los socios	0,10	1	0,1
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,46</b>

**Elaborado por:** El Investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.



**Tabla N° 32.** Matriz de Evaluación de Factores Internos

<b>Fortaleza</b>			
<b>FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
Cobertura alcance a sectores urbanos y rurales	0,05	3	0,15
Confianza institucional	0,06	3	0,18
Existencia de productos y servicios financieros	0,08	4	0,32
Tasas de intereses competitivas	0,09	4	0,36
Nivel de liquidez aceptable	0,09	4	0,36
Buena imagen ante socios, publico e inversionistas	0,07	3	0,21
Plazas urbanas cubiertas	0,04	3	0,12
<b>Debilidades</b>			
<b>FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
Alta morosidad	0,11	1	0,11
Liquidez restringida	0,08	1	0,08
Falta de estructura técnica en el área de R.H.	0,06	2	0,12
Inadecuada supervisión y seguimiento en el control interno	0,09	1	0,09
Falta de implementación y mejoramiento de procesos	0,07	1	0,07
Inadecuada colaboración del personal	0,06	1	0,06
No se cuenta con un plan de comunicación	0,05	2	0,10
<b>Total</b>	1,00		2,33

**Elaborado por:** El Investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

### 6.7.1.3 Formulación de Estrategias

**Tabla N° 33.** Selección de Estrategias

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO FO	Utilizar la F para aprovechar las O			
FORTALEZAS OPORTUNIDADES	Existencia de productos y servicios financieros	Tasas de intereses competitivas	Nivel de liquidez aceptable	Buena imagen ante socios, publico e inversionistas
Existencia de nichos de mercado pendiente de explotación	Expandir de los productos y servicios financieros en los nichos de mercado	Aplicación de tasas de intereses competitivas en mercados pendientes de explotación	Mayor acaparamiento de segmentos de mercado	Aprovechamiento de la imagen corporativa en el mercados financieros existentes
Predisposición del ciudadano en el ahorro	Incrementar la captaciones de depósitos e inversiones	Aplicación de intereses competitivos para maximizar la captación de recursos financieros	Cumplimiento de las obligaciones a corto y largo plazo	Dar confianza a los socios en los retiros de depósitos en cualquier instante
Mayor crecimiento del sector cooperativo entre las IFIs	Incrementar los productos y servicios financieros a los socios para el crecimiento del sector	Aplicación de tasas de intereses competitivas en mercados pendientes de explotación	Estimular el nivel de liquidez mediante el crecimiento del sector popular y solidario	Incrementar la imagen corporativa mediante estrategias de diversificación
Crecimiento del ahorro e inversión	Establecer metas ambiciosas de crecimiento institucional	Dar un mejor horizonte de tiempo en la negociación en préstamos y captación recursos financieros	Estimular el ahorro e inversión para generar liquidez	Satisfacción en requerimiento en préstamos de los socios e inversionistas activos

**Elaborado por:** El Investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

**Tabla N° 34. Estrategias de Mantenimiento DO**

<b>ESTRATEGIAS DE MANTENIMIENTO DO</b>	<b>Superar las D para aprovechar las O</b>			
<b>DEBILIDADES OPORTUNIDADES</b>	Alta morosidad	Liquidez restringida	Inadecuada supervisión y seguimiento en el control interno	Inadecuada colaboración del personal
Existencia de nichos de mercado pendiente de explotación	Reducir el riesgo financiero y recuperar de la cartera vencida	Disminuir la cartera improductiva y establecer un plan crediticio	Establecimiento de controles internos y evaluación de procedimientos	Dar un mayor enfoque en la gestión del talento humano
Mayor captación de recursos por depósitos de los socios	Plan financiero que permita disminuir la morosidad y aplicación de estrategias de captación	Mejorar la calidad de activos y recuperación	Mejoramiento en los procesos de los departamento de crédito y cobranzas	Evaluación y seguimiento en la información y negociación del sujeto de crédito
Mayor crecimiento del sector cooperativo entre las IFIs	Plan de riesgo crediticio para el minimización de riesgo financiero y reducir la morosidad	Establecimiento de un modelo de planificación financiera	Fortalecer trabajo en equipo para mejorar las actividades cotidianas de la cooperativa.	Introducir capacitaciones a los departamento de crédito y cobranza
Crecimiento del ahorro e inversión	Renegociación con el sujeto de crédito y monitoreo continuo de la cartera de crédito por vencer	Plan para la movilización del ahorro	Evaluación continua al comité de crédito	Establecimiento de un mejoramiento continuo a los departamentos de créditos y cobranza

**Elaborado por:** El Investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

**Tabla N° 35.** Estrategias de Crecimiento FA

Estrategias de crecimiento FA	Utilizar las F para evitar las A			
	FORTALEZAS AMENAZAS	Existencia de productos y servicios financieros	Tasas de intereses competitivas	Nivel de liquidez aceptable
Competencia agresiva	Diversificación de productos y servicios financieros	Mejoramiento en la atención al cliente y satisfacción de créditos requeridos	Incrementar el volumen de colocaciones para alcanzar un nivel óptimo de liquidez	Dar estabilidad a socio e inversionistas con fluidez de flujos de efectivo
Baja tasas de interés en el mercado	Fluidez en el volumen de captación y colocación de créditos	Plan de marketing enfocado en maximizar la inversión y adquisición de nuevos ahorrista o socios	Mayor concentración en la realización de operaciones interbancarias	Dar mayor confianza a los depositantes e inversionistas
Probabilidad de crisis financiera por falta de liquidez	Mejorar el rendimiento en la línea crediticia	Realizar inversiones para mejorar la rentabilidad e incrementar el capital técnico	Dar mayor cobertura de los activos de riesgo	Consolidación en sector de economía popular y solidario
Menor capacidad de pago de los socios	Impulsar la cultura del ahorro a los socios mediante charlas continuas	Establecer mayor control en información proporcionada por el sujeto de crédito	Establecer provisiones de cartera de crédito	Proporcionar capacitación al socio, crear compromiso de responsabilidad en los pagos

**Elaborado por:** El Investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

**Tabla N° 36. Estrategias de Supervivencia DA**

<b>ESTRATEGIAS DE SOBREVIVENCIA DA</b>	<b>Reducir las D para evitar las A</b>			
DEBILIDAD AMENAZAS	Alta morosidad	Liquidez restringida	Inadecuada supervisión y seguimiento en el control interno	Falta de implementación y mejoramiento de procesos
Competencia agresiva	Reducir la cartera vencida y dar estabilidad a la liquidez en la entidad	Establecimiento de un modelo de gestión el efectivo	Establecimiento de controles internos y evaluación de procedimientos	Maximizar la gestión del talento humano
Baja tasas de interés en el mercado	Mejoramiento en la gestión de cobranza de la cartera de crédito	Intensificar promociones de productos y servicios financieros a nuevos socios	Mejoramiento de continuo de los departamento de crédito y cobranzas	Elaboración de manual de procedimientos
Probabilidad de crisis financiera por falta de liquidez	Establecer un sistema de control de recuperación de cartera para monitorear periódicamente la situación de la entidad financiera.	Realizar planificación estratégica financiera	Seguimiento y valuación de procesos administrativos y financieros	Aplicación de multas y sanciones
Menor capacidad de pago de los socios	Restablecimiento del contrato de crédito y cobranza de la cartera vencida	Control diario de la liquidez y proyecciones de liquidez en base a información cierta y estimaciones	Evaluación continua al comité de crédito	Establecimiento de un mejoramiento continuo

**Elaborado por:** El Investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

#### **6.7.1.4 Estrategias corporativas**

##### **Estrategias de Desarrollo FO**

- ✓ Expandirse a nuevos nichos de mercado mediante promoción de productos y servicios financieros.

- ✓ Desarrollar nuevos servicios y productos financieros para satisfacer las necesidades de los socios.
- ✓ Estimular el ahorro e inversión en la institución para generar liquidez.

### **Estrategias de mantenimiento DO**

- ✓ Plan financiero que permita disminuir la morosidad y aplicación de estrategias de captación.
- ✓ Diseñar un plan de movilización del ahorro.
- ✓ Fortalecer trabajo en equipo para mejorar las actividades cotidianas de la cooperativa.

### **Estrategia de crecimiento FA**

- ✓ Impulsar la cultura del ahorro a los socios mediante charlas continuas.
- ✓ Proporcionar capacitación al personal, crear compromiso de responsabilidad en las actividades asignadas.
- ✓ Incrementar el volumen de colocaciones para alcanzar un nivel óptimo de liquidez

### **Estrategias de sobrevivencia DA**

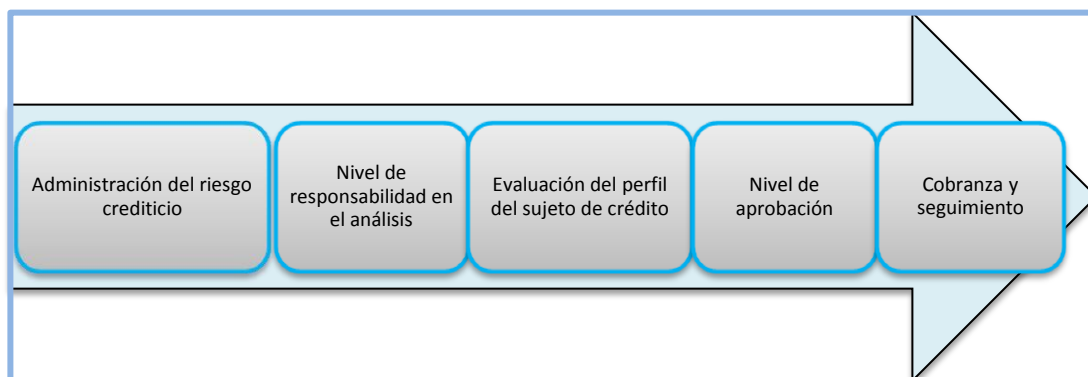
- ✓ Pagar tasas de intereses por ahorros de acuerdo a la oferta del mercado.
- ✓ Establecer un sistema de control de recuperación de cartera para monitorear periódicamente la situación actual de la entidad financiera.
- ✓ Control diario de la liquidez y proyecciones de liquidez en base a información cierta y estimaciones.

## 6.7.2 FASE II: Plan Operativo

### 6.7.2.1 Gestión de la concesión de créditos

Considerando los nichos de mercado existentes que requieren recursos financieros en forma constantes para el desarrollo de sus actividades la cooperativa debe redefinir su proceso de concesión de créditos con el fin de mejorar el rendimiento operativo y financiero considerando siempre los parámetros de seguridad; y, los límites establecidos en las disposiciones legales. Para este propósito se establece las siguientes etapas:

**Gráfico N° 27.** Etapas de la Concesión de Créditos



**Elaborado por:** El investigador

#### **Administración del riesgo crediticio**

El Gerente general presentará habitualmente estudios de riesgo por sectores demandantes, a fin de que la cartera de créditos sea diversificada en función del riesgo en el mercado.

La gerencia será responsable de la determinación, y establecimiento de políticas operativas, requisitos, montos, plazos, tasas de interés, garantías adecuadas, destino del crédito, base de apalancamiento, forma de pago, nichos de mercado y demás parámetros de los créditos; serán propuestos por la gerencia al Consejo de Administración para su aprobación sobre lo cual se basarán los niveles de aprobación

de los créditos, de acuerdo a la evaluación del perfil del riesgo del solicitante del crédito y según las características de los mercados donde opera, y oferta sus productos financieros.

El Gerente general de la COAC evaluará permanentemente la razonabilidad y competitividad de las tasas de interés activas, de igual manera los costos operativos y financieros, y presentará las modificaciones que aseguren pertinentes y pondrá a consideración si es oportuna la aprobación del Consejo de Administración.

El Gerente general será responsable sobre la administración del riesgo crediticio y su equipo operativo, y establecerá las estrategias para mitigar el riesgo, y propondrán las medidas adecuadas incluyendo provisiones adicionales si fuera del caso. *Basado en el Reglamento de una Cooperativa del Sector.*

### **Niveles de responsabilidad en el análisis**

Para el análisis, recomendación, aprobación, control, seguimiento y recuperación de la cartera de crédito y contingentes, se establece los siguientes niveles de responsabilidad:

- ✓ El Consejo de Administración
- ✓ Gerente General
- ✓ Jefe de oficina operativa
- ✓ Jefe de crédito
- ✓ Asesor de crédito
- ✓ Asistente de crédito
- ✓ Jefe de cobranza
- ✓ Oficial de cobranza
- ✓ Abogado externo



## **Evaluación del perfil del sujeto de crédito**

Para la evaluación del sujeto de crédito se considerará la aplicación de las 5Cs, del crédito que determinará el perfil del riesgo del solicitante de crédito, y la capacidad de pago del solicitante.

## **Niveles de aprobación**

El nivel de aprobación correspondiente, según el monto solicitado, deberá solicitar mayor información o solicitar otros requisitos que acredite su capacidad de pago.

Se procederá con la aprobación de la solicitud de crédito una vez analizada la capacidad de pago en la matriz de decisión del crédito, y cumplida con la documentación y la correspondiente recomendación asignada al siguiente nivel de aprobación.

## **Cobranza y seguimiento**

Es responsabilidad del Asesor de crédito coordinar con los Jefes de crédito y cobranza la gestión de recuperación; y, el seguimiento a los compromisos de pago, la que se realizará hasta lograr la cancelación de las cuotas en mora obteniendo además el compromiso de pago oportuno, a las futuras cuotas.

El Asesor de crédito es responsable de realizar el análisis de la situación económica actual del solicitante de crédito que registra cartera en riesgo con deterioro en la capacidad de pago y comunicará a los Jefes de crédito y cobranza para su evaluación, aplicación de estrategias de recuperación y reporte al Comité de Mora.

El Abogado externo reportará mensualmente a los Jefes de crédito y cobranza un informe sobre el estado y avance del proceso judicial de las operaciones, quien a su vez informará mensualmente al gerente general sobre el estado de los procesos judiciales.

La gestión de cobranza se aplicará considerando el riesgo según el segmento de crédito lo que constará en el manual de funciones y procedimientos de la COAC.

Independientemente de los días establecidos para la gestión de cobranza, el Comité de Mora podrá autorizar las acciones extrajudiciales y judiciales en casos de riesgo de incobrabilidad comprobado.

Previo al inicio de una acción judicial la Gerencia autorizará la declaración de plazo vencido de la operación de crédito y asignará al Abogado externo.

### **6.7.2.2 Proceso de concesión de créditos**

Previo a la entrevista el asistente de cartera, orientará en todas las inquietudes referentes a las funciones de la entidad, y en especial a lo relacionado con los créditos que oferta, si es socio nuevo abrirá una cuenta de ahorro, y posteriormente conducirá a los socios al correspondiente asesor de crédito para dar inicio el proceso de concesión.

#### **Entrevista**

El proceso de concesión de créditos tomara inicio con la entrevista del sujeto de crédito con el asesor de crédito, quien será responsable de brindar el acceso de toda la información necesaria al solicitante del crédito.

En consideración a los requerimientos del solicitante, se le sugerirá el tipo de crédito que más le convenga a su necesidad de financiamiento y posteriormente se le informará sobre la documentación que debe presentar, juntamente con la solicitud de crédito.

Cabe recalcar que un factor de muchísima importancia será el conocimiento de la situación económica del sujeto de crédito, y de las condiciones del entorno económico en cual se desenvuelve el solicitante del crédito.

La entrevista finalizará con la entrega de la solicitud de crédito, y la lista de requisitos para la concesión del crédito.

### **Requisitos para la concesión del crédito**

- ✓ Edad mínima 21 años
- ✓ Edad máxima 65 años para socio nuevos o antiguos
- ✓ Nacionalidad ecuatoriana
- ✓ Antigüedad del negocio mínimo un año

### **Documentación requerida para la aprobación del crédito**

- ✓ Solicitud debidamente llenada y firmada
- ✓ Copia de cedula del deudor y codeudor
- ✓ Formulario de matriz de crédito debidamente llenada y firmada
- ✓ Resumen socioeconómico debidamente llenada y firmada
- ✓ Solicitud del garante y cónyuge debidamente llenada y firmada
- ✓ Copia de la cédula del garante 1 y garante 2
- ✓ Pago de servicio básico, de por lo menos dos meses anterior del deudor y garantes
- ✓ Acta de visita al socio levantada por el asesor de crédito
- ✓ Testimonio de personas de la actividad proporcionada por el solicitante del crédito

### **Documentos obligatorios del garante personal si es dependiente:**

- ✓ Copia de rol de pagos de hasta dos meses atrás, sellado firmada por la empresa que lo emita
- ✓ Certificado de ingresos firmado y sellado por el gerente de la empresa o contador

### **Documentos obligatorios del garante personal si es independiente:**

- ✓ Ruc

- ✓ Facturas de compra o nota de venta
- ✓ Documentos que acrediten tiene patrimonio
- ✓ Verificación del asesor de crédito o nivel de aprobación

### **Tramitación del crédito**

El Asesor de crédito informará al sujeto de crédito del proceso de obtención, verificación, análisis de la información, documentos; y, la evaluación para la aprobación del crédito dependerá fundamentalmente de la legitimidad de la información proporcionada por el solicitante del crédito.

El Asesor de crédito recibirá la **solicitud de crédito** y demás requisitos exigidos al socio, documentación que posteriormente será sujeta de revisión, análisis que servirá de base para elaboración de recomendaciones que las considere pertinentes y las presentará al nivel correspondiente para su resolución. (**Anexo N°.3**)

El formulario de la solicitud de crédito dispondrá de los siguientes aspectos:

- ✓ Fecha de recepción de la solicitud
- ✓ Datos del solicitante
- ✓ Datos generales del solicitante
- ✓ Datos del Cónyuge
- ✓ Datos de ubicación del domicilio del cliente
- ✓ Referencia familiar y/o personales
- ✓ Datos de la microempresa
- ✓ Actividad económica actual
- ✓ Declaración patrimonial
- ✓ Croquis ubicación de la microempresa
- ✓ Declaración patrimonial
- ✓ Garantías ofrecidas por el cliente
- ✓ Destino del crédito

- ✓ Declaración de carácter tributario
- ✓ Cuenta de ahorros
- ✓ Declaración, solicitud y autorización

Todas las referencias mencionadas respecto al sujeto de crédito deben ser escritas por el socio, finalmente la información proporcionada se respaldará con una firma, que el asesor constatará con la verificación de la cédula de identidad.

No se tramitará solicitudes de crédito si el socio no presenta la información básica requerida que permita la verificación, análisis y, evaluación de la solicitud de crédito, de la misma manera no se tramita si existen manchones, enmendaduras u otro error que no permita la legitimidad de la información.

Ningún socio moroso será sujeto de crédito, mientras dure su morosidad e incumpla cualquiera de los requisitos establecidos.

### **Análisis y evaluación del crédito**

El Asesor de crédito realizará el análisis mediante las cinco C's, del crédito, la misma que determinará la solvencia económica del solicitante. La solicitud de crédito será sometida a una evaluación de factibilidad y verificará las cifras expresadas en cuenta de ahorros, y obligaciones contraídas, y de sus garantes.

Toda solicitud de crédito se realizará un análisis técnico basado especialmente en la solvencia moral y la capacidad de pago del sujeto de crédito (**matriz de decisión de crédito**), cuando los montos son más altos, e involucre mayor riesgo, el análisis se enfocará en la coyuntura económica. (**Anexo N°.4**)

### **Carácter**

- ✓ Permanencia domiciliaria
- ✓ Estabilidad laboral o experiencia profesional

- ✓ Experiencia crediticia con la cooperativa
- ✓ Referencia de créditos comerciales
- ✓ Referencias de otras instituciones financieras
- ✓ Referencia de movimientos de cuentas corrientes o de ahorros, si las tuviere
- ✓ Referencias de tipo personal

### **Capacidad de pago**

- ✓ Ingreso familiares mensuales
- ✓ Ingresos en relación al total de gastos
- ✓ Gastos promedio por unidad familiar

### **Capital**

- ✓ Patrimonio libre de todo gravamen

### **Colateral (garantía)**

- ✓ Garantía por solicitar

### **Garantía personal**

El garante personal debe cumplir con los siguientes parámetros:

- ✓ Debe hallarse en igual o mejor situación económica que el deudor
- ✓ Cumplir con los requisitos pertinentes
- ✓ Contar con permanencia laboral o tener experiencia mínimo de un año en actividades micro empresariales
- ✓ Indicar solvencia económica para asumir el pago del préstamo de su garantizado si se diera la situación
- ✓ Justificación documentada de la fuente de ingresos

Si un garante es microempresario es responsabilidad del asesor de crédito verificar la información económica

### **Garantía prendaria**

Si se trata de garantía prendaria se deberá proceder a realizar el avalúo de la misma. Este avalúo lo debe realizar un personal profesional debidamente calificado por los entes de control y aceptado por la COAC, al personal calificado lo designara previamente el gerente general

### **Coyuntura Económica**

- ✓ Comprobación telefónica de datos
- ✓ Confirmación los datos generales del solicitante
- ✓ Confirmar los datos de la actividad laboral
- ✓ Examinar la información contenida en la solicitud de crédito y, la documentación exigida
- ✓ Consulta en el sistema el historial crediticio del socio

### **Análisis y evaluación para Microcrédito:**

El Asesor de crédito será responsable del análisis, verificación e inspección de las siguientes actividades:

- ✓ Inspección y verificación del sitio del negocio y domicilio del sujeto de crédito
- ✓ Realizar las respectivas llamadas telefónicas para verificar la información proporcionada.
- ✓ Analizar los estados financieros proporcionados por el solicitante

### **Análisis y evaluación para crédito Consumo:**

El Asesor de crédito será responsable de las siguientes actividades:

- ✓ Investigar y confirmar telefónicamente la información proporcionada por el solicitante
- ✓ Comprobar los ingresos mensuales y los egresos promedio

El Asesor de crédito informará sobre su análisis y conclusión de la capacidad de pago, y dará su respectiva recomendación para que se dé acabo la aprobación del crédito. El asesor de crédito enviará el informe al nivel de aprobación respectivo.

### **Decisión del crédito**

Para la decisión del crédito se considerará el análisis financiero y, la legitimidad de la información exigida al solicitante. El Asesor de crédito recomendará la aprobación o negación del crédito, que justifique su decisión, esta recomendación deberá señalar la fuente de pago del solicitante, condiciones, garantías, avalúos, riesgos de la cooperativa, experiencia crediticia y, destino del crédito.

Para personas físicas y jurídicas dependiendo del monto de crédito solicitado, está dirigido al nivel de aprobación.

Para la decisión de aprobación del nivel superior, será necesario que la evaluación tenga la firma de los niveles de crédito inferiores, como constancia de la ejecución realizada.

### **Aprobación del crédito**

Enviada la recomendación al nivel de aprobación correspondiente, el nivel de aprobación verificara que el crédito cumpla con todos los parámetros para la concesión del crédito.



**Tabla N° 37. Niveles de Aprobación del Crédito**

<b>Nivel de aprobación</b>	<b>Condición</b>	<b>Limite USD</b>
Consejo de Administración	>	5.000
Gerente Comité de crédito	> =	4000
Jefe de Agencia	<	3000

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Reglamento interno de una COAC del sector

Todos los créditos para el momento de desembolso deberán tener la firma, y sello del responsable o nivel de aprobación asignado.

### **Niveles de aprobación**

El Consejo de Administración resolverá las solicitudes de crédito y contingentes directas e indirectas de los principales vocales del Consejo de Administración y suplentes, miembros del comité de crédito, Gerente General, trabajadores vinculados y de personas vinculadas a estos hasta el segundo grado de consanguinidad.

El Comité de Crédito estará conformado por:

- ✓ Gerente General
- ✓ Asesor de Crédito quien actuará como vocal
- ✓ Jefe de crédito
- ✓ Jefe de oficina operativa si se trata de agencia, quien actuará como secretario

Responsabilidades del Comité de crédito:

- a) Resolver sobre las solicitudes de crédito y contingentes en el marco de las políticas establecidas
- b) Conocer y recomendar al Consejo de Administración las solicitudes de Crédito y contingentes directas e indirectas presentadas por las personas vinculadas y familiares vinculados a ellos

- c) Precautelar que las políticas y procedimientos establecidos en las metodologías de crédito se apliquen correctamente, en el nivel que el corresponda;

El Gerente general, además de las funciones establecidas en el manual de funciones, dentro de este ámbito le compete:

- a) Administrar la gestión de crédito, cobranza y operaciones contingentes, en base al presupuesto y a la normativa institucional que el Consejo de Administración determine.
- b) Podrá establecer segmentos de colocación, montos, plazos, tasa de interés, destino financiero, en función del análisis de las condiciones del mercado como prevención para mitigar el riesgo de crédito.
- c) Definirá estrategias de colocación cuando los indicadores de liquidez de la cooperativa así lo permitan
- d) Responsable del monitoreo a la gestión mensual de recuperación de los créditos en demanda judicial
- e) Designará un Abogado por cada localidad independientemente del número de oficinas operativas existentes

El Jefe de oficina operativa (agencia) a más de sus deberes y, atribuciones realizará establecidas en el manual funciones, políticas y procedimientos realizara las siguientes actividades:

- a) Verificará la aplicación y cumplimiento de las políticas de crédito y cobranza
- b) Propondrá a los Asesores de crédito estrategias de concesión de crédito y cobro
- c) Emitirá un listado condensado de socios morosos, a la gerencia general previa entrega del jefe de cobranza; en caso de tratarse de agencia operativa
- d) Informará periódicamente de la gestión operativa de concesión y recuperación de cartera

El Jefe de crédito, a más de sus deberes y atribuciones establecidas en el manual de funciones, tendrá las siguientes:

- a) Coordinará la aplicación de la política de crédito durante proceso crediticio
- b) Elaborará reportes de las operaciones realizadas por los asesores de crédito
- c) Evaluará mediante indicadores de gestión la eficacia, y eficiencia de la operaciones de crédito
- d) Envira reportes periódicos a la gerencia del desenvolvimiento operativo de la concesión de créditos

El Asesor de crédito, a más de las funciones establecidas en el respectivo manual, le corresponde:

- a) Gestionará la concesión, seguimiento y recuperación de las operaciones de crédito y contingentes.
- b) Será responsable de la obtención, verificación y análisis de la información, documentos y aplicación del proceso operativo de crédito y contingentes.

El Asistente de cartera, será responsable de:

- a) Brindar atención e información a socios y, público en general en todo lo relacionado con las funciones de la entidad.
- b) Revisará la documentación sustento de las operaciones de crédito; y,
- c) Ejecutará y controlar el proceso operativo de las operaciones de redescuento.

El Comité de Mora estará formado por:

- ✓ El Gerente General
- ✓ Jefe de oficina operativo (agencia)
- ✓ Jefe cobranza
- ✓ Asesor de Crédito
- ✓ Oficial de cobranza

El Comité se reunirá a petición del Gerente General, para análisis y resolución de las operaciones de crédito en mora, al menos trimestralmente o cuando se requiera.

El Jefe de cobranza, a más de sus deberes y atribuciones establecidas en el manual de funciones tendrá las siguientes actividades:

- a) Presentará al Comité de Mora las operaciones de crédito para su recuperación por vía judicial, con los justificativos de la gestión de cobranza aplicada
- b) Informará a Gerente en forma mensual, el seguimiento y recuperación de las operaciones crediticias.
- c) Evaluará mediante indicadores de gestión la eficacia, y eficiencia de la operaciones de cobranza
- d) Elaborará y emitirá informes periódicos a la gerencia general de la gestión operativa de recuperación de cartera

El oficial de cobranza, a más de las funciones establecidas en el respectivo manual, le corresponde:

- a) Analizará las causas que originaron el retraso en el pago de los créditos, evaluará las acciones adoptadas para la recuperación e identificará la probabilidad de la recuperación total de la operación previa a la demanda judicial
- b) Realizará el seguimiento a los compromisos de pago efectuados por los deudores y garantes, evidenciando todas las gestiones realizadas para la recuperación del crédito, de acuerdo a los días de morosidad en el proceso de cobranza.

El Abogado externo, será responsable de la elaboración y revisión de contratos de mutuo, minutas, aclaratorias e informes jurídicos mensuales relativos al estado de los créditos en demanda judicial.

## **Liquidación y entrega del crédito**

El Asesor de Crédito, una vez aprobada la solicitud de crédito, procederá el ingreso de la información de la operación de aprobación al sistema de la cooperativa y, elaborará los documentos de crédito para la firma del socio: El **pagaré (Anexo N°.5)**

**Liquidación de crédito**, el original se adjunta en la carpeta del socio/cliente y, la copia se archivara en el departamento de contabilidad. (**Anexo N°.6**)

La orden de pago, el original se archiva y la copia se entrega al socio/cliente.

La tabla de amortización, el original se archiva y la copia se entrega al socio/cliente.

La nota de débito por consulta en el buró de crédito.

Todos estos documentos tienen validez mediante firmas originales del socio/cliente y del asesor de crédito, y revisada por contabilidad y aprobado por el gerente.

La información que constará en la liquidación es la siguiente:

- ✓ Numero de operación
- ✓ Pagina
- ✓ Documento
- ✓ Fecha de emisión
- ✓ Beneficiario
- ✓ Fecha de reporte
- ✓ Detalle del comprobante
- ✓ Firmas

Será responsabilidad del Jefe, y Asesor de crédito realizar el seguimiento al destino del crédito.

En caso de haberse comprobado que el destino del crédito no ha sido el que se encuentra estipulado en la solicitud de crédito, la obligación se declarará de plazo vencida

Los expedientes de las operaciones serán resguardados por el Asesor de crédito hasta su aprobación y posterior a ésta se entregará al Jefe de crédito para su revisión, archivo y custodia, previa digitalización del asistente de cartera.

### **6.7.2.3 Procedimiento de concesión de créditos**

#### **Objetivo**

Definir las principales características de la concesión de créditos


#### **Alcance**


Se aplica en el Departamento de crédito y cobranza

#### **Responsabilidad**


- ✓ Asistente de crédito
- ✓ Asesor de crédito
- ✓ Jefe de crédito
- ✓ Jefe de oficina operativa ( agencia)
- ✓ Comité de crédito


**Tabla N° 38.** Procedimientos de Concesión de Créditos


	<p><b>COAC “INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA</b></p> <p><b>SALCEDO - ECUADOR</b></p>	<p><b>Versión: N°. 1</b></p>
		<p><b>Codigo:IS.PR.CC.00</b> <b>1</b></p>
		<p><b>Página:1 de 1</b></p>
<p><b>PROCEDIMIENTO DE CONSECIÓN DE CRÉDITOS</b></p>		
<p><b>DEPARTAMENTO</b></p>		<p><b>Crédito y Cobranza</b></p>
<p><b>RESPONSABLE</b></p>		<p><b>Jefe de crédito y cobranza</b></p>
<p><b>PROCEDIMIENTOS DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS</b></p>		
<p><b>Elaborado por:</b> El investigador</p>	<p><b>Revisado por:</b> Carlos Pandi</p>	<p><b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración</p>
<p><b>Fecha:</b>04/01/2014</p>	<p><b>Fecha:</b> 12/02/2014</p>	<p><b>Fecha:</b> 20/03/2014</p>


	<b>COAC “INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA</b>  <b>SALCEDO - ECUADOR</b>	<b>Versión: N°. 1</b>
		<b>Codigo:IS.PR.CC.00 1</b>
		<b>Página:1 de 1</b>
<b>PROCEDIMIENTO DE CONSECIÓN DE CRÉDITOS</b>		
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>Crédito y Cobranza</b>
<b>RESPONSABLE</b>		<b>Asistente de crédito</b>
<p><b>Asistente de crédito.-</b>Responsable de la revisión la documentación sustento de las operaciones de crédito</p> <p><b>Descripción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prepara las solicitudes de créditos, y los pagarés</li> <li>✓ Verifica el ingreso de datos y estén llenados correctamente en la solicitud de crédito</li> <li>✓ Comprueba los requisitos del socio/cliente, y garantes</li> <li>✓ Prepara la carpeta para trámite del crédito y revisa la documentación este completa</li> <li>✓ Procede a revisar las firmas de la documentación</li> <li>✓ Ingresa los datos al sistema y actualiza la información del socio/cliente y garantes</li> <li>✓ Constata las firmas de las cédulas de identidad del socio/cliente, garantes y, cónyuges</li> <li>✓ Comprueba la liquidación del crédito</li> <li>✓ Digita el préstamo en el sistema e ingresa las condiciones de otorgamiento del crédito: número de socios, número de préstamos, monto, plazo, tasa de interés, fecha de solicitud y concesión.</li> <li>✓ Envía la documentación a la asesor de crédito</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014




	<b>COAC “INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA</b>  <b>SALCEDO - ECUADOR</b>	<b>Versión: N°. 1</b>
		<b>Código:IS.PR.CC.00 1</b>
		<b>Página:1 de 2</b>
<b>PROCEDIMIENTO DE CONSECIÓN DE CRÉDITOS</b>		
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>Crédito y Cobranza</b>
<b>RESPONSABLE</b>		<b>Asesor de crédito</b>
<p><b>Asesor de crédito.</b> Responsable de la gestión en la concesión de créditos</p> <p><b>Descripción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atiende al socio/cliente, proporcionando una información detallada sobre los créditos oferta la entidad</li> <li>✓ Realiza la negociación preliminar tratando sobre el monto, intereses, plazo y, el requerimiento del crédito, indica sobre las referencias del llenado del formulario de la solicitud, y anticipa de las potenciales condiciones para el concesión del crédito e informa del tiempo de aprobación del crédito</li> <li>✓ Comunica al socio de los requisitos y, documentos que debe presentar el socio y sus garantes, así también de las garantías que debe presentar</li> <li>✓ Proporciona los formularios de solicitud del crédito del socio y de los garantes, además de los requisitos a presentar.</li> <li>✓ Receta la carpeta con solicitud de crédito y, de los documentos exigidos</li> <li>✓ Procede con la revisión y, analiza el formulario de la solicitud de crédito y, documentos del socio de acuerdo a lo referido por el asistente de crédito</li> <li>✓ Verifica los reportes del buró de crédito</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014

	<b>COAC “INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA</b>  <b>SALCEDO - ECUADOR</b>	<b>Versión: N°. 1</b>
		<b>Código: IS.PR.CC.00 1</b>
		<b>Página: 1 de 1</b>
<b>PROCEDIMIENTO DE CONSECIÓN DE CRÉDITOS</b>		
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>Crédito y Cobranza</b>
<b>RESPONSABLE</b>		<b>Asesor de crédito</b>
<b>Descripción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Verifica telefónicamente los datos claves del solicitante: Referencias personales, financiera, dirección de trabajo o negocio y, domicilio</li> <li>✓ Evalúa si la solicitud de crédito presentada cumple con las políticas de crédito de la entidad</li> <li>✓ Prepara el archivo del expediente de crédito del socio/cliente, en caso de ser primera operación se procede a preparar la carpeta de crédito y verifica la solicitud de crédito.</li> <li>✓ Establece la necesidad o no de inspección, considerando necesario si se trata de primer crédito, planifica vista de inspección socio-económica al domicilio, para la constatación de bienes</li> <li>✓ Ordena al asistente de crédito la preparación de documentos legales y de respaldo de la operación en caso de ser factible la concesión del crédito</li> <li>✓ Aprueba y, recomienda la solicitud de crédito e ingresa la operación en el sistema de la entidad</li> <li>✓ Pasa la documentación al departamento de contabilidad</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014

	<b>COAC “INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA</b>  <b>SALCEDO - ECUADOR</b>	<b>Versión: N°. 1</b>
		<b>Codigo:IS.PR.CC.001</b>
		<b>Página:1 de 1</b>
<b>PROCEDIMIENTO DE CONSECIÓN DE CRÉDITOS</b>		
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>Crédito y Cobranza</b>
<b>RESPONSABLE</b>		<b>Jefe de crédito</b>
<p><b>Jefe de crédito.-</b> Responsable de la aplicación de la políticas crediticias</p> <p><b>Descripción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Receta todas las carpetas con solicitudes para ser analizadas</li> <li>✓ Analiza la solicitud de crédito tomando en cuentas los 5 C’s del crédito</li> <li>✓ Verifica telefónicamente al solicitante tomado en cuenta las referencias descritas en la solicitud</li> <li>✓ Comprueba los datos generales descritos por socio: nombres, edad, estado civil, dirección domiciliaria, teléfonos, tiempo de residencia, propiedad de la vivienda, nacionalidad, número de cargas, si existe separación de bienes con el cónyuge.</li> <li>✓ Confirma los datos relacionados con el trabajo: cargo que desempeña, tiempo en el trabajo, dirección del trabajo, ingresos brutos mensuales y, otros ingresos debidamente justificados</li> <li>✓ Revisa la información que contiene la solicitud de crédito, la documentación de respaldo exigida.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014

	<b>COAC “INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA</b>  <b>SALCEDO - ECUADOR</b>	<b>Versión: N°. 1</b>
		<b>Codigo:IS.PR.CC.00 1</b>
		<b>Página:1 de 1</b>
<b>PROCEDIMIENTO DE CONSECIÓN DE CRÉDITOS</b>		
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>Crédito y Cobranza</b>
<b>RESPONSABLE</b>		<b>Jefe de crédito</b>
<b>Descripción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Intensifica el análisis técnico basado en la solvencia moral y capacidad de pago si el monto es de consideración riesgo para la recuperación</li> <li>✓ Ingresa y consulta en el sistema el historial crediticio del socio/cliente, garantes y sus cónyuges, informe de cartera, cumplimiento en los pagos, créditos vigentes y estados de situación de los mismos, garantías que mantienen en la cooperativa de otros créditos.</li> <li>✓ Imprime el reporte del buró de crédito, señalando las observaciones, y adjudica reporte a la carpeta de crédito.</li> <li>✓ Establece lineamientos para realizar inspección física.</li> <li>✓ Resuelve la aprobación los montos inferiores a USD 2.000 de lo contrario resuelve el comité de crédito</li> <li>✓ Informa al socio sobre la aprobación o negación del crédito</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014










	<b>COAC “INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA</b>  <b>SALCEDO - ECUADOR</b>	<b>Versión: N°. 1</b>
		<b>Codigo:IS.PR.CC.00 1</b>
		<b>Página:1 de 1</b>
<b>PROCEDIMIENTO DE CONSECIÓN DE CRÉDITOS</b>		
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>Crédito y Cobranza</b>
<b>RESPONSABLE</b>		<b>Comité de crédito</b>
<p><b>Comité de crédito.-</b> Responsable del análisis y resolución de las operaciones de crédito</p> <p><b>Descripción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Evalúa el expediente del crédito, valiéndose del informe y, recomendaciones técnicas previas del asesor de crédito y asistencia de crédito</li> <li>✓ Emite su opinión técnica referente a la solicitud, ratificando, modificando u oponiéndose a la recomendación de las instancias previas</li> <li>✓ Registra la resolución de créditos de los instancia previas en el acta perspectiva</li> <li>✓ Si el crédito es aprobado traslada el expediente y, registro de aprobación al Jefe de crédito para que continúe con el trámite del crédito o realice las correspondientes correcciones y, recomendaciones si fuera el caso.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014

### 6.7.2.4 Flujo-Grama para el Proceso de Concesión de créditos

Se propone el siguiente flujo grama que busca optimizar procesos equivocados que no brindan ningún valor agregado para la cooperativa.

El mejoramiento del proceso de concesión de créditos mejorará la optimización de recursos y tiempos que serán establecidos por la administración de la COAC y determinará los métodos que permitirá un mejor rendimiento en las operaciones de intermediación. Para este propósito se utiliza la siguiente simbología:

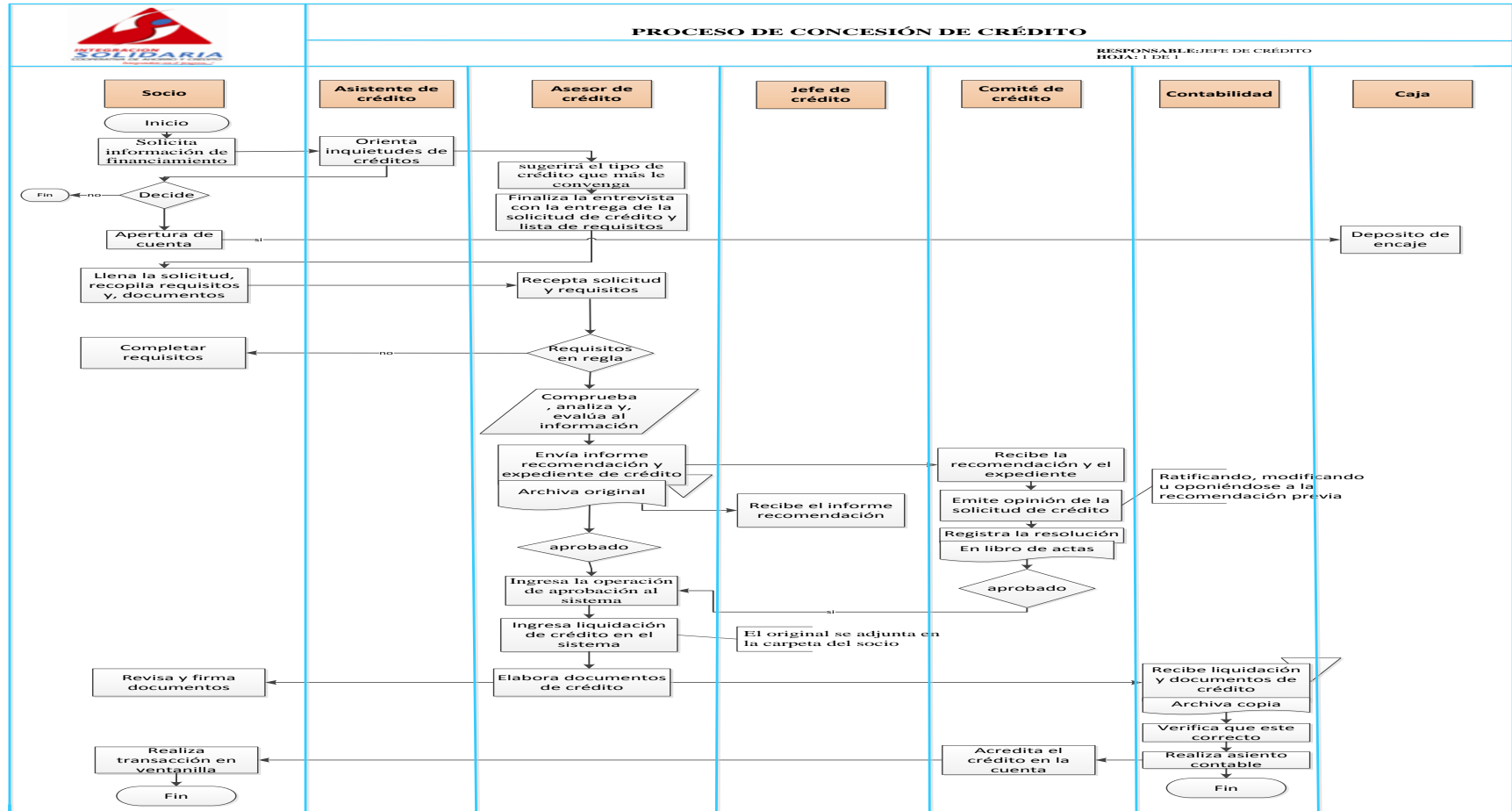
**Tabla N° 39. Simbología Utilizada**

	<b>Inicio o termino.</b> Indica el inicio o el terminación del flujo, puede ser acción o lugar, además, se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información
	<b>Operación.</b> Representa la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento
	<b>Documento.</b> Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se genere ,se utilice, se genere o salga del procedimiento
	<b>Decisión o alternativa.</b> Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos
	<b>Dirección de flujo o línea de unión.</b> Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones
	<b>Conector fuera de página.</b> Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo
	<b>Nota aclaratoria.</b> No forma parte del diagrama de flujo sino más bien es un elemento que se le adiciona a una operación o actividad para dar una explicación de ella.
	<b>Conector.</b> Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo
	<b>Archivo.</b> Representa un archivo común y corriente de oficina

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Símbolos de la norma ANSI

Tabla N° 40. Proceso de Concesión de Crédito (Propuesto)



<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014

### 6.7.2.5 Proceso de mejoramiento para una cobranza efectiva

El mejoramiento consiste en establecer períodos y medidas a tomar para dar comienzo a un proceso extrajudicial de recuperación de cartera. Por consiguiente es necesario definir cuáles son los mecanismos para una correcta gestión efectiva de cobranza.

Para el mejoramiento del proceso de cobranza como medida para evitar el riesgo crediticio, se coordinará con las áreas involucradas, y el monitoreo corresponderá al jefe de cobranza.

Para poner en funcionamiento el proceso de cobro se precisa la identificación de aquellas actividades; y, tareas fundamentales que abarcan al proceso de recuperación de cartera así:

**Tabla N° 41.** Identificación de Actividades de Cobro

Actividad	Tarea
Monitorizar el crédito	Verificación y, obtención de reportes del sistema
Notificar al socio moroso	Envío de aviso de vencimiento
Mantener la información crediticia	Registro y, actualización en el base de datos

**Elaborado por:** El investigador

Posteriormente se determinarán subprocesos como tareas asignadas para dar funcionalidad a la parte operativa, documental, legal y puntual a realizar. En la actualidad la cooperativa no tiene un manual de procedimientos de crédito y cobranza actualizado lo cual ha originado un incremento de la cartera vencida. Por consiguiente es necesario y muy importante mejorar los subprocesos y socializarlos con el personal inmerso en las áreas mencionadas.



Para el mejoramiento del sistema de cobro se tiene el siguiente flujo de procesos el mismo que deberán realizar dentro del Departamento de crédito y cobranza, no obstante cabe recalcar de manera general la demostración en la siguiente estructura:

**Gráfico N° 28.** Proceso de Recuperación de Cartera



**Elaborado por:** El investigador

Se prevé la realización del mejoramiento del proceso de cobranza a partir de la concesión de crédito, iniciando en la primera etapa previa al vencimiento; es decir mediante una planificación de cobro y monitoreo previa al vencimiento; permitirá prever el vencimiento de cada una de las cuotas negociadas, o si el socio/cliente por alguna circunstancia no cancela su obligación, para tal fin el jefe de cobranza deberá dar seguimiento del crédito desde el otorgamiento del crédito, además manteniendo un importante cuidado con los socios/cliente nuevos y, reincidentes, o que se encuentran en problemas con otras entidades, este seguimiento tendrá por finalidad la recuperación de la deuda pendiente, así mismo y de acuerdo al tiempo de mora o vencimiento, se establecerá el tipo de diligencia de cobranza, hasta la última instancia.

## Planificación del cobro y monitoreo antes del vencimiento

La planificación del cobro se realizará mediante el análisis de los retrasos en el pago del crédito, este análisis, y evaluación del cobro lo realizarán los jefes de crédito y cobranza, en compañía del abogado de la cooperativa; son quienes previamente revisarán la documentación que fue objeto de la operación del crédito; esta gestión lo realizarán considerando las políticas preventivas que son obligatorias a evitar el riesgo crediticio; determinarán, la tipo de técnica a utilizarse, los responsables, y los tiempos de ejecución de la recuperación de cartera como lo demuestra en el siguiente cuadro:

**Tabla N° 42.**Gestión de Cobranza Efectiva

Gestión de cobranza	Tiempo de ejecución	Tipo de técnica	Responsable
Operativa	5 días antes del vencimiento de la cuota	Llamada telefónica preventiva	Jefe de cobranza
	Primer día de vencida la cuota se contacta con el socio	Llamada telefónica Visita	Jefe de cobranza
	Desde los 5 hasta los 30 días	Primer y segunda notificaciones	Oficial de cobranza
	Desde 31a 63 días	Notificación deudogarantes	Oficial de cobranza
Extrajudicial	Desde 64 a 65 días	Notificación extrajudicial garantes	Abogado
Judicial	Día 69 a 99 días	Trámite legal	Abogado

**Elaborado por:** El investigador

## **Planificación del cobro**

### **Revisión de la solicitud de crédito**

La revisión de la solicitud de crédito estará a cargo de los Jefes de crédito y cobranza tomando en cuenta; si fue debidamente firmada y aprobada.

### **Verificación del pagaré**

Posteriormente los jefes de crédito y cobranza verificarán como se dio el uso del pagaré que fue objeto de respaldo del crédito, si fue correctamente llenado, y si se menciona PAGARE A LA ORDEN; y, si está a nombre de la cooperativa, si el mencionado documento cumple lo que dispone la ley; es decir que sea liquida (valor en letras y números), que este vencida, y este pura (error, fuerza y dolo).

### **Departamento de sistemas**

El Jefe de sistemas estará en contacto con el Jefe de cobranza, este primero será responsable del envío periódico de reportes de vencimientos, por medio físico y digital, los cinco primeros días de cada mes.

### **Planificación de las llamadas preventivas y envío de notificaciones**

La planificación del cobro le corresponde al Jefe de cobranza; quien una vez obtenido lo reportes de vencimientos de los deudores, determinará: cuantas llamadas telefónicas preventivas se realizaran, cuantas visitas se realizaran, y cuantas notificaciones se enviarán a los socios morosos.

El Jefe de cobranza solicitará un REPORTE DE VENCIMIENTO MENSUAL al departamento de sistemas de los créditos que están por vencer la primera semana de cada mes, con la finalidad de realizar las llamadas recordatorias o preventivas.

### **Evaluación y verificación del socio atrasado**

El encargado de la cobranza verificará, y valorará al socio atraso, y se dispondrá a imprimir el REPORTE DE MOROSIDAD; y, posteriormente realizará la clasificación de acuerdo al rango de 1 a 29 días, de 30 a 69 días en delante de las cuotas vencidas.

### **Designación y evaluación de la cartera por cobrar**

El Jefe de cobranza en concordancia con la planificación prevista designará la gestión a los oficiales de cobranza disponibles; tomando en cuenta los montos, número de días atrasados en forma distributiva, se predispondrá de la creación de un listado rotativo en días los que pueden ser de 5, 10 y, hasta 15, días o más; para que sea efectivo el mecanismo de cobro.

Posteriormente el Jefe de cobranza detallará en el cronograma diario, las gestiones realizadas por los oficiales de cobranza, las notificaciones enviadas a los socios morosos y la fecha próxima de pago, este cronograma contribuirá de guía, el mismo que el Jefe cobranza ira actualizando diariamente de conformidad a la gestión de cobro establecida. El Jefe de cobranza, realizará un RESUMEN CONDENSADO, para informar oportunamente al Gerente general la efectividad lograda por los Oficiales de cobranza.

### **Monitoreo antes del vencimiento**

#### **Monitoreo previo al vencimiento**

El Jefe de cobranza deberá solicitar un REPORTE DE VENCIMIENTO MENSUAL al departamento de sistemas los créditos que están por vencer, esta gestión se registrará en el INFORME DE COBRANZAS, y en el cronograma diario de actividades, de esta manera este registro permitirá mantener un control y evidencia del proceso realizado.

### **Seguimiento de fechas establecidas de pago**

De conformidad con el INFORME CONDESADO, la gerencia, previa reunión con el Comité de Mora analizará y resolverá la recuperación de cartera judicial, y emitirá la resolución correspondiente, que será entregado al Jefe de cobranza para su ejecución del cobro.

El Jefe de cobranza revisará a diario el reporte lista de compromisos por cumplir (reporte de deudores), y hará un seguimiento de las fechas de pago de las cuotas u obligaciones.

### **Protección de la información**

La protección de la información se realizará mediante archivo de los REGISTROS DE ENTREGA DE NOTAS DE VENCIMIENTO, que fueron oportunamente entregados a los socios morosos, y garantes los cuales deberán estar debidamente firmados para asegurar su recepción, en donde constaran la copia de la solicitud de créditos, copia del croquis, copia del pagaré y copia de cédulas, fotografías del domicilio del deudor y, garantes.

El Jefe de cobranza será quien de razón, y será el responsable los archivos referentes a las declaraciones de préstamo vencido, y responderá de los informes entregados por los abogados, y además será el responsable de fijar metas de cobranzas.

### **6.7.2.6 Proceso de cobranza**

Para la realización de una gestión de cobranza efectiva se prevé la realización del siguiente proceso establecidos por tiempos de ejecución y el tipo de técnica utilizada y el responsable de la gestión de cobro de la siguiente manera:

### **Gestión del Jefe de cobranza**

- ✓ El Jefe de cobranza deberá realizar la llamada telefónica recordatoria al socio/cliente; con 5 días antes del vencimiento de la cuota o dividendo, con el propósito de avisarle que su obligación está por vencer, debiendo registrar sus COMUNICACIONES en un listado correspondiente.
- ✓ El Jefe de cobranza a partir del primer día de vencida una cuota, o dividendo se contactará nuevamente con socio/cliente o realizará la respectiva visita personal, de esta manera NOTIFICÁNDOLE, y dejando la evidencia por escrito, será una invitación amable a pagar. (Anexo N°.7)

### **Gestión del oficial de cobranza**

- ✓ Trascurrido 5 días del vencimiento total o parcial de la cuota o dividendo, como se dé la situación, designará, y delegará al Oficial de cobranza el envío de la primera notificación de cobro, que no acarreará plazo terminante de cancelación y teniendo como propósito el recordatorio al adeudado. La operación será registrada en un archivo entrega de notas de vencimiento, y la nota de cobro, será archivada en la carpeta de crédito del deudor. (Anexo N 8)
- ✓ De no tener respuesta se enviará la segunda notificación de cobro, es decir transcurrido los 20 días del primer recordatorio de vencida la obligación. La nota de cobro, se otorga un plazo máximo de 10 días calendario para la cancelación de las cuotas atrasadas. Archiva la nota de cobro. (Anexo N°. 9)
- ✓ De no recibir respuesta del socio/cliente se dispone de envío de una tercera notificación de cobro que será al día posterior; que es de carácter de posición extrema, para el deudor y garante (s), es una actitud inicial de cobro judicial, pero dejando la posibilidad abierta a plantear soluciones factibles al pago de la obligación. Con el propósito de dejar constancia la entidad, debe dejar por escrito, mediante el cargo recibo de la entrega de la nota de cobro, el tiempo máximo será de 15 días calendario, contados a partir de la fecha de recibo por el deudor.(Anexo N°.10)

- ✓ Previa resolución del Comité de Mora se ejecutará las operaciones de cobro judicial
- ✓ Posteriormente el Jefe de cobranza enviará un oficio al Abogado externo para dar inicio los trámites judiciales de los deudores morosos que superan los 69 días de vencimiento.
- ✓ Si continua el retraso los 64 días hasta los 99, de su vencimiento la cooperativa tomará la decisión otorgar un AVISO JUDICIAL, para el deudor y sus respectivos garantes, enviando un ultimátum de 72 horas.(Anexo N°.11)
- ✓ Continuando con el proceso de recuperación de cartera, y de no existir ningún acuerdo a los 65 días, la documentación se traslada al Abogado externo, con el propósito de no recurrir al trámite judicial, se envía AVISO JUDICIAL del abogado externo al garante y se le da 4 días de plazo.(Anexo N°.12)

El Jefe de cobranza enviará al Abogado externo el pagaré, la tabla de pagos, la declaración del crédito vencido, la nueva verificación, y constatación de datos del socio/cliente con la finalidad de agilizar el trámite, así también se deberá elaborar una acta de ENTREGA - RECEPCIÓN DE TÍTULOS DE CRÉDITO, también se entregará una copia firmada de la declaratoria de crédito vencido.

A los 69 días de vencimiento del crédito; tiene el carácter de trámite judicial definitivo, posteriormente se realizará la demanda, y se alcanzará la orden de incautación de los bienes o insolvencia del deudor demandado.

El Jefe de cobranza elaborará un reporte de créditos sometidos EN PROCESO DE DEMANDA JUDICIAL, deberá llevar una estadística de los deudores morosos que entraron en trámite judicial, el porcentaje de cumplimiento de los trámites, y también de los que se han cancelado.

Si se da el caso de que el deudor incurrió en mora por causa de fuerza mayor, o se encuentre sometido en trámite judicial, es posible una negociación mediante el

refinanciamiento considerando las condiciones establecidas en la normativa en cuanto a la calificación de crédito y el tratamiento de reestructuración.

El Jefe de cobranza solicitara al Abogado un informe del trámite judicial, el Abogado proporcionará al Jefe de cobranza mensualmente el avance de cada juicio, este informe especificará la conveniencia o no de la recuperación, estado actual del proceso, y recomendaciones, que será entregado de forma mensual a la Gerente general.

### **Gestión del Abogado externo**

Agotado los mecanismos de cobro extrajudicial el abogado externo tendrá 12 días laborales, otorgado en la etapa de cobro extrajudicial, se realizará la demanda.

El Abogado externo será el responsable de poner en marcha todos los mecanismos legales que se procedan de las garantías crediticias otorgadas por el adeudado, con el propósito de forzar el pago de la obligación. El mecanismo judicial perseguirá el patrimonio, hasta llegar al remate si fura el caso del adeudado en mora o del garante.

### **Control de la gestión del Abogado externo**

El cobro judicial por considerarse actividad anormal de cobro estará sujeto a control y supervisión procesal del abogado externo.

Los controles se desarrollaran de la siguiente manera:

- ✓ Visitas directas a los juzgados
- ✓ Informes sobre el estado individual de cada juicio emitida a la gerencia
- ✓ Computo actualizado de intereses ordinarios y moratorio

El Comité de crédito realizará el estudio de los casos para su respectivo castigo conforme a la normativa de la ley de GISF teniendo sí:



- ✓ Una vez presentada la demanda con petición al juez de secuestro
- ✓ Retención de dinero
- ✓ Prohibición de enajenar o embargo

Deberá realizar todas las medidas pertinentes, y posteriormente citar al demandado. El demandado tiene 3 días laborales para contestar caso contrario, el Abogado solicitará que se dicte sentencia.

De darse el caso de contestación del demandado, el juicio tomara trámite ejecutivo, en otras palabras el Abogado externo solicitara dicte sentencia, y pedirá apertura de las causas mediante pruebas en un plazo no mayor de 6 días, cumplido el plazo solicitara las pruebas pertinentes.

- ✓ Examinación judicial
- ✓ Confesión judicial
- ✓ Exposición de documentos

Comprobadas las pruebas pertinentes el Abogado solicitará terna para presentar alegatos por 4 días. Una vez presentados los alegatos solicitara autos para dictar sentencia.

### **De la sentencia**

Dictada la sentencia se procederán las siguientes diligencias procesales:

- ✓ El Abogado solicitara que nombre un Perito, el mismo que será responsable de realizar la liquidación de intereses, y costos procesales.
- ✓ Si el demandado no paga, y se encuentra en proceso con prohibición de enajenar, secuestro o retención de dinero el abogado externo solicitara al juez el respectivo embargo.
- ✓ Si no existe ciertas prohibiciones se investigará si el demandado posee bienes, el Abogado solicitara al Juez el embargo de bienes.

- ✓ Realizado el embargo el Abogado externo solicitará se nombre Perito para el secuestro de los bienes.
- ✓ Una vez aprobado el avalúo; el Abogado externo solicitará se señale día y hora para el remate
- ✓ Realizado el remate el Abogado externo solicitará la adjudicación de los bienes a los ganadores del remate
- ✓ De tratarse de que el bien es rematado por la COAC, el Abogado externo solicitará las copias certificadas para protocolizar e inscribir en el Registro de la propiedad.
- ✓ De no presentarse alguna terciaria la COAC por medio del Abogado externo solicitará la entrega del dinero producto del remate.
- ✓ Si el demandado no paga o tiene limitados bienes dentro de 24 horas, de acuerdo a la normativa de sentencia, el abogado externo solicitará al Juez las copias certificadas para presentar la demanda de insolvencia en forma individual a los deudores.

#### **6.7.2.7 Procedimiento de Recuperación de Cartera**

##### **Objetivo**

Definir las principales características de la recuperación de cartera vencida


##### **Alcance**


Se aplica en el Departamento de crédito y cobranza


##### **Responsabilidad**


- ✓ Oficial de cobranza responsable de la recuperación de la cartera vencida
- ✓ Jefe de cobranza responsable de la ejecución y, recuperación de la cartera vencida

**Tabla N° 43.** Procedimientos de recuperación de Cartera

	<p><b>COAC “INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA</b></p> <p><b>SALCEDO - ECUADOR</b></p>	<b>Versión: N°. 1</b>
		<b>Codigo:IS.PR.RC.00 1</b>
		<b>Página:1 de 1</b>
<b>PROCEDIMIENTO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>		
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>Crédito y Cobranza</b>
<b>RESPONSABLE</b>		<b>Jefe de cobranza</b>
<p><b>PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA</b></p>		
<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014

	<b>COAC “INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA</b>  <b>SALCEDO - ECUADOR</b>	<b>Versión: N°. 1</b>
		<b>Código: IS.PR.RC.00 1</b>
		<b>Página: 1 de 1</b>
<b>PROCEDIMIENTO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>		
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>Crédito y Cobranza</b>
<b>RESPONSABLE</b>		<b>Oficial de cobranza</b>
<b>Descripción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los oficiales de cobranza obtienen diariamente los listados de morosidad para encargarse de la recuperación de la cartera</li> <li>✓ Con los listados, los oficiales planifican de acuerdo a su ruta asignada la visita a los diferentes deudores morosos</li> <li>✓ Los oficiales de cobranza consultan diariamente montos atrasados, número de cuotas u obligaciones vencidas, fecha del último pago, número de socios y aplican los mecanismos de recuperación dependiendo del caso.</li> <li>✓ Entrega las notificaciones de cobro transcurrido la fecha de vencimiento</li> <li>✓ Envío de segunda y tercera notificación al socio/cliente y garantes con 15 días calendario respectivamente</li> <li>✓ Registra la notas de cobro con firmas de recibido por el socio, cónyuge, garantes o por terceras personas, en un documento de CONTROL DE CITACIONES EXTRAJUDICIALES y, archivadas en la respectiva carpeta</li> <li>✓ De las carpetas ejecutadas, los oficiales de cobranza elaboran informes diarios de notificaciones, indicando las observaciones producidas, para que sean revisados por el jefe de cobranza</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014

	<b>COAC “INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA</b>  <b>SALCEDO - ECUADOR</b>	<b>Versión: N°. 1</b>
		<b>Código: IS.PR.RC.00 1</b>
		<b>Página: 1 de 1</b>
<b>PROCEDIMIENTO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>		
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>Crédito y Cobranza</b>
<b>RESPONSABLE</b>		<b>Jefe de cobranza</b>
<b>Descripción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Solicita al departamento de sistemas reporte con listado de morosidad, para el análisis de recuperación</li> <li>✓ Solicita al departamento de créditos todas las carpetas de los socios morosos</li> <li>✓ Una vez extraídas las carpetas clasifica: de acuerdo al orden numérico del socio, por ubicación de sectores Centro, Norte , Sur de la ciudad, de la misma manera si es agencia, y los archiva</li> <li>✓ El sistema se encarga de poner en Status las cuentas de los socios morosos: el socio moroso no puede retirar fondos, solo puede hacer depósitos</li> <li>✓ El bloqueo de las cuentas de cónyuges y garantes ( si son socios ) corresponderá al jefe de cobranza, mediante <b>AUTORIZACIÓN DE BLOQUEO</b> que se envía al jefe del departamento de contabilidad para su proceso</li> <li>✓ Determinado el listado de cobro asigna número de deudores a los oficiales de cobranza</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014

	<b>COAC “INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA</b>  <b>SALCEDO - ECUADOR</b>	<b>Versión: N°. 1</b>
		<b>Código:IS.PR.RC.00 1</b>
		<b>Página:1 de 1</b>
<b>PROCEDIMIENTO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>		
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>Crédito y Cobranza</b>
<b>RESPONSABLE</b>		<b>Jefe de cobranza</b>
<b>Descripción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si el socio acude a la cooperativa a pagar la deuda total o parcial, negocia plazos y pagos, realiza transferencias total o parcial, o liquida la cuenta el jefe de cobranza autoriza el desbloqueo de la cuenta mediante <b>AUTORIZACIÓN</b> enviada al jefe del departamento de contabilidad</li> <li>✓ Si la recuperación de cartera es positiva con los procedimientos realizados, el jefe de cobranza elabora un <b>INFORME DE RECAUDACIÓN DE PRESTAMOS AL DIA</b>, cancelados o liquidados, y lo envía al departamento de créditos adjudicando las carpetas que fueron extraídas.</li> <li>✓ Registra la recaudación lograda especificando pagos con papeletas, depósitos en ahorros, transferencias parciales y totales</li> <li>✓ Envía de sus reportes mensuales de recaudación de cartera a la gerencia para el respectivo análisis</li> <li>✓ Si no obtiene respuesta del socio moroso ,y los garantes realiza oficio y envía al abogado externo</li> <li>✓ Envía carpeta con documentos legales al abogado externo</li> <li>✓ Elabora una estadística de los deudores en trámite judicial</li> <li>✓ Solicita al abogado informe del trámite judicial</li> <li>✓ Envía a la gerencia informe del proceso legal de recuperación</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014

### **6.7.2.8 Flujo-Grama para el Proceso de Cobro**

Se considera el siguiente flujo grama de procesos ya que permitirá de una manera lógica y ordenada la ejecución del cobro, además admite observar el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

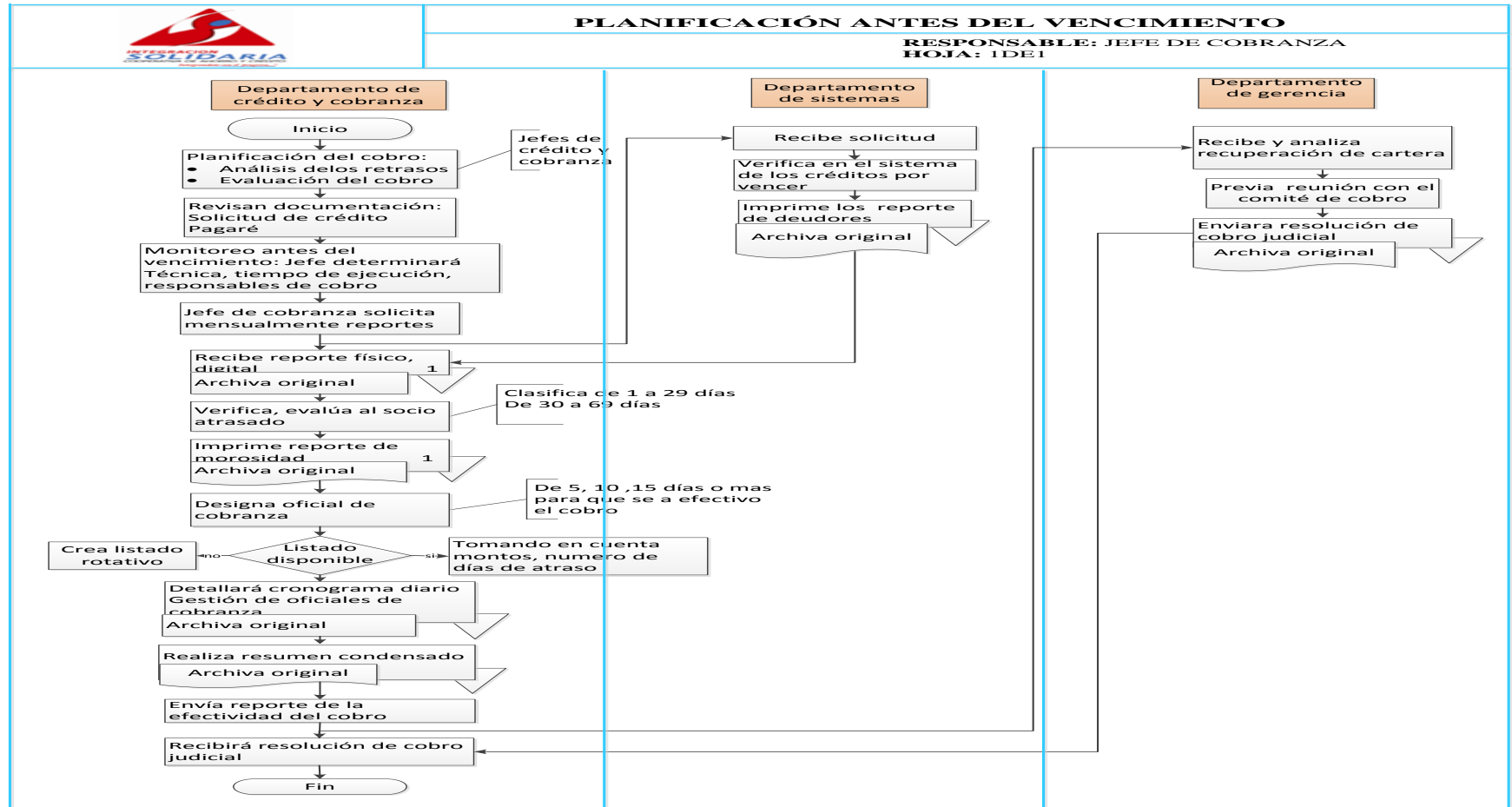
Este mapeo de ruta que vitara subprocesos erróneos y redundantes que no agrega valor a la cooperativa, la estructuración, y esquematización va relacionada con el área de concesión de créditos, así también relaciona el área de sistemas y jurídico.

Los flujo gramas propuestos para la planificación de cobro, y ejecución de recuperación definen las actividades y procedimientos para evitar el riesgo financiero, reducir el índice de morosidad y maximizar nivel de liquidez, estos procesos iniciara con la programación previa el vencimiento de la cuota u obligación hasta la recuperación total del crédito, para este propósito se prevé la establecimiento de políticas, estrategias de recuperación, implantación de técnicas, tiempos, y la asignación de responsables para llevar a cabo este propósito.

Los operativos deberán realizar el levantamiento de la información desde la concesión del crédito, y deberán analizar que originó el retraso de los pagos, para poner en ejecución de este proceso solicitara, y elaborará registro diarios de las operaciones, los responsables deberán aplicar indicadores de gestión para evaluar el mejoramiento de la operaciones, posteriormente emitirá reportes periódicos a la Gerente general para la toma de decisiones.

Este flujo de procesos será propuesto por el Gerente general al Consejo de Administración quien serán los responsables de la aprobación e implantación del sistema.

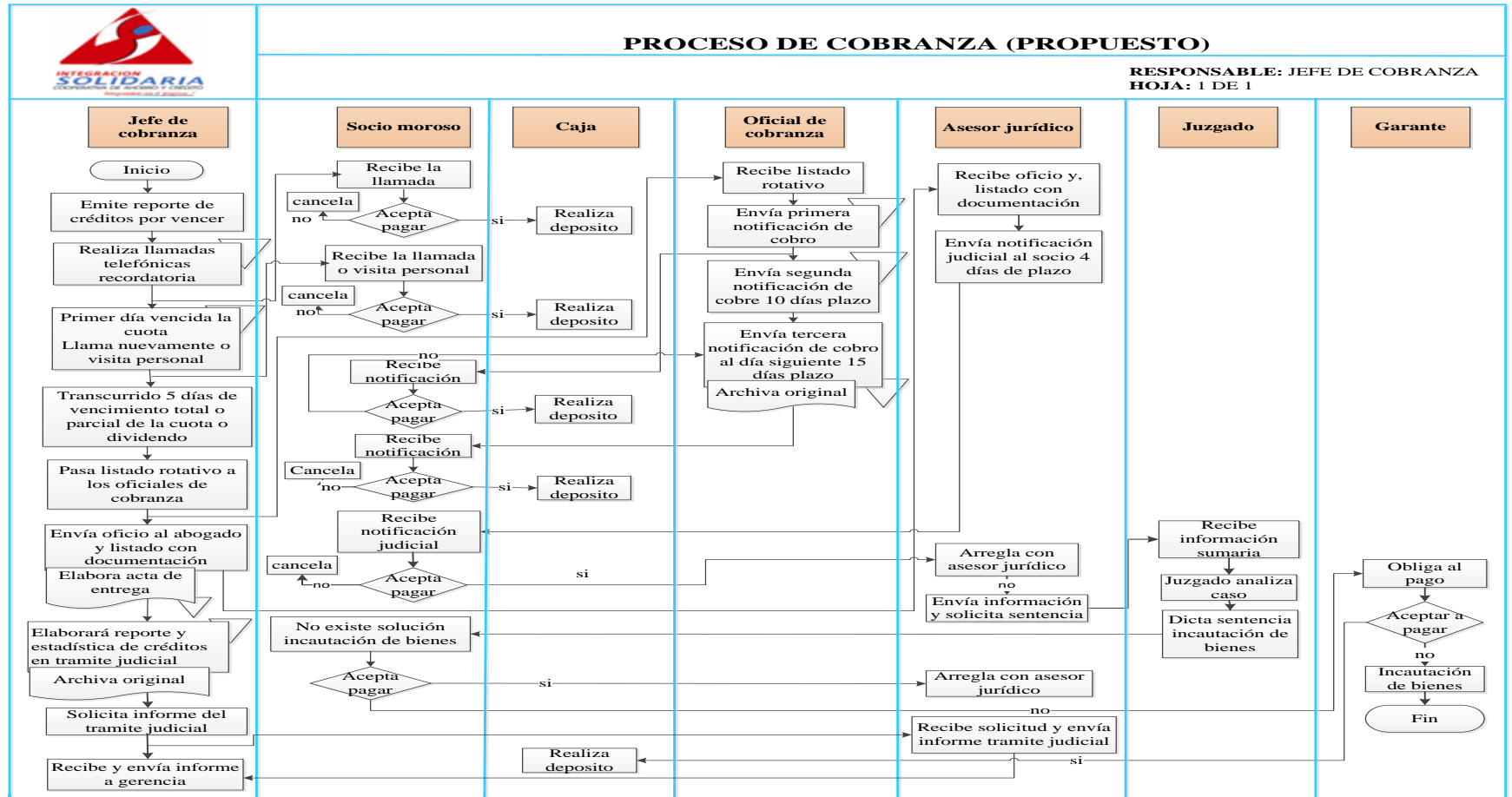
**Tabla N° 44. Planificación antes del Vencimiento (Propuesto)**



<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014



Tabla N° 45. Proceso de Cobranza (Propuesto)



<b>Elaborado por:</b> El investigador	<b>Revisado por:</b> Carlos Pandi	<b>Aprobado por:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 04/01/2014	<b>Fecha:</b> 12/02/2014	<b>Fecha:</b> 20/03/2014

### **6.7.2.9 Aplicación de estrategias de captación de recursos financieros**

Para el mejoramiento de captación de recursos financieros, se procederá con la aplicación de estrategias competitivas, las mismas que lograrán maximizar los ingresos de efectivo e incrementar la disponibilidad de liquidez en la entidad.

#### **Captación de productos financieros**

Los productos financieros ofertados por la COAC deben incrementar la liquidez y ayudar a estabilizar la disponibilidad de fondos además, maximizar la producción de ingresos frente a la generación periódica de costos, por tal motivo es necesario que produzcan más de lo que cuesta, por consiguiente deberá enfocarse en lo siguiente:

- ✓ Aplicación de técnicas para estimular el ahorro e inversión
- ✓ Establecimiento de montos y plazos adecuados
- ✓ Mínima generación de costos
- ✓ Intereses competitivos

Se hace oportuno estimular a los socios/clientes que fomenten la cultura del ahorro e inversión, de tal manera que exista disponibilidad para la colocación de créditos, mejorar, y ampliar las operaciones crediticias en la cooperativa.

Para estimular el ahorro e inversión de los socios/clientes la entidad debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Satisfacer las necesidades del socio ahorrista
- ✓ Promover la cultura informativa en el socio con la relación a la cooperativa mediante trípticos, volantes o internet
- ✓ Crea una página web, para emitir boletines periódicos; indispensables para crear exposición, lanzar promociones, y brindar confianza

- ✓ Establecer una consultoría virtual de crédito, que permita obtener de forma gratuita tablas de amortización de acuerdo al monto de crédito, plazo, y condición.
- ✓ Operar con emisión de tarjetas de crédito y débito.

### **Inversiones financieras**

Las inversiones que el socio/cliente realiza en la entidad debe otorgar un mayor rendimiento en captación de depósitos a plazo, de tal manera que maximice el fortalecimiento de la liquidez, ya que se predispone que los recursos se queden más tiempo en la cooperativa, por tal motivo es necesario las captaciones de inversiones, para este propósito de la COAC tendrá que tomar en cuenta lo siguiente:

- ✓ Pagar tasas adecuadas en las inversiones a plazo
- ✓ Creación de productos de captación
- ✓ Visitas a las empresas del sector

#### **6.7.3.0 Estrategia de captaciones**

Según el Censo Económico reciente (datos 2010) señalan que eran 474.844 (93%) microempresas, de un total de 511.130 establecimientos. O sea, predominan en la actividad económica.

En el país, las microempresas están presentes en las principales actividades económicas. Se ubican, según el número de establecimientos, en el comercio 55.6%, en servicios 34.7% y manufactura 9.5%. (Rosero, 2012)

En el último año ha existido un importante crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas al pasar del 38 por ciento registrado en el 2011 al 41 por ciento en el presente año, precisó Ricardo Zambrano, subsecretario de Mipymes y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad (Mipro).

**Para la proyección del año 2013 se supone lo siguiente:**

- ✓ Socios actuales de la COAC Integración Solidaria Ltda. 9.850
- ✓ Se considera la proyección del mercado potencial de microempresarios de 1.387.407 para el año 2013
- ✓ Se estima una cobertura de 0,71%, en relación al total de microempresarios registrados
- ✓ Con respecto al mercado potencial en captación se estima 86 nuevos socios
- ✓ La cooperativa en sus 4 años de funcionamiento en el mercado logra 9.850 socios, y pretende incrementar en ahorros, y depósitos a plazo un 0,88%, que es el promedio obligaciones con el público contraídos hasta los años 2011, 2012 respectivamente

En la actualidad se estima que COAC Integración Solidaria Ltda., ha ampliado su participación en el sector cubriendo el 0,71% del mercado total, que es la división del total de número de socio/cliente; con el total de microempresario registrados en el año 2012.

La COAC tiene 9.850 socios/clientes y considera maximizar un crecimiento del 0,88%, que es el promedio de crecimiento con respecto al total depósitos hasta el año 2011 (1,22%), de la misma manera los depósitos captados hasta el año 2012 (0,53%), para obtener los posibles nuevos socio se obtiene de la multiplicación del número total de socios con el promedio de crecimiento 0,88% en depósitos, arrojando un total de 86 posibles nuevos socios/clientes durante el año 2013.

Con el propósito de mejorar los depósitos en ahorro, e inversión se ha previsto elaborar la siguiente proyección:

**Tabla N° 46.** Captaciones en depósitos en el año 2012

<b>Tipos depósitos</b>	<b>Total deposito en el año 2011</b>	<b>Total deposito en el año 2012</b>
Depósitos a la vista	215.916,49	252.082,18
Depósitos a la plazo	553.234,47	922.451,59
Total	769.150,96	1.174.533,77

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

LA COAC Integración Solidaria Ltda., en el año 2011 registra un importante crecimiento en relación al año 2010 el cual fue del 1,22%, por depósitos a la vista, y plazo fijo. Para el año 2012 registrar una disminución en depósitos teniendo el 0,53% en relación al año 2011.

**Tabla N° 47.** Incremento en Depósitos e Intereses por pagar año 2012

<b>Captaciones</b>	<b>Valor año 2011</b>	<b>Incremento Año 2012</b>
Incremento de deposito	769.150,96	1.174.533,77
Intereses por pagar	18.431,58	46.687,12

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

En el año 2012 existe un crecimiento en depósitos e inversiones del 0,53%, para la proyección de crecimiento del año 2013, se realizará un promedio del crecimiento de los dos últimos años.

**Tabla N° 48.** Proyección de Crecimiento de microempresarios año 2013

Año	2010	2011	2012	2013
Microempresarios	511.130	705.359	994.557	1.387.407
Porcentaje de crecimiento		38%	41%	40%

**Elaborado por:** El investigador

**Fuente:** Censo Económico reciente (datos 2010)

Según el Censo Económico del año 2010 se registró en el Ecuador 511.130 microempresarios, para la proyección del año 2011 se aplicó el 38% al total de microempresarios del año 2010. En el año 2012 el porcentaje de microempresarios creció en un 41%, para la proyección del año 2013 se realizó un promedio de los años 2011, y 2012 arrojando un crecimiento de microempresarios del 40%.

**Tabla N° 49.** Estimación de Incremento de Número de socios año 2013

Tipos depósitos	%	Número de nuevos socios	Total deposito inicial en el año 2012
Depósitos a la vista	28%	18	252.082,18
Depósitos a la plazo	79%	68	922.451,59
Total	100%	86	1.174.533,77

**Elaborado por:** El Investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

Además se resume en la siguiente tabla, las tasa de interés aplicables para los diferentes tipos de servicios de ahorro e inversión.

**Tabla N° 50. Porcentaje de Tasas de Interés**

Tasas	Servicios	Porcentajes de interés
Tasa de interés pasiva	Capitación depósitos a la vista	5% anual
	Captación de depósitos a plazo fijo	De 30 a 90 días 9%
		De 91 a 180 días 10%
		De 181 a 300 días 11%
	De 301 a 360 días 12%	

**Elaborado por:** El Investigador

**Fuente:** Tasa efectiva máxima B.C.

Para determinar tasa de interés promedio por captación en depósitos a plazo que la cooperativa pagará por las captaciones se realizó un promedio de todas las tasas de interés máximas establecidas por la cooperativa es decir 10%; para captaciones en depósitos a la vista se aplica el 5% de interés anual que pagará la entidad por los depósitos en ahorros por captación.

Para enfocar adecuadamente la estrategia de captaciones el investigador realiza una proyección de captaciones en ahorros originados en los depósitos.

**Tabla N° 51. Proyección en Captaciones para el año 2013**

Tipos depósitos	%	Número de nuevos socios	Total depósitos inicial en el año 2012	Valores a recaudar por captación en el año 2013	Tasa promedio	Intereses por pagar
Depósitos a la vista	21%	18	252.082,18	472.654,09	5%	23.632,70
Depósitos a la plazo	79%	68	922.451,59	1.729.596,73	10%	172.959,67
Total	100%	86	1.174.533,77	2.202.250,82		196.592,38

**Elaborado por:** El Investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

Para determinar la proyección de valores a recaudar por captación de ahorros e inversiones para el año 2013, se toma como referencia el 0,88% de crecimiento promedio en relación al total de depósitos recibidos hasta el año 2011 que fue del 1,22%, y con respecto al año 2012 el crecimiento de 0,53%.

Para determinar el valor a recaudar en depósitos a la vista para el 2013 se considera la multiplicación del 0,88% de crecimiento por el total de depósitos inicial del año 2012 arrojando un valor percibir de USD 472.654,09, para el cálculo de los intereses por pagar aplica el 5% de tasa de interés pasiva con el cual opera la cooperativa que arrojando un valor de USD 23.632,70.

En depósitos a plazo se multiplica el 0,88% de crecimiento por el total de depósitos realizados en el año 2012 proporcionando un valor de USD 1.729.596,73 a recibir, dándonos un total de valores a recaudar de USD 2.202.250,82. Para el cálculo del interés por pagar se aplica el 10% de tasa promedio que determina el valor de USD 172.959,67 en el año 2013.

**Tabla N° 52.** Análisis de Captaciones para el año 2013

<b>Captaciones</b>	<b>Valor actual año 2012</b>	<b>Incremento año 2013</b>
Incremento de depósito	1.174.533,77	2.202.250,82
Interés por pagar	46.687,12	196.592,38

**Elaborado por:** El Investigador

**Fuente:** COAC Integración Solidaria Ltda.

La proyección de las captaciones de depósitos e inversiones indica que en el periodo 2012 inicia la COAC con un valor de USD 1.174.533,77 de las cuales se genera intereses por pagar de USD 46.687,12, con la proyección propuesta se prevé un incremento en depósitos en ahorro e inversión final de USD 2.202.205,82, con respecto al interés de pagar será de USD 196.592,30, son valores proyectados que ingresarán a la cooperativa por los servicios de ahorro e inversión.



### **6.7.3.2 Estrategias de captación de recursos financieros**

Con el propósito de mejorar la disponibilidad de efectivo en la cooperativa es indispensable el mejoramiento de captación de recursos financieros de los socios/clientes, por tal motivo se prevé el establecimiento de estrategias funcionales para el incremento del nivel de liquidez, además se predice la implantación de nuevos servicios de financieros.

#### **Objetivo Estratégico**

Conseguir que los productos de ahorros que ofrece la cooperativa sean atractivos para los socios que quieran abrir una cuenta.

#### **Estrategias**

- ✓ Analizar las tasas que está pagando en los productos financieros, considerando la tasa referencial del Banco Central y, comparar las tasas que está pagando la competencia
- ✓ Formular la creación de un producto de ahorro infantojuvenil con el objeto de extenderse en nuevos nichos mercado
- ✓ Proponer la creación de un producto ahorro futuro con una tasa de interés atractiva a largo plazo para que los recursos se queden más tiempo en la cooperativa

#### **Objetivo Empresarial**

Proporcionar información específica de productos financieros que oferta la cooperativa

## **Estrategias**

- ✓ Establecer una página Web informativa, en el cual se brinde boletines de promociones, y de noticias semanales, creando exposición, confianza en los socios/clientes
- ✓ Establecer visitas a las microempresas para dar a conocer los productos financieros que oferta la entidad
- ✓ Reanudar la inversión con el socio antes de que venza el depósito a plazo

### **6.7.3 FASE III: Planteamiento de Medidas de Control Interno**

#### **6.7.3.1 Medidas de Control Interno**

El planteamiento de medidas de control permitirá la reforma del departamento de crédito y cobranza introduciendo cambios en la forma de concesión, cobro de cartera y captación, por lo que hace necesario aplicar los principios de Control interno y definir políticas preventivas a evitar el riesgo crediticio, y establecer normas generales que orienten el ejecutar de la cooperativa.

Bajo este escenario resulta muy importante el análisis; y, evaluación que se desarrollará sobre la idoneidad del personal operativo, por tanto indudablemente que los beneficios señalados al inicio resultan más eficientes dependiendo de la ética, inteligencia, responsabilidad y dedicación de todas las personas que conforman la cooperativa en especial en el departamento de crédito y cobranza.

#### **Políticas preventivas a evitar el riesgo crediticio**

El establecimiento de políticas de preventivas proporcionará lineamientos para mantener, y mejorar los procesos de concesión de crédito, recuperación de cartera, y captación de ahorros e inversiones, estas políticas permitirán mejoramiento del nivel de liquidez frente a los repentinos cambios del entorno, minimizará el nivel de morosidad, y evitará riesgo crediticio.

La política será el instrumento para el análisis de las operaciones ya que contendrá las condiciones necesarias para ejecutarlas así:

- ✓ Lineamientos comprensibles a la aceptación o rechazo de la solicitud de crédito
- ✓ Contar con parámetros para solicitudes de crédito que no cumplan a las condiciones mínimas exigidas
- ✓ Prontitud en la aprobación del crédito
- ✓ Recuperación extrajudicial y judicial de cartera
- ✓ Incremento de depósitos de ahorro e inversiones

### **Concesión de créditos**

- ✓ Serán responsables del cumplimiento de la política de crédito el jefe, asesor de crédito y todo operativo inmersos en las actividades de crédito
- ✓ Socios/cliente nuevos y socios que han realizado más de un crédito presentarán requisitos actualizados, y de sus garantes
- ✓ El sujeto de crédito deberá presentar garantías requeridas, y deberá tener mínimo un garante personal
- ✓ Sera sujeto de crédito el solicitante y/o garante que mantenga en el buró de crédito una calificación A, y en caso de B deberá presentar certificado de rehabilitación
- ✓ Sera sujeto de crédito el solicitante y/o garante que compruebe su solvencia moral y capacidad de pago
- ✓ La aprobación del crédito corresponderá a los niveles resolutivo, y se considerará de opinión de riesgo crediticio del comité de crédito
- ✓ La resolución de crédito será notificada al departamento de crédito, e inmediatamente se notificará lo resuelto al socio/cliente
- ✓ La resolución que contenga todos los elementos de crédito y la firma de quien aprueba, permitirá a la parte operativa la ejecución del desembolso

- ✓ No se podrá otorgar un crédito en la cooperativa en ningún caso que exceda el doscientos por ciento (200%) del patrimonio del sujeto de crédito, salvo que existiesen garantías adecuadas que cubran, en lo que excediese por lo menos el ciento cuarenta (140%)

### **Recuperación de cartera**

- ✓ Será responsabilidad del Asesor de crédito en coordinación con los Jefes de crédito y cobranza la gestión de cobranza, y el seguimiento a los compromisos de pago
- ✓ El Jefe de la cobranza verificará y evaluará al deudor atrasado, y se dispondrá a imprimir el reporte de morosidad
- ✓ El Jefe de cobranza planificará y establecerá las técnicas de recuperación de cartera
- ✓ Se considera crédito en mora desde primer día de vencida la total o parcial de la cuota o dividendo
- ✓ La recuperación de cartera vencida inicia a partir del primer día de vencida la cuota o dividendo
- ✓ Se enviará notificación de cobro una vez transcurrido los cinco días de vencimiento total o parcial de la cuota u obligación
- ✓ El Jefe de cobranza, informará oportunamente a gerencia de la efectividad lograda por los oficiales de cobranza
- ✓ A los 65 días de vencida la cuota o dividendo la documentación se traslada al abogado externo
- ✓ A los 69 días de vencimiento del crédito; tiene el carácter de trámite judicial definitivo
- ✓ El jefe de cobranza solicitará al Abogado externo un informe del avance del trámite judicial
- ✓ Le corresponderá al comité de crédito la autorización, previo análisis, para la reestructuración y refinanciación de un crédito

### **Captación de depósitos e inversiones**

- ✓ Se regulará las actividades de ahorro e inversión de conformidad con el principio de adhesión y retiro voluntario
- ✓ Por las captaciones en depósitos e inversiones se pagara la tasa pasiva más competitiva en el mercado
- ✓ Antes del vencimiento de las captaciones a plazo se negociará con el socio/cliente con el fin de reanudar la inversión

### **6.7.3.2 Componentes del Control Interno**

Se realizará un enfoque de Control Interno según COSO I, sus elementos deberán ser de dominio de todos los operativos de cooperativa.

Los mismos que analizaremos a continuación:

#### **Ambiente de control**

Siendo la base de los demás componentes del Control Interno, el Gerente general será el responsable de establecer un ambiente de control óptimo, debe existir una estructura organizativa efectiva, y deberá aplicar políticas de gestión adecuadas.

Por considerarse la base para el desarrollo del resto de componentes se considera lo siguiente:

- ✓ Aplicación de políticas y procedimientos operativos
- ✓ Formas de asignación de tareas operativas
- ✓ Establecer metas, objetivos
- ✓ Aplicación de indicadores de rendimiento
- ✓ Reestructuración de organigrama estructural

### **Actividades de control interno**

Las actividades se llevarán a cabo mediante las políticas preventivas, y procedimientos operativos, estas guías e instrucciones asegurarán que se lleven a cabo las disposiciones del Consejo de Administración. Además afirmará que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos inherentes relacionados con el logro de los objetivos de la cooperativa.

Las actividades de control a considerar son las siguientes:

- ✓ La eficacia y eficiencia operativa
- ✓ Análisis de la capacidad de pago
- ✓ Recomendaciones de créditos
- ✓ Aprobaciones
- ✓ Resolución y autorización de crédito
- ✓ Recuperación de extrajudicial
- ✓ Recuperación judicial de crédito
- ✓ Captación de depósitos e inversiones

### **Información y comunicación**

Se deberá comunicar la información específica en forma, y tiempo de tal manera que el personal operativo pueda cumplir con la tarea asignada, además apoyarse en el sistema informático que contiene información operativa, financiera para una eficiente emisión de la información.

Los sistemas contendrán información de eventos internos, actividades importantes para una mejor toma de decisiones.

### **Supervisión o monitoreo**

La supervisión consistirá en evaluaciones periódicas de los procesos de concesión de créditos y recuperación de cartera, y captación de depósitos e inversiones, de tal manera que se compruebe si se mantiene un adecuado funcionamiento del sistema a largo plazo.

Toda deficiencia detectada se notificará al Gerente general, quien será el responsable de informar al Concejo de Administración quien implantará las modificaciones pertinentes de considerarse necesario.

#### **6.7.3.3 Aplicación de Indicadores de gestión**

Los Jefes de crédito y cobranza evaluarán la gestión del personal de la COAC utilizando como herramienta fundamental los indicadores de gestión, de tal manera que permita evaluar la gestión operativa mediante la determinación de los niveles de eficiencia y efectividad de los procesos de operativos.

Se aplicará los indicadores de gestión a los siguientes aspectos:

- ✓ Puntos críticos de los procesos de concesión de créditos
- ✓ Recuperación de cartera
- ✓ Captación de depósitos e inversiones

**Tabla N° 53.** Indicadores de Gestión Área de crédito

Nombre del indicador	Factores críticos	Calculo del indicador	Referente	Frecuencia	Fuente	Política	Área
Eficacia en el cumplimiento de actividades	Cumplimiento de la política de crédito	$\frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{Actividades planificadas}}$	80%	1 vez al año	Reglamento de la COAC	Serán responsables del cumplimiento de la política de crédito el jefe, asesor de crédito y todo operativo inmersos en las actividades de crédito	Gerencia Negocios: Departamento de crédito y cobranza
Eficacia en la recepción de requisitos	Cumplimiento de los requerimientos	$\frac{T.Requisitos\ incompletos}{Total\ de\ requisitos}$	100%	Permanente	Manual de políticas y procedimientos	Socios nuevos y socio que han realizado más de un crédito presentarán requisitos actualizados, y de sus garantes	Negocios: Departamento de crédito y cobranza
Eficiencia en la verificación de la solicitud de crédito	Análisis de la solvencia económica del socio	$\frac{T.Solicitudes\ de\ crédito\ aprobadas}{Total\ de\ solicitudes\ de\ crédito}$	80%	Permanente	Manual de políticas y procedimientos	Sera sujeto de crédito el solicitante y/o garante que compruebe su solvencia moral y capacidad de pago	Negocios: Departamento de crédito y cobranza
Eficacia en la aprobación del crédito	Resolución del crédito	$\frac{Total\ creditos\ rechazados}{Total\ de\ creditos\ aprobados}$	80%	Permanente	Reglamento de al COAC Manual de políticas y procedimiento	La aprobación del crédito corresponderá a los niveles resolutivo, y se considerará de opinión de riesgo crediticio del comité de crédito	Comité de crédito Negocios: Departamento de crédito y cobranza

**Elaborador por:** El investigador



Nombre del indicador	Factores críticos	Calculo del indicador	Referente	Frecuencia	Fuente	Política	Área
Eficiencia en la notificación de crédito	Informar al solicitante	$\frac{\text{Total de notificaciones de credito recibidas}}{\text{Total de notificaciones de credito enviadas}}$	80%	Permanente	Manual de políticas y procedimientos	La resolución de crédito será notificada al Departamento de Crédito, e inmediatamente se notificará lo resuelto al socio	Negocios: Departamento de crédito y cobranza
Eficiencia en el flujo de caja	Nivel de liquidez	$\frac{\text{Numero de creditos desembolsados}}{\text{Numero de creditos aprobados}}$	80%	Permanente	Manual de políticas y procedimiento operativo	La resolución que contenga todos los elementos de crédito y la firma de quien aprueba, permitirá a la parte operativa la ejecución del desembolso	Negocios: Departamento de crédito y cobranza Administrativa contable: Contabilidad

**Elaborado por:** El investigador

**Tabla N° 54.** Indicadores de Gestión Área de Cobranza

Nombre del indicador	Factores críticos	Calculo del indicador	Resultado %	Frecuencia	Fuente	Política	Área
Eficacia en la prevención de la morosidad	Prevención de vencimientos	$\frac{\text{Actividades realizadas}}{\text{Actividades planificadas}}$	80	Permanente	Reglamento de la COAC	Será responsabilidad del Asesor de Crédito en coordinación con los Jefes de crédito y cobranza la gestión de cobranza, y el seguimiento a los compromisos de pago	Negocios: Departamento de créditos y cobranza
Eficiencia en la determinación de vencimientos	Verificar al socio atrasado	$\frac{\text{Total créditos vencidos}}{\text{Total créditos por vencer}}$	80%	Permanente	Reglamento de la COAC	El jefe de la cobranza verificará y evaluará al socio atrasado, y se dispondrá a imprimir el reporte de morosidad	Negocios: Departamento de créditos y cobranza
Eficacia en aplicación de política de cobro	Establecimiento de técnicas, plazos y responsables	$\frac{\text{Total de procedimientos aplicados}}{\text{Total procedimientos establecidos}}$	80%	Permanente	Reglamento de la COAC	El jefe de cobranza planificará y establecerá las técnicas de recuperación de cartera	Negocios: Departamento de créditos y cobranza
Eficiencia en la persuasión telefónica	Prevención de cartera vencida	$\frac{\text{Acciones realizadas telefonicamente}}{\text{Acciones programadas telefonicamente}}$	80%	Permanente	Manual de políticas y procedimientos	Se considera crédito en mora desde primer día de vencida la total o parcial de la cuota o dividendo	Negocios: Departamento de créditos y cobranza

**Elaborado por:** El investigador

Nombre del indicador	Factores críticos	Calculo del indicador	Resultado %	Frecuencia	Fuente	Política	Área
Eficiencia envío de notas de cobro	Entrega de notificación al socio moroso	$\frac{\text{Total de notificaciones respondidas}}{\text{total notificaciones enviadas}}$	80%	Permanente	Manual de políticas de procedimientos	La recuperación de cartera vencida inicia a partir del primer día de vencida la cuota o dividendo	Negocios: Departamento de crédito y cobranza
Eficiencia en el proceso de cobranza	Persuasión al socio y garantes	$\frac{\text{Proceso de cobro ejecutados}}{\text{Proceso de cobro establecidos}}$	80%	Permanente	Manual de políticas y procedimientos	El jefe de cobranza, informará oportunamente a gerencia de la efectividad lograda por los oficiales de cobranza.	Negocios: Departamento de crédito y cobranza
Eficiencia en el envío de aviso judicial	Presión a los garantes	$\frac{\text{Total aviso judicial respondidas}}{\text{total aviso judicial enviados}}$	80%	Ocasional	Reglamento de la COAC	A los 65 días de vencida la cuota o dividendo la documentación se traslada al abogado externo	Negocios: Departamento de crédito y cobranza
Eficiencia en la ejecución judicial	Demanda al socio morosos	$\frac{\text{Total cobro en tramite judicial}}{\text{Total de deudores en tramite judicial}}$	80%	Ocasional	Reglamento de la COAC	A los 69 días de vencimiento del crédito; tiene el carácter de trámite judicial definitivo	Asesoramiento jurídico
Eficiencia del trámite judicial	Sentencia al adeudado	$\frac{\text{Resultados obtenidos de cobro}}{\text{Resultados planeados de cobro}}$	80%	Ocasional	Reglamento de la COAC	El jefe de cobranza solicitara al Abogado externo un informe del avance del trámite judicial	Asesoramiento jurídico

**Elaborado por:** El investigador

**Tabla N° 55.** Indicadores de Gestión Área de Inversiones

Nombre del indicador	Factores críticos	Calculo del indicador	Resultado %	Frecuencia	Fuente	Política	Área
Eficacia en la promoción en depósitos e inversiones	Socios se acercan a invertir	$\frac{\text{Procedimientos aplicados de inversión}}{\text{Total procedimiento de inversión}}$	80%	Permanente	Reglamento de la COAC Manual de inversiones	Se regulará las actividades de ahorro e inversión de conformidad con el principio de adhesión y retiro voluntario	Negocios: Departamento de Inversiones
Eficacia en la captación de depósitos e inversiones	Plazo en depósitos e inversiones	$\frac{\text{Numero de inversiones receptadas}}{\text{Total personas interesadas en invertir}}$	80%	Permanente	Manual de inversiones	Por las captaciones en depósitos e inversiones se pagara la tasa pasiva más competitiva en el mercado	Negocios: Departamento de Inversiones
Eficiencia en la recepción de depósitos e inversiones	Negociación en tasa de interés	$\frac{\text{Resultados planeados en captación}}{\text{Resultados obtenidos en captación}}$	80%	Permanente	Manual de inversiones	Por las captaciones en depósitos e inversiones se pagara la tasa pasiva más competitiva en el mercado	Negocios: Departamento de Inversiones
Eficiencia en la renovación de depósitos e inversiones	Reanudar las captaciones	$\frac{\text{Depositos e inveriones renovadas}}{\text{Total depositos e inveriones}}$	80%	Permanente	Reglamento de la COAC Manual de inversiones	Antes del vencimiento de las captaciones a plazo se negociar con el socio con el fin de reanudar la inversión	Negocios: Departamento de Inversiones

**Elaborado por:** El investigador

## 6.8 Administración

La Administración de la propuesta de gestión financiera enfocada en la disminución de la morosidad para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda., estará a cargo de las siguientes autoridades:

El Consejo de administración será quien defina la política y procedimientos para ejecutar el proceso de administración y control de créditos.

El gerente general administrará la gestión de crédito y cobranza en base a la normativa institucional que determinará el Consejo de Administración

El jefe de cobranza establecerá mecanismo de evaluación y monitoreo de las operaciones de cobranza.

## 6.9 Previsión de la Evaluación

**Tabla N° 56.** Previsión de la Evaluación

N°	Preguntas	Plan de evaluación
1	¿Qué evaluar?	Con los Indicadores de Gestión
2	¿Por qué evaluar?	Por los altos índices de morosidad
3	¿Para qué evaluar?	Para disminuir el riesgo y la morosidad
4	¿Qué mecanismo utilizará?	Reestructurar los procesos de crédito y cobro
5	¿Quién evalúa?	Jefe de cobranza
6	¿Con que frecuencia evaluar?	Una vez al año
7	¿Cómo evaluar?	Anualmente
8	¿Qué indicadores aplicará?	Indicadores de eficacia y eficiencia
9	¿Cuáles son las fuentes de información?	Registros del departamento de Crédito y Sistemas
10	¿Con que criterios?	Métodos y técnicas de recuperación

**Elaborado por:** El Investigador

## BIBLIOGRAFÍA

- Aleman, C., & Gonzales, E. (2003). Moledos. En *Modelos Financieros en Excel* (Primera edición 2003 ed., págs. 2-7). México: Compañía Editorial Continental.
- Arias, I. R. (2013). *Repositorio del Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 18 de octubre de 2013, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1946/TG0004.pdf?sequence=1>
- Arrieta, Z. A. (07 de 09 de 2008). *Gerencie.com*. Recuperado el 14 de 10 de 2013, de Gerencie.com: <http://www.gerencie.com/direccion-financiera.html>
- Bersanelli, M., & Gargantini, M. (2006). *Wikipedia*. Recuperado el 06 de julio de 2013, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n>
- bprbenchmark.com. (26 de 12 de 2010). *bpr.com co*. Recuperado el 14 de Octubre de 2013, de [http://www.bprbenchmark.com/articles\\_dir/otorgamientoriesgos.pdf](http://www.bprbenchmark.com/articles_dir/otorgamientoriesgos.pdf)
- Brachfeld, P. J. (2009). *Gestión de créditos y cobros*. España: Profit editorial.
- Brachfield, P. (06 de septiembre de 2013). Recuperado el 15 de octubre de 2013, de <http://www.perebrachfield.com/el-blog-de-morosologia/riesgo-de-credito/como-realizar-el-analisis-de-riesgo-antes-de-la-concesion-de-credito>
- Buendía, J., Colás, J., & Hernández, M. (4 de 28 de 1998). *Población Y Muestra*. Recuperado el 05 de 06 de 2013, de [http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page\\_07.htm](http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page_07.htm)
- Caiza, S. (2011). *Repositorio digital de la Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 12 de octubre de 2013, de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/1960>
- Cárdenas, E. (2012). *Repositorio de Universidad Central del Ecuador*. Recuperado el 05 de enero de 2014, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1303/1/T-UCE-0005-186.pdf>
- Castro, A. L. (2008). *Planeación financiera estrategia*. México, D. F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Castro, L. T., & López Pascual, J. (2001). Dirección Financiera. En L. T. Pascual, *Dirección Financiera* (Vol. Primera edición, págs. 7-9). Madrid, España: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Chiriboga, A. (2002). El proceso del crédito. En A. Chiriboga, *Manual de Administración Financiera Para Cooperativa de Ahorro y Crédito* (Segunda edición ed., Vol. Segunda edición, pág. 126). Quito, Pichincha: Ediciones Cedecoop.
- Chiriboga, A. (2002). la política de crédito. En *Manual de Administración Financiera Para Cooperativas de ahorro y crédito* (segunda ed.). Quito: Ediciones Cedecoop.

- Chiriboga, L. (2010). Cartera de Crédito. En L. Chiriboga, *Sistema Financiero* (Segunda ed., págs. 146-147). Quito: Publigráficas Jokama.
- Chiriboga, L. (2010). Liquidez. En L. Chiriboga, *Sistema Financiero* (Segunda ed.). Quito: Publigráficas Jokama.
- Comercio.com, E. (14 de 07 de 2012). *Avisos. el comercio.com*. Recuperado el 13 de octubre de 2013, de [www.elcomercio.com](http://www.elcomercio.com)
- Contactopyme.gob. (23 de enero de 2013). *contactopyme.gob*. Recuperado el 14 de octubre de 2013, de Empresa, Guías Empresariales. Subsecretaría para la Pequeña y Mediana:  
<http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=3&sg=20>
- Córdoba, M. (2007). Gestión del Efectivo. En *Gerencia Financiera Empresarial* (Vol. Primera edición, pág. 231). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Córdoba, M. (2007). Proceso de concesión de créditos. En *Gerencia Financiera Empresarial* (Primera edición ed., págs. 199-200). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones Ltda.
- Córdoba, M. (2012). Gestión del Efectivo. En M. C. Padilla, *Gestión Financiera* (Vol. 1a.ed, págs. 192-202). Colombia: EcoeEdiciones.
- Córdoba, M. (2012). La Liquidez. En *Gestión Financiera* (pág. 195). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cordones, M. (Junio de 2005). *Repositorio de la Universidad Tecnológica Equinoccial*. Recuperado el 07 de enero de 2014, de <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/10628>
- Díaz, J. (2012). <http://es.scribd.com>. Recuperado el 13 de octubre de 2013, de <http://es.scribd.com>: <http://es.scribd.com/doc/16105058/Manual-de-Credito-y-Cobranza>
- Díaz, J. (2012). *monografias.com*. Recuperado el 10 de octubre de 2013, de <http://www.monografias.com/trabajos38/manual-de-credito/manual-de-credito.shtml>
- Dominguez, R. (14 de 01 de 2014). *Expansión.com*. Recuperado el 14 de 01 de 2014, de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/modelo-economico-financiero.html>
- Economía, M. (2014). Recuperado el 16 de enero de 2014, de <http://es.mimi.hu/economia/cobranza.html>
- Egg, A. (1995). *iyanu.blogspot.es*. Recuperado el 21 de octubre de 2013, de [http://iyanu.blogspot.es/1207185180/-concepto-de-investigacion-\(ander-egg-1995\)/](http://iyanu.blogspot.es/1207185180/-concepto-de-investigacion-(ander-egg-1995)/)
- García, J., & Mahuet, J. (2012). *personales.upv.e*. Recuperado el 14 de 01 de 2014, de <http://personales.upv.es/jpgarcia/LinkedDocuments/modeladomatematico.pdf>

- Headquarters, A. I. (noviembre de 2008). Recuperado el 16 de enero de 2014, de <http://centerforfinancialinclusionblog.files.wordpress.com/2011/10/best-practices-in-collections-strategies-spanish.pdf>
- Herrera, L., & Medina, L. (2002). *Tutoría de la Investigación Científica*. Quito: Dimerino.
- Horne, V., & Wachowicz, J. M. (2009). *Campus virtual*. Recuperado el 06 de 01 de 2014, de <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/admonf1/8.pdf>
- Hoy.com. (07 de octubre de 2013). *Hoy.com ec*. Recuperado el 08 de octubre de 2013, de [www.hoy.com.ec](http://www.hoy.com.ec)
- Huert, A. (30 de marzo de 2012). *SecurityArWork*. Recuperado el 14 de octubre de 2013, de <http://www.securityartwork.es/2012/03/30/introduccion-al-analisis-de-riesgos-metodologias-i/>
- Ibarra, C. (26 de octubre de 2011). *metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com*. Recuperado el 23 de octubre de 2013, de <http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>
- Ibarra, C. (octubre de 26 de 2011). *metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com*. Recuperado el 23 de octubre de 2013, de <http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>
- index. (s.f.). *mx.answers.yahoo.com*. Recuperado el 21 de octubre de 2013, de <http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090917193328AA>
- James C, V. H., & Wachowicz, J. M. (2003). *Fundamentación de Administración Financiera*. Mexico: E. Pearson.
- MIES, E. T. (enero de 2012). *seps.gob.es*. Recuperado el 2013 de mayo de 2013, de [http://www.seps.gob.ec/c/document\\_library/get\\_file?uuid=4d879bbc-2bbc-47db-a27d-09642ef8a0c7&groupId=10157](http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=4d879bbc-2bbc-47db-a27d-09642ef8a0c7&groupId=10157)
- Morales, L. R. (2012). Liquidez. En L. R. Morales, *Análisis de Estados Financieros* (págs. 204-205). Mexico,D.F: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES,S,A,DE C.V.
- Ortega, A. (2008). Planeación financiera estartegica. En A. O. Castro. Mexico.D.F: McGraw-Hill.
- Padilla, M. C. (2012). Liquidez. En M. C. Padilla, *Gestión Financiera* (Vol. 1a.ed, pág. 17). Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Pita Fernández, S. P. (2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Coruña: ATEN.
- Porter, M. (1998). *wikispaces.com*. Recuperado el 14 de 01 de 2014, de <http://uami.wikispaces.com/+%C2%BFQu%C3%A9+es+la+estrategia%3F.+Porter>



- Punina, I. W. (2013). *Repositorio de Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 19 de octubre de 2013, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/3658/TMGF002-2013.pdf?sequence=3>
- Punina, W. (2013). *Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 18 de octubre de 2013, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/3658/TMGF002-2013.pdf?sequence=3>
- Punina, W. (2013). *Repositorio de la UTA*. Recuperado el 18 de octubre de 2013, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/3658/TMGF002-2013.pdf?sequence=3>
- Recalde, H. (08 de agosto de 2011). *slideshare.net*. Recuperado el 21 de octubre de 2013, de [http://www.slideshare.net/hector\\_recalde/mtodologa-de-la-investigac](http://www.slideshare.net/hector_recalde/mtodologa-de-la-investigac)
- Reyes, A. (2013). *El prisma*. Recuperado el 14 de 01 de 2014, de [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/planeacion/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacion/)
- Ros, G. D. (abril de 2007). *redalyc.org*. Recuperado el 10 de octubre de 2013, de Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17405710>
- Rosero, L. (06 de agosto de 2012). *eltelegrafo.com.ec*. Recuperado el 20 de enero de 2014, de [www.eltelegrafo.com.ec](http://www.eltelegrafo.com.ec)
- Salazar, J. (2011). *Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 02 de enero de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1952/TG0010.pdf?sequence=1>
- Santandreu, E., & Santandreu, P. (2000). Riesgo Crediticio. En *Manual de Finanzas* (Vol. Ira. edición, págs. 70-71). Barcelona: Ediciones gestión 2000,S.A.
- sbs.gob.ec. (marzo de 15 de 2011). *www.sbs.gob.ec*. Recuperado el 17 de octubre de 2013, de [http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva\\_codificacion/todos/L1\\_IX\\_cap\\_II-1.pdf](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva_codificacion/todos/L1_IX_cap_II-1.pdf)
- SEPS. (24 de 04 de 2013). *Pagina de la seps gob.ec*. Recuperado el 07 de Octubre de 2013, de [http://www.seps.gob.ec/c/document\\_library/get\\_file?uuid=db963094-d038-41a9-a6c0-0c0edd1c7096&groupId=10157](http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=db963094-d038-41a9-a6c0-0c0edd1c7096&groupId=10157)
- SEPS. (24 de 04 de 2013). *Pagina de la seps.gob.ec*. Recuperado el 07 de Octubre de 2013, de <http://www.seps.gob.ec/web/guest/boletin-financiero1>
- Shaum. (2007). Gestión del efectivo. En P. & Jae K. Shim, *Dirección Financiera* (págs. 100-101). Madrid: McGraw-Hill.
- Sorto, M. (21 de febrero de 2013). *slideshare.net*. Recuperado el 22 de octubre de 2013, de <http://www.slideshare.net/marvinsorto75/la-administracion-del-efectivo>

- Taleva, O. (2011). Diccionario de Cooperativismo. En O. Taleva, *Diccionario de Cooperativismo* (Primera edición ed., pág. 67). Buenos Aires: Valleta Ediciones SRL.
- Telegrafo. (21 de octubre de 2013). *telegrafo.com.ec*. Recuperado el 21 de octubre de 2013, de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-cifra-de-clientes-de-cooperativas-de-ahorro-y-credito-es-de-49-millones.html>
- Tonato, M. (enero de 2013). *Repositorio de la Escuela Politécnica del Ejército*. Recuperado el 12 de octubre de 2013, de Repositorio de la Escuela Politécnica del Ejército: [repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/6156](http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/6156)
- Universo, E. (abril de 2012). *Unidad de Analisis Financiero*. Recuperado el 13 de octubre de 2013, de <http://m.eluniverso.com/2012/8/6/1/1356/cooperativas-eran-reguladas-mies-tienen-alto-nivel-morosidad.html><http://m.eluniverso.com/2012/8/6/1/1356/cooperativas-eran-reguladas-mies-tienen-alto-nivel-morosidad.html>
- Valdivia, A. (2014). *monografias.com*. Recuperado el 14 de 01 de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos82/planeacion-financiera-incidencia-presupuesto/planeacion-financiera-incidencia-presupuesto.shtml>
- Vazallo, C., & Rodriguez, B. (2010). <http://es.scribd.com>. Recuperado el 16 de octubre de 2013, de [http://es.scribd.com: http://es.scribd.com/doc/133680261/Tesis-Original](http://es.scribd.com/doc/133680261/Tesis-Original)
- Vazquez, H. (02 de febrero de 2013). *es.over-blog.com*. Recuperado el 14 de octubre de 2013, de [http://es.over-blog.com/Analisis\\_de\\_riesgo\\_financiero\\_que\\_es\\_y\\_por\\_que\\_se\\_realiza-1228321767-art298345.html](http://es.over-blog.com/Analisis_de_riesgo_financiero_que_es_y_por_que_se_realiza-1228321767-art298345.html)
- Vélez, F. C. (04 de 02 de 2008). *Zona Económica*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de <http://www.zonaeconomica.com/riesgo-credificio>
- Yucailla, M. (2013). *Repositorio de Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 09 de enero de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/3549/TA0278.pdf?sequence=1>
- Yungán, J. (2011). *Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 12 de octubre de 2013, de Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato: [repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/2053/TA0243.pdf?...1](http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/2053/TA0243.pdf?...1)

# ANEXOS



## Anexo N°1. Cuestionario



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

### ENCUESTA DIRIJIDA A LOS DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTEGRACIÓN SOLIDARIA LTDA.

#### I.- OBJETIVO

La presente encuesta tiene por objetivo, obtener información de la gestión del efectivo y la relación con el proceso de otorgamiento de créditos de la Cooperativa Integración Solidaria Ltda., para implementar posibles acciones de mejora.

#### INDICACIONES:

Lea detenidamente y conteste cada una de las preguntas con la mayor simplicidad posible.

#### II.- CONTENIDO

##### 1. ¿Usted considera que el nivel de la liquidez que posee la COAC?

Aceptable	
Poco aceptable	
Nada aceptable	

¿Si no es nada aceptable a que se debe?

a) Mal manejo financiero	
b) Inversiones a largo plazo	
c) Demasiadas provisiones	
d) Otros explique	

##### 2. ¿Se identifican los principales puntos críticos en el departamento de créditos y cobranzas que requieren mayor control en la COAC?

Siempre	
Casi siempre	
Nunca	

¿Cómo se identifica los puntos críticos?

a) Se realiza un diagnóstico de la morosidad	
b) A través de un análisis de puestos	
c) A través de un análisis de funciones por empleados	
d) Mediante técnicas de análisis e indicadores financieros	
e) Ninguna de las anteriores	

##### 3. ¿La COAC, mantiene una gestión de tesorería acorde con sus necesidades?

Aceptable	
Poco aceptable	

Nada aceptable	
----------------	--

¿Si no es nada aceptable a que se debe?

a) A que no exista una adecuada planificación del gasto	
b) A que no se aprovecha las oportunidades de inversión	
c) No existe personal capacitado en el área	
d) No existe un manejo oportuno del dinero	
e) Ninguna de las anteriores	

4. ¿Se establece los flujos de efectivo previstos en el corto y largo plazo?

Siempre	
Casi siempre	
Nunca	

5. ¿La gestión del efectivo da a conocer oportunamente cuantos fondos hay disponibles para inversión y por cuanto tiempo están disponibles?

Siempre	
Casi siempre	
Nunca	

6. ¿Usted considera que los métodos e instrumentos utilizados por la COAC, son adecuados para minimizar la morosidad?

Siempre	
Casi siempre	
Nunca	

¿Cuáles son los métodos utilizados para minimizar la morosidad?

a) Reestructura las políticas crediticias	
b) Negocia el horizonte temporal del crédito	
c) Diseñar un modelo de cartera de riesgo	
d) Capacita al personal en el análisis de la colocación	
e) Ninguna de las anteriores	

7. ¿La liquidez de la entidad, usted cree a que se debe?

a) Recuperación efectiva de la cartera de crédito	
b) Eficiente negociaciones de colocación de inversiones a largo plazo	
c) Inversiones en títulos o valores	
d) Captación de nuevos clientes destinados al ahorro	
e) Realiza estudios de riesgo por sectores demandantes	
f) Ninguna de las anteriores	

8. ¿Cree usted que los manuales de procedimiento para el otorgamiento y evaluación de créditos son claros?

Si	
No	

¿Si su respuesta, es negativo cuál cree usted es la razón más importante?

a) No se actualiza el manual	
b) Depende del proceso de reclutamiento y selección del personal para el análisis de puestos	

c) No se considera el nivel de riesgo, y de perdida por una incorrecta ejecución	
e) Ninguna de las anteriores	

9. **¿Cree usted que el asesor de créditos verifica correctamente los documentos para poder otorgar créditos tanto para la microempresa y de consumo?**

Siempre	
Casi siempre	
Nunca	

10. **¿Cuál son las actividades que se realizan en la evaluación del solicitante de crédito?**

a) Cumplimiento de requisitos	
b) Verificación de garantes	
c) Revisión del buró de crédito	
d) Visita para constatar bienes	
e) Ninguna de las anteriores	

11. **¿Qué actividades realiza comúnmente en la recuperación de cartera?**

a) Llamas telefónicas	
b) Visitas a domicilio	
c) Enviado de avisos	
e) Ninguna de las anteriores	

12. **¿Usted considera que el volumen de créditos para la microempresa y de consumo que la COAC otorga justifica el movimiento de capitales de la cooperativa?**

Siempre	
Casi siempre	
Nunca	

13. **¿La fluidez de los créditos en cuanto a su pago permite por parte de la entidad estabilizar la liquidez?**



Si	
No	
No siempre	

14. **¿Si su respuesta, es negativo cuál cree usted es la razón?**

a) Cartera improductiva	
b) Morosidad	
c) Cobertura de cartera	


**Gracias por su colaboración**

## Anexo N°2. Entrevista

	<p><b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO</b>  <b>FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA</b>  <b>MATRIZ DE ENTREVISTA</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Diagnosticar el nivel de efectivo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda.</p> <p><b>Motivación:</b> Investigar la gestión del efectivo y la relación con el proceso de otorgamiento de créditos.</p> <p><b>Instrucciones:</b> Conteste la pregunta con la mayor simplicidad posible</p>	
<b>Dirigido a:</b> Gerente General		
<b>Lugar:</b> Matriz de la COAC Integración Solidaria Ltda.	<b>Fecha:</b> Diciembre, 2013	<b>Tiempo:</b> 60 minutos
Pregunta	Interpretación	
1. ¿Se elabora presupuestos de efectivo para mantener un nivel óptimo de liquidez?		
2. ¿Cómo se ha comportado la liquidez en los últimos periodos? ¿Invierte la liquidez que hace con la liquidez?		
3. ¿De qué forma se calcula la capacidad de atender las obligaciones de corto plazo?		
4. ¿Cómo establece la entidad los activos monetarios para respaldar en cualquier retirada de fondos?		
5. ¿Cómo determina los recursos disponibles líquidos y aquellos que pueden ser vendidos, en caso de una retirada masiva a largo plazo?		
6. ¿Cómo la entidad frente a la máxima rotación de cartera de préstamos verifica y asegura que se mantenga bajos índices de morosidad?		
7. ¿Cómo la entidad evalúa del total de cartera de créditos los préstamos de consumo vencidos?		
8. ¿De qué manera se mide el porcentaje de toda la cartera que experimenta problemas crediticios?		
9. ¿Cómo reeditúan los pequeños o nulos ingresos provocados por la morosidad de cartera?		
10. ¿Qué mecanismo utiliza la entidad para evitar la ocurrencia en pérdidas que gradualmente erosionan en el capital?		
11. ¿De qué manera examina la cartera para la microempresa que experimenta problemas de vencimiento?		

**Elaborado por:** El investigador

### Anexo N°3. Solicitud de crédito

		<b>SOLICITUD DE CRÉDITOS Y SERVICIOS FINANCIEROS</b>			
					Fecha de recepción de la solicitud
					<b>Año:            Mes:            Día:</b>
					Microempresa Consumo
<b>Asesor asignado</b>	<b>N° de solicitud</b>	<b>Agencia</b>	<b>Agencia Desembolso</b>		
<b>N° de operación</b>					
<b>Datos del solicitante</b>					
<b>Cédula:</b>		Apellido Paterno		Apellido Materno	
Primer Nombre		Segundo Nombre		Nacionalidad: Ecuatoriana            Otra	
Lugar de nacimiento	Fecha de Nacimiento Año:   Me:   Día	Sexo: Femenino Masculino	Estado civil Casado/a Divorciada	Casado/a Unión libre	Viudo/a Separado
					N° Cargas familiares
<b>Nivel de instrucción del solicitante:</b> Primaria            Secundaria            Universitario            Ninguna			Profesión		Celular
<b>Datos del cónyuge</b>					
<b>Cedula:</b>		Apellido paterno		Apellido materno	
Primer Nombre		Segundo Nombre		Nacionalidad: Ecuatoriana            Otra	
Lugar de nacimiento	<b>Fecha de nacimiento:</b> Año   Mes   Día	<b>Sexo:</b> Femenino Masculino	<b>Nivel de instrucción:</b> Primaria            Universitario Secundaria            Ninguno		Celular:
<b>Ocupación:</b> Empleado/a            Jubilado Montepío            Estudiante Microempresario            Ama de casa            Profesional Independiente					Profesión
Trabajo actual (actividad que realiza)		Empresa donde trabaja		Teléfono            Antigüedad	
<b>Datos de ubicación del domicilio del cliente</b>					
Provincia	Cantón/Ciudad	Parroquia	Barrio	Teléfono 1: Teléfono 2:	
Calle principal			Numero		Calle transversal
<b>Fecha de residencia:</b> Desde   Año   Mes			Referencia de ubicación		N° Medidor de luz




<b>Vivienda :</b> Arrendada            Familiar Propia                Hipoteca		Nombre del Arrendador o familiar	Teléfono del Arrendador	Tipo de Dirección: Urbana Rural			
e-mail		En caso de tener casa propia y no vivir en esta marque aquí					
<b>Referencias Familiares y/o personales</b>							
Apellido paterno	Apellido materno	Primer nombre	Segundo Nombre	Parentesco	Dirección	Teléfono	
<b>Datos de la Microempresa</b>							
Si la ubicación y dirección de la Microempresa es la misma del domicilio, no llenar la zona sombreada							
Nombre del negocio	Provincia	Cantón/Ciudad	Parroquia	Barrio	Teléfono	Fax	
Calle Principal			Numero	Calle transversal			
<b>Fecha de residencia:</b> Desde Año Mes		Referencia de ubicación	Cargo que ocupa		N° Medidor de luz		
<b>Lugar de ventas:</b> Ambulante fijo		<b>Número de trabajadores:</b> Hombres mujeres		<b>Fecha de experiencia:</b> Desde año mes		Tiene equipo de computo Sí No	
<b>Local:</b> Propio Arrendad Hipoteca Familiar			Nombre del Arrendador o familiar		Teléfono del Arrendador		
<b>Tipo de Dirección :</b> Urbana Rural					e-mail:		
Información Socio Dependiente							
<b>Actividad Económica Actual</b>							
<b>Ocupación:</b> Empleado Profesional Independiente		Protección	Empresa donde trabaja	Actividad de la empresa	Provincia		
Cantón/ Ciudad	Parroquia	Barrio	teléfono	Calle principal/transversal	Referencia de ubicación de la empresa	Tipo de sueldo: Fijo Variable	
<b>Declaración de ingresos</b>							
<b>Ingresos:</b> Sueldo/ Ingresos percibidos Arriendos Pensiones Otros			<b>Egresos:</b> Arriendos Servicios públicos Alimentación Transporte Colegios Obligaciones domesticas Otros egresos				
<b>Total ingresos</b>			<b>Total egresos</b>				
Ingresos –egresos							
Croquis Ubicación de la Microempresa							
CROQUIS DEL DOMICILIO				CROQUIS DEL NEGOCIO			
Referencia de ubicación							
<b>DECLARACIÓN PATRIMONIAL</b>							
Declaro bajo juramento con conocimiento de las penas de perjurio, que soy(somos) legítimos(s) propietarios(s) de los activos y bienes del hogar y negocio que se especifican a continuación, sobre los que no pesa ningún gravamen u otra limitación de dominio							
Cantidad	Descripción bien	V. Unit	V. Total	Cantidad	Descripción bien	V. Unit	V. Total
Valor Total Activos fijos negocio				Valor Total Activos fijos negocio			

Cantidad	Descripción bien	V. Unit	V. Total	Cantidad	Descripción bien	V. Unit	V. Total
Valor total bienes del hogar				Valor total patrimonio no documentado			
<b>Garantías ofrecidas por el cliente</b>							
Garantía otorgada por compañía de seguro Hipotecaria		Prendaria Certificado de inversión		Fidecomiso Mercantil en garantía			
Monto Solicitado Cuando puede ganar mensualmente Ventas mensuales estimadas	<b>Destino del crédito:</b>						
	Capital de trabajo		Activo fijo		Activo intangible		
	Microcrédito de vivienda otros						
	<b>Declaración de carácter tributario:</b>						
Es afiliado al RISE							
SI NO							
Tiene RUC							
SI NO Usted está obligado a llevar contabilidad							SI NO
<b>Cuenta de ahorro</b>							
Tiene cuenta de ahorros :		SI		NO			
<b>IMPORTANTE DECLARACIÓN, SOLICITUD Y AUTORIZACIÓN</b>							

**Elaborado por:** El investigador

**Anexo N°4. Matriz de decisión de crédito**

		<b>MATRIZ DE DECISIÓN DE CREDITO</b>			
		Nombre del Aseso		Día:	Mes:
Nombre del cliente					
<b>Datos de la Unidad Familiar</b>					
Ingresos familiares justificados Cónyuge Arriendos Hijos Pensiones Otros Total Ingresos		<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	Egresos familiares justificados Arriendos Alimentación Educación Transporte Servicios Públicos Salud Otras deudas (cuota mensual) Total gastos		<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
<b>Acreeedor</b>	<b>Destino</b>	<b>Valor</b>			
N° Cargas Familiares Análisis de los Ingresos y Egresos fuera del Negocia		Cuentas por pagar	Valor total	N° Act.	
Relación de otros bienes de propiedad del solicitante fuera del negocio (relacionar matriculas o impuestos predial, títulos de propiedad)					
		Total cuentas a pagar			
<b>Información Financiera del negocio</b>					

Disponible		Valor total	
Efectivo			
Ahorros			
Cuentas corrientes			
Otros			
Total			

Cuentas por cobrar	Valor total	Número
Saldo inicial de cuentas por cobrar		
Cuotas por cobrar generales en el mes		
(-) Incobrables		
Total cuentas por cobrar		

Cientes más influyentes y su valor en dólares

**Cuentas por pagar MICROEMPRESA**

	V. corto	V. plazo	V. total	N. de Acreedores
Proveedores				
Bancos				
Otros				
Total cuentas por pagar				

**Análisis de las ventas**

Comportamiento de las ventas  Diario Semanal Quincenal Mensual

Detalle de los Rubros más importante de las ventas

Cantidad	Descripción	V. unit	V. total

¿El 80% de las ventas es concentran en?:  
a) Hasta 3 clientes      d) De 21 a 50 cliente  
b) De 4-10 clientes      e) Mas de 50 clientes  
c) De 11 a 20 clientes

**Comportamiento Histórico de ventas**

Ventas hace 3 meses      Ventas hace 2 meses      Ventas hace 1 mes

Calculo de las ventas ( Aplica para comerciante y productores)

Ventas mensuales de contado  
Recuperación mensual cuentas por cobrar  
Ventas mensuales para flujo

**Elaborado por:** El investigador

## Anexo N°5. Pagaré

### **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA.**

Debo (emos) y pagaré (mos) a la orden de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda., en esta ciudad, o en el lugar donde sea (mos) requerido (s) la cantidad de.....00/100 DOLARES USA valor que he (mos) recibido a entera satisfacción en calidad de préstamo para ser invertido en.....

También me (nos) obligo (amos) a pagar el interés.....anual

Comprometiéndome (nos) a: Pagar en el plazo de.....días vista y en.....dividendos.....quedando íntegramente cancelado el.....improrrogable.

En caso de mora me (nos) obligo (amos) a pagar desde la fecha de vencimiento hasta la fecha de pago efectivo, el interés moratoria vigente regulado por la Junta Monetaria.

Si dejare de pagar..... o más dividendos o si se diere el crédito destino distinto al convenido, acepto que la acreedora de por vencido el plazo y exija aun judicialmente el pago total de lo adeudado; bastando para ello la simple afirmación que hiciere la acreedora en el escrito de demanda.

Para el fiel cumplimiento de lo estipulado, me (nos) obligo (amos) con todos mis (nuestro) bienes presentes o futuros y de manera expresa AUTORIZO a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Integración Solidaria Ltda., para que pueda acreditar como pago parcial o total a las obligaciones que se deriven de este Pagaré, debitando o tomado los dineros que mantengo (emos) en mis (nuestras) cuentas de ahorros, así como aquellos que provengan de valores o documentos a mi (nuestro) favor que pertenece y que existente en su poder.

Quedo (amos) expresamente sometidos a la Jurisdicción de los Jueces competente de esta ciudad y al Trámite Ejecutivo o cualquier otro permitido por la Ley, obligándome (nos) al fiel cumplimiento de lo estipulado; así como el pago todos los gastos judiciales, extrajudiciales y honorarios profesionales que ocasionaré el costo de la obligación contenida en este documento bastando para determinar el monto de tales gastos, la sola aseveración de la Acreedora.

Fecha...de. 20...

**Anexo N°6.Liquidación de crédito**

<p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y “CRÉDITO INTEGRACIÓN SOLIDARIA” LTDA.</b></p>				
<p><b>Documento:</b> Liquidación de préstamo</p>			<p><b>Número:</b>.....</p>	
<p><b>Fecha emisión:</b>....., 00/00/ 20....</p>			<p><b>Página:</b>.....</p>	
<p><b>Beneficiario:</b> .....</p>				
<p><b>Fecha reporte:</b> 00/00/20...</p>				
<p>Detalle del comprobante</p>				
<p>Concesión del Crédito #....., del socio #.....,.....con solicitud de crédito #....., Pagaré #...., por ...00,00 al % anual, pagadero en .....cuotas, con un periodo de recuperación mensual ...días</p>				
Cuenta	Descripción	Moneda	Debe	Haber
	Total	00,00	00,00	00,00
Elaborado:	Revisado:	Contabilizado:	Autorizado:	Recibí conforme:

**Elaborado por:** El investigador

**Anexo N° 7. Aviso de morosidad**

**DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA**

Estimado socio:

En virtud de no haber atendido a nuestra llamada le recordamos que tiene vencida su cuota, por favor acerque a la cooperativa a realizar el pago correspondiente.

Entendemos que sus actividades lo tienen muy ocupado y, sin ser su propósito, ha olvidado de su obligación. Si tiene algún inconveniente, nuestra entidad esta para ayudarle.

Tenga la gentileza de comunicarse a los teléfonos:

Telf. (Matriz)

Telf.(Agencia)

Le recordamos que su saldo adeuda cortado al día... mes... de 20...., es de \$.....00,00

Cordialmente,

.....

Jefe de cobranza

Fecha de recordatorio.....

(Anexo N°. 8)

**DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA**

Día...de mes....de 20....

Estima socio:

En virtud no haber cumplido con el pago correspondiente, le solicitamos que se acerque a cancelar el dividendo vencido.

N° de cuotas vencidas: vencido... cuotas de....

Hasta el: día...de mes... de 20...

Por el valor de \$:.....

De acuerdo al siguiente detalle:

Abono al capital	\$
Interés del saldo	\$
Interés en mora	\$
Comisión por mora	\$
Notificación	\$
Honorarios	\$

Le recordado que la cooperativa esta para ayudarle.

Atentamente,

.....

Jefe de cobranza





N°1

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
INTEGRACIÓN SOLIDARIA LTDA.**

N°.....

**PRIMERA NOTIFICACIÓN AL SOCIO**

SOCIO N°:.....

NOMBRES Y APELLIDOS.....

DIRECCIÓN:.....

FECHA DE NOTIFICACIÓN:.....

MOTIVO: VENCIDO.... CUOTAS DE.....

FIRMA DE RECEPCIÓN:.....

OBSERVACIÓN:.....

En caso de no cancelar sus obligaciones en un plazo de 15 días la COOPERATIVA ejercerá las acciones legales correspondiente ,por lo usted deberá también asumir los gastos y costos judiciales

La falta de puntualidad en pagos implica los gastos y costos a los garantes

Jefe de cobranza

Matriz Salcedo: 24 de Mayo entre Juan león Mera y Ana Paredes / Telf.: 03 2730275

Agencia Ambato: Montalvo y 12 de Noviembre / Telf.: 03 2873373

(Anexo N° .9)

**DEPARTAMENTO CRÉDITO Y COBRANZA**

Socio N°:.....

Señor (a):

Presente.-

Por medio de la presente misiva, le informo que el crédito que le fue asignado se encuentra en mora, por lo que solicito se acerque inmediatamente a la COOPERATIVA UN PLAZO IMPROORROGABLE DE 10 DIAS CALENDARIO a ponerse al día con su obligación, DE LO CONTRARIO SE PROCEDERA A NOTIFICAR A SUS GARANTES.

Evite molestias poniéndose al día en sus pagos.

Atentamente,

.....

Jefe de cobranza

Nota: Presentar este documento al jefe de cobranza

Telf:.....

Fecha entrega:.....



N°2

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
INTEGRACIÓN SOLIDARIA LTDA.**

N°.....

**SEGUNDA NOTIFICACIÓN AL SOCIO**

SOCIO N°:.....

NOMBRES Y APELLIDOS.....

DIRECCIÓN:.....

FECHA DE NOTIFICACIÓN:.....

MOTIVO: VENCIDO.... CUOTAS DE.....

FIRMA DE RECEPCIÓN:.....

OBSERVACIÓN:.....

.....

En caso de no cancelar sus obligaciones en un plazo de 10 días calendario la COOPERATIVA ejercerá las acciones legales correspondiente ,por lo usted deberá también asumir los gastos y costos judiciales

La falta de puntualidad en pagos implica los gastos y costos a los garantes

Jefe de cobranza

Matriz Salcedo: 24 de Mayo entre Juan león Mera y Ana Paredes / Telf.: 03 2730275

Agencia Ambato: Montalvo y 12 de Noviembre / Telf.: 03 2873373

(Anexo N°.10)

**DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA**

Estimado garante

Por medio de la presente me permito informarle, que el deudor principal habiéndole concedido un tiempo prudencial para la cancelación del préstamo, no ha cancelado, nos appena comunicarle que la COOPERATIVA iniciara las acciones judiciales pertinentes para la recuperación de cartera.

Sin embargo, con el propósito de salvaguardar y mantener las buenas relaciones, LA COOPERATIVA LE OTORGA UN PLAZO IMPRORROGABLE DE 15 DIAS CALENDARIO PARA QUE SE ACERQUE CON SU GARANTIZADO Y SE PONGA AL DIA EN SUS OBLIGACIONES.

Atentamente,

.....

Jefe de cobranza

Fecha de entrega:.....

Acercarse con este documento a la departamento de crédito y cobranza



N°1

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTEGRACIÓN  
SOLIDARIA LTDA.**

N°.....

**NOTIFICACIÓN DE GARANTE**

SOCIO N°:.....

NOMBRES Y APELLIDOS:.....

DIRECCIÓN: .....

FECHA DE NOTIFICACIÓN: .....

MOTIVO: VENCIDO.....CUOTAS DE.....

FIRMA DE RECEPCIÓN:.....

FECHA DE ENTREGA:.....

OBSERVACIONES:.....

En caso de no cancelar sus obligaciones en un plazo de 15 días calendario la COOPERATIVA ejercerá las acciones legales correspondiente ,por lo usted deberá también asumir los gastos y costos judiciales

La falta de puntualidad en pagos implica los gastos y costos a los garantes

Jefe de cobranza

Matriz Salcedo: 24 de Mayo entre Juan león Mera y Ana Paredes / Telf.: 03 2730275

Agencia Ambato: Montalvo y 12 de Noviembre / Telf.: 03 2873373

(Anexo N°.11)

**DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA**

Estimado socio:

Luego de haber transcurrido un periodo prudencial para la cancelación de sus obligaciones atrasadas, lamentamos comunicarle que la cooperativa iniciara acciones judiciales pertinentes para la recuperación de estos valores.

Sin embargo, con el afán de precautelar sus intereses, así como salvaguardar las buenas relación en con sus “GARANTES”; la cooperativa le otorga un plazo impostergable de 72 horas para que se acerque y se ponga al día en sus obligaciones.

Atentamente,

.....

Jefe de cobranza

Fecha de entrega:.....

Acercare con este documento a la departamento de crédito y cobranza



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
INTEGRACIÓN SOLIDARIA LTDA.**

N°.....

**AVISO JUDICIAL SOCIO**

SOCIO N°:.....

NOMBRES Y APELLIDOS:.....

DIRECCIÓN:.....

FECHA DE NOTIFICACIÓN:.....

MOTIVO: VENCIDOS.....CUOTAS DE.....

FIRMA DE RECEPCIÓN:.....

FECHA DE ENTREGA:.....

OBSERVACIONES:.....

En caso de no cancelar sus obligaciones en un plazo de 72 horas COOPERATIVA ejercerá las acciones legales correspondiente ,por lo usted deberá también asumir los gastos y costos judiciales

La falta de puntualidad en pagos implica los gastos y costos a los garantes

Jefe de cobranza

Matriz Salcedo: 24 de Mayo entre Juan león Mera y Ana Paredes / Telf.: 03 2730275

Agencia Ambato: Montalvo y 12 de Noviembre / Telf.: 03 2873373

(Anexo N°.12)

**DEPARTAMENTO JURÍDICO**

Señor (a) Garante:

Presente.-

Por medio de la presente, le comunico que el préstamo que le fue concedido a su garantizado:

Sr. (a):

Por la cooperativa, se encuentra en mora y declara vencido, PONGO EN SU CONOCIMIENTO QUE HAN ENTERGADO EL PAGARE PARA EL COBRO POR VIA JUDICIAL, en donde se encuentra su firma y rubrica como deudor solidario. POR LO QUE SOLICITO SE ACERQUE AL DEPARTAMENTO JURÍDICO EN EL TÉRMINO DE 4 DIAS CON EL FIN DE EVITAR LAS ACCIONES LEGALES QUE TENEMOS DERECHO.

Atentamente,

.....

Ab.

Fecha entrega.....

Nota: presentar este documento al abogado.

Acercarse al Departamento. Jurídico

Telf.





**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
INTEGRACIÓN SOLIDARIA LTDA.**

N°.....

**AVISO JUDICIAL A GARANTE**

SOCIO N°.....

NOMBRES Y APELLIDOS:.....

DIRECCIÓN:.....

FECHA DE NOTIFICACIÓN:.....

MOTIVO: VENCIDO.....CUOTAS DE.....

FIRMA DE RECEPCIÓN:.....

FECHA DE ENTREGA:.....

OBSERVACIONES:.....

En caso de no cancelar sus obligaciones en un plazo de 4 días la COOPERATIVA ejercerá las acciones legales correspondiente ,por lo usted deberá también asumir los gastos y costos judiciales

La falta de puntualidad en pagos implica los gastos y costos a los garantes

Jefe de cobranza

Matriz Salcedo: 24 de Mayo entre Juan león Mera y Ana Paredes / Telf.: 03 2730275

Agencia Ambato: Montalvo y 12 de Noviembre / Telf.: 03 2873373

**Elaborado por:** El investigador

Anexo N° 13.Fotos





## Anexo N° 14. Estados Financieros



**BALANCE GENERAL DEL "2012-12-01"**  
Fecha de Corte: 2013-02-22

		ACTIVO		VALOR
1	Activo			1.602.650,86
1.1	Fondos Disponibles			237.582,66
1.1.01	Caja		86.081,36	
1.1.01.05	Efectivo		84.326,54	
1.1.01.05.10	Custodia		84.326,54	
1.1.01.05.10.01	Custodia		84.326,54	
1.1.01.05.10.01.05	Custodia Fondo de Cambio	84.326,54		
1.1.01.10	Caja Chica		2.354,82	
1.1.01.10.05	Caja Chica		2.354,82	
1.1.01.10.05.01	Caja Chica		2.354,82	
1.1.01.10.05.01.05	Caja Chica	2.354,82		
1.1.03	Bancos y Otras Instituciones Financieras		150.901,30	
1.1.03.10	Bancos e Instit. Financieras		150.901,30	
1.1.03.10.05	Clas. en Bancos Matriz		133.322,73	
1.1.03.10.05.01	Clas. en Bancos Matriz		133.322,73	
1.1.03.10.05.01.05	Cto. Pichincha	110.825,62		
1.1.03.10.05.01.24	Coop. Codesarrollo cuenta d Ahorros	22.494,09		
1.1.03.10.05.01.32	COOPERATIVA AMBATO	3,02		
1.1.03.10.10	Bancos Agencia No. 1 Ambato		17.537,62	
1.1.03.10.10.01	Bancos Agencia No. 1 Ambato		17.537,62	
1.1.03.10.10.01.05	Bco. Guayaquil	16.479,97		
1.1.03.10.10.01.32	C. Ah. Alianza Indigena	3,00		
1.1.03.10.10.01.40	Corporacion Financiera Sumak Sisa	959,18		
1.1.03.10.10.01.45	Cooperativa de Ahorro y Credito Tres Esquinas	95,47		
1.1.03.10.15	Bancos Agencia No. 2 Pillaro		40,95	
1.1.03.10.15.01	Bancos Agencia No. 2 Pillaro		40,95	
1.1.03.10.15.01.05	Cooperativa Kullbi Wasi	40,95		
1.3	Inversiones			144.512,87
1.3.01	Part. negociada de entidades del sector privado			144.512,87
1.3.01.10	De 31 a 90 Dias			85.678,96
1.3.01.10.05	De 31 a 90 Días		85.678,96	
1.3.01.10.05.01	De 31 a 90 Días		85.678,96	
1.3.01.10.05.01.05	Inv. Depto. Plazo de 31 a 90 Días	85.678,96		
1.3.01.15	De 91 a 180 Dias		45.147,00	
1.3.01.15.05	De 91 a 180 Días		45.147,00	
1.3.01.15.05.01	De 91 a 180 Días		45.147,00	
1.3.01.15.05.01.05	Inv. Depto. Plazo de 91 a 180 Días	45.147,00		
1.3.01.20	De 181 a 360 Dias		13.686,91	
1.3.01.20.05	DE 181 a 360 días		13.686,91	
1.3.01.20.05.01	De 181 a 360 Dias		13.686,91	
1.3.01.20.05.01.05	Inv. Depto. Plazo De 181 a 360 Dias	13.686,91		
1.4	Cartera de Creditos			1.103.033,77
1.4.02	Cartera de Creditos De Consumo			21.611,07
1.4.02.05	De 1 a 30 Dias		6.614,78	
1.4.02.05.05	De 1 a 30 Dias		6.614,78	
1.4.02.05.05.01	De 1 a 30 Dias		6.614,78	
1.4.02.05.05.01.05	Cart.Cred.Consumo De 1 a 30 Dias	6.614,78		
1.4.02.10	De 31 a 90 Dias		2.931,52	
1.4.02.10.05	De 31 a 90 días		2.931,52	
1.4.02.10.05.01	De 31 a 90 días		2.931,52	
1.4.02.10.05.01.05	De 31 a 90 días	2.931,52		

1.4.02.10.05.01.08	Cart. Cred. Consumo de 31 a 90 días	2,931.52			
1.4.02.15	De 91 a 180 Días			3,679.70	
1.4.02.15.05	De 91 a 180 Días		3,679.70		
1.4.02.15.05.01	De 91 a 180 Días		3,679.70		
1.4.02.15.05.01.08	Cart.Cred.Consumo de 91 a 180 días	3,679.70			
1.4.02.20	De 181 a 360 Días			6,373.12	
1.4.02.20.05	De 181 a 360 Días		6,373.12		
1.4.02.20.05.01	De 181 a 360 Días		6,373.12		
1.4.02.20.05.01.08	Cart.Cred.Consumo de 181 a 360 días	6,373.12			
1.4.02.25	De Mas De 360 Días			5,034.95	
1.4.02.25.05	De Mas De 360 Días		5,034.95		
1.4.02.25.05.01	De Mas De 360 Días		5,034.95		
1.4.02.25.05.01.08	Cart.Cred.Consumo De Mas de 360 días	5,034.95			
1.4.04	Cartera de Creditos para la Microempresa por vencer			913,354.29	
1.4.04.05	De 1 a 30 Días			351,267.22	
1.4.04.05.05	De 1 a 30 Días		351,267.22		
1.4.04.05.05.01	De 1 a 30 Días		351,267.22		
1.4.04.05.05.01.08	Card. Cred. Microempresa de 1 a 30 Días	351,267.22			
1.4.04.10	De 31 a 90 Días			248,856.33	
1.4.04.10.05	De 31 a 90 Días		248,856.33		
1.4.04.10.05.01	De 31 a 90 Días		248,856.33		
1.4.04.10.05.01.08	Card. Cred. Microempresa de 31 a 90 Días	248,856.33			
1.4.04.15	De 91 a 180 Días			156,310.29	
1.4.04.15.05	De 91 a 180 Días		156,310.29		
1.4.04.15.05.01	De 91 a 180 Días		156,310.29		
1.4.04.15.05.01.08	Card. Cred. Microempresa de 91 a 180 Días	156,310.29			
1.4.04.20	De 181 a 360 Días			133,745.34	
1.4.04.20.05	De 181 a 360 Días		133,745.34		
1.4.04.20.05.01	De 181 a 360 Días		133,745.34		
1.4.04.20.05.01.08	Card. Cred. Microempresa de 181 a 360 Días	133,745.34			
1.4.04.25	De Mas de 360 Días			23,175.11	
1.4.04.25.05	De más de 360 días		23,175.11		
1.4.04.25.05.01	De más de 360 días		23,175.11		
1.4.04.25.05.01.08	Cart. Cred. Microempresa mas de 360 días	23,175.11			
1.4.12	Cartera de Creditos de Consumo que no devenga Intra			222.00	
1.4.12.10	De 31 a 90 Días			222.00	
1.4.12.10.05	De 31 a 90 Días		222.00		
1.4.12.10.05.01	De 31 a 90 Días		222.00		
1.4.12.10.05.01.08	Cart.Consumo De 31 a 90 Días que no devenga Intra.	222.00			
1.4.14	Cartera de Creditos Microempresa que no devenga Intra.			71,593.04	
1.4.14.05	De 1 a 30 Días			32,865.61	
1.4.14.05.05	de 1 a 30 días		32,865.61		
1.4.14.05.05.01	de 1 a 30 días		32,865.61		
1.4.14.05.05.01.08	Cr. Microempres de 1 a 30 días que no devenga Intra.	32,865.61			
1.4.14.10	De 31 a 90 Días			5,952.32	
1.4.14.10.05	de 31 a 90 días		5,952.32		
1.4.14.10.05.01	de 31 a 90 días		5,952.32		
1.4.14.10.05.01.08	Cr. Microempresa de 31 a 90 días que no devenga Intra.	5,952.32			
1.4.14.15	De 91 a 180 Días			13,917.33	
1.4.14.15.05	de 91 a 180 días		13,917.33		
1.4.14.15.05.01	de 91 a 180 días		13,917.33		
1.4.14.15.05.01.08	Cr. Microempresa de 91 a 180 días que no dev. Intra.	13,917.33			
1.4.14.20	De 181 a 360 Días			16,292.40	
1.4.14.20.05	de 181 a 360 días		16,292.40		
1.4.14.20.05.01	de 181 a 360 días		16,292.40		
1.4.14.20.05.01.08	Cr. Microempresa de 181 a 360 días que no dev. Intra.	16,292.40			
1.4.14.25	De Mas De 360 Días			2,565.37	
1.4.14.25.05	de mas de 360 días		2,565.37		
1.4.14.25.05.01	de mas de 360 días		2,565.37		

1.4.14.25.05.01.08	Cr. microempresa de más de 360 días que no dev. intrs.	2,565.37		
1.4.22	Cartera de Créditos de Consumo Vencida			148.00
1.4.22.05	De 1 a 30 Días			74.00
1.4.22.05.05	De 1 a 30 Días		74.00	
1.4.22.05.05.01	De 1 a 30 Días		74.00	
1.4.22.05.05.01.08	Cart.Consumo Vencida De 1 a 30 días	74.00		
1.4.22.10	De 31 a 90 Días			74.00
1.4.22.10.05	De 31 a 90 Días		74.00	
1.4.22.10.05.01	De 31 a 90 Días		74.00	
1.4.22.10.05.01.08	Cart.Consumo Vencida De 31 a 90 días	74.00		
1.4.24	Cartera de Créditos Para Microempresa vencida			133,573.03
1.4.24.05	De 1 a 30 Días			76,922.10
1.4.24.05.05	De 1 a 30 Días		76,922.10	
1.4.24.05.05.01	De 1 a 30 Días		76,922.10	
1.4.24.05.05.01.08	Cr. Microempresas de 1 a 30 días vencida	76,922.10		
1.4.24.10	De 31 a 90 Días			19,705.14
1.4.24.10.05	De 31 a 90 Días		19,705.14	
1.4.24.10.05.01	De 31 a 90 Días		19,705.14	
1.4.24.10.05.01.08	Cr Microempresas de 31 a 90 días vencida	19,705.14		
1.4.24.15	De 91 a 180 Días			8,838.11
1.4.24.15.05	De 91 a 180 Días		8,838.11	
1.4.24.15.05.01	De 91 a 180 Días		8,838.11	
1.4.24.15.05.01.08	Cr. Microempresa de 91 a 180 días vencida	8,838.11		
1.4.24.20	De 181 a 360 Días			9,140.11
1.4.24.20.05	De 181 a 360 Días		9,140.11	
1.4.24.20.05.01	De 181 a 360 Días		9,140.11	
1.4.24.20.05.01.08	Cr. Microempresa de 181 a 360 días vencida	9,140.11		
1.4.24.25	De Más De 360 Días			18,967.57
1.4.24.25.05	De más de 360 días		18,967.57	
1.4.24.25.05.01	De más de 360 días		18,967.57	
1.4.24.25.05.01.08	Cr. Microempresa de más de 360 días vencida	18,967.57		
1.4.99	(Provisiones Para Créditos Incobrables)			-40,490.67
1.4.99.20	(Cartera de Créditos Para La Microempresa)			-40,490.67
1.4.99.20.05	(Provisiones Para Créditos para la Microempresa)		-40,490.67	
1.4.99.20.05.01	(Provisiones Para Créditos para la Microempresa)		-40,490.67	
1.4.99.20.05.01.08	(Provisiones Para Créditos para la Microempresa)	-40,490.67		
1.6	Cuentas Por Cobrar			53,306.51
1.6.03	Interes Por Cobrar de Cartera Crédito			13,083.76
1.6.03.05	Int.Por C. Cartera De Creditos Comercial			-0.00
1.6.03.05.05	Int.Por C. Cartera De Creditos Comercial		-0.00	
1.6.03.05.05.01	Int.Por C. Cartera De Creditos Comercial		-0.00	
1.6.03.05.05.01.08	Int.Por C. Cartera De Creditos Comercial	-0.00		
1.6.03.10	Int.Por C. Cartera De Creditos Consumo			140.40
1.6.03.10.05	Int.Por C. Cartera De Creditos Consumo		140.40	
1.6.03.10.05.01	Int.Por C. Cartera De Creditos Consumo		140.40	
1.6.03.10.05.01.08	Int.Por C. Cartera De Creditos Consumo	140.40		
1.6.03.20	Cartera de Creditos Para La Microempresa			12,943.36
1.6.03.20.05	Int.por C.Cartera Microempresa		12,943.36	
1.6.03.20.05.01	Int.por C.Cartera Microempresa		12,943.36	
1.6.03.20.05.01.08	Int.por C.Cartera Microempresa	12,943.36		
1.6.14	Pagos Por Cuentas De Clientes			221.24
1.6.14.10	Comisiones			221.24
1.6.14.10.05	Comisiones		221.24	
1.6.14.10.05.01	Comisiones		221.24	
1.6.14.10.05.01.08	Comisiones	221.24		
1.6.90	Cuentas Por Cobrar Varias			40,001.51
1.6.90.90	Otras			40,001.51
1.6.90.90.05	Otras Cuentas Por Cobrar		40,001.51	
1.6.90.90.05.01	Otras Cuentas Por Cobrar		40,001.51	
1.6.90.90.05.01.08	Anticipo Intereses Plazo Fijo	13,051.51		

1.8.90.90.05.01.40	Citas por Cobrar Varias	21,950.00		
1.8.90.90.05.01.72	Establecimientos Afiliados	5,000.00		
1.8	Propiedades y Equipo			97,697.77
1.8.05	Muebles, Enseres y Equipos De Oficina		29,975.92	
1.8.05.05	Muebles, Enseres y Equipos De Oficina		29,975.92	
1.8.05.05.05	Muebles, Enseres y Equipos De Oficina		29,975.92	
1.8.05.05.05.01	Muebles, Enseres y Equipos De		29,975.92	
1.8.05.05.05.01.08	Muebles y enseres de oficina	21,436.81		
1.8.05.05.05.01.18	Equipos De Oficina	2,540.77		
1.8.06	Equipos De Computación		21,436.81	
1.8.06.05	Equipos De Computación		21,436.81	
1.8.06.05.05	Equipos De Computación		21,436.81	
1.8.06.05.05.01	Equipos De Computación		21,436.81	
1.8.06.05.05.01.08	Equipos De Computación	21,436.81		
1.8.07	Unidades De Transporte		59,625.07	
1.8.07.05	Unidades de Transporte		59,625.07	
1.8.07.05.05	Unidades de Transporte		59,625.07	
1.8.07.05.05.01	Unidades de Transporte		59,625.07	
1.8.07.05.05.01.08	vehiculos	59,625.07		
1.8.90	Otros		1,300.52	
1.8.90.05	Otros		1,300.52	
1.8.90.05.05	Otros		1,300.52	
1.8.90.05.05.01	Otros		1,300.52	
1.8.90.05.05.01.08	Otros Activos	1,300.52		
1.8.99	(Depreciación Acumulada)		-16,640.55	
1.8.99.15	(Muebles, Enseres y Equipos de Oficina)		-4,887.43	
1.8.99.15.05	(Muebles, Enseres y Equipos de Oficina)		-4,887.43	
1.8.99.15.05.01	(Muebles, Enseres y Equipos de Oficina)		-4,887.43	
1.8.99.15.05.01.08	(Dep. Ac. Muebles y enseres y equipos)	-4,887.43		
1.8.99.20	(Equipos De Computación)		-6,822.97	
1.8.99.20.05	(Equipos De Computación)		-6,822.97	
1.8.99.20.05.01	(Equipos De Computación)		-6,822.97	
1.8.99.20.05.01.08	(Dep. Acum. Equipos De Computación)	-6,822.97		
1.8.99.25	(Unidades De Transporte)		-2,930.15	
1.8.99.25.05	(Dep. Acum. Unidades de Transporte)		-2,930.15	
1.8.99.25.05.01	(Dep. Acum. Unidades de Transporte)		-2,930.15	
1.8.99.25.05.01.08	(Dep. Acum. Vehiculos)	-2,930.15		
1.9	Otros Activos			33,517.28
1.9.04	Gastos y Pagos Anticipados		15,841.23	
1.9.04.10	Anticipos a Terceros		15,841.23	
1.9.04.10.05	Anticipos a Terceros		15,841.23	
1.9.04.10.05.01	Anticipos a Terceros		15,841.23	
1.9.04.10.05.01.08	Anticipos a Terceros	15,841.23		
1.9.05	Gastos Diferidos		17,646.05	
1.9.05.05	Gastos de Constitución y Organización		3,035.87	
1.9.05.05.05	Gasto de Constitución y organización		3,035.87	
1.9.05.05.05.01	Gastos de Constitución y Organización		3,035.87	
1.9.05.05.05.01.08	Gastos de constitucion y organización	3,035.87		
1.9.05.20	Programas de Computación		13,860.00	
1.9.05.20.05	Programas de Computación		13,860.00	
1.9.05.20.05.01	Programas de Computación		13,860.00	
1.9.05.20.05.01.08	Programas de Computación	13,860.00		
1.9.05.25	Gastos de Adecuación		1,186.74	
1.9.05.25.05	Gastos de Adecuación		1,186.74	
1.9.05.25.05.01	Gastos de Adecuación		1,186.74	
1.9.05.25.05.01.08	Gastos de Adecuación	1,186.74		
1.9.05.90	Otros		760.87	
1.9.05.90.05	Otros		760.87	
1.9.05.90.05.01	Otros		760.87	
1.9.05.90.05.01.24	Arrendos	760.87		
1.9.05.99	(Amortización Acumulada de Gastos De			

1.9.05.99.05	(Amort. Acum. Gastos Diferidos)		-1,203.43	
1.9.05.99.05.01	(Amort. Acum. Gastos Diferidos)		-1,203.43	
1.9.05.99.05.01.16	(Amortiz. Acum. Programas de Computaci³n)	-693.00		
1.9.05.99.05.01.24	(Amortiz. Acum. Gastos de Asociaci³n)	-510.43		
1.9.90	Otros			36.00
1.9.90.10	Otros Impuestos			0.00
1.9.90.10.05	Otros Impuestos		0.00	
1.9.90.10.05.01	Otros Impuestos		0.00	
1.9.90.10.05.01.06	Otros Impuestos	0.00		
1.9.90.25	Faltantes de Caja			36.00
1.9.90.25.05	Faltantes de Caja		36.00	
1.9.90.25.05.01	Faltantes de Caja		36.00	
1.9.90.25.05.01.06	Faltantes de Caja	36.00		
1.9.90.90	Varios			-0.00
1.9.90.90.05	Varios		-0.00	
1.9.90.90.05.01	Varios		-0.00	
1.9.90.90.05.01.40	Valores en Tr³nsito - Abono Pr³stamos	-0.00		
<b>TOTAL</b>				<b>1,889,050.98</b>
PASIVO				
No CTA.	CUENTA			VALOR
2	Pasivos			-1,377,514.48
2.1	Obligaciones Con El P³blico			-1,285,890.62
2.1.01	Depositos a la Vista		-252,042.16	
2.1.01.35	Depositos de Ahorros		-181,996.83	
2.1.01.35.05	Depositos de Ahorros	-181,996.83		
2.1.01.35.05.01	Depositos de Ahorros	-181,996.83		
2.1.01.35.05.01.06	Ahorros Socios - Activos	-89,763.24		
2.1.01.35.05.01.19	Ahorros Socios - Inactivos	-18,401.62		
2.1.01.35.05.01.24	Ahorros Socios - Bloques Promociones	-13,832.13		
2.1.01.35.05.01.48	Ahorro Infantil - Socios Activos	-11,554.83		
2.1.01.35.05.01.56	Ahorro Infantil - Socios Inactivos	-8,422.70		
2.1.01.40	Otros Depositos		-66,184.33	
2.1.01.40.05	Otros Dep³sitos	-66,184.33		
2.1.01.40.05.01	Otros Dep³sitos	-66,184.33		
2.1.01.40.05.01.06	Dep³s. a Plazo no Renovados	-66,184.33		
2.1.01.50	Depositos por Confirmar		-3,901.00	
2.1.01.50.05	Depositos por Confirmar	-3,901.00		
2.1.01.50.05.01	Depositos por Confirmar	-3,901.00		
2.1.01.50.05.01.06	Dep. Ahorros por Confirmar/Checks	-3,871.00		
2.1.01.50.05.01.16	Dep³s. Ahorro Infantil por confirmar Chqs.	-30.00		
2.1.03	Depositos a Plazo		-922,451.58	
2.1.03.05	De 1 a 30 Dias		-290,861.05	
2.1.03.05.05	De 1 a 30 Dias	-290,861.05		
2.1.03.05.05.01	De 1 a 30 Dias	-290,861.05		
2.1.03.05.05.01.06	Dep. a Plazo de 1 a 30 Dias	-290,861.05		
2.1.03.10	De 31 a 90 Dias		-309,281.77	
2.1.03.10.05	De 31 a 90 Dias	-309,281.77		
2.1.03.10.05.01	De 31 a 90 Dias	-309,281.77		
2.1.03.10.05.01.06	Dep. a Plazo de 31 a 90 Dias	-309,281.77		
2.1.03.15	De 91 a 180 Dias		-206,028.79	
2.1.03.15.05	De 91 a 180 Dias	-206,028.79		
2.1.03.15.05.01	De 91 a 180 Dias	-206,028.79		
2.1.03.15.05.01.06	Dep. a Plazo de 91 a 180 Dias	-206,028.79		
2.1.03.20	De 181 a 360 Dias		-168,026.69	
2.1.03.20.05	De 181 a 360 Dias	-168,026.69		
2.1.03.20.05.01	De 181 a 360 Dias	-168,026.69		
2.1.03.20.05.01.06	Dep. a Plazo de 181 a 360 Dias	-168,026.69		
2.1.03.25	De Mas De 361 Dias		-48,253.29	
2.1.03.25.05	De Mas De 361 Dias	-48,253.29		
2.1.03.25.05.01	De Mas De 361 Dias	-48,253.29		
2.1.03.25.05.01.06	De Mas De 361 dias	-48,253.29		



2.1.05	Depósitos Restringidos			-111,346.85	
2.1.05.05	Depósitos Restringidos			-111,346.85	
2.1.05.05.05	Depósitos Restringidos		-111,346.85		
2.1.05.05.05.01	Depósitos Restringidos		-111,346.85		
2.1.05.05.05.01.08	Ahorros Socios - Encaje de Crédito	-111,346.85			
2.5	Cuentas Por Pagar				-86,734.96
2.5.01	Intereses por Pagar			-46,687.11	
2.5.01.05	Depositos A La Vista			-19,927.10	
2.5.01.05.05	Depositos A La Vista		-19,927.10		
2.5.01.05.05.01	Depositos A La Vista		-19,927.10		
2.5.01.05.05.01.08	Intra. Por Pagar Depositos Ahorro	-11,477.04			
2.5.01.05.05.01.16	Intra. Por Pag. Cert. de Aportación	-7,920.00			
2.5.01.05.05.01.24	Intra. x Pagar Ahorro Infantil	-330.06			
2.5.01.15	Depositos A Plazo			-26,760.01	
2.5.01.15.05	Depositos a Plazo		-26,760.01		
2.5.01.15.05.01	Depositos a Plazo		-26,760.01		
2.5.01.15.05.01.46	Intra. por Pagar Depósitos a Plazo - General	-26,760.01			
2.5.03	Obligaciones Patronales			-13,286.25	
2.5.03.05	Ramuneracloricos			-1,960.84	
2.5.03.05.05	Ramuneracloricos		-4,960.84		
2.5.03.05.05.01	Ramuneracloricos		-1,960.84		
2.5.03.05.05.01.08	Decimo Tercer Sueldo	-677.50			
2.5.03.05.05.01.16	Decimo Cuarto Sueldo	-2,652.48			
2.5.03.05.05.01.32	Vacaciones	-1,506.44			
2.5.03.05.05.01.40	Aportación Empleados	-134.42			
2.5.03.15	Aporte Al IESS			-4,306.89	
2.5.03.15.05	Aporte al IESS		-4,306.89		
2.5.03.15.05.01	Aporte al IESS		-4,306.89		
2.5.03.15.05.01.08	Aporte Patronal al IESS (12.15%)	-2,808.59			
2.5.03.15.05.01.16	Aporte Patronal al IESS (9.35%)	-1,498.30			
2.5.03.20	Fondos De Reserva IESS			-2,773.97	
2.5.03.20.05	Fondos De Reserva IESS		-2,773.97		
2.5.03.20.05.01	Fondos De Reserva IESS		-2,773.97		
2.5.03.20.05.01.08	Fondos De Reserva IESS		-2,773.97		
2.5.03.25	Participación a Empleados			-3,254.55	
2.5.03.25.05	Participación a Empleados		-3,254.55		
2.5.03.25.05.01	Participación a Empleados		-3,254.55		
2.5.03.25.05.01.08	Participación 15% Utilidades Empleados	-3,254.55			
2.5.03.90	Otras			0.00	
2.5.03.90.05	Otras Obligaciones		0.00		
2.5.03.90.05.01	Otras Obligaciones		0.00		
2.5.03.90.05.01.08	Alimentación por pagar	0.00			
2.5.04	Retenciones			-1,753.61	
2.5.04.05	Retenciones Fiscales			-1,753.61	
2.5.04.05.05	Retenciones Fiscales		-1,753.61		
2.5.04.05.05.01	Retenciones Fiscales		-1,753.61		
2.5.04.05.05.01.08	Retención en la Fuente	-0.00			
2.5.04.05.05.01.32	Retención 1%	-22.10			
2.5.04.05.05.01.40	Retenc. en la Fuente 2%	-89.15			
2.5.04.05.05.01.48	Retenc. Impues. Renta en la Fuente	-7.83			
2.5.04.05.05.01.56	Retenc. en la fuente 8%	-210.43			
2.5.04.05.05.01.64	Retención en la fuente 10%	-338.98			
2.5.04.05.05.01.72	Iva 30%	-66.86			
2.5.04.05.05.01.88	Iva 70%	-64.50			
2.5.04.05.05.01.96	Iva 100%	-963.75			
2.5.05	Contribuciones, Impuestos y Multas			-5,339.40	
2.5.05.05	Impuesto A La Renta			-4,241.77	
2.5.05.05.05	Impuesto A La Renta		-4,241.77		
2.5.05.05.05.01	Impuesto A La Renta		-4,241.77		
2.5.05.05.05.01.08	Impuesto A La Renta Empresa	-4,241.77			
2.5.05.90	Otras Contribuciones e Impuestos				

				-17,678.60
2.5.05.05	Proveedores			-17,678.60
2.5.05.05.05	Proveedores		-17,678.60	
2.5.05.05.05.01	Proveedores		-17,678.60	
2.5.05.05.05.01.16	Proveedores	-17,678.60		
2.5.90	Cuentas Por Pagar Varías			0.00
2.5.90.90	Otras Cuentas Por Pagar			0.00
2.5.90.90.05	Otras Cuentas Por Pagar		0.00	
2.5.90.90.05.01	Otras Cuentas Por Pagar		0.00	
2.5.90.90.05.01.08	Cuentas Por Pagar varias Cheques	0.00		
2.5.90.90.05.01.24	Abogados	0.00		
2.9	Otros Pasivos			0.00
2.9.90	Otros			0.00
2.9.90.05	Subrantes De Caja			0.00
2.9.90.05.05	Subrantes De Caja		0.00	
2.9.90.05.05.01	Subrantes De Caja		0.00	
2.9.90.05.05.01.08	Subrantes De Caja	0.00		
TOTAL:				-1,372,635.58
PATRIMONIO				
No CTA	CUENTA			VALOR
3	Patrimonio			-297,015.28
3.1	Capital Social			-142,445.17
3.1.03	Aportes De Socios		-142,445.17	
3.1.03.05	Aportes De Socios		-142,445.17	
3.1.03.05.05	Aportes De Socios		-142,445.17	
3.1.03.05.05.01	Aportes De Socios		-142,445.17	
3.1.03.05.05.01.08	Certificados Comunes Generales - Disponibles	-142,445.17		
3.3	Reservas			-131,117.60
3.3.03	Especiales		-131,117.60	
3.3.03.05	Especiales		-0.00	
3.3.03.05.05	Especiales		-0.00	
3.3.03.05.05.01	Especiales		-0.00	
3.3.03.05.05.01.06	A Disposición de la Junta Genl. de Socios	-0.00		
3.3.03.10	Para Futuras Capitalizaciones		-130,407.57	
3.3.03.10.05	Para Futuras Capitalizaciones		-130,407.57	
3.3.03.10.05.01	Para Futuras Capitalizaciones		-130,407.57	
3.3.03.10.05.01.06	Para Futuras Capitalizaciones	-130,407.57		
3.3.03.15	Otras		-710.03	
3.3.03.15.05	Otras		-710.03	
3.3.03.15.05.01	Otras		-710.03	
3.3.03.15.05.01.08	Previs. Ayuda Social	-710.03		
3.4	Otros Aportes Patrimoniales			-10,671.88
3.4.02	Donaciones		-10,671.88	
3.4.02.05	Donaciones		-10,671.88	
3.4.02.05.05.01	Donaciones		-10,671.88	
3.4.02.05.05.01.08	Donaciones de Socios	-10,671.88		
3.6	Resultados			-12,780.63
3.6.03	Utilidad Del Ejercicio		-12,780.63	
3.6.03.05	Utilidad Del Ejercicio		-12,780.63	
3.6.03.05.05	Utilidad Del Ejercicio		-12,780.63	
3.6.03.05.05.01	Utilidad del Ejercicio		-12,780.63	
3.6.03.05.05.01.08	Utilidad del Ejercicio	-12,780.63		
TOTAL:				-297,015.28
RESULTADO PERIODO =:				-0.00
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:				-1,669,650.86
TOTAL TOTAL PASIVO + PATRIMONIO + RESULTADO:				-1,669,650.86

INTEGRACION SOLIDARIA  
 Periodo: ENERO a DICIEMBRE

**BALANCE GENERAL**  
 EJERCICIO 2011  
 (Definitivo)

Fecha: 15/03/201  
 Pagina:

A C T I V O S			
11	FONDOS DISPONIBLES		208,088.39
1101	CAJA		78,312.50
	110105 Efectivo	78092.5	
	110110 Fondo de cambio	20	
	110115 Caja Chica	200	
1103	Bancos y otras instituciones f		129,775.89
	110310 Bancos e instituciones financi	129,775.89	
14	CARTERA DE CREDITOS		546,341.28
1401	CREDITOS COMERCIALES <i>por vencer</i>		272.60
	140105 De 1 a 30 días	90.85	
	140110 De 31 a 90 días	181.75	
	140115 De 91 a 180 días		
1404	MICROCREDITOS <i>por vencer</i>		500,536.24
	140405 De 1 a 30 días	139,343.22	
	140410 De 31 a 90 días	236,849.69	
	140415 De 91 a 180 días	106,597.20	
	140420 De 181 a 360 días	15,715.95	
	140425 De más de 360 días	2,030.18	
1405	COMERCIAL REESTRUCTURADA		165.75
	140510 De 31 a 90 días	110.50	
	140515 De 91 a 180 días	55.25	
1408	MICROEMPRESA REESTRUCTURADA		270.00
	140810 De 31 a 90 días	180.00	
	140815 De 91 a 180 días	90.00	
1414	Cartera de créditos para la <i>microcréditos que no devengan intereses</i>		15,814.75
	141405 De 1 a 30 días	6,182.79	
	141410 De 31 a 90 días	3,902.32	
	141415 De 91 a 180 días	2,389.44	
	141420 De 181 a 360 días	1,746.93	
	141425 De más de 360 días	1,593.27	
1415	1415 Cartera de créditos comercial <i>que no devengan intereses</i>		214.00
	141505 De 1 a 30 días	214.00	
1424	Cartera de créditos para la <i>microcrédito vencido</i>		33,938.51
	142405 De 1 a 30 días	118.80	
	142410 De 31 a 90 días	7,847.18	
	142415 De 91 a 180 días	5,403.64	
	142420 De 181 a 360 días	9,290.80	
	142425 De más de 360 días	11,278.09	
1425	Cartera de créditos comercial <i>vencido</i>		113.68
	142505 De 1 a 30 días	6.68	
	142510 De 31 a 90 días	107.00	
1499	(Provision para cartera inc.)		-4,984.25
	149905 (Cartera de creditos comercial)	-2.64	
	149910 (Cartera de creditos d <i>comercial</i> )	-3.42	
	149920 (Cartera de creditos para <i>la micro</i> )	-4,978.19	
16	CUENTAS POR COBRAR		60,590.63
1614	Pagos por cuenta de clientes		12,021.24
	161410 Comisiones	221.24	
	161490 Otros	11,800.00	
1603	Intereses por cobrar de carter		3,543.17
	160320 Cartera de creditos para la mi	3,543.17	
1690	Cuentas por cobrar varias		45,026.22
	169005 Anticipos al personal	2,298.05	
	169025 Establecimientos afili	1,000.00	
	169090 Bono de Desarrollo Hum	41,728.17	
18	PROPIEDADES Y EQUIPO		92,651.77
1805	Muebles, enseres y equipos de		26,477.01
	180505 Muebles y enseres de oficina	24,599.03	
	180510 Equipo de oficina	1,877.98	

**BALANCE GENERAL**

INTEGRACION SOLIDARIA EJERCICIO 2011  
 Periodo: ENERO a DICIEMBRE (Definitivo)

Fecha: 15/03/201

Página:

1806	Equipos de computacion		17,022.47	
	180605 Equipos de computacion	17,022.47		
1807	Unidades de transporte		54,056.07	
	180705 Unidades de transporte	54,056.07		
1890	Otros		1,811.12	
	189005 Otros activos deprecia	1,486.04		
	189020 Equipo Seguridad y Vij	325.08		
1899	(Depreciacion Acumulada)		-6,714.90	
	18991505 (muebles y enseres de	-1,889.85		
	18992005 (Equipo de computacion	-3,378.05		
	189925 (Unidades de transport	-1,447.00		
19	OTROS ACTIVOS			94,616.42
1902	Derechos fiduciarios		50,299.47	
	190205 Inversiones	50,000.00		
	190245 Cuentas por cobrar	299.47		
1904	Gastos y pagos anticipados		30,377.12	
	190405 Intereses	572.93		
	190410 Anticipos a terceros	26,054.19		
	19049005 Garantias arriendo	3,750.00		
1905	Gastos diferidos		13,828.83	
	190505 Gastos de constitucion	2,523.87		
	190510 Gastos de instalacion	44.48		
	190520 Programas de computaci	9,660.00		
	190525 Gastos de adecuacion	1,265.70		
	190540 Arrendamientos	760.87		
	190599 (Amortizacion acumulad	-426.09		
1990	Otros		111.00	
	199090 Varias	111.00		
	<b>Total Activos USD</b>			<b><u>1,002,288.49</u></b>

**BALANCE GENERAL**

INTEGRACION SOLIDARIA  
Periodo: ENERO a DICIEMBRE

EJERCICIO 2011  
(Definitivo)

Fecha: 15/03/201

Página:

		<b>P A S I V O</b>	
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO		-769,150.96
2101	Depositos a la vista		-215,916.49
21013505	Cuentas activas <i>Dep. de ahorro</i>	-90,405.03	
21013510	Cuentas inactivas	-3,336.11	
21013525	Ahorro Encaje Activas	-47,073.83	
21013530	Ahorro Encaje Inactiva	-2,127.04	
21014005	Depositos de Plazo Mensual <i>otras dep.</i>	-72,974.48	
2103	Depositos a plazo		-553,234.47
210305	De 1 a 30 dias	-51,849.80	
210310	De 31 a 90 dias	-124,362.11	
210315	De 91 a 180 dias	-265,981.05	
210320	De 181 a 360 dias	-77,348.28	
210325	De mas de 361 dias	-33,693.23	
25	CUENTAS POR PAGAR		-36,525.32
2501	Intereses por pagar		-20,465.27
250105	Intereses en entidades	122.35	
250115	Depositos a plazo	-18,431.58	
250120	Polizas de Seguros	-2,140.77	
250130	Operaciones de reporto	-15.00	
250135	Obligaciones financier	-0.27	
2505	Contribuciones, impuestos y mu		-1,055.08
25050505	Retencion fuentes 1%	-57.72	
25050510	Retencion fuentes 2 %	-13.34	
25050515	Retencion fuentes 8%	-426.10	
25050520	Retencion fuente 2% re	-101.83	
25050530	RETENCION FUENTE 10%	-72.58	
25051005	Impuesto Iva 100%	-280.52	
25051010	Impuesto Iva 70 %	-54.61	
25051015	Impuesto Iva 30%	-48.38	
2590	Cuentas por pagar Varias		-4,821.75
259090	Otras Cuentas por Pagar	-4,821.75	
2506	Proveedores Varios		-10,183.22
250605	PROVEDORES	-10,183.22	
		<b>Total Pasivos USD</b>	<b><u>-805,676.28</u></b>

INTEGRACION SOLIDARIA  
 Periodo: ENERO a DICIEMBRE

**BALANCE GENERAL**  
 EJERCICIO 2011  
 (Definitivo)

Fecha: 15/03/201  
 Pagina:

P A T R I M O N I O			
31	CAPITAL SOCIAL		-161,076.25
3103	Aportes de socios		-161,076.25
	310305 Certificados Aportacio	-160,971.25	
	310310 Certificados Obligatorios	-105.00	
33	FONDOS DE RESERVA		-14.00
3301	Legal		-14.00
	330110 Fondo irrepatriable	-14.00	
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES		-25,585.08
3490	Otros		-25,585.08
	349005 Otros Aportes Patrimon	-25,585.08	
36	RESULTADOS		-9,793.09
3603	UTILIDADES ACUMULADAS		-9,793.09
	360305 Utilidades Acumuladas	-9,793.09	
		Total Patrimonio USD.	<u>-196,468.42</u>
		Excedente del Periodo USD.	<u>-143.79</u>
		Total Psv. & Patr. USD.	<u><u>-1,002,288.49</u></u>

C U E N T A S D E O R D E N

71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		3,658.16
7109	Intereses, comisiones e ingresos		3,658.16
	710920 Cartera de creditos para la mi	3,651.48	
	710925 Cartera de creditos re	6.68	
72	DEUDORAS POR CONTRA		-3,658.16
7209	Intereses en suspenso		-3,658.16
	720920 Cartera de creditos para la mi	-3,651.48	
	720925 Cartera de creditos re	-6.68	
73	ACREEDORAS POR CONTRA		856,413.40
7301	Valores y bienes recibidos de		856,413.40
	730110 Valores y bienes recid tercero	856,413.40	
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS		-856,413.40
7401	Valores y bienes recibidos de		-856,413.40
	740110 Documentos en garantia	-856,413.40	
		Total CUENTAS DE ORDEN	<u><u>0.00</u></u>

  
 GERENTE

SEGUNDO CARLOS PANDI C.

  
 COMISARIO

ALEX G. PUNINA C.

  
 SECRETARIO

LIGIA JANETH CHANGO C.

  
 PRESIDENTE

CONSEJO ADMINISTRACION  
 LUIS MILTON PALATE MORALES

  
 PRESIDENTE

CONSEJO VIGILANCIA  
 JOSE SERAFIN SHULQUI P.

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**

Fecha: 15/03/2012

INTEGRACION SOLIDARIA LTA  
Periodo: ENERO a Diciembre (Definitivo)

EJERCICIO 2011

Pagina: 1

**I N G R E S O S**

51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS		-129,001.86
	5101 Intereses Bancarios	-446.72	
	510110 Depositos en bancos y	-446.72	
	5104 Intereses de cartera de credit		-128,555.14
	510405 Cartera de creditos co	-85.71	
	510410 Cartera de creditos de	-8.09	
	510415 Cartera de creditos de	-26.57	
	510420 Cartera de creditos pa	-111,003.64	
	510425 Cartera de creditos re	-46.88	
	510430 De mora	-17,384.25	
52	COMISIONES GANADAS		-80,016.48
	5201 Cartera de creditos		-80,016.48
	520105 Otros Ingresos	-59,291.48	
	520110 Inspecciones	-20,725.00	
54	INGRESOS POR SERVICIOS		-50,738.25
	5403 AFILIACIONES Y RENOVACIONES		-21,152.68
	540305 Cuotas de Ingreso	-21,152.68	
	5404 Ingresos varios		-13,750.29
	540405 Ingresos varios	-13,750.29	
	5405 Servicios cooperativos		-15,835.28
	540505 Servicio cambio de Lib	-174.00	
	540510 Servicios Cooperativos	-15,466.28	
	540515 Comision Por NDD y NDC	-2.50	
	540520 Comision Ventanillas A	-192.50	
56	OTROS INGRESOS		-14.63
	5604 Recuperaciones de activos fina		-14.63
	560420 Intereses y comisiones de ejer	-14.63	
	<b>TOTAL DE INGRESOS:</b>		<b><u>-259,771.22</u></b>

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**

Fecha: 15/03/2012

INTEGRACION SOLIDARIA LTA  
Período: ENERO a Diciembre (Definitivo)

EJERCICIO 2011

Página: 2

**GASTOS**

41	INTERESES CAUSADOS		60,331.07
	4101 Obligaciones con el publico		59,626.93
	410115 Deposito de Ahorros	1335.43	
	410130 Depositos a plazo	58201.92	
	410190 Otros	89.58	
	4201 COMISIONES CAUSADAS		704.14
	420105 Obligaciones Financier	704.14	
44	PROVISIONES		2,987.90
	4402 Cartera de Credito		2,987.90
	440205 Cartera Incobrable	2,987.90	
45	GASTOS DE OPERACION		196,308.46
	4501 Gastos de personal		70,195.91
	450105 REMUNERACIONES	54,946.74	
	450120 Aportes al IESS	683.02	
	450135 Gastos de viaje	35.00	
	450140 Gastos de Transporte	18.25	
	450190 Otros gastos personal	14,512.90	
	4502 Honorarios		6,156.20
	450210 Honorarios profesionales	5,859.81	
	450215 SERVICIOS OCACIONALES PERSONAL	296.39	
	4503 Servicios varios		90,318.76
	450305 Movilizacion, fletes y embalaj	7.00	
	450310 Servicios de guardiani	164.41	
	450315 Publicidad y propaganda	19,144.03	
	450320 SERVICIOS BASICOS	6,438.69	
	450325 Seguros	619.28	
	450330 Arrendamientos	34,706.44	
	450335 Publicaciones	477.04	
	450340 Promociones	8.30	
	450345 Arrendamiento vehiculo	8,846.78	
	450390 Otros servicios	19,906.79	
	4504 Impuesto, Contribuciones y mult		3,811.70
	450405 Impuestos Fiscales	21.26	
	450410 Impuestos Municipales	96.55	
	450430 Multas y otras sancion	161.33	
	450490 Impuestos y aportes pa	3,532.56	
	4505 Depreciaciones		4,720.35
	450520 Muebles y enseres de o	1,217.28	
	450525 Equipo de oficina	80.00	
	450530 Equipos de computacion	2,401.57	
	450535 Unidades de transporte	988.50	
	450590 Equipos de Seguridad	33.00	



**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**

Fecha: 15/03/2012

INTEGRACION SOLIDARIA LTA  
Periodo: ENERO a Diciembre (Definitivo)

EJERCICIO 2011

Pagina: 3

4506	Amortizaciones		1,254.02
	450610 Gastos de constitucion	426.09	
	450615 Gastos de instalacion	739.20	
	450630 Gastos de adecuacion	88.73	
4507	Otros gastos operacionales		19,851.52
	450705 Suministros diversos	64.95	
	450710 Donaciones	1,052.93	
	450715 Mantenimiento y repara	720.29	
	450720 Mantenimiento equipo c	651.09	
	450725 Mantenimiento otros ac	1,063.31	
	450730 Mantenimiento vehiculo	4,951.45	
	450790 Gastos No Deducibles	9,882.88	
	450795 OTROS	615.95	
	470305 Intereses y comisiones	848.67	

TOTAL DE GASTOS  
EXCEDENTE DEL PERIODO:

259,627.43
-143.79

GERENTE  
SEGUNDO CARLOS PANDI C.

CONTADOR  
ALEX G. PUNINA C.

SECRETARIO  
LIGIA JANETH CHANGO C.

PRESIDENTE  
CONSEJO ADMINISTRACION  
LUIS MILTON PALATE MORALES

PRESIDENTE  
CONSEJO VIGILANCIA  
JOSE SERAFIN SHULQUI P.

**BALANCE GENERAL**

INTEGRACION SOLIDARIA  
Periodo: ENERO a DICIEMBRE

EJERCICIO 2010  
(Definitivo)

Fecha: 22/02/2011

Pagina: 1

		<b>A C T I V O S</b>	
11	FONDOS DISPONIBLES		52.456,14
	1101 CAJA		32.920,50
	110105 Efectivo	32.472,52	
	110110 Fondo de cambio	247,98	
	110115 Caja Chica	200,00	
	1103 Bancos y otras instituciones f		17.457,72
	110310 Bancos e instituciones financi	17.457,72	
	1104 Efectos de cobro inmediato		2.077,92
	110405 Cheques pais	2.077,92	
14	CARTERA DE CREDITOS		328.730,42
	1401 CREDITOS COMERCIALES <i>por vencer</i>		264,36
	140105 De 1 a 30 días	94,40	
	140110 De 31 a 90 días	151,04	
	140115 De 91 a 180 días	18,92	
	1402 CREDITOS CONSUMO <i>por vencer</i>		341,65
	140205 De 1 a 30 días	0,00	
	140210 De 31 a 90 días	36,10	
	140215 De 91 a 180 días	111,03	
	140220 De 181 a 360 días	194,52	
	1404 MICROCREDITOS <i>por vencer</i>		297.671,42
	140405 De 1 a 30 días	69.244,77	
	140410 De 31 a 90 días	141.626,03	
	140415 De 91 a 180 días	74.921,90	
	140420 De 181 a 360 días	10.464,74	
	140425 De más de 360 días	1.413,98	
	1414 Cartera de créditos para la <i>microcredito que no devenga interes</i>		12.698,73
	141405 De 1 a 30 días	5.203,39	
	141410 De 31 a 90 días	2.320,39	
	141415 De 91 a 180 días	1.265,27	
	141420 De 181 a 360 días	2.383,02	
	141425 De más de 360 días	1.526,66	
	1424 Cartera de créditos para la <i>microcredito vencida</i>		19.248,67
	142410 De 31 a 90 días	6.684,78	
	142415 De 91 a 180 días	5.360,16	
	142420 De 181 a 360 días	7.039,13	
	142425 De más de 360 días	164,60	
	1499 (Provision para cartera inc.)		-1.494,42
	149905 (cartera de credito Comercial)	-2,64	
	149910 (cartera de credito Consumo)	-3,42	
	149920 (Cartera de credito Microcredito)	-1.488,36	
16	CUENTAS POR COBRAR		2.307,38
	1614 Pagos por cuenta de clientes		60,00
	161410 Comisiones	60,00	
	1603 Intereses por cobrar de carter		1.137,38
	160320 Cartera de creditos para la mi	1.137,38	
	1690 Cuentas por cobrar varias		1.110,00
	169025 Establecimientos afili	1.000,00	
	169090 Otras	110,00	
18	PROPIEDADES Y EQUIPO		23.095,61
	1805 Muebles, enseres y equipos de		13.034,24
	180505 Muebles y enseres de oficina	12.506,24	
	180510 Equipo de oficina	528,00	
	1806 Equipos de computacion		7.678,49
	180605 Equipos de computacion	7.678,49	
	1807 Unidades de transporte		4.585,00
	180705 Unidades de transporte	4.585,00	
	1890 Otros		208,57

**BALANCE GENERAL**

INTEGRACION SOLIDARIA  
Periodo: ENERO a DICIEMBRE

EJERCICIO 2010  
(Definitivo)

Fecha: 22/02/2011  
Pagina: 2

	189005	Otros activos deprecia	208,57	
1899		(Depreciacion Acumulada)		-2.410,69
	189915	(Muebles y enseres y equipo de c	-672,57	
	189920	(Equipo de computacion)	-1.279,62	
	189925	(Unidades de transporte)	-458,50	
19	<b>OTROS ACTIVOS</b>			<b>62.934,82</b>
1904	Gastos y pagos anticipados			29.770,36
	190410	Anticipos a terceros	27.220,36	
	190490	Otros	2.550,00	
1905	Gastos diferidos			8.500,87
	190505	Gastos de constitucion	2.500,00	
	190520	Programas de computaci	5.240,00	
	190540	Arrendamientos	760,87	
1908	Transferencias internas			24.552,59
	190805	Transferencias la Matr	696,86	
	190810	Transferencias Ambato	23.855,73	
1990	Otros			111,00
	199090	Varias	111,00	
		<b>Total Activos USD</b>		<b><u>469.524,37</u></b>

**BALANCE GENERAL**

INTEGRACION SOLIDARIA  
 Periodo: ENERO a DICIEMBRE

EJERCICIO 2010  
 (Definitivo)

Fecha: 22/02/2011

Página: 3

**P A S I V O**

21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO			-345.967,90
2101	Depositos a la vista		-96.445,39	
	21013505 Cuentas activas <i>Depositos</i>	-46.630,33		
	21013510 Cuentas inactivas	-2.466,56		
	21013525 Ahorro Encaje Activas	-43.080,78		
	21013530 Ahorro Encaje Inactiva	-1.188,71		
	21014005 Depositos de Plazo Mensual <i>ahorro dep.</i>	-3.079,01		
2103	Depositos a plazo		-249.522,51	
	210305 De 1 a 30 dias	-84.534,00		
	210310 De 31 a 90 dias	-59.941,87		
	210315 De 91 a 180 dias	-46.528,11		
	210320 De 181 a 360 dias	-48.138,53		
	210325 De mas de 361 dias	-10.380,00		
25	CUENTAS POR PAGAR			-8.549,63
2501	Intereses por pagar		-1.428,58	
	250115 Depositos a plazo	-1.428,31		
	250135 Obligaciones financier	-0,27		
2505	Contribuciones, impuestos y mu		-980,65	
	25050505 Retencion fuentes 1%	-12,33		
	25050510 Retencion fuentes 2 %	-49,41		
	25050515 Retencion fuentes 8%	-173,70		
	25050520 Retencion fuente 2% re	-60,30		
	25050530 RETENCION FUENTE 10%	-41,00		
	25051005 Impuesto Iva 100%	-224,50		
	25051010 Impuesto Iva 70 %	-255,05		
	25051015 Impuesto Iva 30%	-164,36		
2590	Cuentas por pagar varias		-6.140,40	
	259090 Otras cuentas por pagar	-6.140,40		
29	OTROS PASIVOS			-23.621,57
2908	TRANSFERENCIAS INTERNAS		-23.855,73	
	290805 Transferencias Matriz Salcedo	-23.855,73		
2990	Otros		234,16	
	299005 Sobrantes de caja	234,16		
	<b>Total Pasivos USD</b>			<b><u>-378.139,10</u></b>

**BALANCE GENERAL**

INTEGRACION SOLIDARIA  
 Periodo: ENERO a DICIEMBRE

EJERCICIO 2010  
 (Definitivo)

Fecha: 22/02/2011  
 Pagina: 4

**PATRIMONIO**

31	CAPITAL SOCIAL		-80.051,94
	3103 Aportes de socios		-80.051,94
	310305 Certificados Aportacion	-80.051,94	
36	RESULTADOS		-8.989,20
	3603 UTILIDADES ACUMULADAS		-8.989,20
	360305 Utilidades Acumuladas	-8.989,20	
	<b>Total Patrimonio USD.</b>		<u>-89.041,14</u>
	<b>Excedente Periodo USD.</b>		<u>-2.344,13</u>
	<b>Total Psv. &amp; Patr. USD.</b>		<u><u>-469.524,37</u></u>


**CUENTAS DE ORDEN**

71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		1.730,89
	7109 Intereses, comisiones e ingresos	1.730,89	
	710920 Cartera de creditos para la mi	1.730,89	
72	DEUDORAS POR CONTR		-1.730,89
	7209 Intereses en suspenso	-1.730,89	
	720920 Cartera de creditos para la mi	-1.730,89	
73	ACREEDORAS POR CONTRA		519.918,06
	7301 Valores y bienes recibidos de	519.918,06	
	730110 Valores y bienes recid tercero	519.918,06	
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS		-519.918,06
	7401 Valores y bienes recibidos de	-519.918,06	
	740110 Documentos en garantia	-519.918,06	

Total CUENTAS DE ORDEN

0,00

  
 \_\_\_\_\_  
 GERENTE

  
 \_\_\_\_\_  
 CONTADOR

  
 \_\_\_\_\_  
 SECRETARIO

  
 \_\_\_\_\_  
 PRESIDENTE  
 CONSEJO ADMINISTRACION

  
 \_\_\_\_\_  
 PRESIDENTE  
 CONSEJO VIGILANCIA

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**

INTEGRACION SOLIDARIA LTA  
 Período: ENERO a Diciembre (Definitivo)

EJERCICIO 2010

Fecha: 22/02/2010

Página: 1

**I N G R E S O S**

51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS		-36.456,16
5101	Intereses Bancarios		-3,08
510110	Depositos en bancos y	-3,08	
5104	Intereses de cartera de credit		-36.451,67
510405	Cartera de creditos co	-77,40	
510410	Cartera de creditos de	-34,89	
510415	Cartera de creditos de	-19,94	
510420	Cartera de creditos pa	-31.885,30	
510430	De mora	-4.434,14	
5190	Otros ingresos		-1,41
519090	Otros	-1,41	
52	COMISIONES GANADAS		-50.240,16
5201	Cartera de creditos		-50.240,16
520105	Otros Ingresos	-44.709,16	
520110	Inspecciones	-5.531,00	
54	INGRESOS POR SERVICIOS		-10.299,73
5403	AFILIACIONES Y RENOVACIONES		-8.564,50
540305	Cuotas de Ingreso	-8.564,50	
5404	Ingresos varios		-1,73
540405	Ingresos varios	-1,73	
5405	Servicios cooperativos		-1.733,50
540505	Servicio cambio de Lib	-121,00	
540510	Servicios Cooperativos	-1.584,00	
540520	Comision Ventanillas A	-28,50	
540525	Emision Estado de Cuen	0,00	
540530	Comision por saldo min	0,00	
56	OTROS INGRESOS		-40,28
5604	Recuperaciones de activos fina		-40,28
560420	Intereses y comisiones de ejer	-40,28	
	<b>TOTAL DE INGRESOS:</b>		<b><u>-97036,33</u></b>

**G A S T O S**

41	INTERESES CAUSADOS		11.063,51
4101	Obligaciones con el publico		11.063,51
410115	Depositos de ahorro	226,07	
410130	Depositos a plazo	10.837,44	
44	PROVISIONES		1.494,42
4402	Cartera de Credito		1.494,42
440205	Cartera Incobrable	1.494,42	
45	GASTOS DE OPERACION		82.090,96
4501	Gastos de personal		25.557,69

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**

INTEGRACION SOLIDARIA LTA  
 Período: ENERO a Diciembre (Definitivo)

EJERCICIO 2010

Fecha: 22/02/2010

Página: 2

450105	REMUNERACIONES	4.826,61	
450140	Gastos de Transporte	3.869,40	
450190	Otros gastos personal	16.861,68	
4502	Honorarios		6.444,84
450205	Dietas consejos	100	
450210	Honorarios profesionales	1.447,32	
450215	SERVICIOS OCACIONALES PERSONAL	4.897,52	
4503	Servicios varios		36.591,64
450305	Movilizacion, fletes y embalaj	70,71	
450315	Publicidad y propaganda	11.523,72	
450320	SERVICIOS BASICOS	1.734,35	
450325	Seguros	145,80	
450330	Arrendamientos	9.922,32	
450345	Arrendamiento vehiculo	3.804,78	
450390	Otros servicios	9.389,96	
4505	Depreciaciones		2.410,69
450520	Muebles y enseres de o	672,57	
450530	Equipo de Computacion	1.279,62	
450535	Unidades de transporte	458,50	
4507	Otros gastos operacionales		11.086,10
450705	Suministros diversos	2.143,61	
450710	Donaciones	180,80	
450715	Mantenimiento y reparaciones	253,02	
450720	Mantenimiento equipo computaci	1.040,30	
450725	Mantenimiento otros activos	157,50	
450730	Mantenimiento vehiculo	3.833,82	
450790	Gastos No Deducibles	3.101,41	
450795	OTROS	375,64	
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS		43,32
4703	Intereses y comisiones devenga		43,32
470305	Intereses y comisiones devenga	43,32	

TOTAL DE GASTOS

EXCEDENTE DEL PERIODO:

94.692,21

-2.344,13

  
 GERENTE

  
 CONTADOR

  
 SECRETARIO

  
 PRESIDENTE  
 CONSEJO ADMINISTRACION

  
 PRESIDENTE  
 CONSEJO VIGILANCIA

Anexo N° 15. Papeles legales

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 0591718878001  
**RAZON SOCIAL:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO INTEGRACION SOLIDARIA LTDA  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION:** PANDI CAPUZ SEGUNDO CARLOS  
**CONTADOR:** VILLACIS TELLO AMANDA LORENA

---

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 05/05/2009      **FEC. CONSTITUCION:** 05/03/2009  
**FEC. INSCRIPCION:** 28/12/2008      **FECHA DE ACTUALIZACION:** 21/04/2010

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

**DIRECCION PRINCIPAL:**

Provincia: COTOPAXI    Cantón: SALCEDO    Parroquia: SAN MIGUEL    Calle: JUAN LEON MERA    Número: 5/N  
 Intersección: 24 DE MAYO    Referencia ubicación: A UNA CUADRA AL SUR DE LA CASA CAMPESINA    Teléfono Trabajo:  
 032730275    Celular: 094894011    Fax: 032730275    Email: changojuancarlos@hotmail.com

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

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

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 002      **ABIERTOS:** 2  
**JURISDICCION:** REGIONAL CENTRO E COTOPAXI      **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE       

Usuario: PPS031207      Lugar de emisión: ABAJO SOLNAR 1586      Fecha y hora: 21/04/2010