



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO DE GRADUACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

“LOS PROCESOS DE CONCESIÓN DE CRÉDITO Y LA LIQUIDEZ EN LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.”

AUTORA: MARÍA ELENA IPIALES CÁCERES

TUTOR: DR. GERMÁN SALAZAR

AMBATO – ECUADOR

2015

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Dr. Germán Salazar, con cédula de identidad No. 060180262-2, en mi calidad de Tutor del Proyecto de Graduación con el tema “Los procesos de concesión de crédito y la liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.”. desarrollado por María Elena Ipiales Cáceres, Estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad de trabajo estructurado de manera independiente, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de trabajos de investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación de la misma ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el Honorable Consejo Directivo.

Ambato, 15 de Diciembre del 2015



Dr. Germán Salazar

## **AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Yo, María Elena Ipiates Cáceres con C. I. No. 1804122156, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Proyecto de Graduación: “Los procesos de concesión de crédito y la liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.”, como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto de Graduación.

Ambato, 15 de Diciembre del 2015



María Elena Ipiates Cáceres

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Graduación, sobre el tema: “Los procesos de concesión de crédito y la liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.”, elaborado por María Elena IpiALES Cáceres, Estudiante de la Carrera 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, 15 de diciembre del 2015

Para constancia firman:



Dra. María Augusta AlbornoZ  
Calificadora



Dr. Edison Coba  
Calificador



Eco. Diego Proaño  
Presidente

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de Investigación a mis hijas Diana e Ivanna quienes son el motor fundamental que me inspira todos los días a levantarme con deseos de superación ganas de luchar siempre hacia un futuro mejor.

A toda mi familia y amigos que de una u otra manera me supieron brindar el apoyo y la ayuda cuando más lo necesité.

María Elena

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios ya que mi fe en él me ha permitido salir adelante en esta meta propuesta en mi vida

Expreso mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato y a los señores docentes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría por darme la oportunidad de engrandecer mi conocimiento y de una manera especial al doctor Germán Salazar, tutor de mi tesis por su valiosa orientación y dirección impartida para la feliz culminación de la investigación.

María Elena

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	<b>Pág.</b>
Portada	i
Aprobación del Tutor	II
Autoría del Proyecto de Investigación	III
Aprobación del Tribunal de Grado	IV
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Índice de Contenidos	VII
Índice de Cuadros	IX
Resumen Ejecutivo	XII
Summary	XIII
Introducción	1
Capítulo I	2
Análisis y Descripción del Problema de Investigación	2
1. Tema:	2
A. Descripción y Formulación Del Problema	2
3. Contexto Meso	9
6. Relación Causa – Efecto	16
7. Prognosis	16
8. Formulación Del Problema	16
9. Preguntas Directrices	17
10. Delimitación Del Problema	17
B. Justificación	17
C. Objetivos	18
1. Objetivo General	18
2. Objetivos Específicos	19
Capítulo II	20
Marco Teórico	20
A. Antecedentes Investigativos	20
B. Fundamentación Científico – Técnica	22
Categorías Fundamentales	28

Fundamentación de la Variable Independiente: Proceso de Concesión de Crédito	31
Fundamentación De La Variable Dependiente.	43
Capitulo III	74
Metodologia de la Investigación	74
A. Enfoque	74
A.1. Modalidad Básica de Investigación	74
A.2 Nivel O Tipo de Investigación	75
B. Población O Muestra	77
C.1 Operacionalización de la Variable Independiente	78
C.2 Operacionalización de la Variable Dependiente	79
Capítulo IV	82
Resultados	82
A. Principales Resultados	82
B. Limitaciones del Estudio	95
C. Conclusiones	96
Bibliografía	140



## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Bancos y cooperativas en proceso de liquidación	5
Cuadro N° 2: Ranking de las cooperativas en el Ecuador	8
Cuadros N° 3 Agencias de la cooperativa de ahorro y crédito Ambato Ltda.	12
Cuadro N° 4 Productos por tipo de ahorro	13
Cuadro N° 5. Productos según el tipo de crédito	14
Cuadro N° 6: Empleados y directivos involucrados en el área de créditos	77
Cuadro N° 7: Operacionalización de la variable independiente: los procesos de concesión de crédito.	78
Cuadro N° 8: Operacionalización de la variable dependiente: la liquidez	79
Cuadro N° 9: Cuadro de recolección de información	80
Cuadro N° 10. Cálculo protección "p"	83
Cuadro N° 11. Estructura financiera eficaz "e"	85
Cuadro N° 12. Calidad de activos "a"	87
Cuadro N° 13. Tasa de rendimientos y costos "r"	89
Cuadro N° 14. Liquidez "l"	91
Cuadro N° 15. Señales de crecimiento "s"	93
Cuadro No. 16 Costos	101
Cuadro No. 17: Mercado objetivo	108
Cuadro No. 18. Rentabilidad	112
Cuadro No. 19. Productividad de activos	113
Cuadro No. 20. Prudencia y solvencia financiera	115
Cuadro No. 21 Composición de cartera	117
Cuadro No. 22. Eficiencia administrativa	118
Cuadro No. 23.. Crecimiento de captaciones	120
Cuadro No. 24. Obligaciones con el público	121
Cuadro No 25.. Satisfacción de los socios	122
Cuadro No. 26. Cobertura geográfica	123
Cuadro No. 27.- Servicios transaccionales	124

Cuadro No. 28. Productividad oficiales de crédito	125
Cuadro No. 29. Sistema de reportes	126
Cuadro No. 30. Continuidad en el negocio	127
Cuadro No. 31. Certificación de calidad	128
Cuadro No. 32. Calificación de riesgo	129

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Balance de los sectores económicos en el Ecuador	4
Gráfico N° 2: Árbol de problemas	15
Gráfico No. 3. Categorización de las variables	28
Gráfico No. 4. Infra ordenación conceptual variable independiente	29
Gráfico No. 5. Infra ordenación conceptual variable independiente	30
Gráfico N° 6. Mapa de procesos Coac	32
Gráfico N° 7. Flujo gramático de proceso de Crédito	36
Gráfico N° 8. Proceso adecuado de gestión de riesgo	38
Gráfico N° 9. Riesgos inherentes del sistema cooperativo	40

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación plantea el tema: “Los procesos de concesión de créditos y la liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.”, en vista de que se detecta falencias en el proceso de otorgamiento de crédito por la demora existente, debido a que el Comité de análisis de crédito revisa las solicitudes una sola vez a la semana, lo cual provoca retraso y malestar en el cliente; esto genera que haya gran demanda de solicitudes de crédito en espera, lo que conlleva a exceso de liquidez siendo dinero improductivo que disminuye la rentabilidad de la entidad financiera.

La elaboración del marco teórico se realizó con la investigación bibliográfica que permitió ampliar conceptos relacionados a los procesos de concesión de créditos, liquidez, gestión financiera, índices financieros y otros argumentos relativos con las variables relativas al proceso de concesión de crédito y la liquidez.

Con los balances y estados financieros obtenidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. se realizó el análisis por el sistema de monitoreo PERLAS para conocer sobre la liquidez, patrimonio y rentabilidad, obteniendo como resultado que en la entidad existe exceso de liquidez y activos líquidos improductivos.

Por lo que se concluye que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. no cumple con las metas presupuestadas en relación a créditos y rentabilidad.

Se propone como solución diseñar una planificación estratégica a través de planes de capacitación referente a procesos, manuales y políticas de créditos, de esta forma permitirá cumplir con los objetivos proyectados para el período.

## **SUMMARY**

This research raises the issue: "The processes of lending and liquidity in the credit union Ambato Ltda.", In view of the shortcomings detected in the process of lending by the existing delay, because the credit analysis Committee reviews applications once a week, causing delay and discomfort to the client; This meant there was high demand for credit applications pending, leading to excess liquidity being unproductive money decreases the profitability of the bank.

The development of the framework was performed with library research that allowed expanding concepts related to the processes of granting credit, liquidity, financial management, financial indices and other arguments concerning the variables related to the process of lending and liquidity.

Balance sheets and financial statements obtained in the credit union Ambato Ltda. The analysis was performed by the PEARLS monitoring system to meet the liquidity, equity and profitability, resulting in the entity exist excess liquidity and asset unproductive liquids.

So we conclude that the credit union Ambato Ltda. does not meet the budgeted targets in relation to credit and profitability.

It is proposed as a solution to design a strategic planning through training plans concerning processes, manuals and credit policies, thus allow you to meet projected targets for the period.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo investigativo surge para dar solución al problema detectado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. que es el incremento de la cartera vencida cuyo origen radica en la complejidad del análisis de concesión de créditos creando también activos improductivos dentro de la entidad.

El Capítulo I enfoca el problema, las causas que originaron, además se realiza un análisis y descripción del mismo, se presenta la justificación y objetivos general y específicos que se pretenden alcanzar con la investigación.

En el Capítulo II consta el Marco teórico, en donde se hace referencia a los antecedentes investigativos, la fundamentación científico – técnica de cada una de las variables investigadas, los procesos de concesión de créditos y la liquidez.

En el Capítulo III, se menciona la Metodología utilizada, la modalidad, enfoque y nivel de investigación, se establece la población a quien se va investigar, la operacionalización de variables y la descripción y tratamiento de la información recopilada.

En el Capítulo IV, se realiza el análisis por el monitoreo PERLAS, se obtuvieron los Resultados; las limitaciones que se tuvo al realizar el estudio, las conclusiones, recomendaciones a las que se llegó, así como la propuesta, en la que consta la planificación estratégica, políticas y procedimientos para la concesión de créditos lo cual ayudará a mejorar la liquidez y la rentabilidad. Por último se detalla la bibliografía de libros, revistas y artículos consultados para la elaboración del marco teórico; y se incluyen los Anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **a. Análisis y descripción del problema de investigación**

##### **1. Tema:**

“Los procesos de concesión de crédito y la liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.”

##### **a. Descripción y formulación del problema**

La investigación fue desarrollada para contribuir al mejoramiento de la gestión de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., debido a que los procesos de concesión crediticia no cumplen con los objetivos planteados por la entidad, siendo necesario rediseñarlos para mejorar su aplicación dentro de un mercado altamente competitivo lo cual permitirá obtener mayor liquidez y rentabilidad.

Se describen las fases del proceso de concesión y recuperación de créditos para identificar los puntos críticos en los cuales se deben reforzar los controles y mejorar los índices de eficiencia y eficacia.

##### **2. Contexto Macro**

En el Ecuador las cooperativas se formaron a nivel de gremios o agrupaciones de artesanos, obreros, comerciantes, empleados y patronos, que vieron la oportunidad de aprovechar sus capacidades intelectuales y las relaciones que tenían con los partidos socialistas y liberales, así como con la iglesia que eran los entes con mayor relación y contacto con la población, para poder crear un sistema de apoyo financiero para aquellas personas que requerían créditos para sus actividades económicas. (CEPESIU, 2010, pág. 1)

A mi modo de ver, de acuerdo al CEPESISU, este sistema de financiamiento tenía gran similitud a las “mingas” que se remontan a la época de los incas y que consistía en realizar una convocatoria a todos los miembros de la comunidad para trabajar conjuntamente y realizar obras para su beneficio como caminos, canales de agua, es decir, obra pública y social. Ya en la época de la colonia se crearon los llamados terrenos comunales que existen hasta nuestros días y consistían en un espacio donde se planeaba como defender sus tierras de los conquistadores.

Según Miño (2013), en su libro de la Historia del Cooperativismo en el Ecuador menciona que:

En la época republicana (1830 – 1850) se crean numerosas sociedades con fines de protección social, es así que en el año de 1910 en la ciudad de Guayaquil aparece la primera cooperativa “Compañía de Préstamos y Construcciones”; en 1919 se crea la primera “Asistencia Social Protectora del Obrero”. Para el año de 1928 Isidro Ayora aprueba los estatutos para la creación de la Cooperativa de Consumo de la Hermandad Ferroviaria Guayaquil-Quito; y en 1938 se registró la primera cooperativa artesanal “Cooperativa de Tejedores de Sombreros de Paja Toquilla de Tabacundo”. (p. 23)

Debido a la creación de varias cooperativas se vio la necesidad de implementar reglamentos que regulen a estas instituciones para que funcionen de una manera correcta y evitar así futuras estafas o afectaciones a sus miembros, es así que en 1936 se creó el “Código de Trabajo”, esto no fue suficiente y por tal motivo el 30 de noviembre de 1937 se crea la primera “Ley de Cooperativas”; en 1938 estas dos leyes se complementan con la expedición del Reglamento General respectivo. Posteriormente en 1961 se crea la Dirección Nacional de Cooperativas y el país pasa a formar parte de sistema cooperativista mundial. En 1963 se emite la Ley General de Cooperativas que fue reformada en 1966. En 1968 se emite el Reglamento de la Ley General involucrando a las cooperativas de gremios o asociaciones y otras con espacios más generales. En 1985 la Junta Monetaria distingue a algunas COAC como entes de intermediación financiera mediante Resolución que faculta a la Superintendencia de Bancos y Seguros para ejercer funciones de control y precautelar los intereses del público depositante.

En el Ecuador las cooperativas de ahorro y crédito fueron creadas de manera informal, el personal administrativo no se encuentra debidamente capacitado para



el manejo y administración de esas empresas además no cuentan con gestión de riesgos y ofrecen gran cantidad de microcréditos a corto plazo principalmente a aquellos sectores de la población con mayores problemas económicos y financieros, todo con el objetivo de conseguir más rentabilidad y sin tomar las precauciones adecuadas antes de otorgar un crédito, como la garantía de pago, los procesos establecidos para la concesión de un crédito y el riesgo de la actividad crediticia, quizá esta sea la causa para que varias instituciones financieras hayan fracasado por su baja liquidez en los últimos años.

Todos los reglamentos antes expuestos fueron necesarios debido a que al ser instituciones que prestan dinero a personas de bajos ingresos y que no tienen acceso a la banca privada, estos eran encargados de democratizar los créditos y garantizar su correcta administración para que se convirtieran en un pilar fundamental para erradicar la pobreza y lograr el desarrollo humano, cabe señalar que las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs) pueden ser consideradas como el eje que garantice la lucha contra la pobreza y estancamiento de los sectores más vulnerables de una sociedad.

Para (Meuborgue, 2013, pág. 150) se debe considerar el porcentaje que ocupan los sectores productivos dentro de la economía del país

Como un análisis general sobre el comportamiento de las empresas más grandes y conocer cuál es su representación es de gran importancia, es debido a que permite visualizar el efecto que tienen sobre el aparato productivo. Además, comparar los resultados con el Producto Interno Bruto (PIB) permite ver cómo se encuentra el comportamiento del sector cooperativo en relación a las fluctuaciones nacionales.

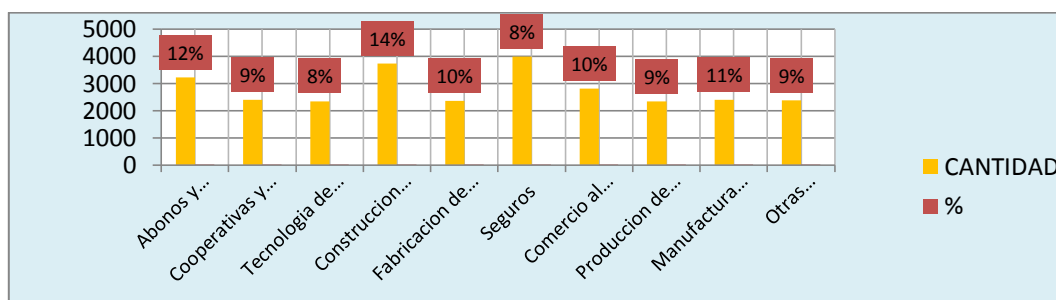


Gráfico N° 1: Balance de los Sectores Económicos en el Ecuador  
Fuente: (Meuborgue, 2013)

En base al gráfico N° 1 se determina que el 14% de la Población Económicamente Activa del Ecuador, se dedica al Sector de la Construcción de carreteras y calles, el 12% se dedica a los abonos y producción de uso agrícola, el 11% afirma que se dedica al sector manufacturero y automotriz, y finalmente el 9% afirma dedicar al sector de Cooperativas y Mutualistas.

En los últimos años existen muchas entidades financieras que han tenido que cerrar sus operaciones debido a la inadecuada administración, procesos de créditos y gestión de riesgo lo que provoca la falta de liquidez llevando al cierre definitivo.

**Cuadro N° 1: Bancos y Cooperativas en Proceso de Liquidación**

<b>Nombre de la Entidad</b>	<b>Fecha</b>	<b>Novedad</b>	<b>% De Participación En El Mercado</b>
<b>BANCOS</b>	18 de Marzo del 2013	Aproximadamente 25.000 clientes tenían menos de un dólar, 53.500 menos de \$30 mil y están cubiertos por la Corporación del Seguro de Depósitos, y 500 personas naturales y jurídicas que están sobre los \$31 mil, los que tendrán un tratamiento de acuerdo a lo que dispone la ley.	No llegan ni al 1% del total de fondos disponibles en el mercado bancario
<b>Suspensión de Operaciones del Banco Territorial</b>			
<b>Proceso de liquidación forzosa al Banco Sudamericano.</b>	25 de Agosto del 2014	Aproximadamente 12.700, clientes el 82% son de Quito.	Participación en el mercado: ,05%
<b>COOPERATIVAS</b>	12 de Agosto del 2012	La firma registro cerca de 17.000 socios de las provincias de Guayas (Guayaquil, Daule, Milagro y el Triunfo) y los Ríos (Babahoyo).	
<b>Falta de liquidez en la Cooperativa Makita KUK</b>			
<b>Cooperativa de Crédito Unión cerró su oficina en Guayaquil</b>	19 de Septiembre del 2012	800 comerciantes de la provincia de Guayas	

<b>Cooperativa Cacpe-Urocal cerró sus puertas</b>	8 de Octubre del 2012	9.000 socios de Guayas, Azuay y el Oro.	
<b>Mal Manejo de Fondos en Cooperativa de Ahorro y Crédito Primero de Enero del Austro</b>	8 de Abril del 2013	Cuenta con 8.000 socios en las provincias de Azuay y El Oro. Tiene agencias en los cantones azuayos de Cuenca, Santa Isabel y Pucara, así como en los cantones oreenses de El Guabo y Pasaje.	
<b>Disolución y Liquidación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopera</b>	11 de Junio del 2013	Alrededor de 100.000 socios en el país. El 100% de sus recursos y el 1% esperó a que termine el proceso de liquidación	
<b>Disolución y Liquidación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas</b>	10 de Julio del 2014	20.000 clientes de Ambato, Tungurahua, Chimborazo, Pastaza, Cotopaxi y Bolívar	
<b>Disolución y Liquidación de Cooperativas de Ahorro y Crédito Nuevos Horizontes de Loja</b>	14 de Mayo del 2014	Aproximadamente 1.700 socios en Loja.	
<b>Situación de Cooperativa Prosperar no era Viable.</b>	19 de Junio del 2014	783 socios de los cuales 760 eran activos y 23 23 inactivos	
<b>OTROS CASOS DE COOPERATIVAS</b>	Junio del 2014		
<p>Las cooperativas de Ahorro y Crédito, Loja Internacional y Juventud Emprendedora de Loja (JEL). Formalizaron una cooperación de exclusión de activos y subrogación de pasivos, mediante la cual todos los socios de JEL, dejó de operar formando parte de la cooperativa de Loja Internacional. Mientras que la cooperativa Casa Fácil fue absorbida por la cooperativa de Ahorro y Crédito de la pequeña Empresa (CACPE) de Loja</p>			

Fuente: (Diario El Telegrafo, 2014, pág. 1)  
Elaborado: María Elena Ipiales

Para la concesión de créditos los entes asociados son: el prestatario o prestador y el contra prestatario o prestatario.

Las entidades o personas jurídicas que participan como prestantes en la concesión de un crédito son: Entidades financieras (entidades bancarias, sociedades financieras, tarjetas de crédito, mutualistas, cooperativas, entre otras) o entidades comerciales que mediante crédito entregan bienes o servicios (Créditos Económicos, La Ganga, Comandato, Fybeca, Andinatel, Coneccel y Otecel), por otro lado los contra prestantes en la concesión de un crédito son: Los titulares de créditos, quien es la persona natural y jurídica que se responsabiliza directamente en la obligación contraída mediante el crédito; y, el garante, que es una tercera persona natural o jurídica que presta su garantía personal para responsabilizarse por la obligación contraída por el titular en caso de que este no cumpla con su responsabilidad de pago; y/o, codeudor quien con el titular es el deudor conjunto de una misma obligación (ejemplo: marido y mujer, hermanos, padre e hijo, etc.) (SBS y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2009, pág. 1)

En el diario ( El Telégrafo, 2013, pág. 1)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopera inicio el proceso de liquidación el martes 12 de junio del 2013, con 113658 socios activos, el manejo inadecuado de políticas, procesos y procedimientos en la concesión de créditos con un manejo fraudulento de la información económica habría sido el motivo para su disolución y liquidación según el superintendente de Economía Popular y Solidaria Hugo Jácome

En mi opinión, con el fin de conseguir una mayor cantidad de captaciones las cooperativas de ahorro y crédito conceden créditos sin realizar un análisis adecuado de las garantías de pago y no aplican los procesos establecidos para la concesión del mismo, ocasionando amplia cartera vencida y baja liquidez.

En la revista de la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015, pág. 1) aparece:

El proceso de liquidación de la cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Rural inicio el 24 de Agosto del 2015, con más de 40 mil socios en sus agencias ubicadas en Guayaquil, Cuenca, Macas, Tena entre otras. La inadecuada administración y la facilidad con la que se otorgaba créditos al margen de los procesos y políticas de la cooperativa incluso favoreciendo a las autoridades de la misma habría provocado la pérdida acumulada de tres millones de dólares y posteriormente su cierre y liquidación.

La crisis que sufre el país, desde hace ya décadas atrás, provocado por la inestabilidad política, especulación bancaria, además del cambio de moneda de

Sucre a Dólar conllevó a que las instituciones financieras existentes en el Ecuador enfrenten una dura realidad y necesidad de modificaciones una de ellas es conocer los niveles de riesgo que se están exponiendo diariamente por sus inadecuados procesos y procedimientos en la concesión de créditos por lo que es adecuado identificar, medir, evaluar y mitigar ciertos riesgos a la hora de aplicar los procesos de concesión de créditos con un mayor análisis de garantías y capacidad de pago del cliente.

Cuadro N° 2: Ranking de las Cooperativas en el Ecuador

<b>INSTITUCION</b>	<b>RANKING</b>	<b>ACTIVOS (En miles de USD)</b>
<b>JUVENTUD ECUATORIANA Y PROGRESISTA</b>	<b>1</b>	<b>\$ 905.828,75</b>
<b>JARDÍN AZUAYO</b>	<b>2</b>	<b>\$ 519.711,34</b>
<b>POLICIA NACIONAL</b>	<b>3</b>	<b>\$ 400.525,90</b>
<b>29 DE OCTUBRE</b>	<b>4</b>	<b>\$ 345.731,36</b>
<b>COOPROGRESO</b>	<b>5</b>	<b>\$ 327.221,4</b>
<b>OSCUS</b>	<b>6</b>	<b>\$ 274.131,78</b>
<b>SAN FRANCISCO</b>	<b>7</b>	<b>\$ 261.141,17</b>
<b>MEGO</b>	<b>8</b>	<b>\$ 241.545,65</b>
<b>RIOBAMBA</b>	<b>9</b>	<b>\$ 239.852,44</b>
<b>CACPECO</b>	<b>10</b>	<b>\$ 181.449,08</b>
<b>ALIANZA DEL VALLE</b>	<b>11</b>	<b>\$ 174.067,44</b>
<b>MUSHUC RUNA</b>	<b>12</b>	<b>\$ 163.582,76</b>
<b>ANDALUCIA</b>	<b>13</b>	<b>\$ 157.775,51</b>
<b>ATUNTAQUI</b>	<b>14</b>	<b>\$ 132.062,61</b>
<b>EL SAGRARIO</b>	<b>15</b>	<b>\$ 126.758,18</b>
<b>23 DE JULIO</b>	<b>16</b>	<b>\$ 120.835,40</b>
<b>CACPE BIBLIAN</b>	<b>17</b>	<b>\$ 118.390,46</b>
<b>CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO</b>	<b>18</b>	<b>\$ 117.890,05</b>
<b>PABLO MUÑOZ VEGA</b>	<b>19</b>	<b>\$ 112.472,95</b>
<b>SERVIDORES PUBLICOS DEL MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA</b>	<b>20</b>	<b>\$ 104.413,34</b>
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PILAHUIN TIO LTDA</b>	<b>21</b>	<b>\$ 100.011,73</b>
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN JOSE LTDA</b>	<b>22</b>	<b>\$ 99.142,98</b>
<b>SANTA ROSA</b>	<b>23</b>	<b>\$ 99.003,60</b>
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TULCAN LTDA.</b>	<b>24</b>	<b>\$ 98.362,68</b>

**Fuente:** <https://www.coopjep.fin.ec/la-jep/jep-en-cifras/ranking-cooperativo>

**Elaborado por:** María Elena Ipiates

### 3. Contexto Meso

En la provincia de Tungurahua existen una gran variedad de empresas que representan un gran porcentaje o influencia en la economía nacional, por tal motivo existe una gran cantidad de cooperativas de ahorro y crédito especialmente de asociaciones indígenas que tienen como finalidad el ayudar a los miembros de sus comunidades con micro créditos para negocios o créditos de consumo, sin embargo, existen otras cooperativas que tienen como target un extracto social medio alto, y lo abarcan todas aquellas personas que no pertenecen a una u otra comunidad pero no tienen acceso a créditos de la banca privada, debido a que no califican u otras razones que le impiden cumplir con los requisitos que les exigen.

El Diario El Universo, (2015) menciona sobre las entidades financieras existentes en Tungurahua:

La provincia de Tungurahua se encuentra en segundo lugar luego de Pichincha con 404 cooperativas, todas de ellas ubicadas en el centro de la ciudad de Ambato, principalmente entre la Avenida Cevallos y 12 de Noviembre, son pocas las cooperativas que cuentan con infraestructura propia o de grandes dimensiones, sin embargo, todas brindan los mismos servicios y tienen sus clientes. El boom cooperativo en Ambato se originó a partir del 2002 que se abrieron 16 cooperativas luego de la crisis bancaria, trece años más tarde se sumaron 402 instituciones, entre cooperativas, corporaciones de desarrollo y cajas de crédito.

Considero que es importante tener en cuenta que del total de cooperativas que existen en Tungurahua 370 funcionan en la ciudad de Ambato y ofertan varios servicios como: consumo, vivienda y para la producción; todas estas instituciones se encuentran bajo el control de la Dirección Nacional de Cooperativas la misma que está adscrita al Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES).

Como se manifestó anteriormente la mayoría de estas cooperativas están dirigidas por socios de comunidades indígenas, entre las que sobresalen la delas parroquias Juan Benigno Vela y Pilahuín. Se puede mencionar que entre las cooperativas pioneras se encuentra la Mushuc Runa dirigida por Luis Alfonso Chango, se originó en 1997 pero tuvo gran acogida después de la crisis bancaria; esta institución tenía

como misión brindarle una oportunidad a los indígenas del país para acceder a créditos que muchas de las veces se les negaban en la banca privada argumentando que son personas que no tenían los recursos ni la capacidad de cumplir con sus responsabilidades financieras, y es en ese momento que jóvenes de Pilahuín, Chibuleo y Quisapincha crean la cooperativa más representativa del centro del país, que en la actualidad financian a un equipo de fútbol de primera categoría. Se estima que en la actualidad el capital asciende a 120 millones de dólares, 150.000 socios y ocho oficinas en la Sierra centro.

Según Manuel Ainaguano presidente del Movimiento Indígena de la provincia de Tungurahua considera que hoy en día las cooperativas no están cumpliendo con el rol social o motivo por el cual se crearon debido a que tienen tasas de interés muy altas para que una persona del sector indígena pueda manejar. Por otra parte quejas como estas han generado que se creen nuevas leyes u ordenanzas que deberán ser controladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria la misma que asumirá los controles de las cooperativas y su correcto funcionamiento.

En el Diario La Hora aparece:

Tungurahua es considerada como la tercera provincia a nivel nacional, después de Guayas y Pichincha, con mayor número de Cooperativas de Ahorro y Crédito, en su mayoría indígenas, que se han convertido en una alternativa de apoyo financiero para emprender o potenciar cualquier tipo de comercio (Diario La Hora, 2011, págs. 1-A)

Según (Banco Central del Ecuador, 2015) menciona sobre las cooperativas que están sujetas al sistema de la SEPS.

Muestra en porcentajes las Cooperativas de ahorro y crédito que están sujetas al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que son: “Un 25% en relación al 100% del total que brindan este tipo de servicio financiero, de estas 43 COACs están calificadas y 73 COACs son puntos de atención, están registradas dentro del sistema nacional de pagos”.

Las cooperativas del sector están suministrando financiamiento a la población tungurahuese, para cubrir necesidades empresariales, como por ejemplo,

incremento de inventario, incrementos de cartera de clientes, además se espera que en la medida que los inventarios y la cartera se conviertan en dinero, y por consiguiente se generen automáticamente los fondos necesarios para pagar el préstamo, solicitado. La otorgación de estos créditos implica incurrir en un gasto como es la tasa de interés establecida. Este préstamo puede ser con garantía o sin garantía.

Además para la concesión de créditos las Cooperativas del sector, destinan los préstamos según una clasificación como: Capital de trabajo, el cual está destinado para financiar las necesidades de recursos a corto plazo, para cubrir la diferencia entre los ingresos y egresos corrientes de los ciclos de producción y comercialización de los solicitantes o empresas que requieren de créditos, también se utiliza para la adquisición de materias primas y materiales, para las producción de cultivos como para cubrir los gastos de adquisición de ganado vacuno para mejora o ceba, así como los de atención y manejo de la masa vacuna y el resto de las ganaderías, debido a que la mayoría de socios de estas entidades son personas del campo, socios dedicados a la agricultura.

Los técnicos de la SEPS en 224 cooperativas de ahorro y crédito (COAC) supervisaron el levantamiento de información, análisis económico financiero, de gobierno cooperativo y de riesgos entre ellos y el lavado de activos, en cuanto a la distribución por segmentos el 82% de las supervisiones fue a las organizaciones de los segmentos 1 y 2 (183 COAC) y el 18 % restante a los segmentos 3 y 4. Las cooperativas están agrupadas de acuerdo a la cantidad de activos que poseen. Las del segmento uno registran activos sobre los \$ 80 millones, las del 2 superior a \$ 20 millones hasta los \$ 80 millones, las del 3 mayor a \$ 5 millones hasta \$ 20 millones y las del 4 mayor a \$ 1 millón hasta \$ 5 millones. (SEPS, 2015, pág. 1)

La inadecuada administración y la aplicación de procesos ineficientes para el otorgamiento de créditos de CACPET provocó la pérdida de 3.3 millones de dólares afectando al capital y reservas del patrimonio de la cooperativa dejándola insolvente emitió en un informe la SEPS tras iniciado el proceso de liquidación de la cooperativa CACPET en Ambato donde se encuentra la mayor concentración de entidades financieras de la zona centro del país, entre las entidades crediticias presentes en la capital tungurahuese la cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa, Chibuleo, Kulki Wasi, Amanecer, Cámara de Comercio, entre otras. (El Telegrafo, 2015, pág. 1)



#### 4. Contexto Micro

La Cooperativa Ambato apertura su oficina matriz en la ciudad de Ambato en el mes de enero del año 2003, en el 2004 amplían sus servicios al cantón Cevallos, para el año 2005 la cooperativa ya es conocida a nivel de la zona central del país, en el año 2006 extiende sus servicios con una oficina en el cantón Pujilí y otra en el cantón Saquisilí, en el año 2008 se adquiere un edificio en la ciudad de Ambato, con el fin de brindar un mejor servicio a sus socios, en el 2009 se apertura 2 oficinas más una en la ciudad de Guaranda y otra en el cantón Quito actualmente contamos con nueve oficinas operativas, 5 cajeros automáticos ubicados estratégicamente para dar un adecuado servicio a nuestros 50000 socios.

#### Agencias

La cooperativa de ahorro y crédito Ambato Ltda. cuenta con agencias ubicadas en las siguientes ciudades:

Cuadros N° 3 Agencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

CIUDAD	DIRECCION	TELEFONO
Ambato- Matriz	Calle Lalama y Juan Benigno Vela	032420544
Ambato Pradera	La Leónidas Plaza entre Martínez mera y Av. Los Chasquis	032844472
Cevallos	Calle Bucheli diagonal al Parque Central	032872688
Latacunga Centro	– Calle Quito y Padre Salcedo	032800650
Pujili	Calle Belisario Quevedo entre Joaquín de Olmedo y Vicente Rocafuerte	032724777
Saquisili	Calle Mariscal Sucre y Gonzales Suarez	032721751
Quito	Av. Pedro Vicente Maldonado y Susana Lettor	023148302
Latacunga Estación	– La Av. Marco Aurelio Subía y 5 de Junio	032801985
Guaranda	Av. General Enríquez y Azuay, Sector Plaza Roja	032983302

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Credito Ambato CIA. LTDA, 2012)

Elaborado por: María Elena Ipiales

La Cooperativa obtuvo la certificación de los procesos con la norma de calificación ISO 9001 2008, En el año 2012 esta cooperativa fue reconocida como una de las 100 mejores instituciones de América Latina y el Caribe.

En los últimos tiempos la Cooperativa ha presentado inconvenientes en cuanto al incremento de la cartera vencida, esto se debe a que la empresa no maneja un adecuado proceso de concesión de créditos, el mismo que le ha impedido cumplir con los presupuestos programados cada período económico.

## Productos

La cooperativa de ahorro y crédito Ambato Ltda. Ofrece dos tipos de productos más importantes entre los que tenemos ahorro y crédito como se detalla a continuación:

Cuadro N° 4 Productos por tipo de Ahorro

Tipo de ahorro	Características	Requisitos
<b>Ahorro a la Vista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saldo mínimo para mantener activa la cuenta \$3</li> <li>- Tasa de interés 3% anual con capitalización mensual</li> <li>- Disponibilidad inmediata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planilla de servicio básico</li> <li>- Copia papeleta de votación</li> <li>- Copia de cedula</li> <li>- Personas naturales costo \$25</li> <li>- Personas jurídicas costo \$100</li> </ul>
<b>Ahorro Alcancía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es una cuenta creada para menores de edad, para incentivar la cultura de ahorro en niños</li> <li>- Tasa de interés 3% anual capitalizable mensual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Copia de cedula o partida de nacimiento</li> <li>- Requisitos generales para el representante</li> <li>-</li> </ul>
<b>Ahorro gana más</b>	Es una cuenta de ahorro programada y sus ahorros serán transferidos al producto gana más	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saldo mínimo \$20</li> <li>- Tasa de interés 6% anual con capitalización diaria</li> </ul>
<b>Depósito a plazo fijo</b>	Son depósitos exigibles al vencimiento de un período libremente convenido por las partes, con tasa de interés preferencial	Requisito generales

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Credito Ambato CIA. LTDA, 2012)

Elaborado por: María Elena IpiALES

Cuadro N° 5. Productos según el Tipo de Crédito

Tipo de crédito	Características	Requisitos
<b>Microcrédito</b>	Es aquel crédito concedido a un prestatario, persona natural, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala en producción, comercialización o servicios cuya fuente principal de pago es el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades y cuyo monto no excede los \$20000 dólares.	<b>QUIROGRAFARIO</b> solicitud de crédito copia a color de la cedula de identidad y papeleta de votación Dos fotos tamaño carnet Planilla de servicio básico Certificado de trabajo o rol de pagos Copia de título de propiedad de bienes <b>HIPOTECARIO</b> Escritura original del terreno y certificado de gravamen Pago de impuesto predial <b>PRENDARIO</b> Contrato de compra venta de vehículo y matricula de vehículo
<b>De Consumo</b>	Los créditos de consumo son aquellos otorgados a personas naturales para la adquisición de bienes de consumo a pago de servicios que se amortizan en cuotas periódicas	Requisitos general anteriormente descritos
<b>Comercial</b>	Los créditos comerciales o de negocios se otorgan a personas que registren ventas anuales en un determinado monto en actividades productivas y de comercio y a personas en libre ejercicio profesional	Requisitos generales descritos anteriormente

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Credito Ambato CIA. LTDA, 2012)

Elaborado por: María Elena Ipiales

## Árbol de Problemas

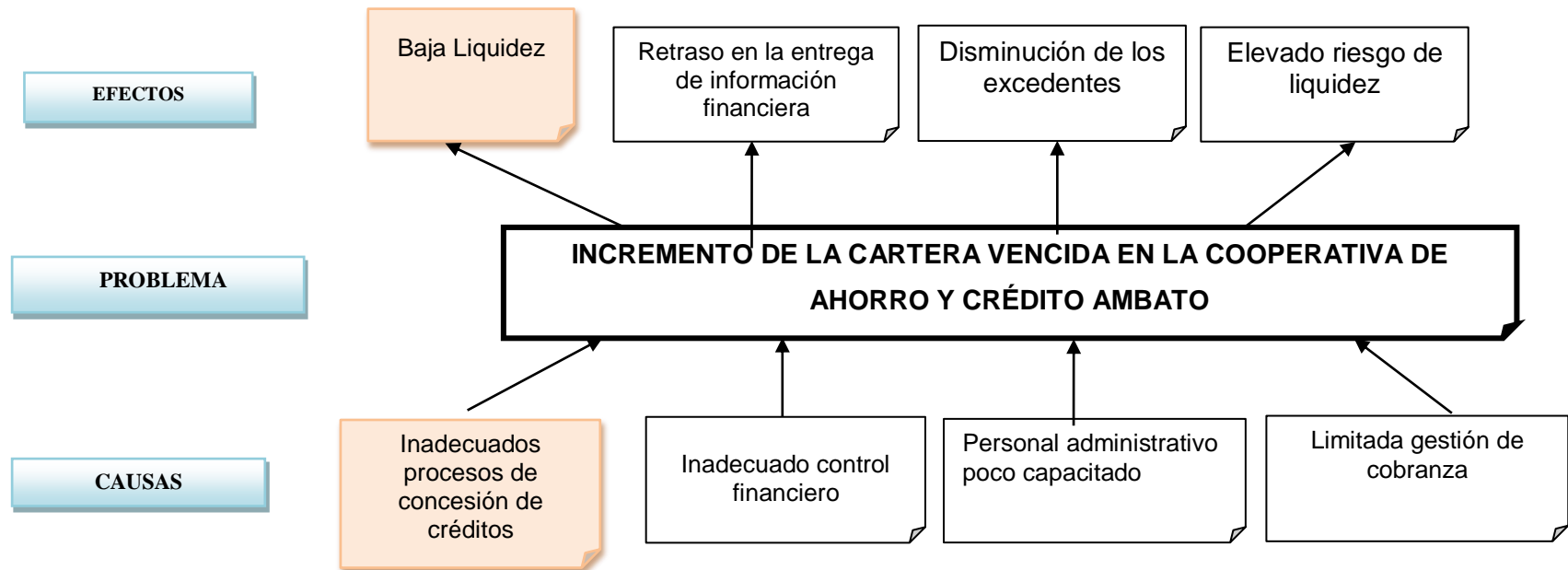


Gráfico N° 2: Árbol de problemas  
Fuente: Cooperativa Ambato  
Elaborador por: María Elena Ipiales

## **6. Relación Causa – Efecto**

El incremento de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato, se presenta por los inadecuados procesos de concesión de créditos, lo que provoca la obtención de una baja liquidez en la institución.

El inadecuado control financiero, el cual ha incrementado la cartera vencida, ocasionando el retraso en la entrega de información financiera.

El personal que labora en la empresa no se encuentra totalmente capacitado para su administración lo que provoca la disminución de los excedentes.

Además la limitada gestión de cobranza ocasiona un incremento del riesgo de liquidez que maneja la Cooperativa Ambato.

## **7. Prognosis**

Al no aplicar un adecuado proceso de concesión de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato, esta se verá afectada al no encontrar una solución factible al problema como es el incremento de la cartera vencida, que reflejan bajos niveles de liquidez, y de no tomar las medidas necesarias esto conducirá al cierre definitivo de la empresa

La Cooperativa Ambato al no aplicar una solución factible al problema detectado, reflejará que los recursos ejecutados no sean iguales a los programados, lo que provocará la disminución de sus utilidades y por ende de la liquidez, llevándola a la quiebra y a su vez al cierre definitivo de las operaciones de la institución, afectando no solo a sus directivos, sino también al personal y a sus socios en general.

## **8. Formulación del problema**

¿Son los inadecuados procesos de concesión de créditos, los que provocan la disminución de la liquidez, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.?

- **Variable independiente:** Procesos de concesión de créditos
- **Variable dependiente:** Liquidez.

## 9. Preguntas directrices

- ¿De qué manera se han realizado los procesos de concesión de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.?
- ¿Qué niveles de liquidez alcanzo la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato en el año 2014 Ltda.?
- ¿Cómo se podría mejorar los procesos de concesión de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., que ayude a la mejora de la liquidez institucional?

## 10. Delimitación del problema

**Campo:** Administración de Empresas y Derecho

**Área:** Educación Comercial y Administración

**Aspecto:** Estrategias de Comercialización y el volumen de ventas

**Temporal:** Enero a diciembre del año 2014

**Espacial:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, Parroquia: La Matriz, Calles: Lalama 08-51 y Juan Benigno Vela.

### b. Justificación

El trabajo de investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., es de gran importancia teórica y práctica por cuanto se podrá definir el rumbo que

tiene que seguir la organización para alcanzar sus objetivos estratégicos, financieros y económicos.

Esta investigación relacionada con el departamento de crédito de la entidad, posibilitará identificar las causas que originan y configuran en forma recurrente el riesgo de liquidez, de la entidad.

Además el diseño de proceso adecuado de concesión de créditos, es importante dentro de la entidad, ya que servirá como guía de control financiero, permitiendo disponer de herramientas de gestión de cobranza que ayude a disminuir la cartera vencida, y por ende el riesgo de liquidez, los beneficiarios serán el departamento financiero, departamento administrativo, de crédito, y por supuesto su gerente.

Cabe recalcar que la investigación a realizar cuenta con el tiempo necesario para su desarrollo, acceso a las fuentes de información, posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación posibilidad de recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos.

Es factible realizar esta investigación, ya que se cuenta con el apoyo de los empleados de la entidad; y además con mecanismos para proponer un adecuado proceso de concesión de créditos con el fin de mejorar su liquidez.

La posibilidad de realizar un análisis de esta entidad financiera es determinante, debido a que la realidad a investigar no es desconocida por todo el personal que forma la entidad objeto de estudio, de ahí la posibilidad de que la información obtenida para la investigación sea confiable, veraz y oportuna.

### **c. Objetivos**

#### **1. Objetivo General**

- Evaluar el impacto de la aplicación del proceso de concesión de créditos en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. para la identificación de sus falencias.

## **2. Objetivos Específicos**

- Analizar el proceso de concesión de créditos aplicado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. para la identificación de puntos críticos.
- Calcular e interpretar los indicadores de liquidez para cuantificar el impacto del problema.
- Proponer el diseño de un proceso de concesión de crédito, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., que ayude a la mejora de la liquidez institucional.



## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

#### a. Antecedentes Investigativos

Para ampliar el tema de investigación, se recopiló referencias bibliográficas basadas en las variables de estudio, es decir el proceso de concesión de créditos y la liquidez, encontrando la siguiente información:

Para (Dominguez N & Monar L, 2009, pág. 5), en su tema de investigación “Análisis de Cartera Vencida y la Liquidez de la Cooperativa San Miguel Ltda. en el período 2006”; indican que:

Al finalizar la investigación se han visto la necesidad de implementar un plan de mejoramiento de liquidez que permita cubrir todas las expectativas anheladas por la entidad y por todo el universo crediticio; las mismas que estarán determinadas por nuevas políticas institucionales con un replanteo de la misión y visión. En lo que se refiere específicamente a los créditos, éstos estarán sujetos al reglamento diseñado en esta propuesta.

Por lo que al desarrollar un proceso de concesión de crédito de acuerdo a las necesidades de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AMBATO LTDA esta podrá obtener los mejores resultados, por lo tanto mejorar su eficiencia y liquidez, así como mantener una evaluación continua de dichos recursos.

Para (Acosta G, 2008, p. 1), en su tema de investigación “Diseño de un Manual de Procedimientos para el área de Crédito y Cobranza de la Corporación Financiera CFC”, indica que:

El presente trabajo fue desarrollado para contribuir a la gestión de crédito y cobranza de la Corporación Financiera CFC, debido a que no existen políticas y procesos debidamente elaborados, por lo que es necesaria la implementación de los mismos para enfrentar los cambios de un mercado

altamente competitivo además de mejorar su liquidez y rentabilidad. El primer capítulo habla de las Instituciones Financieras en el Ecuador, la actividad que desarrollan y su rol en la cuestión de los créditos. Además de la forma como operan la Superintendencia de Bancos y el Banco Central del Ecuador que son los encargados de salvaguardar los intereses del público en las instituciones financieras. El segundo capítulo hace mención a los departamentos de crédito y cobranza, sus objetivos, funciones, las actividades que realizan, y de toda la documentación que se necesita en el proceso de la concesión de un crédito a partir de la investigación hasta terminar en la instrumentación del mismo, además del riesgo crediticio y como se realiza la gestión de cobranza.

Es importante realizar un análisis general sobre el proceso de concesión de créditos con el que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito AMBATO, con el fin de aplicar las medidas necesarias para contribuir a la mejora del mismo y el incremento de la liquidez dentro de la entidad.

Por otro lado (Ernesto Y, 2011, p. 1), en su tema de investigación “Seminario Análisis y Gestión de Crédito y Cobranzas para Cooperativas de Ahorro y Crédito”, menciona lo siguiente:

El proceso de concesión de crédito requiere un análisis objetivo, puesto que de éste dependen los niveles de riesgo, asociados a la recuperación de la cartera, que es preocupación permanente de los responsables de la administración del crédito. Por este motivo se presenta el seminario ANÁLISIS Y GESTIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZAS, en el que se propone la metodología y las principales técnicas para investigar, evaluar, calificar y seleccionar sujetos de crédito.

Después de analizar los procesos de concesión de crédito y cobranzas de esta institución así como sus procedimientos, se plantea algunas propuestas de mejora como indicadores de gestión y recuperación de cartera los cuales nos permitirán mejorar dicho proceso, con la finalidad de aumentar la eficiencia en sus operaciones.

## **b. Fundamentación científico – técnica**

### **Fundamentación Filosófica**

El paradigma que dirige la presente investigación es el paradigma crítico propositivo, llamado también cualitativo y cuantitativo.

El paradigma crítico induce a la crítica reflexiva en los diferentes procesos de conocimiento como construcción social y de igual forma, este paradigma también induce a la crítica teniendo en cuenta la transformación de la realidad pero basándose en la práctica y el sentido. Al utilizar el método inductivo-deductivo para llegar al conocimiento es claro que prevalece sobre todo aspecto la utilización de diversas fuentes e interpretaciones de los hechos para llegar así a una transformación de la realidad, enfocados directamente en la comprensión e interpretación de los hechos y de sus implicados. En los diferentes procesos educativos para la descripción y comprensión de los diferentes fenómenos, al docente investigador se le facilita el utilizar tanto datos cualitativos como el conocimiento científico para así transformar una realidad bien sea social o humano (Koetting O, 2009, p. 1).

El paradigma crítico propositivo se creó por la necesidad de construir una nueva teoría crítica o paradigma crítico que resulta por el hecho de la modernidad por ejemplo, las promesas de la igualdad, de la libertad, de la paz perpetua y de la dominación de la naturaleza son promesas incumplidas que han originado la crisis de la teoría crítica moderna basada en el conocimiento que avanza del caos al orden. (Beraum F, 2008, p. 1)

Después de analizar los diferentes criterios con respecto a lo que significa un paradigma crítico propositivo podemos decir, que es necesario construir una crítica o paradigma crítico con enfoque real, esto es que no reduzca la realidad de lo que existe que nos permita analizar datos cualitativos y cuantitativos referentes a las variables de estudio como el proceso de concesión de créditos y la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

### **Fundamentación Legal**

La siguiente investigación se fundamenta en leyes y reglamentos; como la Ley de Economía Popular y Solidaria, el Reglamento Administrativo Interno de la

Cooperativa Ambato Ltda. y el Manual de Crédito de la misma entidad, como se describen a continuación:

La (Ley Organica de Economía Popular y Solidaria- Registro Oficial N. 444 del 10 de Mayo del 2011, 2011, p. 19) en sus artículos 81 y 86 menciona que:

La ley de Economía Popular y Solidaria es una norma que rige las organizaciones económicas donde sus integrantes se unen para producir, intercambiar comercializar y financiar bienes y servicios a fin de satisfacer sus necesidades y generar ingresos.

**Art. 81.-** Cooperativas de ahorro y crédito.- Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

**Art. 86.-** Cupo de créditos.- Las cooperativas de ahorro y crédito manejarán un cupo de crédito y garantías de grupo, al cual podrán acceder los miembros de los consejos, gerencia, los empleados que tienen decisión o participación en operaciones de crédito e inversiones, sus cónyuges o convivientes en unión de hecho legalmente reconocidas y sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad y afinidad.

La (Cooperativa de Ahorro y Credito Ambato, 2015, pág. 4), en su Reglamento Administrativo Interno, artículo 14, menciona lo siguiente:

El reglamento Administrativo Interno es un conjunto de normas y reglas que rige el funcionamiento de la empresa, fue creado con el objetivo de establecer parámetros para una adecuada administración de la entidad.

“ARTÍCULO 14.- Créditos a Clientes- Para que la Cooperativa pueda otorgar créditos a clientes deberán obtener una nueva cuenta de ahorros con sus respectivos Certificados de Aportación.”

La (Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato LTDA, 2013, pp. 10-15) en su manual de créditos artículos; 2.1, 3.1, 3.4, 3.5, 3.6, 4.1, 5.1, y 110 indican lo siguiente:

El Manual de Créditos establece las políticas, normas, límites y restricciones que sirven como guía para los funcionarios que participan en el proceso de crédito, en la adecuada gestión de los mismos desde la promoción, evaluación de los sujetos de crédito, la diversificación, la desconcentración, seguimiento, hasta la recuperación de créditos problemáticos.

Art. 2.1 Normas sobre la aprobación de las políticas de crédito: Consejo de administración; Le corresponde al Consejo de Administración establecer la política crediticia de la institución, la misma que se viabiliza a través de la expedición de las políticas, normas, y procedimientos contenidos en el presente Manual y Reglamento de Crédito.

Comité de Crédito Ejecutivo; El Comité de Crédito Ejecutivo es el encargado de recomendar las políticas, normas y procedimientos de crédito a ser resueltas por el Consejo de Administración.

El Comité de Crédito Ejecutivo analizará las recomendaciones realizadas por parte de los funcionarios de la Cooperativa a través de la entrega – recepción de documentos en revisión de documentos, sobre la base de la normatividad vigente, condiciones de mercado, identificación, control y mitigación del riesgo operacional y crediticio y mejoramiento continuo de la gestión crediticia de la institución; de ser consideradas adecuadas se presentarán al Consejo de Administración para su resolución.

Art. 3.1.- Disposiciones Generales (internas) de Crédito: Las políticas generales que rigen las actividades de crédito de la Cooperativa son las siguientes:

- a. Los créditos se otorgarán a personas naturales y jurídicas asociadas a la Cooperativa.
- b. Atender la demanda crediticia en forma ágil, eficiente y segura
- c. La Cooperativa puede ser hasta cuarto como institución acreedora de un socio, situación que será validada en el buró de crédito, siempre que las obligaciones no superen el 200% del patrimonio del sujeto de crédito.
- d. En las decisiones de crédito, a más de la conveniencia institucional, medida a través de la rentabilidad y seguridad del repago de los recursos colocados, se considerará los aspectos relativos al desarrollo socio económico de sus socios y la comunidad a la que presta sus servicios.
- e. El primer lugar de importancia en la evaluación del crédito es el análisis de la voluntad de pago y la capacidad de pago del socio que permitan recuperar el capital y los intereses en el plazo acordado.

- f. Las garantías de cualquier tipo, ocupan el segundo lugar de importancia en la evaluación del crédito. No se concederá el crédito en base exclusivamente a las garantías.
- g. Analizar, evaluar y calificar el riesgo crediticio en base a las siguientes condiciones:
  - Capacidad de pago como primera fuente de repago;
  - Voluntad de pago; Integridad/Deseo de pagar/ Características morales y éticas de los socios; historial crediticio del socio;
  - Solvencia económica y financiera;
  - Situación económica macro y micro, situación política del país;
- h. Efectuar análisis de los diferentes sectores económicos a efectos de prevenir riesgos y establecer límites de crédito para cada sector.
- i. Los vocales del Consejo de Administración, Gerente General, auditor interno, funcionarios y empleados de la cooperativa no podrán obtener créditos directos o indirectos (de conformidad con lo estipulado en la determinación de personas vinculadas) en condiciones preferenciales de plazo, monto, garantía y tasa de interés.
- j. No se exigirá mantener por el tiempo establecido en este Manual y Reglamento de Crédito el ahorro encaje a socios quienes requieren terceros créditos y cuya calificación es 600 en el Score de Micro finanzas Gold para acceder al crédito.
- k. Si un socio tiene un crédito y desea acceder a otro, tiene que cancelar el 50% a 75% del crédito vigente dependiendo del monto y experiencia crediticia.
- l. El Asesor de Crédito es responsable de verificar, inspeccionar, analizar y emitir un informe con un resultado de cada una de las solicitudes de préstamos, así como de llevar un adecuado control de la recuperación del crédito.
- m. Los funcionarios y directivos de la Cooperativa no podrán ser garantes de ninguna operación de crédito.
- n. Toda operación de crédito superior a los USD 5,000.00 (CINCO MIL dólares de los Estados Unidos de América) requerirá la declaración firmada por parte del deudor sobre el uso lícito de los recursos, en el formato establecido por la Cooperativa, mismo que ha sido incluido en el texto del pagaré.
- o. El solicitante deberá mantener un puntaje mínimo de 600 en el Score de Micro finanzas Gold para acceder al crédito.

Art. 3.4.- Requisitos para ser calificados como sujetos de crédito: Serán sujetos de crédito las personas naturales y jurídicas que no contravengan con lo establecido en el numeral 3.6 y que cumplan con los siguientes requisitos:

- a) Ser mayores de 18 años con capacidad legal para contratar; (Hasta \$. 4.999 los socios menores a 21 años mayor al monto \$ 4999 con garantía real, y desde los 21 años de edad accederán a montos desde \$. 5.000).

- b) Cumplir satisfactoriamente con los parámetros cualitativos y cuantitativos establecidos por la Cooperativa en la evaluación de riesgos (capacidad de pago, solvencia, historial crediticio, etc.);
- c) Acreditar la base referencial de apalancamiento en cuentas de ahorros o cualquier mecanismo de captación de la Cooperativa;
- d) Demostrar estabilidad residencial y ocupacional;
- e) Demostrar experiencia y conocimientos en la actividad que realiza o que va a emprender o impulsar;
- f) Desarrollar la actividad económica preferentemente dentro del área de influencia de la Oficina de la Cooperativa que recepta la solicitud de crédito, o zonas de interés de operación de la institución.

Art. 3.5.- Monto de los créditos: El monto mínimo de una operación de crédito es de USD 500 (QUINIENTOS dólares de los Estados Unidos de América).

Los montos de los créditos tendrán una relación directa con la capacidad de pago del solicitante; así como con los riesgos a los que el prestatario se pueda enfrentar en el transcurso de sus actividades empresariales.

Art. 3.6.- Niveles de aprobación de créditos: El nivel de aprobación de créditos dota a los Comités de la Cooperativa la facultad y delegación para aprobar o negar créditos.

El Consejo de Administración establece a través del presente Manual y Reglamento la integración de los niveles de aprobación que a continuación se detallan, así como delega las facultades para aprobar créditos a los diferentes niveles. Es responsabilidad del Consejo de Administración resolver los montos que pueden autorizar los distintos niveles de aprobación, los que se fijarán de acuerdo a la situación económica de la cooperativa, sus disponibilidades, al riesgo crediticio, a la demanda de los usuarios, a la agilidad del servicio.

Clasificación general de los créditos: Los créditos que la Cooperativa puede otorgar se agrupan conforme a la actividad y perfil de los socios, el destino, fuente de repago y considerando lo establecido en el Título (IX) “De los Activos y de los Límites de Crédito”, Capítulo II “Calificación de activos de riesgo y constitución de provisiones por parte de las instituciones controladas por la (revisar la ley de economía popular y solidaria)”; en las siguientes categorías:

La Cooperativa clasifica a los créditos en las siguientes categorías:

- a. Créditos Comerciales
- b. Créditos de Consumo
- c. Créditos de Vivienda
- d. Microcréditos

Art. 5.1.- Tipos de garantías y requisitos para la calificación y constitución de garantías

- a) Garantías personales;
- b) Garantías prendarias;
- c) Garantías hipotecarias; y,
- d) Garantías sobre inversiones

La garantía constituye un instrumento de persuasión psicológica al prestatario, por lo tanto, previo al otorgamiento del crédito, su cuantía se relativiza con el análisis profundo, exhaustivo y concienzudo por parte del Asesor de Crédito.

**Art. 110.- Operaciones del Fondo de Liquidez.-** El Fondo de Liquidez, efectuará las operaciones a las que se refiere el artículo 109 de la ley, en calidad de prestamista de última instancia. Los créditos concedidos para cubrir deficiencias de cámaras de compensación se referirán exclusivamente a las del Sistema Nacional de Pagos, administradas por el Banco Central del Ecuador.



**Categorías Fundamentales**  
Supra ordenación Conceptual

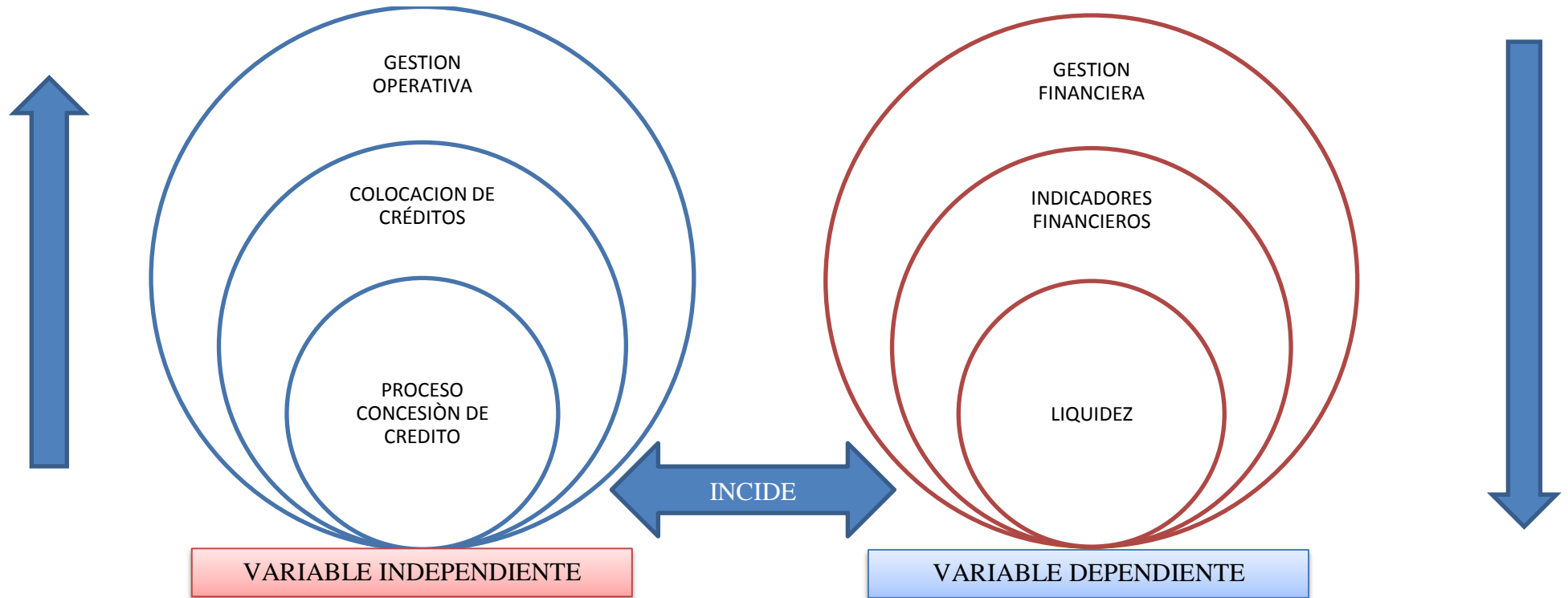


Gráfico No. 3. Categorización de las variables  
Elaborado por: María Elena Ipiales

### Infra ordenación Conceptual



Gráfico No. 4. Infra ordenación Conceptual Variable Independiente

Elaborado por: María Elena Ipiales

**Infra ordenación Conceptual**

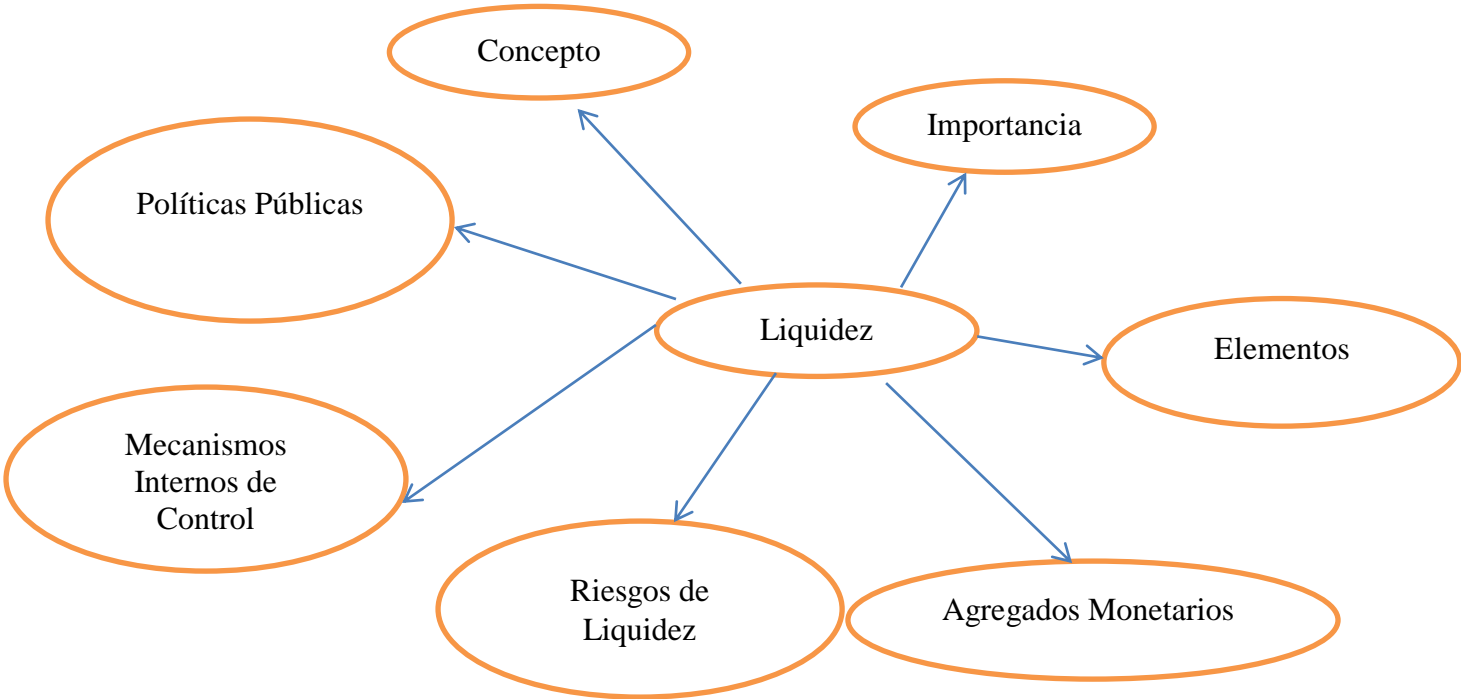


Gráfico No. 5. Infra ordenación Conceptual Variable Independiente

Elaborado por: María Elena Ipiales

## **Fundamentación de la Variable Independiente: Proceso de Concesión de Crédito**

### **GESTION OPERATIVA**

Se entiende por gestión operativa a una serie de actividades que realizan los administradores de una organización con el fin de lograr los objetivos planteados, es decir, la gestión busca encaminar a la empresa al éxito a través del uso óptimo de los recursos con los que cuenta la empresa así como también los procesos y actividades que intervengan en el proceso de producción y comercialización de un bien o servicio.

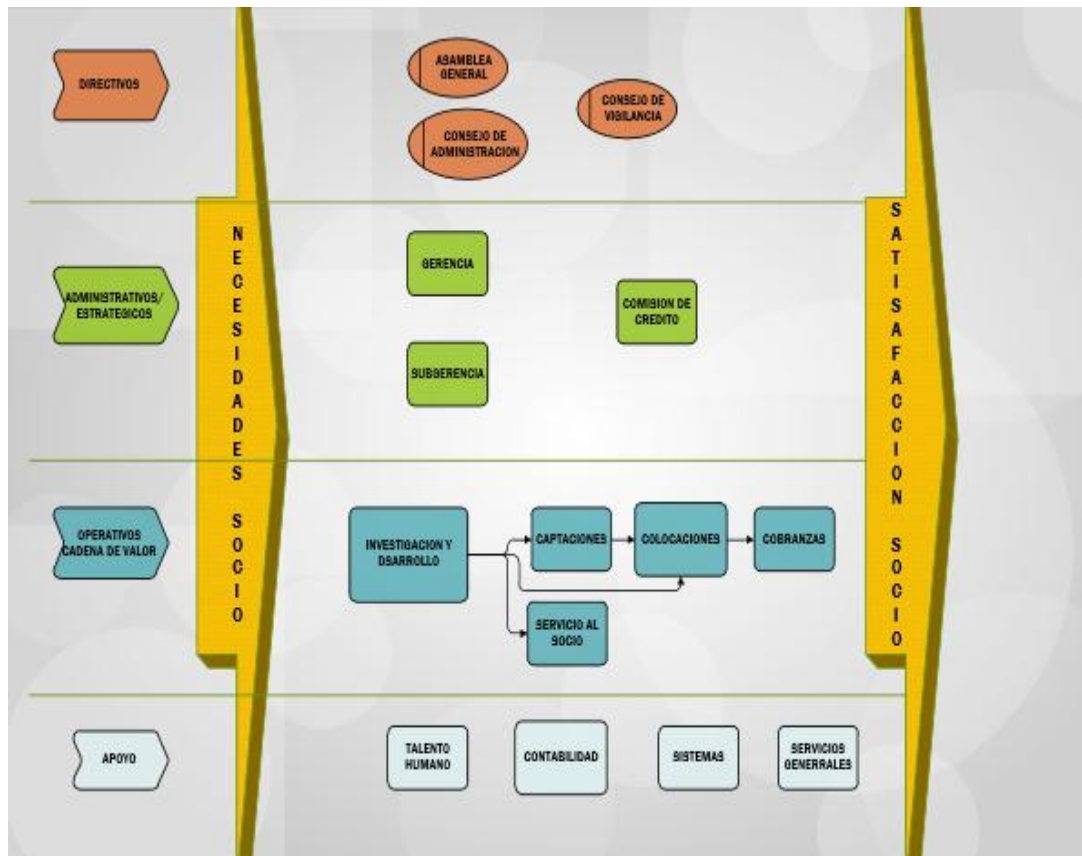
Según (Correa, 2012) “Es un proceso por el cual se orienta, previene y emplean los recursos y esfuerzos para llegar a una meta, un fin, un objetivo o resultados de una organización todas obtenidas por la secuencia de actividades de un tiempo requerido”.

En conclusión la autora señala que la gestión operativa consiste en el uso adecuado de los recursos con los que cuenta una empresa y como estos influyen en el logro de los objetivos en un período de tiempo previamente establecido.

Según (ISOtools, 2015).

La gestión operativa puede definirse como un “modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos”. Es decir, consiste en una herramienta que tiene como finalidad mejorar la situación interna de la empresa gracias a que cuenta con actividades y procesos que optimizan o mejoran las partes de la empresa que han ocasionado algún desperfecto en el normal funcionamiento de la misma.

Gráfico N° 6. Mapa de Procesos COAC



Fuente: COAC “Ambato” Ltda  
 Elaborado por: María Elena Ipiales

El alcance que puede llegar la gestión operativa dentro de la empresa va más allá de cambios en la estructura organizacional, sino también abarca el sistema de roles y funciones, esto quiere decir que puede buscar mejorar actividades como elección de los altos y medios mandos, influye en la capacitación del personal, mejora las relaciones entre persona y tecnología y sirve como analista de innovaciones técnicas y estrategias. Las principales funciones de la gestión operativa son:

- **Análisis de los servicios.-** se refiere a la concordancia entre los servicios ofrecidos o que se piensan ofrecer y los requerimientos de clientes y proveedores.
- **Análisis de los procesos.-** se refiere a la gestión de los procesos técnicos y administrativos de la organización y el estricto cumplimiento de leyes y normativas relacionadas con el proceso de producción de artículos y prestación de servicios.

- **Revisión de los modos de diseñar y dirigir.-** Enfoque estratégico basado en un proceso continuo y permanente de los procedimientos más eficaces para la realización de proyectos y la prestación de servicios, tratando de lograr los mejores resultados y la máxima productividad y rentabilidad con el fin de optimizar al máximo los recursos.

En definitiva la gestión operativa tiene como finalidad el despliegue de recursos y capacidades para obtener resultados concretos.

## **COLOCACION DE CREDITOS**

Para conocer que es la colocación de créditos se partita por conocer a que hace referencia el término crédito:

El crédito es “una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado”. (TodoPrestamos, 2014). Es decir, es una cantidad de dinero que se obtiene de alguna institución financiera, la misma que grava un interés que debe ser pagado a través del tiempo de acuerdo a lo pactado.

La colocación de créditos es una actividad generalmente de las instituciones financieras que consiste en dar una ayuda económica a personas o empresas que requieran de dinero para alguna actividad a cambio de un interés que les permite obtener ganancias.

La colocación de créditos permite poner dinero en circulación en la economía, ya que los bancos toman el dinero o los recursos que obtienen a través de la captación y, con éstos, otorgan créditos a las personas, empresas u organizaciones que los soliciten. Por dar estos préstamos los bancos cobran, dependiendo del tipo de préstamo, una cantidad determinada de dinero llamados intereses (intereses de colocación), la cual se define a través de la tasa de interés de colocación. (Arango, 2015)

Se entiende como colocación de créditos al dinero que las instituciones financieras facilitan a las personas, empresas u organizaciones que demanden de recursos económicos para sus actividades y a cambio de esto se genera un interés que será

pagadero durante dure el crédito o según las cláusulas que se hayan establecido previamente.

Colocación de crédito es un préstamo de dinero que un Banco otorga a su cliente, con el compromiso de que en el futuro, el cliente devolverá dicho préstamo en forma gradual, mediante el pago de cuotas, o en un solo pago y con un interés adicional que compensa al acreedor por el período que no tuvo ese dinero. (Banco Central , 2001, pág. 1)

En lo que respecta al proceso de colocación de crédito se debe tener en cuenta en primer lugar todas las operaciones que se llevan a cabo previamente en una institución financiera:

Las operaciones bancarias “son todas aquellas operaciones de crédito practicadas por el banco de manera profesional, como eslabón de una serie de operación operaciones activas y similares”. (EcuRed, 2014). Es decir son operaciones específicas de los bancos para manejar sus recursos de manera eficiente.

La importancia de las operaciones bancarias se fundamenta debido a que:

Todas las empresas necesitan de ciertos especialistas de operaciones bancarias para lograr el éxito que estas necesitan. Las empresas necesitan de ciertas fuentes de capital para de esta manera funcionar de la mejor manera. En un mundo con la economía globalizada, uno ha de entender que una empresa difícilmente ha de subsistir sin operaciones bancarias. Son estas las que proporcionan capital extra cuando se necesita. (Acuña Orihuela S, 2013)

Según (López Rodríguez C, 2012, pág. 1). Las operaciones bancarias pueden clasificarse de la siguiente manera:

### **I. Operaciones activas**

Las operaciones activas son aquellas en las que el banco asume la posición de acreedor frente al cliente.

Son operaciones activas, entre otras, los siguientes contratos:

- El préstamo,
- La apertura de crédito,
- El descuento,
- El crédito de uso,
- El factoring.

## **II. Operaciones pasivas**

Por el contrario, las operaciones pasivas son aquellas en las que el banco asume la posición de deudor frente a su cliente.

Son operaciones pasivas las siguientes:

- El depósito bancario
- Y el redescuento.

## **III. Operaciones neutras**

Las operaciones neutras son aquellas en las que el banco no es deudor ni acreedor. Son operaciones instrumentales que sirven a las demás.

Las operaciones neutras son las siguientes:

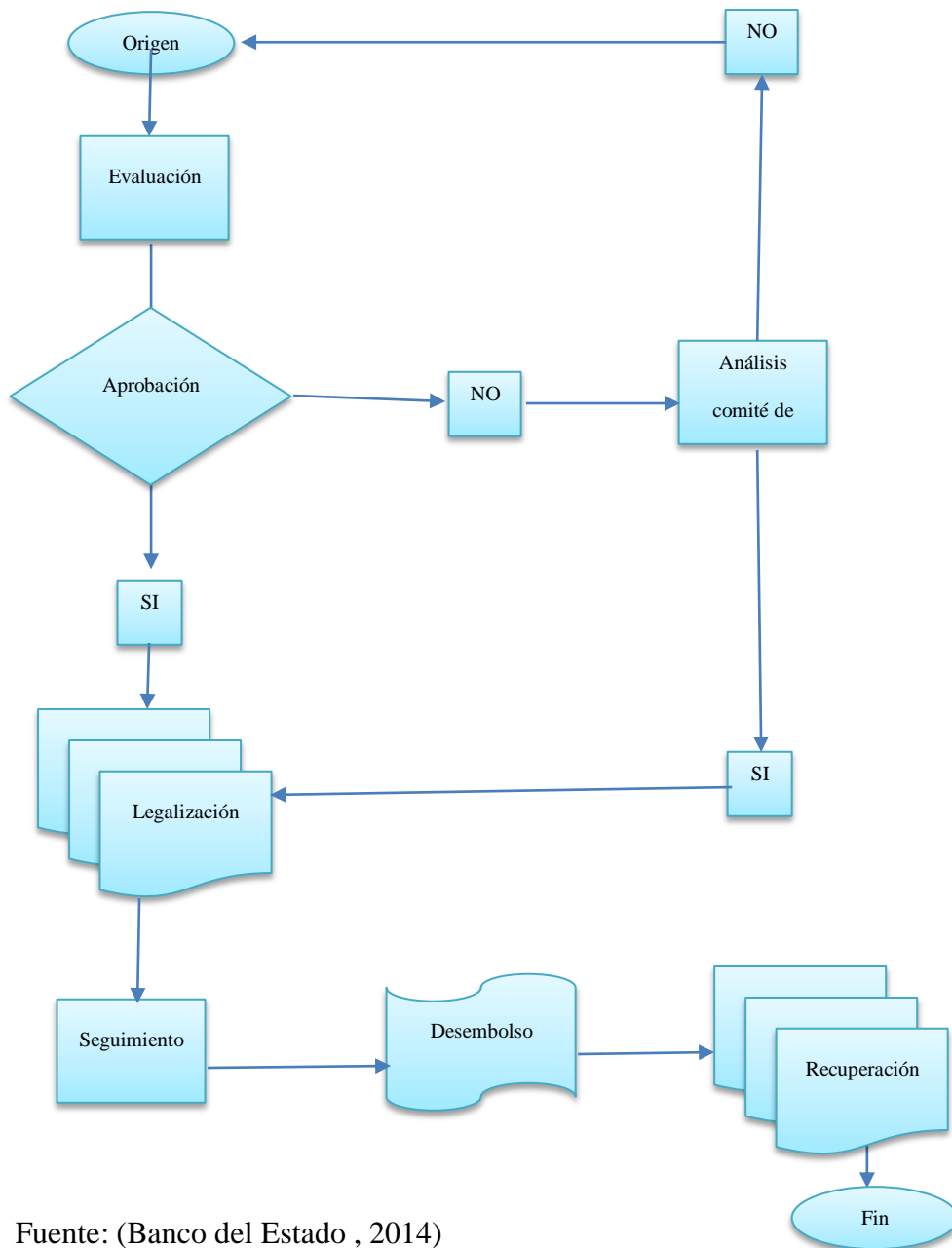
- La cuenta corriente bancaria,
- El arrendamiento de cajas de seguridad o cofre-fort,
- Los giros y transferencias
- Y las garantías bancarias.

## **PROCESO CONCESIÓN DE CREDITO**

Según (Banco del Estado , 2014), indica que el proceso de concesión de créditos es de la siguiente manera:



**Grafico N° 7. Flujo grama de Proceso de Crédito**



Fuente: (Banco del Estado , 2014)  
Elaborado por: María Elena IpiALES

En la revista del (Banco del Estado , 2014, pág. 1).

**Origen de Crédito**

Registrar en los Sistemas Institucionales el requerimiento de financiamiento del crédito, revisar y analizar si la solicitud presentada está dentro de los sectores que financia el BdE y si cumple con los requisitos necesarios para la entrega de recursos.

**Evaluación.**

Analizar y Evaluar los diferentes aspectos que permitan verificar la calificación del sujeto de crédito y la viabilidad del proyecto a ser financiado por el BdE, acorde con la Ley y las políticas de financiamiento vigentes en la entidad crediticia estatal.

**Aprobación**

Tomar conocimiento y analizar el “Informe de Evaluación” por parte del comité de crédito y la aprobación del mismo por la autoridad competente del BdE.

**Legalización**

Legalizar la operación de financiamiento a través del Contrato de Crédito y Fideicomiso.

**Seguimiento**

Los financiamiento entregados por el Banco del Estado son coordinados con las entidades prestatarias y/o beneficiarias para hacer cumplir con las condicionantes de crédito y los términos contractuales. También, se verifica que los recursos se destinen para el objeto para el que fueron previstos.

**Desembolsos**

Realizar la operación del crédito, de acuerdo con las políticas institucionales y condicionantes particulares de cada financiamiento, previo a la entrega de los recursos económicos que permitirán ejecutar los proyectos de acuerdo al plan de inversiones.

**Recuperación**

Realizar la recuperación del capital, con sus respectivos intereses, de acuerdo con la tabla de amortización de la operación crediticia.

**Solicitud de crédito**

El Banco del Estado, al recibir la solicitud de crédito, procederá a la evaluación, previa a la concesión del crédito, por lo que en cualquier momento de este proceso, podrá solicitar al cliente aclaraciones o ajustes.

La recepción de la solicitud no genera compromiso de la Institución en su aprobación por el alcance del proyecto o el valor solicitado, el cual será fijado por el banco del estado, luego del análisis de la capacidad crediticia del cliente, calificación de riesgo y de las evaluaciones a que se someta el proyecto.

La Solicitud de Crédito se presentará mediante comunicación oficial, a la cual se acompañará la documentación de respaldo. La solicitud deberá contener el nombre corto y exacto del proyecto en el que se refleje el objetivo principal de la solicitud del financiamiento y el valor del crédito.

Datos de la entidad solicitante: Señalar el nombre y los datos completos que permitan la comunicación posterior entre el Banco del Estado y el cliente.

### **Riesgos**

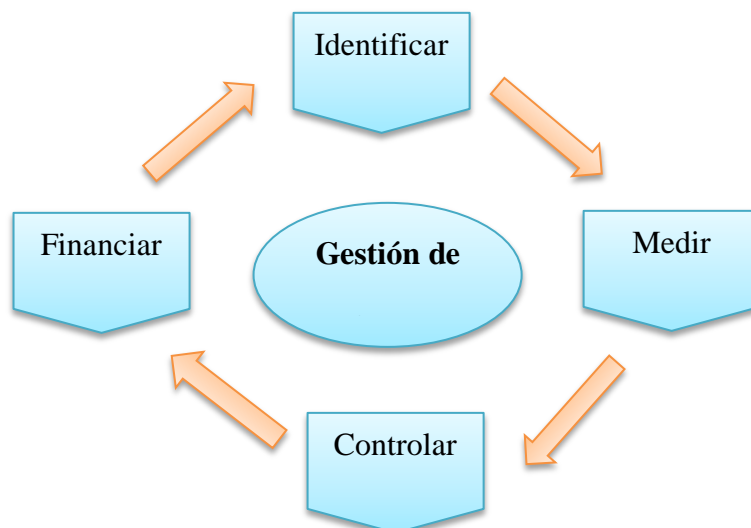
Según la ley General de Instituciones del Sistema Financiero en el título X artículo 2 establece: “El riesgo es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones.”

Cualquier hecho o suceso que pueda ocurrir y genere pérdidas de dinero dentro de una empresa, se lo denomina riesgo, la posible de un acontecimiento que produce una necesidad económica y cuya aparición real se previene y garantiza en la póliza. (Mejia, 2011, pág. 1)

### **Gestión de riesgo**

Es la identificación, medida y control económico de los riesgos que amenazan a los activos y los resultados de una empresa o de cualquier otra organización. (Lewis, 2005, pág. 1)

Grafico N° 8. Proceso adecuado de Gestión de Riesgo



Fuente: (Mejia, 2011, pág. 2)  
Elaborado por: María Elena IpiALES

### **Identificación del Riesgo**

La fase más importante de la gestión de riesgo es definitivamente la identificación del riesgo, algunos riesgos son fáciles de identificar ya que forma parte de la experiencia y

de los conocimientos cotidianos, pero otros son difíciles de detectar ya que son el resultado de una combinación de circunstancias ajenas a la cotidianidad.

Lo más difícil de esta fase es el saber donde emplear el conocimiento, si recordamos la definición de gestión de riesgo donde decíamos que consiste en identificar los riesgos que amenazan a los activos y sus resultados, podemos pensar en un lugar lógico para comenzar puede ser el balance de situación o el estado de resultados. A partir de la cuenta pérdidas y ganancias podemos encontrar cuales son las fuentes más importantes de beneficios y las dependencias fundamentales que se dan dentro de la empresa.

### **Medida de los Riesgos**

La medida del riesgo barca dos dimensiones básicas: la probabilidad de que se produzca la amenaza, y se puede expresar en términos de frecuencia o en frecuencia relativa y la severidad con que se produzca dicha amenaza. Las fuentes principales de información para medir el riesgo son los registros de la propia empresa, datos sectoriales a nivel nacional e internacional y datos paralelos correspondientes a otras actividades.

### **Control de los Riesgos**

La condición necesaria para disponer un control económico es haber identificado y medido correctamente el riesgo, de tal modo que podamos estimar las probabilidades de pérdida, el importe probable de pérdida y el volumen de la inversión que puede estar justificado desde el punto de vista económico.

El control de riesgo consiste precisamente en reducir el riesgo hasta unas proporciones tolerables, pero siempre que el costo económico de este control sea razonable.

Las técnicas principales del control de riesgo son la formación, el control de las pérdidas físicas, la seguridad y la flexibilidad.

## Financiación del Riesgo

La financiación deriva de las necesidades de afrontar todos los riesgos contingentes esperados. La postura a adoptar ante la financiación del riesgo dependerá, de la propia situación financiera general y de la actitud que se tenga ante el riesgo.

Desde el punto de vista de la financiación del riesgo, podemos considerar como posibles los siguientes fondos financieros:

- Fondos internos
- Subvenciones estatales
- Seguros

## Riesgos Inherentes a la Cooperativa

Actualmente el sistema cooperativo se encuentra expuesto a diversos riesgos debido a sus propias operaciones por la cual la ley general de instituciones del sistema financiero clasifica los diferentes riesgos como: el de crédito, mercado, tasa de interés, tipo de cambio, liquidez, operativo, legal y reputación.

Grafico N° 9 Riesgos Inherentes del Sistema Cooperativo



Fuente: (Reyes, 2012, pág. 1)

Elaborado por: María Elena Ipiales

A continuación se detalla los riesgos más relevantes:

### **Riesgo de Crédito**

“Se ocasiona por posible incumplimiento de la obligación de pago por parte del acreditado, tanto en operaciones crediticias que hayan supuesto desembolso, como en las que no suponen desembolso pero cuyo cumplimiento está garantizado por el banco”. (Chiriboga, 2007).

Dentro de la actividad bancaria el mayor riesgo de pérdida se da en la otorgación de créditos, ya sea ocasionada por operaciones vinculadas, excesiva concentración, garantías insuficientes o insolvencia de acreditados.

### **Riesgo de liquidez**

“La liquidez es la capacidad que tiene una institución de cubrir sus necesidades de efectivo actuales y futuros para seguir otorgando préstamos, cubrir las deudas y gastos”. (Chiriboga, 2007)

Es el riesgo de incurrir en pérdidas al no disponer de recursos líquidos suficientes necesarios para cubrir las obligaciones incurridas, además existen la posibilidad de producir pérdidas por decisiones tomadas en favor de disponer de recursos rápidamente para poder cumplir con los compromisos presentes y futuros.

### **Fuentes de Riesgo de Liquidez**

Son elementos que al presentar comportamientos adversos retardan o aceleran los ingresos o salidas de activos y pasivos.

Factores que generan riesgo:

**Inadecuada administración de activo y pasivos:** Indica la incorrecta gestión de los recursos, esto puede ser por la calidad o constitución del activo, o por la forma de fondar tus actividades.

**Entra Excesiva de Crédito:** Representa la concentración excesiva del activo en la cartera de crédito y más cuando, el fondeo se encuentra a largo plazo y creándose una exposición significativa al riesgo crediticio.

**Descalce de Plazos y Tasas:** Hace referencia al riesgo que se presenta cuando los plazos o tipos de interés de los activos, no coinciden con los del pasivo. El descalce de plazos deriva en riesgo de liquidez, cuando la maduración de mi activo es mucho mayor que la de mi pasivo, y se requiere liquidar algún activo antes de su vencimiento para atender el pago de una exigibilidad.

**Volatilidad de Recursos Captados:** Hace referencia a la variabilidad en los saldos ahorrados, saldos mínimos estables, retiros máximos probables, o la estabilidad en los recursos captados a término. Estimar la volatilidad es de gran ayuda, pues permite construir distintos escenarios de liquidez, evaluar las tasas de captación frente al mercado para definir límites de tolerancia.

**Concentración de Captaciones en Grandes Montos:** La concentración de captaciones se materializa en riesgo de liquidez cuando está acompañada de concentración de vencimientos, la concentración afecta a la estabilidad de los depósitos debido al monto que representa las principales captaciones.

**Factores Exógenos:** “Son variables ajenas a la entidad y que pueden derivar en una crisis sistémica estas pueden ser aumento en las tasa de interés, deterioro en los sectores económicos, liquidación de las empresas donde laboran los asociados, pérdida de confianza etc.” (Mejia, 2011, pág. 1)

### **La Morosidad**

Para (Espinoza F, 2012) en su artículo sobre Contabilidad financiera dice:

Es el retraso de cumplimientos de una o varias obligaciones, en una obligación de pago se denomina moroso al no cumplir los pagos puntualmente.

Existe una relación muy estrecha entre la morosidad y el ciclo económico ya que durante las fases recesivas crece la morosidad, como consecuencia de las dificultades financieras de las empresas y los hogares. Cuando la economía experimenta un fuerte crecimiento, los beneficios de las empresas no financieras y los ingresos de los hogares aumentan, lo que facilita el reembolso de los créditos, contribuyendo así al descenso de los ratios de la morosidad de los bancos.

Por ellos al tener dificultades financieras en las empresas y hogares no se dispone del dinero para poder cumplir con la obligación y con ello aumenta la morosidad en las instituciones financieras.

### **Fundamentación de la Variable Dependiente.**

#### **GESTIÓN FINANCIERA**

La gestión financiera es una serie de actividades de control que se debe llevar en las empresas para mantener de forma adecuada los ingresos y gastos que genere una actividad comercial.

Consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa. (Fundación Romero, 2012)

Es decir, hace referencia al control de los ingresos y gastos de la empresa para evitar posibles descuadres en las cuentas o estados financieros.

Es todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. Es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias. (Rivas C, 2012, pág. 1)

La gestión financiera posee una gran importancia en las empresas debido al impacto económico que representa, porque esto, debido a los diversos factores que involucra en valor económico.

La gestión debe encargarse de producir más, bajar los costos, descubrir nuevos negocios y siempre satisfacer las expectativas económicas de los accionistas. De todo esto depende, que la gestión financiera sea un éxito, que encuentre una aplicación que permita lograr cada uno de los objetivos planteados.



Las empresas hoy en día crean convenios entre diferentes proveedores, con el fin de crear mejores oportunidades en bajar los costos y vender más, además de aprovechar los mercados a donde no hay competencia. (Rugamas W, 2014, pág. 1)

Al hablar de gestión financiera se hace referencia a los siguientes términos:

### **Objetivo de la Gestión Financiera**

Para (ExporTemp, 2012, pág. 1), indica que:

La gestión financiera tiene por objeto la ejecución propiamente dicha del presupuesto de gastos aprobado. Esta ejecución se realiza a través de distintas fases, iniciándose con la autorización del gasto y terminando con su pago material.

Añadiendo a su vez que:

Los procedimientos de gestión para llevarlo a cabo, son:

- Los pagos por “caja fija”
- Los pagos “a justificar”.
- La “contratación administrativa” y
- Excepcionalmente la contratación privada.

No obstante también veremos en este apartado cómo los Convenios de Colaboración cuando tienen contenido económico pueden dar lugar a gastos de diferentes tipos. A la contratación administrativa, por su importancia se le dedica un apartado propio.

### **Funciones**

- ✓ La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.
- ✓ La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.
- ✓ La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.

- ✓ El análisis financiero: incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
- ✓ El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones. (Rivas C, 2012, pág. 2)

## **Herramientas de la Gestión Financiera**

Para (Barrientos Díaz, 2009)

La gestión financiera comprende la solución de estos 3 tipos de problemas, y la solución conjunta que determinará el valor de la empresa, de acuerdo al objetivo que se definió. La solución no es fácil de lograr, pero para lograr decisiones óptimas en estos ámbitos, se dispone de diversas herramientas y técnicas cuantitativos, para estudiar, planificar y controlar las actividades de las empresas.

## **Planes, programas y presupuesto**

En la revista sobre Manual Financiero (Barrientos Díaz, 2009).

La planificación: Es el proceso por el que los órganos directivos de una institución diseñan continuamente el futuro deseable y selecciona la forma de hacerlo factible, es decir, es una toma de decisiones anticipada que de forma sistemática y compleja se orienta a asegurar la mayor probabilidad de consecución de los estados futuros deseados previamente diseñados

En este punto los directivos de la organización se reúnen para diseñar y plantear el futuro que desea tener la empresa anticipadamente asegurando la mayor probabilidad.

PROGRAMAS: Se refieren a la forma en que se llevarán a cabo la planificación optimizando los recursos disponibles y tratando de conseguir el objetivo de la institución.

“La planificación produce un aprendizaje tanto del funcionamiento interno de la empresa como de las respuestas necesarias para adaptarse al cambiante

entorno. La planificación es a largo plazo, entre 5 y 15 años.” (Barrientos Díaz, 2009)

**PRESUPUESTO:** Se refiere a un marco temporal específico en que se deben ejecutar los programas aceptados. Es la expresión cuantitativa de los programas que deben ejecutarse cada período.

Los presupuestos se realizan en base al conocimiento acumulado de la actividad concreta de la institución. El período del presupuesto es normalmente de un año y luego se puede subdividir de acuerdo a las necesidades de administración en sub períodos: diarios, semanales, mensuales o trimestrales. Es una herramienta importante en la gestión.

En la revista sobre Manual de Gestión Financiera de (Barrientos Díaz, 2009), dice: “Para confeccionar un presupuesto se desarrollan presupuestos parciales que componen el presupuesto integral, es decir, se confecciona: presupuesto de vetas, presupuesto de gastos, presupuesto de comunicaciones, presupuestos de relaciones públicas”

### **Evaluación financiera**

“Para poder realizar exitosamente la evaluación financiera de cada una de las alternativas, hay que seguir 4 pasos fundamentales en cada una de las evaluaciones a realizar, tomando un parámetro común de medición en cada alternativa para posteriormente poder compararlas”. (Barrientos Díaz, 2009)

- Determinar Flujos de caja (Ingresos y Costos)
- Cuantificación
- Evaluación
- Financiamiento

Con estas herramientas en la gestión financiera la empresa podrá determinar su situación actual, planificar las metas y objetivos que desee llegar la empresa con

mayor probabilidad y determinar una evaluación financiera para poder conocer llevar a cabo sus planes y programas.

## **INDICADORES FINANCIEROS**

Los Indicadores Financieros o Ratios Financieros son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado.

La mayoría de las relaciones se pueden calcular a partir de la información suministrada por los estados financieros. Así, los Indicadores Financieros se pueden utilizar para analizar las tendencias y comparar los estados financieros de la empresa con los de otras empresas. En algunos casos, el análisis de estos indicadores puede predecir quiebra futuro. (Enciclopedia Financiera, 2012, pág. 1)

A su vez el Autor (Turmero I, 2012, pág. 2), menciona que:

Un indicador financiero es un relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formase una idea como acerca del comportamiento de la empresa; se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso.

La importancia de los indicadores financieros según (Empresamia, 2013), es:

Los indicadores financieros son los datos que le que le permiten medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades de su empresa. A través de esta herramienta es posible tener una interpretación de las cifras, resultados o información de su negocio para saber cómo actuar frente a las diversas circunstancias que pueden presentar.

Existen varios indicadores financieros, incluso las personas encargadas de este tema pueden crear los que en el momento crean convenientes, todo depende del caso. Sin embargo, algunas de las más utilizadas de acuerdo con Empresamia son las siguientes:

**Indicadores de Solvencia:** como su nombre lo indica es la solvencia o la capacidad que tiene su negocio para cumplir a tiempo con las correspondientes obligaciones en las que incurre. Si se cuenta con mayores activos que con pasivos de corto plazo su negocio puede ser más rentable.

**Indicadores de Rentabilidad:** es la capacidad o estabilidad que tiene la empresa para mantenerse a largo plazo. Para saberlo, el negocio debe pasar por un estudio financiero a través del cual se puedan detectar sus fortalezas, la solidez de su estructura y las oportunidades de crecimiento.

**Indicadores de Cobertura:** a través de ellas es posible evaluar las operaciones reales del negocio. Cómo se financian los activos de la empresa y si sobre esos medios es viable un mayor crecimiento.

**Indicadores Operativos:** por medio de ellas se puede establecer el promedio de pago a proveedores, los ingresos generados por las ventas y el tiempo que tendrían los productos en el almacén o en bodega.

Los indicadores financieros son herramientas contables para conocer el estado actual de su empresa y cómo se encamina hacia el futuro, tenerlas presentes para interpretar los resultados de su negocio es un plus para poder enfrentar los retos que están por venir.

### **Clasificación de los indicadores financieros**

Los Indicadores Financieros se pueden clasificar de acuerdo a la información que proporcionan. Los siguientes tipos de indicadores se utilizan con especial frecuencia:

- ✓ Indicadores financieros de liquidez, que proporcionan información sobre la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo financieras.
- ✓ Ratios de rotación de activos de indicar la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos.

- ✓ Indicadores financieros de apalancamiento, que proporcionan una indicación de la solvencia a largo plazo de la empresa.
- ✓ Indicadores financieros de rentabilidad, que ofrecen varias medidas diferentes del éxito de la empresa en la generación de beneficios.
- ✓ Indicadores financieros sobre la política de dividendos, que dan una idea de la política de dividendos de la empresa y las perspectivas de crecimiento futuro. (Enciclopedia Financiera, 2012, pág. 1)

## **Indicadores de Liquidez**

Los indicadores de liquidez tienen como objetivo evaluar en qué medida la organización puede responder al pago de sus pagos corrientes e inmediatos

La liquidez es la capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. La liquidez se define como la capacidad que tiene una empresa para obtener dinero en efectivo. Es la proximidad de un activo a su conversión en dinero.

Para medir la liquidez de una empresa se utiliza el ratio o razón de liquidez. La cual mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. Del análisis de estas razones se puede conocer la solvencia de efectivo de la empresa y su capacidad de permanecer solvente en caso de acontecimientos adversos. (El Mundo, 2012, pág. 1)

### **1) Liquidez Corriente**

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

### **2) Prueba Ácida**

#### ***Liquidez Ácida***

$$= \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Existencias} - \text{gastos pagados por anticipado}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

### 3) Capital de Trabajo

$$\textit{Capital de Trabajo} = \textit{Activo Corriente} - \textit{Pasivo Corriente}$$

Por consiguiente el Autor (Economía W.S, 2007, pág. 1), menciona lo siguiente:

La liquidez es un concepto económico que mide que tan rápido un activo puede ser convertido en dinero en efectivo, sin que la misma sufra una pérdida en su valor real. Por ejemplo un depósito en una caja de ahorros es un activo con una liquidez alta ya que puede obtenerse el dinero en efectivo en cualquier momento.

Los depósitos a plazo fijo o más aún los préstamos, la tenencia de bonos, etc. podría decirse que son activos con mucha menor liquidez ya que no pueden convertirse inmediatamente en efectivo o bien pueden hacerlo pero vendiéndose a un valor inferior al real. Lo mismo ocurre con los inmuebles.

Consecuencias por la falta de liquidez

Según (Webs.ono.com, 2012, pág. 1), menciona que:

- ✓ El crédito de la empresa se ve reducido en los mercados financieros, con consecuencias negativas sobre su coste.
- ✓ La imagen de la empresa se ve perjudicada, disminuyendo la cantidad de servicios de los proveedores
- ✓ Los saldos descubiertos provocan intereses de demora.
- ✓ Se venden activos por debajo de su precio razonable para cubrir las necesidades de fondos inmediatos.
- ✓ Se producen alarmas en el colectivo laboral de la empresa
- ✓ Disminuye el control de la propiedad por parte de los accionistas.

#### **Medir la liquidez**

Por otra parte (Webs.ono.com, 2012, pág. 1), menciona que:

Para medir la liquidez y obtener una perspectiva completa de la liquidez lo mejor es anticiparse a cualquier contingencia por falta de efectivo.

La mejor herramienta es la realización de prevenciones bajo hipótesis contempladas como herramientas de gestión y control de la liquidez.

Sin embargo, existen otras herramientas para medir la liquidez que son más rápidas y sencillas de obtener.

### **Sistema de monitoreo Perlas**

“Se han promovido varios ratios financieros y reglas empíricas para instituciones financieras en todo el mundo, pero pocos de éstos han sido consolidados en un programa de evaluación que sea capaz de medir tanto los componentes individuales como el sistema entero. Desde 1990, el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito emplea una serie de ratios financieros conocidos como “PERLAS.” (Jaramillo Andrade, 2012)

Cada letra de la palabra PERLAS mide un área clave de las operaciones de CAC:

Protección, Estructura financiera eficaz, Calidad de Activos, Tasas de Rendimiento y costos, Liquidez y Señales de crecimiento. El uso del sistema de evaluación PERLAS alcanza los siguientes objetivos. (Jaramillo Andrade, 2012)

El sistema de monitoreo perlas proporciona fórmulas y ratios estandarizados eliminando los criterios diversos utilizados por las COAC's para evaluar las operaciones.

El uso de este sistema permite que el gerente identifique rápida y precisamente las áreas problemáticas y a la vez efectuar ajustes necesarios antes que los problemas se conviertan en más serios.

### **MONITOREO POR EL SISTEMA PERLAS**

Se utiliza el sistema de monitoreo y supervisión financiera PERLAS, ya que es una herramienta de gestión gerencial eficiente y fácil de usar; creado para orientar y mejorar la toma de decisiones en las cooperativas de ahorro y crédito, son importantes en la administración ejecutiva pues permite identificar debilidades



institucionales, su análisis permite entender el comportamiento financiero de una entidad.

Este sistema permite evaluar las áreas críticas en términos económicos y financieros señalando la evolución de las entidades cooperativistas.

## **PROTECCIÓN**

La primera razón para evaluar los indicadores de protección, es para determinar si la COAC brinda seguridad para que los afiliados depositen su dinero.

Protección (P) Es un principio que tiene como finalidad la evaluación de cómo la institución maneja las provisiones ante préstamos incobrables, el propósito fundamental es comparar si la cartera morosa está cubierta ante posibles impagos en los préstamos.

Una protección inadecuada produce resultados indeseables: valores inflados de activos y ganancias ficticias.

### **P1. PROVISIÓN PARA PRÉSTAMOS INCOBRABLES / PROVISIÓN REQUERIDA PARA PRÉSTAMOS CON MOROSIDAD MAYOR A 12 MESES (WOCCU)**

Propósito: Medir la suficiencia de las provisiones para préstamos incobrables en comparación con las provisiones requeridas para cubrir todos los préstamos con morosidad mayor a 12 meses.

Meta: **100%**

Fórmula: 
$$P1 = \frac{\textit{Provisión para préstamos incobrables}}{\textit{Provisión requerida para préstamos morosos > 12 meses}}$$

Este indicador, sugiere que la entidad debe contar con suficiente disponibilidad de dinero para poder cubrir aquellos préstamos incobrables y así poder recuperar también aquellos préstamos que han caído en morosidad mayor a 1 año.

## **P2. PROVISIÓN NETA PARA PRÉSTAMOS INCOBRABLES PROVISIÓN REQUERIDA PARA PRÉSTAMOS MOROSOS MENOR A 12 MESES**

Propósito: Medir la suficiencia de provisiones para préstamos incobrables después de descontar las provisiones usadas para cubrir préstamos con morosidad mayor a doce meses.

Meta 35% de provisiones requeridas para todos los préstamos con morosidad menor a 12 meses.

$$\text{Fórmula: } P2 = \frac{\text{Provisión neta para préstamos incobrables}}{\text{Provisión requerida para préstamos morosos de 1 a 12 meses}}$$

## **P3. TOTAL CASTIGOS DE PRÉSTAMOS MOROSOS > 12 MESES**

Propósito: Medir el total de castigos de todos los préstamos con morosidad > 12 meses.

Meta: Castigo del 100% de todos los préstamos con morosidad >

$$\text{Fórmula: } P3 = \text{Castigo Total de préstamos morosos } > 12 \text{ meses}$$

## **P4. PRESTAMOS CASTIGADOS I TOTAL CARTERA DE PRÉSTAMOS**

Propósito: Medir el monto de préstamos castigados de la cartera de préstamos durante el ejercicio en curso. Nótese que los préstamos castigados se deben mantener en un libro auxiliar y no forman parte del balance general.

Meta: Minimizar

$$\text{Fórmula: } P4 = \frac{\text{Castigos Anuales de préstamos}}{\text{Cartera Promedio}}$$

Este indicador permite medir el total de préstamos que serán castigados, ya que la institución ha agotado sus procedimientos de cobro adicionalmente cuando exista evidencias reales y comprobables de su irrecuperabilidad y se ha terminado el tiempo prudencial de espera para la liquidación del préstamo transfiriendo dicho valor al gasto o dándole tratamiento de pérdida durante el ejercicio contable en el que se culmine dicho tiempo de espera.

#### **P5. RECUPERACION ACUMULADA DE CARTERA CASTIGADA CARTERA CASTIGADA ACUMULADA**

Propósito: Medir el monto acumulado de castigos que han sido recuperados a través de esfuerzos exitosos de cobros. Es una cifra histórica que incluye todos los ejercicios anteriores.

Meta: >75%

$$\text{Fórmula: } P5 = \frac{\text{Recuperación Cartera Castigada}}{\text{Castigos Acumulados}}$$

Muestra la cartera castigada que ha sido recuperada por las cobranzas realizadas por el talento humano, es aconsejable mantener un porcentaje mayor o igual al 75% en cobranzas porque significa que las mismas son eficientes y no representan un riesgo para la empresa; mientras si estas son menores del 75% indica que las cobranzas no son eficaces por lo tanto la cartera castigada en el futuro representará un gasto para la empresa e inclusive una pérdida para la entidad.

### **Estructura financiera eficaz**

La estructura financiera es la principal variable que afecta el crecimiento, la rentabilidad y la eficiencia de una COAC. La estructura financiera siempre está cambiando y requiere un monitoreo permanente.

Una COAC tiene una adecuada estructura financiera cuando los activos financiados con los ahorros y las aportaciones generan suficientes ingresos para pagar tasas de mercado sobre los ahorros, cubrir los gastos operativos y generar un excedente.

### **Activos productivos**

En lo referente a los activos, este factor permite analizar cómo se están invirtiendo los fondos, los activos productivos como la cartera de préstamos es la cuenta principal de una cooperativa de ahorro y crédito ya que por medio de la cual se obtienen la mayor cantidad de ingresos de la institución.

### **Pasivos**

En cuanto a los pasivos, permite identificar su estructura y el origen de los fondos, ya que demuestra si la institución ha efectuado actividades de difusión de mercadeo, cuando el incremento corresponde al ahorro se demuestra un crecimiento institucional y un reconocimiento de confianza ante sus socios. Y finalmente analiza la estructura del Patrimonio y su participación en el activo en toda su estructura.

### **E1. PRÉSTAMOS NETOS/TOTAL ACTIVO**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total invertido en la cartera de préstamos.

Meta: Entre el 70 - 80%

Fórmula  $E1 = \frac{\text{Préstamos Netos}}{\text{Activos Total}}$

## **E2. INVERSIONES LÍQUIDAS I TOTAL ACTIVO**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total invertido en inversiones a corto plazo.

Meta:  $\leq 16\%$

Fórmula:  $E2 = \frac{\text{Inversiones líquidas}}{\text{Activos Total}}$

## **E3. INVERSIONES FINANCIERAS / TOTAL ACTIVO**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total invertido en inversiones a largo plazo.

Meta:  $\leq 2\%$

Fórmula:  $E3 = \frac{\text{Inversiones Financieras}}{\text{Activos Total}}$

## **E4. INVERSIONES NO FINANCIERAS / TOTAL ACTIVO**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total invertido en inversiones no financieras (como supermercados, farmacias, proyectos de desarrollo de viviendas residenciales, etc.).

Meta: **0%**

Fórmula:  $E4 = \frac{\text{Inversiones no Financieras}}{\text{Activos Total}}$

## **PASIVOS**

### **E5. DEPÓSITOS DE AHORRO / TOTAL ACTIVO**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total financiado con depósitos de ahorro.

Meta: Entre el 70-80%

Fórmula:  $E5 = \frac{\text{Depósitos de Ahorro}}{\text{Activos Total}}$

Este indicador nos ayuda a obtener el porcentaje de depósitos de los ahorristas en relación con el total de activos ya que los depósitos de ahorros son las principales actividades y de estas dependen el desarrollo y la razón de ser de este tipo de instituciones.

#### **E6. CRÉDITO EXTERNO / TOTAL ACTIVO**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total financiado con el crédito externo (como deudas con otras instituciones financieras fuera de la cooperativa de ahorro y crédito)

Meta: 0-5%

Fórmula:  $\frac{(a+b)}{c}$

Dónde: a. total de préstamos a corto plazo  
b. total de préstamos a largo plazo  
c. total de activos

#### **CAPITAL**

#### **E7. APORTACIONES DE ASOCIADOS / TOTAL ACTIVO**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total financiado con las aportaciones de asociados.

Meta:  $\leq 20\%$

Fórmula:  $\frac{\text{Total de aportaciones de asociados}}{\text{Total de activos}}$

#### **E8. CAPITAL INSTITUCIONAL/ TOTAL ACTIVO**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total financiado con capital institucional.

Meta:  $\geq 10\%$

Fórmula:  $\frac{\text{Total de aportaciones de asociados}}{\text{Total de activos}}$

## **E9. CAPITAL INSTITUCIONAL NETO / TOTAL ACTIVO**

**Propósito:** Medir el nivel real de capital institucional, después de ajustar las provisiones para activos en riesgo para satisfacer las normas de P1&P2, y cubrir cualquier otra pérdida potencial.

**Meta:**  $\geq 10\%$

**Fórmula:** 
$$\frac{(a+b)-(c+34(d)+e)}{f}$$

**Dónde:**

- a. Capital institucional
- b. Provisiones para activos en riesgo
- c. Saldo de préstamos con morosidad mayor a 12 meses
- d. Saldo de préstamos con morosidad en 1 a 12 meses
- e. Activos problemáticos (pérdidas que serán liquidadas)
- f. Total de activos

## **R. RENDIMIENTOS Y COSTOS**

Este factor es fundamental para los gerentes de las Cooperativas de ahorro y crédito, ya que permite identificar donde es posible manipular las tasas y costos para la obtención de rendimientos importantes.

## **R2. INGRESOS POR INVERSIONES LIQUIDAS/PROMEDIO DE INVERSION LIQUIDAS**

Los ingresos por inversión líquidas son todas aquellas ingresos de cuentas de ahorro recibidas por los bancos y las reservas de liquidez depositadas en el ente regulador, se dividen por los montos invertidos en estas áreas, mientras que el promedio de inversiones líquidas de todas las cuentas de ahorros recibidas de los bancos y también de los depósitos realizados en ente regulador realizando una suma de todos estos ingresos y el monto dado lo dividimos para el número de los mismos dándonos el respectivo promedio.

**Propósito:** Medir el rendimiento de todas las inversiones a corto plazo (como depósitos en bancos, etc.).

**Meta:** Las tasas más altas del mercado sin correr un riesgo indebido

Fórmula:  $R2 = \frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$

- Donde:
- a. Total de ingresos por inversiones financieras
  - b. Total de inversiones financieras al final del ejercicio en curso.
  - c. Total de inversiones financieras al final del ejercicio anterior.

### **R3. INGRESO POR INVERSIONES FINANCIERAS / PROMEDIO DE INVERSIONES FINANCIERAS**

Propósito: Medir el rendimiento de todas las inversiones a largo plazo (cómo depósitos fijos, aportaciones, valores, etc.)

Meta: Las tasas más altas del mercado sin correr un riesgo indebido

Fórmula:  $R3 = \frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$

- Donde
- a. Total de ingresos por inversiones líquidas durante el ejercicio.
  - b. Total de inversiones líquidas al final del ejercicio en curso.
  - c. Total de inversiones líquidas al final del ejercicio anterior

### **R4. INGRESOS POR INVERSIONES NO FINANCIERAS / PROMEDIO DE INVERSIONES NO FINANCIERAS**

Propósito: Medir el rendimiento de todas las inversiones no financieras que no pertenecen a las categorías de R1-R3. Típicamente, son ingresos de supermercados, farmacias, propiedades alquiladas y proyectos de desarrollo de viviendas residenciales

Meta:  $\geq R1$

Fórmula:  $R4 = \frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$

- Donde:
- a. Total de ingresos por inversiones no financieras
  - b. Total de inversiones no financieras al final del ejercicio en curso.
  - c. Total de inversiones no financieras al final del ejercicio anterior



### **R5. COSTO FINANCIERO: INTERESES SOBRE DEPÓSITOS DE AHORRO / PROMEDIO DE DEPÓSITOS DE AHORRO**

Propósito: Medir el rendimiento (costo) de los depósitos de ahorro.

Meta: Tasas del Mercado que protejan el valor nominal de los depósitos de ahorro (>inflación)

Fórmula: 
$$R5 = \frac{a+b+c}{\left(\frac{d+e}{2}\right)}$$

- Donde:
- a. Total de intereses pagados sobre depósitos
  - b. Total de primas de seguros pagadas para depósitos de ahorro
  - c. Total de impuestos pagados por la cooperativa de ahorro y crédito sobre el interés de depósitos de ahorro
  - d. Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio en curso
  - e. Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio anterior

### **R6. COSTO FINANCIERO: INTERESES SOBRE EL CRÉDITO EXTERNO / PROMEDIO DE CRÉDITO EXTERNO**

Propósito: Medir el rendimiento (costo) de todo el crédito externo

Meta: Tasas de mercado

Fórmula: 
$$R6 = \frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$$

- Donde:
- a. Total de intereses pagados sobre el crédito externo
  - b. Total de crédito externo al final del ejercicio en curso
  - c. Total de crédito externo al final del ejercicio anterior

### **R7. COSTO FINANCIERO: DIVIDENDOS SOBRE APORTACIONES DE ASOCIADOS / PROMEDIO DE APORTACIONES DE ASOCIADOS**

Propósito: Medir el rendimiento (costo) de las aportaciones de asociados.

Meta: Limitado a la tasa pasiva del mercado y  $\geq R5$

Fórmula: 
$$R7 = \frac{a+b+c}{\left(\frac{d+e}{2}\right)}$$

- Donde:
- a. Total de dividendos pagados sobre aportaciones de asociados

- b. Total de primas de seguros pagadas para las aportaciones de asociados
- c. Total de impuestos pagados por la cooperativa de ahorro y crédito sobre dividendos de aportaciones
- d. Total de aportaciones de asociados al final del ejercicio en curso
- e. Total de aportaciones de asociados al final del ejercicio anterior

## **R8. MARGEN BRUTO/PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL**

**Propósito:** Medir el margen bruto de ingresos generado y expresado como el rendimiento de todos los activos, antes de restar los gastos operativos, provisiones para préstamos incobrables y otros ítems extraordinarios.

**Meta:** Generar suficientes ingresos para cubrir todos los gastos operativos y provisiones para préstamos incobrables y asegurar aumentos adecuados del capital institucional y cumplir con la meta de  $E9 \geq 10\%$ .

**Fórmula:** 
$$\frac{((a+b\dots+e)-(f+g+h))}{\left(\frac{i+j}{2}\right)}$$

**Donde:**

- a. Ingresos por intereses de préstamos
- b. Ingresos por inversiones líquidas
- c. Ingresos por inversiones financieras
- d. Ingresos por inversiones no financieras
- e. Otros ingresos
- f. Costos de intereses para depósitos de ahorro
- g. Costos de dividendos o intereses de las aportaciones de asociados
- h. Costo de intereses sobre el crédito externo
- i. Total de activos al final del ejercicio en curso
- j. Total de activos al final del ejercicio anterior.

## **R9. GASTOS OPERATIVOS / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL**

**Propósito:** Medir el costo relacionado con la administración de todos los activos de la cooperativa de ahorro y crédito. Este costo se

mide como porcentaje del promedio del activo total e indica el nivel de eficiencia o ineficiencia operativa.

Meta:  $\leq 5\%$

Fórmula:  $\frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$

Donde:

- a. Total de gastos operativos (menos las provisiones para préstamos incobrables)
- b. Total de activos al final del ejercicio en curso
- c. Total de activos al final del ejercicio anterior

#### **R10. PROVISIONES PARA PRÉSTAMOS INCOBRABLES / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL**

Propósito: Medir el costo de pérdidas por activos en riesgo como préstamos morosos o cuentas por cobrar incobrables. Este costo es diferente de otros gastos operativos y debe ser separado para resaltar la eficacia de las políticas y los procedimientos de cobro de la cooperativa de ahorro y crédito.

Meta: Lo suficiente para cubrir el 100% de préstamos morosos >12 meses y el 35% de préstamos morosos entre 1-12 meses.

Fórmula:  $\frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$

Donde:

- a. Total gasto de provisiones para todos los activos en riesgo para el ejercicio en curso
- b. Total de activos al final del ejercicio en curso
- c. Total de activos al final del ejercicio anterior

#### **R11. INGRESOS O GASTOS EXTRAORDINARIOS / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL**

Propósito: Medir el monto neto de ingresos y gastos extraordinarios. Estos ítems típicamente no deben ser un monto significativo si la cooperativa de ahorro y crédito se especializa en la intermediación financiera.

Meta: Minimizar

Fórmula: 
$$\frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$$

Donde: a. Total de ingresos o gastos extraordinarios (ejercicio en curso)  
b. Total de activos al final del ejercicio en curso  
c. Total de activos al final del ejercicio anterior

### **R12. INGRESO NETO / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL (ROA)**

Propósito: Medir la suficiencia del excedente neto y también, la capacidad de aumentar el capital institucional a los niveles óptimos.

Meta: >1 % y suficiente para alcanzar la meta del E8

Fórmula: 
$$\frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$$

Donde: a. Ingreso neto (después de dividendos)  
b. Total de activos al final del ejercicio en curso  
c. Total de activos al final del ejercicio anterior

### **R13. EXCEDENTE NETO /PROMEDIO DE CAPITAL (ROC)**

Propósito: Medir la suficiencia del excedente neto y su capacidad de preservar el valor real de las reservas de capital.

Meta: > Inflación

Formula: 
$$\frac{a}{\left(\frac{b+c+d+e}{2}\right)}$$

Donde: a. Excedente Neto (Después de Dividendos)  
b. Total Capital Institucional al final del año en curso  
c. Total Capital Institucional al final del año pasado  
d. Total Capital Transitorio al final del año en curso  
e. Total Capital Transitorio al final del año pasado

## **LIQUIDEZ POR EL SISTEMA PERLAS**

Manejar liquidez es una de las actividades esenciales para una institución que moviliza ahorros. Objetivo fundamental dentro de una institución financiera, es la cantidad de dineros disponible con la que cuenta la entidad ante demanda de efectivo por parte de los depositantes, este factor tan delicado es causa de quiebras en estas instituciones en caso de mal manejo de estos recursos. Este índice determina la proporción depósitos a la vista que están cubiertos con fondos inmediatos

### **L1. (INVERSIONES LÍQUIDAS + ACTIVOS LÍQUIDOS - CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLAZO) / DEPÓSITOS DE AHORRO**

Propósito: Medir la suficiencia de las reservas de efectivo líquido para satisfacer los retiros de depósitos, después de pagar todas la obligaciones inmediatas <30 días.

Meta: 15-20%

Fórmula: 
$$\frac{a+b-c}{(d)}$$

Donde:

- a. Total de inversiones líquidas productivas
- b. Total de activos líquidos improductivos
- c. Total de cuentas por pagar a corto plazo <30 días
- d. Total de depósitos de ahorro

### **L3. ACTIVOS LÍQUIDOS IMPRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVO**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total invertido en cuentas líquidas improductivas.

Meta: <1%

Fórmula: 
$$\frac{\text{Total activos líquidos improductivos}}{\text{total de activos}}$$

## **A. CALIDAD DE ACTIVOS**

Un activo improductivo es uno que no genera ingresos. Un exceso de activos improductivos afecta las ganancias de la cooperativa de ahorro y crédito negativamente. Este indicador permite identificar las consecuencias de los activos improductivos como es la morosidad, proporción de activos improductivos y su financiamiento.

### **A1. TOTAL MOROSIDAD DE PRÉSTAMOS / CARTERA DE PRÉSTAMOS BRUTA**

Propósito: Medir el porcentaje total de morosidad en la cartera de préstamos, usando el criterio del saldo de préstamos morosos pendientes en vez de los pagos de préstamos morosos acumulados.

Meta:  $\leq 5\%$

Fórmula: 
$$\frac{\text{Total de activos improductivos}}{\text{Total de activos}}$$

### **A2. ACTIVOS IMPRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVO**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total que no produce un ingreso.

Meta:  $\leq 5\%$

Fórmula: 
$$\frac{\text{Total de activos improductivos}}{\text{Total de activos}}$$

### **A3. (CAPITAL INSTITUCIONAL NETO+ CAPITAL TRANSITORIO + PASIVOS QUE NO PRODUCEN INTERESES)/ ACTIVOS IMPRODUCTIVOS**

Propósito: Medir el porcentaje de activos improductivos financiados con el capital institucional, capital transitorio y pasivos que no producen intereses.

Meta:  $\geq 200\%$

Fórmula:  $\frac{(a+b+c)}{d}$

Donde a. Total de capital institucional neto (Similar al numerador para el ratio del E9)  
b. Total de capital transitorio  
c. Total de pasivos que no producen intereses  
d. Total de activos improductivos

### **SEÑALES DE CRECIMIENTO**

El indicador mide las tasas de crecimiento de las cuentas más importante de una Cooperativa de ahorro y crédito como son los activos totales, la cartera de préstamos, los depósitos y aportaciones de los socios y el capital institucional.

#### **S1. CRECIMIENTO DE PRÉSTAMOS**

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de la cartera de préstamos.

Meta: Para aumentar la estructura de préstamos (E1), el S1 debe ser mayor que el S11

Fórmula:  $\frac{\text{Saldo actual de la cartera de préstamos}}{\text{Saldo de la cartera de préstamos al final del ejercicio anterior}} - 1 \times 100$

#### **S2. CRECIMIENTO DE INVERSIONES LÍQUIDAS**

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de las inversiones líquidas.

Meta: Para aumentar la estructura de inversiones líquidas (E2), S2 debe ser mayor que el S11.  
Para mantener la estructura de inversiones líquidas (E2), S2 debe ser igual al S11.  
Para disminuir la estructura de inversiones líquidas (E2), S2 debe ser menor que el S11.

Fórmula: 
$$\frac{\text{Saldo actual de la cartera de préstamos}}{\text{Saldo de la cartera de préstamos al final del ejercicio anterior}} - 1 \times 100$$

### **S3. CRECIMIENTO DE INVERSIONES FINANCIERAS**

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de inversiones financieras.

Meta: Para aumentar la estructura de inversiones financieras (E3), S3 debe ser mayor que el S11.  
Para mantener la estructura de inversiones financieras (E3), S3 debe ser igual al S11.  
Para disminuir la estructura de inversiones financieras (E3), S3 debe ser menor que el S11.

Fórmula: 
$$\frac{\text{Total de inversiones financieras actuales}}{\text{Total de inversiones financieras al final del ejercicio anterior}} - 1 \times 100$$

### **S4. CRECIMIENTO DE INVERSIONES NO FINANCIERAS**

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de inversiones no financieras.

Meta: Para aumentar la estructura de inversiones no financieras (E4), S4 debe ser mayor que el S11.  
Para mantener la estructura de inversiones no financieras (E4), S4 debe ser igual al S11.  
Para disminuir la estructura de inversiones no financieras (E4), S4 debe ser menor que el S11.



Fórmula: 
$$\frac{\text{Total de inversiones no financieras actuales}}{\text{Total de inversiones no financieras al final del ejercicio anterior}} - 1 \times 100$$

## **S5. CRECIMIENTO DE DEPÓSITOS DE AHORRO**

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de depósitos de ahorro.

Meta: Para aumentar la estructura de depósitos de ahorro (E5), el S5 debe ser mayor que el S11.

Para mantener la estructura de depósitos de ahorro (E5), S5 debe ser igual al S11.

Para disminuir la estructura de depósitos de ahorro (E5), S5 debe ser menor que el S11.

Fórmula: 
$$\frac{\text{Total depósitos de ahorros actuales}}{\text{Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio anterior}} - 1 \times 100$$

## **S6. CRECIMIENTO DE CRÉDITO EXTERNO**

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha del crédito externo.

Meta: Para aumentar la estructura de crédito externo (E6), el S6 debe ser mayor que el S11.

Para mantener la estructura de crédito externo (E6), el S6 debe ser igual al S11.

Para disminuir la estructura de crédito externo (E6), el S6 debe ser menor que el S11.

Fórmula: 
$$\frac{\text{Total de crédito externo actual}}{\text{Total de crédito externo al final del ejercicio anterior}} - 1 \times 100$$

## **S7. CRECIMIENTO DE APORTACIONES DE ASOCIADOS**

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de las aportaciones.

Meta: Para aumentar la estructura de aportaciones (E7), el S7 debe ser mayor que el S11.

Para mantener la estructura de aportaciones (E7), el S7 debe ser igual al S11.

Para disminuir la estructura de aportaciones (E7), el S7 debe ser menor que el S11.

Fórmula: 
$$\frac{\text{Total de aportaciones de asociados actuales}}{\text{Total de aportaciones de asociados al final del ejercicio anterior}} - 1 \times 100$$

## **58. CRECIMIENTO DE CAPITAL INSTITUCIONAL**

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de capital institucional.

Meta: Para aumentar la estructura de capital institucional (E8), el S8 debe ser mayor que el S11.

Para mantener la estructura de capital institucional (E8), el S8 debe ser igual al S11.

Para disminuir la estructura de capital institucional (E8), el S8 debe ser menor que el S11.

Fórmula: 
$$\frac{\text{Capital institucional actual}}{\text{Capital institucional al final del ejercicio anterior}} - 1 \times 100$$

## **S9. CRECIMIENTO DE CAPITAL INSTITUCIONAL NETO**

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha del capital institucional neto.

Meta: Para aumentar la estructura de capital institucional neto (E9), el S9 debe ser mayor que el S11.

Para mantener la estructura de capital institucional neto (E9), el S9 debe ser igual al S11.

Para disminuir la estructura de capital institucional neto (E9), el S9 debe ser menor que el S11.

$$\text{Fórmula: } \frac{C.\text{Institucioanl neto actual (la def.del capital institucional neto del E9)}}{\text{Capital institucional neto al final del ejercicio anterior}} - 1 \times 100$$

## **S10. CRECIMIENTO DEL NÚMERO DE ASOCIADOS**

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha del número de asociados.

Meta:  $\geq 15\%$

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Número actual de asociados}}{\text{Número de asociados al final del ejercicio anterior}} - 1 \times 100$$

## **S11. CRECIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL**

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha del activo total.

Meta:  $> \text{Inflación} + 10\%$

Fórmula:

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Total de activos actuales}}{\text{Total de activos al final del ejercicio anterior}} - 1 \times 100$$

## **LIQUIDEZ**

### **Definición**

Según (García, pág. 2)

Capacidad de una empresa para atender a sus obligaciones de pago a corto plazo. La liquidez puede tener diferentes niveles en función de sus posibilidades y volumen de la organización para convertir los activos en dinero en cualquiera de sus formas: en caja, en banco o en títulos monetarios a corto plazo.

### **Importancia de la liquidez**

Para (VILMA, 2011, pág. 2) La falta de liquidez puede generar atraso en el cumplimiento de los compromisos, aumento de intereses de mora, embargos y hasta el cierre de un negocio. En el ámbito público, esta falta trae consecuencias fiscales y políticas negativas como la imposibilidad de

acceder al financiamiento de programas y proyectos, y elevados costos en multas e intereses para una nación, con el consiguiente costo político.

Contar con buenos activos garantiza la tranquilidad de una sólida solvencia económica que permite adquirir nuevos compromisos para alcanzar el desarrollo esperado. La liquidez personal, empresarial y pública, es la carta de presentación para cualquier operación financiera.

### **Consecuencias por la falta de liquidez**

- El crédito de la empresa se ve reducido en los mercados financieros, con consecuencias negativas sobre su costo.
- La imagen de la empresa se ve perjudicada, disminuye la calidad de servicio de los proveedores.
- Los saldos descubiertos provocan interés de demora
- Se venden activos por debajo de su precio razonable para cubrir las necesidades de fondos inmediatos
- Se produce alarma en el colectivo laboral de la empresa
- Disminuye el control de la propiedad por parte de los accionistas

### **Medir la liquidez**

Para medir y obtener una perspectiva completa sobre la liquidez lo mejor es anticiparse ante cualquier contingencia por falta de efectivo

Capital circulante Parte fija del activo corriente que no es financiada con recursos a corto y, por tanto, es financiada con recursos permanentes (a largo plazo).

**Capital circulante** = activo corriente – pasivo corriente

Alternativamente, sería la cuantía de recursos permanentes destinados a financiar de forma estable el ciclo de explotación de la empresa.

**Ciclo de Explotación** = recursos permanentes – activo no corriente

Elementos que conforman la liquidez

## **Agregados monetarios**

El término liquidez también se emplea en macroeconomía señalar la cantidad de dinero circulante o en poder del público. Para manejar todo lo concerniente al empleo práctico de estos recursos, existen los denominados agregados monetarios, instrumentos financieros que pueden considerarse como dinero, por lo que se incluyen al momento de establecer el volumen de activos líquidos. Son parte de los mecanismos de control de los Bancos Centrales y constituyen la suma total de dinero en circulación dentro de una economía. Estos son:

Lm: efectivo, monedas y billetes de curso legal en manos del público

M1: es el efectivo más depósitos a la vista en entidades de crédito

M2: M1 más depósitos de ahorro; incluye los depósitos a plazo hasta dos años

M3: M2 más depósitos a plazo y otros pasivos bancarios

ALP: M3 más otros componentes como Letras del Tesoro y pagarés empresariales

## **Riesgos de liquidez**

Por riesgo de liquidez se entiende la posibilidad de que una entidad no pueda atender sus obligaciones y compromisos de pago a corto plazo. Uno de los factores de mayor importancia que los bancos y demás instituciones financieras manejan diariamente es el cálculo de la cantidad de dinero en efectivo que deben mantener para cumplir dichas obligaciones.

Es importante no confundir liquidez con insolvencia. La liquidez es producto de una situación específica, es decir, coyuntural, en tanto que la insolvencia es estructural. Por lo tanto, los problemas de liquidez se resuelven generalmente a través de la venta de inversiones de crédito que aporte efectivo rápidamente.

## **Mecanismos internos de control**

Tener estrategias claras para el manejo diario de la liquidez, debe ser política de toda entidad financiera. Muchas de estas medidas serán producto exclusivo de las

necesidades particulares del ente, pero básicamente existen algunas acciones generales:

Implementar una estructura apropiada para el manejo: consejo administrativo, sistema de información, medición y seguimiento

Acceso a los mercados

Planes de contingencia

Supervisión

## CAPITULO III

### METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

#### a. Enfoque

Para (Recalde H, 2011, p. 1) indica sobre el paradigma crítico propositivo:

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.

De conformidad con el paradigma crítico propositivo mencionado en la fundamentación filosófica el trabajo investigativo corresponde seleccionar y aplicar el método cuali- cuantitativo por las siguientes razones:

Las bases del enfoque cualitativo permitieron que el análisis que se realizó en la presente investigación, se desarrolle con una buena orientación que nos ayude a comprender el problema de la institución en el proceso de concesión de créditos.

Este método permitirá realizar un análisis general sobre la incidencia del proceso de concesión de créditos en la liquidez de la institución la misma que contribuirá a tomar las mejores decisiones para la mejora de la liquidez en la empresa.

#### a.1. Modalidad Básica de Investigación

Para logra el cumplimiento de los objetivos, se utilizaron los siguientes tipos de investigación:

## **De Campo**

Según (Bogdan, 1987, p. 1) señala que:

El trabajo de campo incluye tres actividades principales. La primera se relaciona con una interacción social no ofensiva: lograr que los informantes se sientan cómodos y ganar su aceptación. El segundo aspecto trata sobre los modos de obtener datos: estrategias y tácticas de campo. El aspecto final involucra el registro de los datos en forma de notas de campo escritas.

En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto, esta se desarrolló por medio de encuestas aplicadas a los socios ahorristas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., que requirieron de un crédito en el período de investigación y los directivos y empleados de la misma entidad.

## **Bibliográfica – Documental**

Para (Baena, 1985, p. 73) “La investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información”

Como explica el autor en la definición anterior la investigación bibliográfica – documental es una técnica que permite obtener documentos en los que es posible explicar, analizar y comparar un tema de investigación con varias fuentes de información, para este proyecto se utilizó varios documentos como libros, internet, anillados y documentos escritos como copias, hojas de papel entre otras, referentes al tema de investigación.

### **a.2 Nivel o Tipo de Investigación**

Para la presente investigación se utilizaron los siguientes niveles:



## **Investigación Exploratoria**

Como señala (Nieves F, 2003, p. 1) Explorar significa incursionar en un territorio desconocido. Por lo tanto, emprenderemos una investigación exploratoria cuando no conocemos el tema por investigar, o cuando nuestro conocimiento es tan vago e impreciso que nos impide sacar las más provisionarias conclusiones sobre qué aspectos son relevantes y cuáles no.

La investigación exploratoria nos permitió investigar las variables como son el proceso de concesión de crédito y la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda, para llegar a conclusiones que ayudaron a encontrar las más relevantes y posibles soluciones.

## **Investigación Descriptiva**

Para **(Bernal C, 2016, p. 113)** La investigación descriptiva se guía por las preguntas de investigación que se formula el investigador; cuando se plantean hipótesis en los estudios descriptivos, estas se formulan a nivel descriptivo y se prueban dichas hipótesis. La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental:

Algunos de los ejemplos de temas de investigación descriptiva son:”

- ✓ Estudios de carácter diagnóstico
- ✓ Diseños de guías, modelos, productos, prototipos, etc.
- ✓ Estudios de mercado
- ✓ Estudios orientados a la descripción o identificación de rasgos o características de un objeto de estudio.
- ✓ Estudio de descripción de conductas, de actitudes, de perfiles, etc.
- ✓ Estudios de tiempos y movimientos.

El nivel descriptivo se refiere a describir el comportamiento de las variables o su representación de frecuencias para estimar la presencia de las variables en el problema y la herramienta utilizada para ello fueron las encuestas aplicadas a la población de estudio.

## b. Población o Muestra

### Población

Según (Levin R, 1996, p. 1) "Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones".

La población de estudio del presente proyecto estuvo conformada por los directivos y empleados involucrados en el Área de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. que son quienes están relacionados directamente con el problema a investigar.

Cuadro N° 6: Empleados y directivos involucrados en el área de créditos

DESCRIPCION	CANTIDAD
Presidente de Créditos	1
Gerente de Negocios	1
Secretario	1
Analistas de crédito	4
Inspectores de crédito	8
<b>Total personas</b>	<b>15</b>

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Credito Ambato CIA. LTDA, 2012)

Elaborado: María Elena IpiALES

## c. Operacionalización de las variables

Según (Herrera, Medina, & Naranjo, 2008, pág. 170), en su libro Tutoría de la investigación científica, menciona que:

“La Operacionalización de variables de la hipótesis es un procedimiento, por el cual, se pasa del plano abstracto de la investigación, al plano concreto, traduciendo esta variable de la hipótesis a manifestaciones directamente observables y medibles, en el contexto en que se ubica el objeto de estudio, de manera que oriente la recolección de información”.

### c.1 Operacionalización de la Variable Independiente

Cuadro N° 7: Operacionalización de la Variable Independiente: Los procesos de Concesión de Crédito.

<b>Variable Independiente: Los Procesos de Concesión de Crédito</b>				
<b>Conceptualización</b>	<b>Categorías / Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnica / Instrumento</b>
Proceso de Concesión de Crédito son los pasos que se siguen para analizar, criticar e interpretar las solicitudes de un crédito.	Origen	Número de socios 59.180	¿Existe un resumen general de socios alcanzados anualmente?	Análisis por el monitoreo PERLAS
	Evaluación	Socios que solicitan créditos 14.635 25% de total socios	¿Se mantiene un registro del porcentaje de socios que solicita un crédito?	
	Aprobación	Créditos calificados / Créditos solicitados 10.141 / 14635	¿La calificación del crédito es analizado adecuadamente?	
	Legalización	Créditos legalizados /Créditos calificados 9.985 / 10.141	¿Qué tiempo se otorga para disolver los créditos calificados y no legalizados?	Planificación estratégica
	Seguimiento	Fecha de pago / pago realizado 5 días promedio	¿Qué acción se toma para comunicar el día de pago al cliente?	
	Desembolsos	Promedio 10 días de la aprobación	¿Qué proceso sigue después de la aprobación para el desembolso?	
	Recuperación	50% tiempo programado/ 7% morosidad / 43% anticipado	¿El porcentaje de morosidad es manejable para la institución?	

Fuente: (Investigación de Campo, 2014)

Elaborado: María Elena Ipiates

## c.2 Operacionalización de la variable Dependiente

Cuadro N° 8: Operacionalización de la Variable Dependiente: La Liquidez

Variable Dependiente: La Liquidez				
Conceptualización	Categorías / Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica / Instrumento
La liquidez es la capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo ya sea con dinero en efectivo o con activo a su conversión en dinero.	Concepto	<p>La liquidez = cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata</p> <p>Es la carta de presentación para cualquier operación financiera.</p> <p><b>Agregados monetarios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Lm:</b> Efectivo, monedas y billetes de curso legal en manos del público</li> <li>• <b>M1:</b> Efectivo más depósitos a la vista</li> <li>• <b>M2:</b> M1 más depósitos de ahorro; incluye los depósitos a plazo hasta dos años</li> <li>• <b>M3:</b> M2 más depósitos a plazo y otros pasivos bancarios</li> </ul>	¿Cuál es el porcentaje de liquidez de la COAC?	<p>Análisis por el sistema PERLAS</p> <p>Resumen de estados financieros</p>
	Importancia		¿Cuántos socios tienen la COAC?	
	Elementos		¿A cuánto ascienden los depósitos de ahorro vista anual?	
			¿A cuánto ascienden los depósitos a plazo hasta dos años?	
			¿A cuánto ascienden los pasivos corrientes de la COAC?	

Fuente: (Investigación de Campo, 2014)

Elaborado: María Elena IpiALES

## Plan de Recolección de Información

Para (Makaje M, M, 2010, p. 1) En su publicación “Recolección de Datos” menciona que: “La recolección de datos es el proceso de recolección de información a fin de dar respuesta al problema o la hipótesis planteada. Para tal fin debe seguir un planeamiento detallado de lo que se hará en la recolección de datos.”

La investigación realizada se basó en el análisis de procesos en la concesión de créditos efectuados por la empresa Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. y su liquidez con el objetivo de establecer su crecimiento organizacional.

Cuadro N° 9: Cuadro de Recolección de Información

<b>N.</b>	<b>PREGUNTAS FRECUENTES</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
1	¿Qué?	Realizar un análisis general en el proceso de concesión de créditos de la empresa Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda y la influencia en su liquidez
2	¿Para qué?	Identificar si el proceso es el adecuado o requiere de algún cambio.
3	¿De qué personas?	Empleados del departamento de créditos Personal administrativo
4	¿Sobre qué aspectos?	Eficiencia en los procesos de crédito Efectividad en el control y liquidez
6	¿Cuándo?	Esta investigación se realizara en el año 2014
7	¿Dónde se recolectó la información?	En la empresa “Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.”
8	¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas Observación

Fuente: (Investigacion de Campo, 2014)

Elaborado: María Elena Ipiales

## **Plan De Procesamiento y Análisis de la Información.**

Según (Díaz V, 2009, p. 1) "la recolección y manipulación de elementos de datos para producir información significativa."

La investigación se efectuó mediante el proceso de la información obtenida, aplicando lo siguiente:

Se enumeró las preguntas del cuestionario para obtener una adecuada codificación que facilite el proceso de tabulación.

Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa, contradictoria, incompleta y no pertinente.

Tabulación según variables de cada hipótesis: Manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **a. Principales Resultados**

A continuación se realiza el análisis del monitoreo Perlas realizado a la cooperativa de ahorro y crédito durante el período 2014:

#### **PROTECCIÓN**

Se puede identificar si la COAC “Ambato” Ltda., cuenta con protección adecuada de los activos, además podemos conocer si las provisiones son suficientes para enfrentar las pérdidas esperadas e indicar su capacidad monetaria para devolver a los ahorristas su dinero.

En la siguiente tabla se detalla cada uno de los elementos de los indicadores relacionados con Protección “P”:

**Cuadro N° 10. Cálculo Protección (P)**

<b>PROTECCIÓN (P)</b>	<b>META</b>	<b>CALCULO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>P1</b> $= \frac{\text{Provisión para préstamos incobrables}}{\text{Provisión requerida para préstamos morosos > 12 meses}}$	100%	2674030,36	204.95%	174.68%
<b>P2</b> $= \frac{\text{Provisión neta para préstamos incobrables}}{\text{Provisión requerida para préstamos morosos de 1 a 12 meses}}$	35%		63.78%	97.72%
<b>P3</b> = <i>Castigo Total de préstamos morosos &gt; 12 meses</i>	Sí		Sí	Sí
$P4 = \frac{\text{Castigos Anuales de préstamos}}{\text{Cartera Promedio}}$	Lo mínimo			1.74%
$P5 = \frac{\text{Recuperación Cartera Castigada}}{\text{Castigos Acumulados}}$	>75%		10.29%	8.58%
<b>P6 = Solvencia</b>	≥111%		112.59%	118.34%

Fuente: COAC “Ambato” Ltda.  
 Elaborado: María Elena Ipiales

**P1:** Para los años 2013 y 2014, la provisión si fue suficiente para cubrir los préstamos con morosidad mayor a 12 meses porque cuenta con un porcentaje de 204.95 y 174.68 respectivamente.

**P2:** Para préstamos con morosidad menor a 12 meses y para préstamos no morosos, La meta de provisiones requeridas es el 35% en la COAC “Ambato” Ltda., provisiona para el año 2012 el valor de 63.78% y en el 2013 el 97.72%, lo que representa que existe suficiente provisiones para cubrir préstamos incobrables. Mostrando que se debe



tomar alerta en este indicador estableciendo como una estrategia que permita minimizar el porcentaje de provisiones para esta clase de préstamos.

**P3:** En los datos revisados, la COAC castiga con el 100% su cartera con morosidad mayor a 12 meses, lo cual se encuentra dentro de los parámetros que establece WOCCU.

**P4:** Durante el ejercicio en curso el monto de préstamos castigados de la cartera se encuentra en un valor de 1.74%. En comparación con la del segmento tres su valor está cerca, es por lo que si cumple con la meta que es minimizar este porcentaje.

**P5:** En el 2013 y 2014 la COAC tiene una recuperación de los montos castigos de 10.29% y 8.58% respectivamente, lo que señala la no existencia del éxito en los cobros de estos créditos, considerando que la meta es un 75%; por lo que se recomienda establecer una estrategia en donde mejore sus funciones para obtener resultados positivos dentro de la entidad.

**P6:** La COAC en el caso de liquidación de los activos y pasivos, se encuentra dentro de la meta que es del 111%, pues existe un nivel de protección de 112.59% y 118.34% en los años 2013 y 2014 respectivamente, para proteger sus ahorros y aportaciones de asociados.

## **ESTRUCTURA FINANCIERA EFICAZ**

Los indicadores que miden la composición de las cuentas más importantes del balance general, que son factores que determinan la seguridad, solidez y rentabilidad, siendo que ayuda al crecimiento agresivo ideal dentro la COAC “Ambato” Ltda., se detallan a continuación en la siguiente tabla:

Cuadro N° 11. Estructura Financiera Eficaz (E)

<b>ESTRUCTURA FINANCIERA EFICAZ (E)</b>	<b>META</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
$E1 = \frac{\text{Préstamos Netos}}{\text{Activos Total}}$	70-80%	79%	77%
$E2 = \frac{\text{Inversiones líquidas}}{\text{Activos Total}}$	≤16%	4.08%	6.11%
$E3 = \frac{\text{Inversiones Financieras}}{\text{Activos Total}}$	≤2%	7.92%	7.46%
$E4 = \frac{\text{Inversiones no Financieras}}{\text{Activos Total}}$	0%		
$E5 = \frac{\text{Depósitos de Ahorro}}{\text{Activos Total}}$	70-80%	18.59%	19.20%
$E6 = \frac{\text{Créditos Externos}}{\text{Activos Total}}$	0-5%	15.16%	12.27%
$E7 = \frac{\text{Aportaciones}}{\text{Activos Total}}$	≤20%	8.34%	5.38%
$E8 = \frac{\text{Capital Institucional}}{\text{Activos Total}}$	≥10%	14.4%	13.9%
$E9 = \frac{\text{Capital Institucional Neto}}{\text{Activos Total}}$	≥10%	11.70%	14.91%

Fuente: COAC “Ambato” Ltda.

Elaborado por: María Elena Ipiales

**E1:** En el año 2013 y 2014 el COAC cumple con la meta establecido ya que cuenta con un activo total del 79 y 77 respectivamente, invertidos en la cartera de préstamos.

**E2:** El activo total se encuentra dentro de la meta fijada, existe un crecimiento en cuanto a inversiones ya que tiene una participación del 4.08% y 6.11% en los años 2013 y 2014 respectivamente, dentro de las inversiones a corto plazo.

**E3:** En los años 2013 y 2014 alcanza un 7.92% y 7.46% respectivamente, la meta para este indicador es menor al 2% pero la COAC alcanzó un exceso de inversiones financiero dentro de otras instituciones, incurriendo en pérdidas debido a que se puede destinar dicho dinero a actividades propias de la cooperativa. Es por tanto que se debe

asumir nuevas estrategias dentro de la entidad respecto al manejo adecuado de su efectivo.

**E4:** La COAC cumple con lo establecido al no destinar dinero a este tipo de inversiones, para no incurrir en un riesgo de liquidez.

**E5:** Los depósitos de ahorro representa un valor de 18.59% y 19.2% para los años 2013 y 2014 respectivamente, con relación al financiamiento del activo total, lo cual indica que no cuenta con una participación significativo y no cumple con el parámetro establecido por WOCCU. Se sugiere que la COAC implemente estrategias para aumentar sus productos que oferta al público.

**E6:** La COAC cuenta con un porcentaje de 15.16% y 12.27% para los años 2013 y 2014 respectivamente, la meta de financiamiento del activo total con créditos externos es de 0-5%, observando un alto endeudamiento con otras instituciones, ya que no genera un costo elevado lo cual aporta al mejoramiento de la Institución.

**E7:** Las aportaciones de los socios no se encuentran significativamente relacionados con el financiamiento del activos total ya que la meta es menor al 20% y la COAC alcanzó un valor de 8.34% y 5.38% respectivamente durante los años 2013 y 2014.

**E8:** El capital institucional de la cooperativa es adecuado con relación a los activos, esto se debe a que las aportaciones y reservas que maneja la COAC son apropiadas, ya que cuenta con un porcentaje para el 2013 de 14.4 y el 13.9% para el 2014.

**E9:** Con el análisis de la P1 y P2, la cooperativa está preparada para enfrentar a un riesgo potencial, ya que el nivel real de capital institucional se encuentra dentro de la meta mayor o igual al 10%, lo que se obtiene en la COAC para los años 2013 y 2014 los valores de 11.7% y 14.91% respectivamente.

## Calidad de activos

Nos ayuda a medir el impacto que ocasionan los activos improductivos en la rentabilidad y solvencia de la COAC “Ambato” Ltda. en la siguiente tabla se detalla cada uno de los indicadores de los activos:

Cuadro N° 12. Calidad de Activos (A)

<b>CALIDAD DE ACTIVOS (A)</b>	<b>META</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
$A1 = \frac{\text{Morosidad Total}}{\text{Cartera Bruta}}$	≤5%	5%	7%
$A2 = \frac{\text{Activos Improductivos}}{\text{Activo Total}}$	≤5%	8%	10%
$A3 = \frac{\text{Capital Institucional} + \text{Capital Transitorio} + \text{Pasivo con costo}}{\text{Activo Total}}$	≤200%	166%	178%

**Fuente:** COAC “Ambato” Ltda.

**Elaborado por:** María Elena Ipiales

**A1:** Para la COAC “Ambato” Ltda., este ratio ayuda a medir la debilidad institucional en cuanto a la morosidad, considerando que el parámetro aceptable es menor o igual al 5%, en el año 2013 si cumple obteniendo un valor de 5%, pero para el año 2014 alcanzó un 7% esto se debe al crecimiento de la cartera durante este año, considerando que este porcentaje puede afectar a otras áreas claves de las operaciones de la entidad; siendo necesario establecer una estrategia para minimizar la morosidad mediante el análisis adecuado de los créditos.

**A2:** El porcentaje de activos improductivos para los años 2013 y 2014 se encuentran en 8% y 10% respectivamente en la COAC “Ambato” Ltda., lo que representa que la entidad cuenta con bienes que no generan ganancias suficientes, considerando que el sistema PERLAS establece una meta máximo del 5% del total de activos. Por lo cual se da paso a establecer estrategias que ayuden a reducir este porcentaje.

**A3:** Se establece una meta de  $\leq 200\%$  en el modelo WOCCU, en los activos improductivos, se obtiene un valor de 166% y 178% para los años 2013 y 2014 respectivamente, si en la cooperativa se busca financiar estos activos con capital sin costos, utilizando el capital institucional y los otros pasivos que no tienen ningún costo financiero explícito.

### **Tasa de Rendimiento y Costos**

Con el análisis de estos indicadores se mide el promedio para cada uno de los activos más productivos del balance general con su respectivo rendimiento y costo, que generan las cuentas de pasivo y capital; se conoce que tan eficaz es la COAC “Ambato” Ltda., al colocar sus recursos productivos en inversiones que produce el mejor rendimiento.

Cuadro N° 13. Tasa de rendimientos y costos (R)

<b>TASA DE RENDIMIENTOS Y COSTOS</b>	<b>META</b>	<b>2014</b>
$R2 = \frac{\text{Ingreso por Inversiones Líquidas}}{\text{Promedio Inversiones Líquidas}}$	Tasa del Mercado	1.24%
$R3 = \frac{\text{Ingreso por Inversiones Financieras}}{\text{Promedio Inversiones Líquidas}}$	Tasa del Mercado	8.99%
$R4 = \frac{\text{Ingreso por Inversiones no Financieras}}{\text{Promedio Inversiones no Líquidas}}$	$\geq R1$	0%
$R5 = \frac{\text{Costo Financiero: Depósito de Ahorro}}{\text{Promedio Depósito de Ahorro}}$	Tasa del Mercado > Inflación	4.41%
$R6 = \frac{\text{Costo Financiero: Crédito Externo}}{\text{Promedio Crédito Externo}}$	Tasa del Mercado	5.63%
$R8 = \frac{\text{Capital Institucional}}{\text{Promedio Crédito Externo}}$	Tasa del Mercado	5.63%
$R9 = \frac{\text{Gastos Operativos}}{\text{Promedio de Activo Total}}$	$\leq 5\%$	6.95%
$R11 = \frac{\text{Ingresos o Gastos Extraordinarios}}{\text{Promedio de Activo Total}}$	Lo mínimo	0.10%
$R12 = \frac{\text{Ingreso Neto}}{\text{Promedio de Activo Total}}$	$\wedge E9 > 10\%$	1.17%
$R13 = \frac{\text{Excedente Neto}}{\text{Promedio de Capital}}$	>Inflación	8.28%

Fuente: COAC “Ambato” Ltda.

Elaborado por: María Elena IpiALES

**R2:** En base a la tasa pasiva referencial para el año 2014, el rendimiento de las inversiones líquidas se encuentra por debajo de la misma, lo cual no aporta significativamente a la entidad debido a que la COAC no destina una cantidad considerable a este tipo de inversiones.

**R3:** Se observa en la COAC supera el rédito con un 8.99% lo que nos señala que la inversiones financieras representan un porcentaje significativo dentro rendimiento de la Cooperativa.

**R4:** La COAC no cuenta con inversiones no financieras

**R5:** En la meta que establece el Sistema PERLAS la tasa activa y la inflación, indican que la entidad tiene un costo financiero que permite cumplir con el parámetro.

**R6:** En la COAC “Ambato” Ltda., el Costo Financiero sobre los créditos externos es de 5.63% y al realizar la comparación con la tasa activa del mercado que indica que se encuentra por debajo de la misma, lo cual representa para la entidad un costo positivo.

**R8:** En este indicador la COAC “Ambato” Ltda. obtiene un valor de 15.52% lo que señala que genera ingresos suficientes para cubrir todos los gastos operativos y asegurar la estructura financiera adecuada de capital institucional y cuenta con un margen favorable de ingresos para cumplir con sus objetivos.

**R9:** La eficiencia operativa de la COAC no cumple los parámetros que establece el sistema PERLAS, representando que los costos relacionados con la administración de los activos es inapropiada, por lo que se recomienda adoptar una estrategia que permita minimizar los gastos operativos.

**R11:** Dentro de la COAC “Ambato” Ltda., los ingresos y gastos extraordinarios no representan un monto significativo contando con un valor del 0.10% en relación a sus activos totales y comparando con el porcentaje del segmento tres, debiendo establecer una estrategia para minimizar este ratio.

**R12:** La cooperativa cumple con la meta, mayor al 1% pero no tiene la capacidad suficiente para aumentar el capital institucional a los niveles óptimos.

**R13:** Según el sistema PERLAS la meta se debe encontrar mayor a la inflación del año por lo que debe efectuar una adecuada capacidad de preservar el valor real de las reservas de capital ya que cuenta con un valor de 8.28%.

### Liquidez

Estos indicadores se calculan dentro de un ratio que señala la eficiencia de la administración de su efectivo para afrontar la demanda de retiros y conocer las reservas de liquidez, e identificar que este activo improductivo no afecte negativamente a la rentabilidad de Coac. Es por tanto que se calculan los siguientes indicadores, que se encuentran detallados en la siguiente tabla:

Cuadro N° 14. Liquidez "L"

LIQUIDEZ (L)	META	2012	2013
<b>L1</b> $= \frac{\text{Inversiones líquidas} + \text{Activos líquidos} - \text{Cuentas por pagar a corto plazo}}{\text{Depósitos de Ahorro}}$	15-20%	35.42%	29.86%
$L2 = \frac{\text{Reservas de Liquidez}}{\text{Depósitos de Ahorro}}$	10%	26%	31.92%
$L3 = \frac{\text{Activos líquidos improductivos}}{\text{Total Activos}}$	<1%	3.44%	4.20%

Fuente: COAC "Ambato" Ltda.  
 Elaborado por: María Elena IpiALES

**Nota:** Para los cálculos la Liquidez se ha considerado para los depósitos de ahorro los valores de las depósitos a plazo que se encuentra en el plazo de 1 a 30 días, que se



consideran como obligaciones inmediatas, la misma que es requerida para una mejor perspectiva del indicador

**L1:** La cooperativa tiene una alta reserva de efectivo líquido para el año 2013 de 35.42% y para el año 2014 de 29.86% señalando que la entidad puede satisfacer los retiros de depósitos, después de pagar todas las obligaciones inmediatas <30 días, lo cual refleja que existe un exceso de dinero improductivo afectando a la rentabilidad, debiendo considerar crear una estrategia que permita administrar el efectivo de forma más productiva.

**L2:** La reserva de liquidez que mantiene la Cooperativa excede a la meta que es del 10%, lo que implica un costo porque el efectivo no produce un rendimiento significativo en comparación con una inversión. Para movilizar este exceso de efectivo es necesario implementar estrategias que permitan disminuir el nivel de reserva de liquidez, siendo esto necesaria pero no indispensable.

**L3:** Los activos líquidos improductivos representan en el año 2013 y 2014 el 3.44% y 4.20% respectivamente del total de activos, señalando que existe un alto porcentaje en relación a la meta establecida que es menor al 1%, lo que determina que cuenta con dinero improductivo que no permite generar mayores rendimientos para la COAC por lo cual es necesario la creación de estrategias que ayuden a manejar eficientemente los activos líquidos de la entidad.

## Señales de Crecimiento

Cuadro N° 15. Señales de Crecimiento (S)

SEÑALES DE CRECIMIENTO (S)	META	2014
<b>S1 = Crecimiento de Préstamos</b>	$\wedge E1 = 70-80\%$	20%
<b>S2 = Crecimiento de Inversiones Líquidas</b>	$\wedge E2 \leq 16\%$	69%
<b>S3 = Crecimiento de Inversiones Financieras</b>	$\wedge E3 \leq 2\%$	16%
<b>S4 = Crecimiento de Inversiones no Financieras</b>	$\wedge E4 = 0\%$	
<b>S5 = Crecimiento de Depósitos de Ahorro</b>	$\wedge E5 = 70-80\%$	29%
<b>S6 = Crecimiento de Crédito Externo</b>	$\wedge E6 = 0 - 5\%$	-0.08%
<b>S7 = Crecimiento de Aportaciones</b>	$\wedge E7 \leq 20\%$	-20%
<b>S8 = Crecimiento de Capital Institucional</b>	$\wedge E8 \geq 10\%$	19.25%
<b>S9 = Crecimiento de Capital Institucional Neto</b>	$\wedge E9 \geq 10\%$	57.34%
<b>S10 = Crecimiento de Número de Asociados</b>	$\geq 15\%$	13%
<b>S11 = Crecimiento de Activo Total</b>	$> \text{Inflación} + 10\%$	24%

Fuente: COAC “Ambato” Ltda.

Elaborado por: María Elena IpiALES

**S1:** En los años 2013 y 2014 la cooperativa tiene un crecimiento del 20% en su cartera de crédito, para aumentarla es importante incentivar a los socios acceder a los préstamos considerando que la meta de PERLAS más óptima para una Cooperativa es que la S1 sea mayor que la S11.

**S2:** Entre los años de análisis el crecimiento de las inversiones líquidas representan un 69%, que es alto, cumpliendo con la meta que es aumentar la estructura de sus inversiones líquidas ya que su S2 es mayor que la S11.

**S3:** Entre los años 2013 y 2014 se obtiene un crecimiento de 16% en las inversiones financieras. La COAC “Ambato” Ltda., por lo que si cumple con una de las metas que establece WOCCU para este indicador, ya que la S3 es menor que el S11.

**S4:** La COAC no destina fondos para inversiones no financieras.

**S5:** En la cooperativa COAC los depósitos de ahorro en relación a los activos totales son menores demostrando que estructura está siendo disminuida, ya que las S5 es menor que la S11 y a la vez tiene crecimiento de tan solo el 29%, siendo necesario buscar nuevos programas de mercadeo para estimular el incremento de sus depósitos de ahorro.

**S6:** La Cooperativa COAC “Ambato” Ltda., ha buscado disminuir su estructura de crédito externo ya que tiene un crecimiento del -0.08% entre los años mencionados.

**S7:** La cooperativa refleja una disminución en su estructura por las aportaciones que han hecho los socios y han sufrido un decremento del 20%,.

**S8:** Durante los dos años el capital institucional de la COAC tiene un crecimiento de 19.25%, representando una disminución en su estructura, considerando que la S8 es menor que la S11.

**S9:** En la cooperativa el nivel de crecimiento del capital neto entre los años 2013 y 2014 es de 57.34%, lo que indica que está incrementando y así puede cubrir cualquier pérdida potencial que enfrenta la Cooperativa.

**S10:** La COAC cuenta con un valor del 13%, la meta es mayor o igual al 15% señalando que aún la entidad no cubre las expectativas, siendo necesario fijar una estrategia de marketing que ayuda a buscar nuevos nichos de mercado para aumentar este ratio.

**S11:** La inflación para el año 2014 se encuentra en un 2.7%, que indica que sí cumple con el parámetro con un porcentaje del 24%, que es mayor a la inflación más el 10%.

En conclusión, el análisis financiero es una herramienta que permite conocer las debilidades y fortalezas de una Institución Financiera. La Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS) nos proporciona varios indicadores que han sido aplicados dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato” Ltda. que permiten conocer su situación económica en los períodos 2013 y 2014, al aplicarlos, que es un instrumento que cubre las áreas más importantes de la COAC, y nos indica los parámetros y metas que serán considerados por la Administración como base para la creación de diversas estrategias que permitan minimizar, mantener o mejorar las áreas en las cuales se encuentran vulnerables a diversos riesgos que afectan directamente el desarrollo de las actividades de la Cooperativa.

#### **b. Limitaciones del Estudio**

Para el desarrollo de la investigación se encontró como principal limitante el tiempo, ya que es bastante difícil distribuirlo entre el trabajo, el estudio y la familia, además de cumplir con los ciclos de tiempo establecidos por la universidad.

Otro limitante importante ha sido obtener la información necesaria en la entidad ya que es de gran utilidad revisar archivos de años anteriores lo cual ha causado dificultades, por la falta de colaboración de los empleados encargados de los datos requeridos.

### **c. Conclusiones**

Después de haber realizado un análisis general a las variables de estudio se ha llegado a las siguientes conclusiones:

El proceso de concesión de créditos que aplica la COAC, aunque permite ejecutar la cobranza de forma razonable, no es precisamente el adecuado ya que no cuenta con parámetros propios que permitan aplicar las políticas y presupuestos emitidos por la entidad.

La COAC no cuenta con un flujo gram de procesos por lo que el personal no tiene claro cuáles son sus obligaciones y responsabilidades provocando que se pierda tiempo en las actividades relacionadas al préstamo, consecuentemente lleva al malestar del cliente, tampoco existe un comité responsable del análisis de los créditos de montos altos, llevando así al incremento de morosidad y el incumplimiento de metas programadas.

Después de haber realizado el análisis exhaustivo a la liquidez que mantiene la cooperativa de ahorro y crédito Ambato Ltda., bajo el sistema de monitoreo PERLAS se ha llegado a la conclusión que existe un exceso de dinero improductivo afectando a la rentabilidad y crecimiento, además cuenta con un exceso de reserva de liquidez que implica un alto costo ya que el efectivo no produce un rendimiento significativo para la cooperativa.

La COAC cuenta con un alto porcentaje de activos líquidos improductivos con relación a la meta establecida en los indicadores PERLAS por lo que se determina que se cuenta con dinero ocioso que no permite generar mayor ingreso a la entidad.

La Cooperativa de Ahorro y crédito Ambato Ltda. cuenta con un manual de procesos de concesión de créditos, el mismo que no cumple con los parámetros necesarios para realizar un adecuado análisis en el momento de conceder un crédito, además la

institución no cuenta con un Scoring propio que rija el proceso del crédito lo que provoca un incremento de a morosidad.

El análisis de riesgo crediticio permitió detectar que la entidad tiene algunas falencias que perjudica la agilidad en sus operaciones, por lo que es necesario establecer estrategias como herramientas para minimizar el impacto del riesgo de crédito.

### **Recomendaciones**

Después de haber realizado la investigación y el análisis a la COAC permite generar las siguientes recomendaciones:

Revisar el manual de crédito existente en la COAC para establecer nuevas políticas y procedimientos acorde a las necesidades de la entidad que mejore el cumplimiento de sus metas presupuestadas.

Crear un flujo grama de actividades del proceso de concesión de crédito para que los involucrados conozcan sus obligaciones y responsabilidades evitando así la pérdida de tiempo, además conformar un comité permanente de crédito responsable del análisis de los créditos del montos altos para no caer en cuellos de botella.

Realizar una planificación anticipada sobre el comportamiento de las colocaciones en base a los últimos tres meses para realizar inversiones a corto plazo con el fin de no mantener dinero improductivo dentro de la cooperativa.

Con relación a los activos líquidos improductivos se debe realizar un análisis de estas cuentas para determinar cuál es el determinante de este problema a así poder realizar nuevas inversiones con este dinero ocioso que no ayuda a mejorar la rentabilidad de la cooperativa.

Realizar un proceso de concesión de créditos en base al análisis realizado a través del monitoreo perlas con estrategias de mejora y acorde a las nuevas exigencias del mercado.

Diseñar un plan estratégico presupuestado para la COAC con el propósito de alcanzar un nivel de liquidez acorde a las necesidades de la entidad.

## PROPUESTA

### **Análisis y Descripción de la propuesta de Investigación**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. deberá realizar algunas modificaciones en su proceso de concesión de crédito las mismas que vayan de acuerdo a las leyes y reglamentos que rige para el sistema financiero del país en el área de créditos, como La **JUNTA DE POLÍTICA Y REGULACIÓN MONETARIA Y FINANCIERA (JPRMF), Resolución N°. 129-2015-F**; que hable de NOVACION y REFINANCIACION, **EL CODIGO ORGANICO Y MONETARIO FINANCIERO (COMF)** que trata de; personas vinculadas y código de ética, la **SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA (SEPS)**, de las cooperativas de ahorro y crédito, entre otras. El incremento de estas leyes permitirá aplicar de una mejor manera el manual de créditos y crear políticas internas que garanticen la creación y cumplimiento de un Scoring propio para el otorgamiento de créditos. Además en el proceso se deberá incrementar algunos procesos como la planificación; lo que consistirá en crear comités de créditos de acuerdo a los montos y tipos de créditos los mismos que se realizaran de forma continua para evitar demora en el proceso, también se ha encontrado la necesidad de incrementar un proceso llamado fábrica de créditos ya que este está siendo aplicado en otras instituciones cooperativistas con excelentes resultados, este consiste en un sistema de control apto para aprobar microcréditos siempre y cuando el mismo cumpla con ciertos parámetros establecidos para su ejecución, la ventaja de este sistema es que se evita demoras por cumplir ciertos procesos que para determinados créditos no son necesarios, por lo tanto estos créditos se otorgan de manera inmediata.

También se diseñara un modelo de planificación estratégica presupuestada para el período 2015 que consistirá en un modelo operativo básico que analizará las principales cuentas de lo COAC y mejorará su nivel de liquidez con el fin de alcanzar una mejor rentabilidad y disminuir el exceso de dinero improductivo dentro de la entidad, este estará basado en las normativas y reglamentos establecidos para su creación y se adaptara a las principales necesidades de la cooperativa.



## **DATOS INFORMATIVOS**

### **TITULO**

Complementar el proceso de concesión de créditos de la COAC aplicando la normativa vigente en el país para este proceso e incrementar algunas estrategias de mercado que mejore su funcionamiento y diseñar una planificación estratégica presupuestada básica con modelo operativo que ayude a la mejora de la rentabilidad de la entidad.

### **INSTITUCIÓN EJECUTORA**

La mencionada propuesta se ejecutará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., de la ciudad de Ambato.

### **BENEFICIARIOS**

La aplicación de la presente propuesta de investigación está dirigida al beneficio de administradores, empleados y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., de la ciudad de Ambato.

### **UBICACIÓN**

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Ambato

**Ciudad:** Ambato

**Parroquia:** La Matriz

**Dirección de oficina matriz:** Calle Lalama y Juan Benigno Vela.

**Teléfono:** 032420544

## EJECUCIÓN

**Autora:** Ipiales Cáceres María Elena

**Tutor Sugerido:** Dr. German Salazar

**Período :** Septiembre 2015 – Marzo del 2016

**Lugar y fecha de presentación:** Ambato, 10 de Diciembre del 2015

Cuadro No. 16 COSTOS

CONCEPTO	VALOR	TOTAL
<b>Recursos Económicos</b>		40,00
<b>Movilización</b>	40,00	
<b>Recursos Materiales</b>		170,00
<b>Copias</b>	20,00	
<b>Internet</b>	60,00	
<b>Impresiones</b>	40,00	
<b>Anillados</b>	20,00	
<b>Empastado</b>	30,00	
<b>Subtotal</b>		210,00
<b>Imprevistos</b>		20,00
<b>Total</b>		<b>230,00</b>

## **ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Después de haber analizado la situación de la empresa se deduce que es necesario realizar algunas modificaciones estratégicas al manual del proceso de concesión de créditos que posee la COAC ya que el manual existente no está basado en leyes y normativas legales por lo tanto su aplicación no resulta la adecuada a las necesidades de la empresa.

Por otro lado, es necesario la creación de un plan estratégico presupuestado para mejorar la situación financiera de la entidad, ya que otras entidades aplican esta estrategia y han obtenido grandes resultados de acuerdo a la investigación; como las Cooperativas de Ahorro y Crédito Mushuc Runa, Chibuleo, OSCUS etc. puesto que luego de conocer la situación se determinó que no existe un adecuado presupuesto de captaciones y colocaciones que planifiquen la situación de la empresa provocando que se mantenga una elevada liquidez que produce dinero improductivo lo que no resulta rentable.

## **JUSTIFICACIÓN**

La presente propuesta se justifica debido a que tiene como finalidad incrementar algunas modificaciones al proceso de crédito de acuerdo a las necesidades de la empresa ya que el modelo que utiliza es un modelo general emitido para todas las entidades financieras cooperativistas del país, mas no cuenta con un Scoring propio acorde a las estrategias que necesita la entidad y aplicando la base legal respectiva para el proceso.

La implementación de una planificación estrategia presupuestada para cada período es de gran importancia para la COAC ya que el no contar con ello dificulta el cumplimiento de metas en la administración, es por eso que se ha visto la necesidad de implementar un modelo de plan estratégico con lo cual se pretende alcanzar un mejoramiento continuo que mejore los niveles de rentabilidad para la entidad.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar una planificación estratégica presupuestada para mejorar el funcionamiento del proceso de créditos y el departamento administrativo mediante la aplicación de estrategias de mercado para contribuir a la mejora de la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Identificar las estrategias aplicables a la empresa mediante el análisis financiero realizado en el presente proyecto que permitan tomar las mejores decisiones para la entidad.

Proponer algunas modificaciones al proceso de concesión de créditos basado en estrategias de mercado y la aplicación de normativas vigentes en el sistema financiero, lo que permitirá obtener un proceso más eficiente.

Proponer un análisis de captaciones y colocaciones para definir un presupuesto estratégico que garantice el cumplimiento de metas y disminuya el exceso de liquidez.

# **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AMBATO LTDA.**

## **Introducción**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato nace en el año 2003 en la Comunidad de Chibuleo San Alfonso, parroquia Juan B. Vela, Cantón Ambato, mediante un proceso organizativo, social y económico, con el objetivo de remediar necesidades familiares de las personas de menores recursos en especial de las zonas rurales.

Tras 11 años de servicio, la Cooperativa de ahorro y crédito Ambato cuenta con 85.000 socios y US\$ 58,68 millones en activos hasta diciembre de 2014. En conformidad a la segmentación del sector cooperativo, la institución se ubica en el segmento 3 y dado el volumen de activos que ha alcanzado se ubicaría dentro de las 25 cooperativas de ahorro y crédito más grandes del país lo cual demuestra que la gestión institucional ha sido positiva.

Actualmente, la Cooperativa Ambato cuenta con 7 oficinas distribuidas en las provincias de Tungurahua, Cotopaxi, Bolívar y Pichincha, mercados con alta presencia de instituciones financieras y en particular del sistema financiero popular y solidario, lo cual le exige a la cooperativa fortalecer sus estándares de atención y principalmente proteger la gestión financiera manteniendo los indicadores financieros en los buenos niveles que ha alcanzado a fin de garantizar la solvencia institucional.

Como parte del proceso de desarrollo institucional, la Cooperativa Ambato ha establecido los alcances de su Plan Estratégico Social y Financiero, con la participación del equipo directivo, gerencial, jefes de oficinas y personal de áreas técnicas, a fin de que este instrumento constituya una guía de acción enfocada a potenciar su posicionamiento, desarrollar su gestión administrativa, financiera y de servicios dentro de los principios de buenas prácticas de las micro finanzas.

El documento muestra los objetivos estratégicos que pretende alcanzar la cooperativa en el período 2015 – 2018, junto con las principales estrategias y políticas que aplicará la administración para el logro de dichos objetivos y por tanto la consecución de la Visión institucional y el cumplimiento de la Misión establecida.

Según la segmentación establecida por la SEPS a partir de la emisión de la LOEPS, sin embargo con la emisión del Código Monetario Financiero se espera una nueva segmentación y potencialmente la cooperativa se ubicará en el segmento II, siendo el segmento I las instituciones con más de \$ 80 millones en activos.

Se presenta también los alcances del plan de negocios de la cooperativa para el período, donde se incluye la proyección del nivel de operaciones que requerirá ejecutar la cooperativa para alcanzar los objetivos estratégicos de carácter social y financiero definidos.

### **El proceso de preparación del Plan Estratégico**

Para el desarrollo del plan estratégico se partió del análisis interno de la institución, mediante la aplicación de indicadores financieros como por el monitoreo perlas, a fin de determinar la situación financiera por la que atraviesa la institución y los puntos que se requieren mejorar.

En complemento, el proceso involucró la realización de un diagnóstico de la institución a partir del análisis de la información financiera histórica, lo cual permitió identificar los indicadores financieros de Cooperativa Ambato y compararlos con sus principales competidores y el promedio del sistema cooperativo. Adicionalmente, se determinó la participación de mercado en captaciones y colocaciones –consumo y microcrédito- de Cooperativa Ambato dentro de sus localidades de intervención y considerando la información disponible del sistema financiero privado y del sistema financiero popular y solidario en especial las cooperativas del segmento 4. Los análisis de situación interna, participación de mercado y análisis de principales indicadores macroeconómicos fueron presentados y discutidos con el equipo de la cooperativa –

directivos, gerencia y funcionarios- y constituyeron la base para la definición de los lineamientos del presenta plan estratégico, en especial de los objetivos y estrategias a implementarse.

## **EL PROPÓSITO ESTRATEGICO: DESEMPEÑO SOCIAL Y FINANCIERO**

### **LA MISIÓN**

*Promover el desarrollo socioeconómico de la comunidad, brindando productos y servicios financieros eficientes con responsabilidad social.*

La Misión constituye el enunciado central que establece el enfoque social y financiero de la cooperativa; determina por tanto el PARA QUÉ, esto es cuál es la contribución de la institución; el QUIÉN, estableciendo los grupos de interés a los cuales enfocará sus servicios y el CÓMO, esto es la estrategia diferenciadora de la cooperativa.

En él PARA QUÉ y el QUIÉN, la cooperativa ha señalado que su propósito superior es el “Promover el desarrollo económico de la comunidad”. De una manera más específica, en la identificación de los segmentos de mercado se ha identificado como grupos de mayor relevancia a los Comerciantes informales y formales, artesanos y microempresas, agricultores. En el CÓMO, se ha señalado como estrategia la oferta de servicios eficiente con responsabilidad social.

En la perspectiva de evaluar el cumplimiento de la Misión, a partir de enunciados claves de la misma se han establecido un conjunto de indicadores que permitirán su evaluación. Varios de estos indicadores están a su vez involucrados con los objetivos estratégicos planteados.

## LA VISIÓN

Ser una cooperativa de ahorro y crédito del segmento I, con calidad en su gestión financiera y operacional, con mayor cobertura regional.

## LOS VALORES

Para el cumplimiento de su Misión y el logro de su Visión la cooperativa ha establecido como guías de conducta de todos quienes hacen la cooperativa los siguientes valores<sup>1</sup>:

<b>Honestidad</b>	Actuar con transparencia, integridad, honradez y lealtad, sin adulterar ni ocultar información fundamental para la cooperativa. Mantener un manejo confidencial de la información de los socios y propia de la cooperativa.
<b>Respeto</b>	Mostrar aceptación, consideración y cortesía con los miembros de la cooperativa, socios y demás grupos de interés, a fin de mantener una alta calidad de atención, buen clima laboral y contribuir con la consecución de objetivos. Conocer y cumplir –respetar- con todas las políticas, manuales y reglamentos de la cooperativa.
<b>Trabajo en equipo</b>	Actuar con perseverancia, en sinergia con los diferentes miembros de la institución, logrando una participación y ejecución conjunta de las acciones a fin de lograr mejores resultados y alcanzar las metas de crecimiento propuestas.



## MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo de Cooperativa Ambato está constituido por los diferentes segmentos poblacionales de las zonas rurales y urbanas, así como comerciantes, pequeños empresarios y microempresarios de distintos sectores productivos. Con el objetivo de enfocar los servicios se ha determinado la relevancia de cada segmento para la cooperativa tanto para los servicios de captaciones como de crédito.

Cuadro No. 17: Mercado objetivo

Segmento de Mercado	Nivel de Relevancia	
	Productos de Crédito	Productos de Captaciones
<b>Agricultores</b>	<b>Medio</b>	<b>Medio</b>
<b>Comerciantes formales</b>	<b>Medio</b>	<b>Medio</b>
<b>Comerciantes informales</b>	<b>ALTO</b>	<b>Medio</b>
<b>Artesanos y Microempresas</b>	<b>Medio</b>	<b>Medio</b>
<b>Migrantes</b>	<b>Medio</b>	<b>ALTO</b>
<b>Empleados públicos y privados</b>	<b>Medio</b>	<b>ALTO</b>
<b>Transportistas</b>	<b>ALTO</b>	<b>Medio</b>
<b>Jubilados</b>	<b>Bajo</b>	<b>ALTO</b>
<b>Estudiantes universitarios</b>	<b>Medio</b>	<b>Medio</b>
<b>PYMES</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>

Fuente: Coac "Ambato"

Elaborado por : María Elena IpiALES

Desde la **perspectiva de crédito**, los segmentos de relevancia para la cooperativa son:

**Nivel Alto**

Comerciantes informales,

Transportistas,

**Nivel Medio**

Agricultores,

Comerciales formales,

Artesanos y Microempresas,

Migrantes,

Empleados públicos y privados,

Estudiantes universitarios,

PYMES,

Desde la **perspectiva de captaciones**, los segmentos de mayor interés para la cooperativa son:

**Nivel Alto**

Migrantes,

Empleados públicos y privados,

Jubilados,

### **Nivel Medio**

Agricultores,

Comerciantes formales,

Comerciantes informales,

Artesanos y Microempresas,

Transportistas,

Estudiantes universitarios.

Un **nivel de relevancia alto y medio** implica que la cooperativa establecerá e implementará estrategias de mercadeo, comunicación, promoción, enfocadas a dicho segmento, esto es actuar proactivamente a efectos de lograr un mayor involucramiento de los integrantes de este segmento con la cooperativa.

Por su parte **un nivel de relevancia bajo** implica que la cooperativa no establecerá o invertirá significativos recursos en las estrategias de mercadeo para atraer al segmento en el uso de determinado servicio, sin embargo, en cumplimiento del principio cooperativo de Libre Adhesión si una persona de este segmento busca la vinculación con la cooperativa se atenderá con igual apertura y calidad.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

En la definición de los Objetivos Estratégicos de la Cooperativa se han considerado como referencia cinco dimensiones:

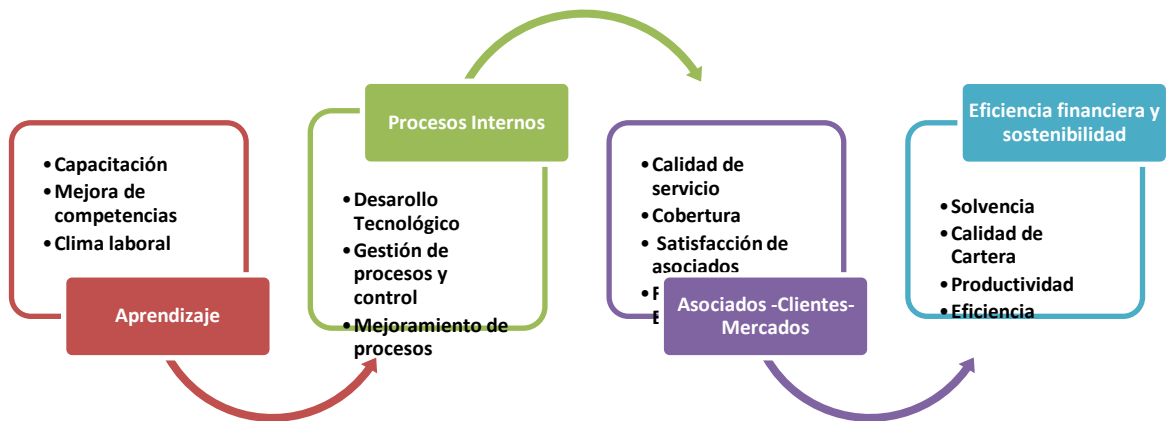
Dimensión Financiera

Asociados –Clientes – Mercado – Cobertura

Procesos Internos – Estructura Organizacional–Tecnología

Aprendizaje – Desarrollo Organizacional – Cliente Interno

Gestión Social



La definición de los Objetivos y sus respectivas Estrategias se sustenta en el análisis FODA, la evaluación de la evolución financiera de la Cooperativa, la evaluación del posicionamiento institucional en sus mercados de intervención y las potencialidades que presentan; y, la identificación de las expectativas y demandas de los clientes internos y externos.

Las perspectivas planteadas presentan en la base de la intervención el fortalecimiento del **Equipo Humano**—capacitación, mejora de las competencias— como ente generador de las iniciativas de mejora de los **Procesos Internos** que involucre el fortalecimiento en la gestión y control de los procesos, políticas y productos que ofrece la cooperativa. La combinación de estos dos factores —equipo humano, procesos— permitirán a su vez la

mejora en la calidad, oportunidad y niveles de atención a los **Asociados – Clientes y la Comunidad**, lo cual incidirá en altos niveles de satisfacción de los asociados, con su efecto en el crecimiento de operaciones, la ampliación de la base de clientes y el incremento en la participación, cobertura y posicionamiento de la cooperativa; que sobre la base de una **Gestión Financiera** eficaz y eficiente garantizará la sostenibilidad institucional y por ende la protección de los ahorros de quienes han confiado en Cooperativa Ambato.

Cabe señalar que este resultado final de protección de los ahorros de quienes han confiado en la cooperativa constituye la base del cumplimiento del enfoque social, dado que de esta manera se cuida que no se afecte la situación económica de las familias involucradas sustentada en ahorros generados durante muchos años de trabajo.

## **PERSPECTIVA FINANCIERA**

### **OBJETIVO 1: SOSTENIBILIDAD FINANCIERA**

Alcanzar una rentabilidad sobre activos no menor al 2,50% al 2018

Cuadro No. 18. Rentabilidad

Indicador	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018
<b>Rentabilidad / Activos Totales Promedio (%)</b>		<b>3,5%</b>	<b>3,5%</b>	<b>3,5%</b>	<b>3,5%</b>

Fuente: Coac “Ambato”

Elaborado por : María Elena Ipiales

Cooperativa Ambato mantuvo una rentabilidad sobre activos superior al promedio del sistema cooperativo de primer piso. A fin de potenciar el crecimiento institucional se

plantea como objetivo incrementar la rentabilidad, indicador que resulta de la buena gestión de la cooperativa, tanto a nivel financiero como administrativo, por lo que su consecución depende del cumplimiento de los demás objetivos planteados.

## **OBJETIVO 2: PRODUCTIVIDAD DE ACTIVOS**

Mantener una relación Cartera Bruta vs Activos superior al 80%

Cuadro No. 19. Productividad de activos

<b>Indicador</b>	<b>LINEA BASE 2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Cartera Bruta/ Activos Totales</b>	<b>82,9%</b>	<b>82,0%</b>	<b>80,0%</b>	<b>80,0%</b>	<b>80,0%</b>

Fuente: Coac “Ambato”

Elaborado por : María Elena Ipiales

### **Estrategias**

Revisar y actualizar la metodología crediticia.

Evaluar los productos de crédito existentes y adecuarlos con enfoque de segmento.

Crear línea de crédito precalificada para Clientes A.

Realizar análisis del comportamiento de la competencia en servicios de crédito.

Implementar proceso de planificación permanente de colocaciones – coordinación Tesorería, Colocaciones-.

Cooperativa Ambato ha presentado un adecuado nivel de activos productivos, por lo que se propone continuar con esta tendencia, fortaleciendo la cartera ya que constituye

el principal activo de la cooperativa y es el principal generador de rentabilidad. El seguimiento permanente del nivel de colocaciones y cumplimiento de presupuestos de colocaciones será la base para este objetivo en complemento con un control adecuado de la liquidez.

### **OBJETIVO 3: PRUDENCIA Y SOLVENCIA FINANCIERA**

Mantener indicadores de prudencia y solvencia financiera dentro de las mejores prácticas y lo establecido por el ente de control:

- a) Alcanzar una cartera en riesgo no mayor al 5,0% y una cobertura de provisiones superior al 100%.
- b) Mantener una liquidez ampliada no menor al 25% y liquidez inmediata no menor al 18%.
- c) Alcanzar un nivel de solvencia determinado por la relación Patrimonio/Activos del 16% al 2018.

Cuadro No. 20. Prudencia y solvencia financiera

Indicador	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018
<b>Cartera en Riesgo/ Cartera Bruta (%)</b>	<b>7,72%</b>	<b>6,0%</b>	<b>5,8%</b>	<b>5,5%</b>	<b>5,5%</b>
<b>Provisiones/ Cartera en Riesgo (%)</b>	<b>82,96%</b>	<b>95,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>(Fondos disponibles +Inversiones)/ Total Depósitos</b>	<b>23,01%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>
<b>Fondos Disponibles / Depósitos a corto plazo</b>		<b>18%</b>	<b>18%</b>	<b>18%</b>	<b>18%</b>
<b>Patrimonio / Activos Totales</b>	<b>13,58%</b>	<b>13,5%</b>	<b>13,8%</b>	<b>14,0%</b>	<b>14,2%</b>

Fuente: Coac “Ambato”

Elaborado por : María Elena Ipiales

### Estrategias

- Reforzar las políticas y acciones de seguimiento de cartera – políticas y costos de cobranza-.
- Implementar políticas de límites de exposición al riesgo de crédito por línea.
- Evaluar periódicamente el cumplimiento de las políticas de crédito y cobranza.
- Determinar perfil de comportamiento de los clientes impagos.
- Implementar servicio de cobro móvil y ejecutar cobranzas in-situ en los negocios de los socios.
- Implementar sistema SMS para notificaciones de cobranza de crédito, pre y post vencimiento.
- Diseñar un plan de contingencia de liquidez.
- Implementar aplicación de flujos de caja semanales.
- Implementar sistema para gestión de tesorería.



- Definir una política de retención y/o reparto de excedentes que favorezca el incremento de reservas legales.
- Establecer políticas en la concesión de créditos que permitan fortalecer el patrimonio de la cooperativa.

Cooperativa Ambato ha identificado como principal causa de la morosidad el sobreendeudamiento de los socios, frente a ello, se tiene previsto reforzar las políticas de crédito y evaluar el cumplimiento de las mismas, así como implementar mecanismos preventivos y de seguimiento que permitan alcanzar una cobranza efectiva.

El control de la liquidez es fundamental para toda institución financiera en vista que se requiere disponer de recursos suficientes para la correcta operación de la entidad. Adicionalmente, contar con un plan de contingencia de liquidez permite establecer las acciones que llevará a cabo la cooperativa en caso de presentar bajos niveles de liquidez.

La cooperativa tiene previsto fortalecer su patrimonio mediante el establecimiento de políticas que contribuyan al incremento de reservas. Un adecuado nivel de solvencia constituye un respaldo para la entidad y los socios y otorga un mayor margen para el crecimiento institucional.

## OBJETIVO 4: COMPOSICIÓN DE CARTERA

Mantener la siguiente estructura de cartera:

Créditos PYME: 2%

Créditos Consumo: hasta 20%

Microcrédito: no menos del 78%

Cuadro No. 21 Composición de cartera

Indicador	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018
(%) Cartera PYME/ Cartera Total		0,5%	1,0%	1,5%	2,0%
(%) Cartera Consumo/ Cartera Total	11,1%	15,0%	18,0%	20,0%	20,0%
(%) Cartera Microcréd ito/ Cartera Total	88,9%	84,5%	81,0%	78,5%	78,0%

Fuente: Coac “Ambato”

Elaborado por : María Elena IpiALES

### Estrategias

Desarrollar productos y metodologías de crédito especializadas para los diferentes segmentos de mercado.

Actualizar y diseñar una nueva presentación de los productos de crédito.

Agregar servicios asociados a los productos de crédito.

Cooperativa Ambato, comprometida con el cumplimiento de su misión, busca promover el desarrollo socioeconómico de la comunidad mediante la atención a sectores productivos, agrupados dentro de las líneas de microcrédito y crédito PYME. En la perspectiva del crédito PYME la estrategia a considerar es enfocar principalmente a socios que mantienen experiencia crediticia con la cooperativa y que como efecto del crecimiento de sus actividades económicas demandan niveles de crédito mayores a los \$ 20.000. Esta estrategia evitará la pérdida de clientes con buenos antecedentes.

### **OBJETIVO 5: EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**

Mantener una relación Gastos Operacionales vs Activos Totales Promedio no mayor al 7%

Cuadro No. 22. Eficiencia Administrativa

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
<b>Gastos Operacionales/Activos Totales Promedio</b>	<b>7,0%</b>	<b>6,5%</b>	<b>6,3%</b>	<b>6,1%</b>	<b>6,0%</b>
<b>Gastos Personal/Activos Totales Promedio</b>	<b>3,9%</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,2%</b>	<b>3,0%</b>	<b>2,9%</b>

Fuente: Coac "Ambato"

Elaborado por : María Elena IpiALES

## **Estrategias**

Categorizar y controlar los costos operacionales.

Desarrollar política que establezca que el incremento anual proyectado de gastos operacionales no supere el incremento proyectado de operaciones e ingresos.

Realizar un análisis y control permanente de costos por oficina.

Mantener actualizada normativa de política salarial, dietas, viáticos, gastos menores, etc.

Evaluar presupuestos, alcances e impacto de planes anuales de mercadeo –previo a su implementación.

El control de gastos operacionales permite mejorar los márgenes de la institución, lo cual en último término influye sobre la rentabilidad y por ende el patrimonio. Si bien la Cooperativa Ambato es más eficiente con relación a períodos anteriores; sin embargo, es necesario que se mantenga esta tendencia a fin de mejorar los resultados de la institución.

El punto de partida del control de gastos constituirá la preparación de los presupuestos anuales, en los cuales se supervisará que el nivel de incremento de gastos operacionales –excluyendo impuestos, contribuciones a la SEPS y COSEDE, depreciaciones- no supere los niveles proyectados de crecimiento en las operaciones de captaciones y colocaciones, por ende en la generación de ingresos.

## PERSPECTIVA SOCIOS - CLIENTES - COMUNIDAD

### OBJETIVO 6: CRECIMIENTO DE CAPTACIONES

Mantener un crecimiento en captaciones mayor al 20% anual los tres primeros años y no menos del 18% al 2018

Cuadro No. 23.. Crecimiento de Captaciones

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
<b>Monto</b>					
<b>Total de Captaciones (USD)</b>	<b>42.605.144</b>	<b>55.812.738</b>	<b>66.975.286</b>	<b>80.370.343</b>	<b>94.837.005</b>
<b>Crecimiento</b>					
<b>Captaciones</b>		<b>31,0%</b>	<b>20,0%</b>	<b>20,0%</b>	<b>18,0%</b>

Fuente: Coac "Ambato"

Elaborado por : María Elena Ipiales

#### Estrategias

Evaluar los productos de ahorro existentes.

Realizar promociones específicas para incremento de ahorros.

Desarrollar nuevos mercados.

Implementar campaña de venta de productos en el campo.

Promover producto de ahorro programado con soporte de herramienta móvil de recaudación.

Potenciar el servicio de remesas.

Agregar servicios asociados a los productos de ahorro.

## OBJETIVO 7: ESTRUCTURA DE LAS OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO

Mantener la siguiente estructura de las obligaciones con el público: 10% Ahorro Programado; 60% DPF; 30% Ahorro a la Vista

Cuadro No. 24. Obligaciones con el público

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
Monto Total Ahorro Programado (USD)		1.674.382	3.348.764	6.429.627	9.483.700
(%) Total Ahorro Programado / Total Obligaciones con el Público		3,0%	5,0%	8,0%	10,0%
Monto Total DPF (USD)	28.434.517	37.394.535	43.533.936	49.829.613	56.902.203
(%) Total DPF / Total Obligaciones con el Público	66,7%	67,0%	65,0%	62,0%	60,0%
Monto Total Ahorro a la Vista (USD)	16.743.821	16.743.821	20.092.586	24.111.103	28.451.101
(%) Total Ahorro a la Vista / Total Obligaciones con el Público	33,3%	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%

Fuente: Coac "Ambato"

Elaborado por : María Elena Ipiales

### Estrategias

- Diseñar el manual de productos de captaciones.
- Actualizar y diseñar una nueva presentación de los productos de ahorro.
- Diseñar e implementar un plan integral comunicacional - promocional por año.

- Categorizar los segmentos de mercado, definir prioridades y redefinir productos.
- Impulsar productos / planes de ahorro estudiantil con apoyo de autoridades de instituciones educativas.
- Implementar productos de ahorro para niños y jóvenes.

## **OBJETIVO 8: SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS**

Alcanzar un nivel de satisfacción de los socios en cuanto a calidad de atención y servicios mayor al 90%

Cuadro No 25.. Satisfacción de los socios

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
% de satisfacción de los socios	85%	<b>85,0%</b>	<b>85,0%</b>	<b>85,0%</b>	<b>90,0%</b>

Fuente: Coac “Ambato”  
Elaborado por : María Elena Ipiales

### **Estrategias**

- Potenciar / implementar el área de servicio al cliente.
- Implementar unidad y procesos de recepción de quejas y sugerencias.
- Desarrollar un estudio de identificación de necesidades y preferencias de los clientes.
- Establecer acuerdos de cooperación para implementación de servicios no financieros.
- Implementar kioskos (PC) para consulta de servicios.
- Aprobar el 100% de los créditos en no más de 72 horas.
- Desarrollar indicadores de medición para la verificación de tiempos de entrega.
- Mejorar sistemas tecnológicos de seguimiento de trámites de crédito.
- Evaluar las políticas de aprobación y concesión de crédito.

## OBJETIVO 9: COBERTURA GEOGRÁFICA

Ampliar la cobertura geográfica mediante la apertura de 4 nuevas oficinas hasta el 2018

Cuadro No. 26. Cobertura geográfica

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
Nº oficinas	7	8	9	10	11

Fuente: Coac “Ambato”

Elaborado por : María Elena Ipiales

### Estrategias

Identificar la localización de las oficinas.

Gestionar la fusión / absorción con otras entidades.

Rediseñar la imagen institucional.

Estandarizar la presentación de las oficinas para fortalecer imagen corporativa.



## OBJETIVO 10: SERVICIOS TRANSACCIONALES A TRAVÉS MEDIOS ELECTRÓNICOS

Implementar el sistema transaccional online y lograr que no menos del 40% de los socios que tienen crédito e inversiones utilicen este servicio.

Ampliar la red de cajeros a fin de contar con 15 cajeros propios hasta el 2018.

Cuadro No. 27.- Servicios transaccionales

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
% socios de crédito e inversiones con operaciones en web		10,0%	20,0%	30,0%	40,0%
Nº cajeros automáticos propios	7	9	11	13	15

Fuente: Coac “Ambato”

Elaborado por : María Elena Ipiales

### Estrategias

Implementar soluciones tecnológicas móviles para la prestación de los servicios.

Implementar captación y cobro en domicilio con registro en línea -telefonía móvil-.

Revisar y fortalecer mecanismos de información al cliente.

Diseñar el plan para desarrollar la plataforma de servicios online.

Fortalecer los sistemas de seguridad del sistema informático y base de datos.

Identificar puntos estratégicos para la colocación de cajeros.

Fomentar el uso de tarjetas de débito.

Formalizar la definición de un “gerente” de producto para gestionar e incrementar el uso de cajeros.

Desarrollar productos complementarios para atención a través de cajeros.

## PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS

### OBJETIVO 11: PRODUCTIVIDAD OFICIALES DE CRÉDITO

Mantener un nivel de productividad de 500 clientes por cada asesor de crédito

Cuadro No. 28. Productividad oficial de crédito

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
<b>Cientes de crédito / n° asesores de crédito</b>	<b>450</b>	<b>465</b>	<b>480</b>	<b>500</b>	<b>500</b>

Fuente: Coac “Ambato”

Elaborado por : María Elena Ipiales

#### Estrategias

Diseñar plan de incentivos a oficiales en función de metas logradas.

Desarrollar e implementar plan de capacitación al personal del área de crédito.

Revisar y actualizar la base de clientes.

Revisar y mantener actualizada la política de zonificación de los oficiales y delimitación de zonas de atención.

De acuerdo a las buenas prácticas de micro finanzas, cada oficial de crédito puede manejar una cartera de 500 clientes, lo cual justifica el objetivo planteado. Este indicador permite determinar el exceso o faltante de oficiales de crédito en la cooperativa, con lo cual se pretende estructurar el área de crédito conforme a los requerimientos de la institución.

## OBJETIVO 12: SISTEMA DE REPORTES

Automatizar el 90% del sistema de reportes hasta el 2015

Cuadro No. 29. Sistema de reportes

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
% de reportes automatizados	n.d	90,0%	95,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Coac “Ambato”

Elaborado por : María Elena Ipiales

### Estrategias

Desarrollar el Sistema Integral de Información Gerencial (definir alcances del sistema de reportes según niveles operativos)

Desarrollar modelo estándar y automático de reportes de evaluación y seguimiento.

Innovación en sistemas de información.

Capacitar al personal de la cooperativa sobre el uso del sistema.

## OBJETIVO 13: CONTINUIDAD EN EL NEGOCIO

Alcanzar el 99% de tiempo de servicio efectivo del sistema transaccional

Cuadro No. 30. Continuidad en el negocio

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
<b>% tiempo de servicio efectivo</b>	n.d.	<b>99,0%</b>	<b>99,0%</b>	<b>99,0%</b>	<b>99,0%</b>

Fuente: Coac “Ambato”

Elaborado por : María Elena IpiALES

### Estrategias

Desarrollar un plan de mejoramiento de software.

Fortalecer las seguridades informáticas y físicas.

Implementar sistema de backups.

Actualizar / desarrollar el plan de contingencia de tecnología.

El área de sistemas constituye una unidad de apoyo fundamental en la calidad de atención y en la generación de confianza en los asociados. La perspectiva en esta área es disponer de una infraestructura acorde a la capacidad económica de la cooperativa pero que garantice la continuidad en el servicio al cliente, rapidez y seguridad en la administración de la data de los clientes e institucional.

El plan de mejoramiento del software deberá considerar el ampliar la gama de servicios en especial los planteados en el Objetivo 10 esto es la implementación del sistema transaccional on line/web.

## OBJETIVO 14: CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

Mantener la certificación de calidad ISO

Cuadro No. 31. Certificación de calidad

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
<b>Certificación validada</b>		<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Coac “Ambato”

Elaborado por : María Elena Ipiales

### Estrategias

Levantar / adecuar los procesos operativos y administrativos.

Revisar, actualizar, desarrollar e implementar los manuales y reglamentos necesarios para una adecuada normatividad de la cooperativa.

Evaluar el conocimiento del personal sobre procesos, políticas y productos.

Implementar políticas de seguridad laboral.

Mantener plan de capacitación de auditores internos de procesos.

Mantener actualizada la normativa y cumplir al 100% los hallazgos de la SEPS.

Evaluar y adecuar estructura organizacional: Designar un responsable de evaluar los cambios normativos, determinar los cambios necesarios en manuales y políticas, administrar y socializar los manuales de la cooperativa.

Revisar / implementar sistemas de control interno.

## OBJETIVO 15: CALIFICACIÓN DE RIESGO

Alcanzar una calificación de riesgo BBB-

Cuadro No. 32. Calificación de riesgo

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
<b>Calificaci ón de Riesgo</b>	<b>B</b>	<b>B+</b>	<b>BB-</b>	<b>BB</b>	<b>BBB-</b>

Fuente: Coac “Ambato”

Elaborado por : María Elena Ipiales

### Estrategias

Fortalecer la unidad de auditoría / control interno.

Desarrollar plan de contingencia, plan de continuidad del negocio.

Estructurar / fortalecer el área de riesgos.

Estructurar / fortalecer el área de marketing.

Estructurar / fortalecer el área de recursos humanos.

Fortalecer la normativa y procedimientos de Gobierno Corporativo.

### Plan de Monitoreo del Plan Estratégico

En la consideración que el éxito de un proceso de planificación radica fundamentalmente en su ejecución, a efectos de evaluar el avance en el desarrollo del mismo que permita la toma de decisiones y correctivos de una manera oportuna, se ha diseñado un Plan de Monitoreo, el cual presenta el conjunto de indicadores que permitan evaluar el plan estratégico, identificando la frecuencia, responsabilidad y fuente de información para su medición. El cuadro siguiente muestra el Plan de Monitoreo a ejecutarse en la cooperativa.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AMBATO LTDA**  
**SEGUIMIENTO - MONITOREO PLAN ESTRATEGICO 2015-2018**

		Objetivos Estratégicos	Indicadores	Fuente de Información para Monitoreo	Responsable de Medición	Frecuencia de Medición	
<b>FINANCIERA</b>	<b>OB.1</b>	<b>Sostenibilidad Financiera</b>	Alcanzar una Rentabilidad sobre Activos no menor al 2,50%	<i>Rentabilidad / Activos Totales Promedio (%)</i>	<i>Estados Financieros</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>
	<b>OB.2</b>	<b>Productividad de los Activos</b>	Mantener una relación Cartera Bruta vs Activos superior al 85%	<i>Cartera Bruta/ Activos Totales</i>	<i>Estados Financieros</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>
	<b>OB.3</b>	<b>Prudencia y Solvencia Financiera</b>	Mantener indicadores de prudencia y solvencia financiera dentro de las mejores prácticas y lo establecido por el organismo de control: a) Alcanzar una cartera en riesgo no mayor al 5,0% y una cobertura de provisiones superior al 100%; b) Mantener una liquidez ampliada no menor al 25% y liquidez inmediata no menor al 18%; c) Alcanzar un nivel de solvencia determinado por la relación Patrimonio/Activos del 16% al 2018	<i>Cartera en Riesgo/ Cartera Bruta (%)</i>	<i>Estados Financieros</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>
				<i>Cartera Castigada/Cartera Bruta Promedio</i>	<i>Estados Financieros</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>
				<i>Provisiones/Cartera en Riesgo (%)</i>	<i>Estados Financieros</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>
				<i>Liquidez Ampliada: Fondos Disponibles+ Inversiones /Total de Depósitos</i>	<i>Estados Financieros</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>
				<i>Liquidez inmediata: Fondos Disponibles / Depósitos a corto plazo</i>	<i>Estados Financieros</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>
				<i>Patrimonio / Activos Totales (%)</i>	<i>Estados Financieros</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>
	<b>OB.4</b>	<b>Composición de Cartera</b>	Mantener la siguiente estructura de cartera: Créditos PYME: 5% Créditos Consumo: hasta 20% Microcrédito: no menos del 75%	<i>Monto Cartera PYME (USD)</i>	<i>Reportes de Cartera</i>	<i>Negocios</i>	<i>Trimestral</i>
				<i>(%) Cartera Consumo/ Cartera Total</i>	<i>Reportes de Cartera</i>	<i>Negocios</i>	<i>Trimestral</i>
				<i>Monto Cartera Consumo (USD)</i>	<i>Reportes de Cartera</i>	<i>Negocios</i>	<i>Trimestral</i>
				<i>(%) Cartera Vivienda/ Cartera Total</i>	<i>Reportes de Cartera</i>	<i>Negocios</i>	<i>Trimestral</i>
				<i>(%) Cartera Microcrédito/ Cartera Total</i>	<i>Reportes de Cartera</i>	<i>Negocios</i>	<i>Trimestral</i>
				<i>Monto Cartera Microcrédito (USD)</i>	<i>Reportes de Cartera</i>	<i>Negocios</i>	<i>Trimestral</i>
	<b>OB.5</b>	<b>Eficiencia Administrativa</b>	Mantener una relación Gastos Operacionales vs Activos Totales Promedio no mayor al 7%	<i>Gastos Operacionales/Activos Totales Promedio</i>	<i>Estados Financieros</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>
<i>Gastos Personal/Activos Totales Promedio</i>				<i>Estados Financieros</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>	

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AMBATO LTDA**  
**SEGUIMIENTO - MONITOREO PLAN ESTRATEGICO 2015-2018**

	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Fuente de Información para Monitoreo	Responsable de Medición	Frecuencia de Medición	
<b>PROCESOS INTERNOS</b>	<b>OB. 11</b> Productividad oficiales de crédito	Mantener un nivel de productividad de 500 clientes por cada asesor de crédito	<i>Clientes de crédito / n° asesores de crédito</i>	<i>Reportes de Cartera</i>	<i>Negocios</i>	<i>Trimestral</i>
	<b>OB. 12</b> Sistemas de Reportes	Automatizar el 90% del sistema de reportes hasta el 2015	<i>% de reportes automatizados</i>	<i>Reportes de gestión</i>	<i>Riesgos</i>	<i>Trimestral</i>
	<b>OB. 13</b> Continuidad en el negocio	Alcanzar el 99% de tiempo de servicio efectivo	<i>% tiempo de servicio efectivo</i>	<i>Reportes de gestión</i>	<i>Sistemas</i>	<i>Trimestral</i>
	<b>OB. 14</b> Certificación de Calidad	Mantener la certificación de calidad ISO	<i>certificación validada</i>	<i>Informe de certificación</i>	<i>Procesos</i>	<i>Trimestral</i>
	<b>OB. 15</b> Calificación de Riesgo	Alcanzar una calificación de riesgo BBB-	<i>Calificación de Riesgo</i>	<i>Informe de calificación</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>
<b>APRENDIZAJE- CLIENTE INTERNO</b>	<b>OB. 16</b> Productividad del Personal	Productividad del personal: cumplimiento de indicadores de gestión y evaluación al desempeño		<i>Reportes de Cartera</i>	<i>Negocios</i>	<i>Trimestral</i>
		a) Mantener un nivel de productividad del personal superior al 85%;	<i>% de personal capacitado</i>	<i>Reportes de Gestión</i>	<i>Recursos Humanos</i>	<i>Trimestral</i>
		b) Brindar capacitación al 100% del personal, al menos 40 horas al año;	<i>Nº horas anuales de capacitación por persona</i>	<i>Reportes de Gestión</i>	<i>Recursos Humanos</i>	<i>Trimestral</i>
		c) Alcanzar el 90% de cumplimiento del nivel de competencias del personal al 2018;	<i>% de cumplimiento competencias del personal</i>	<i>Reportes de Gestión</i>	<i>Recursos Humanos</i>	<i>Trimestral</i>
		d) Alcanzar el 80% de clima laboral satisfactorio al 2018.	<i>% satisfacción de clima laboral</i>	<i>Reportes de Gestión</i>	<i>Recursos Humanos</i>	<i>Trimestral</i>
<b>GESTION SOCIAL</b>	<b>OB. 17</b> Responsabilidad Social	<i>% excedentes destinados a actividades de responsabilidad social</i>		<i>Reportes Gestión Social</i>	<i>Financiero</i>	<i>Semestral</i>
		<i>Monto destinado a actividades de responsabilidad social</i>		<i>Reportes Gestión Social</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>
		Destinar hasta el 10% de los excedentes para actividades de responsabilidad social, conforme a la siguiente distribución: Cultura y deporte: 30%; Educación Financiera: 40%; Actividades ambientales: 20%; Apoyo a la comunidad: 10%.	<i>Monto destinado a cultura y deporte</i>	<i>Reportes Gestión Social</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>
		<i>Monto destinado a capacitación en educación financiera</i>	<i>Reportes Gestión Social</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>	
		<i>Monto destinado a actividades ambientales</i>	<i>Reportes Gestión Social</i>	<i>Financiero</i>	<i>Trimestral</i>	
		<i>Monto destinado a apoyo a la comunidad</i>	<i>Reportes Gestión Social</i>	<i>Financiero</i>	<i>trimestral</i>	

## Líneas de Negocio de Crédito

En la perspectiva de crédito, Cooperativa Ambato ha planteado, además de mantener su participación en microcrédito, incursionar en el segmento de crédito PYME debido a que reconoce que el crédito entregado a los microempresarios contribuirá al crecimiento de sus negocios, por lo que los asociados verán la necesidad de disponer de montos mayores para continuar con sus actividades productivas, siendo fundamental desarrollar una metodología de créditos PYME para atender a estos segmentos.



Según las *proyecciones*, al 2018 la cartera bruta de la cooperativa ascendería a \$ 103,1 millones, lo cual equivale a un crecimiento anual promedio del 20%, siendo el 2015 el año de mayor crecimiento con un 26%.

La consecución de estos objetivos implica que la Cooperativa evalúe los productos de crédito existentes, revise y actualice la metodología crediticia y, de ser necesario, desarrolle nuevos productos y metodologías de crédito especializadas para los diferentes segmentos de mercado.

### **Saldos proyectados de la Cartera de Crédito (US\$)**

#### **COOPERATIVA AMBATO**

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
<b>Cartera Bruta</b>	<b>50.381.358</b>	<b>63.417.458</b>	<b>72.504.418</b>	<b>87.207.640</b>	<b>103.144.887</b>
<b>Crecimiento Cartera Bruta</b>		26%	14%	20%	18%
<b>Comercial PYME</b>	-	317.087	725.044	1.308.115	2.062.898
<b>Microcrédito</b>	44.773.912	53.587.752	58.728.579	68.457.997	80.453.012
<b>Consumo</b>	5.607.445	9.512.619	13.050.795	17.441.528	20.628.977

### *Volumen de Operaciones de Crédito y Tamaño del Área de Crédito*

A efectos de dimensionar el crecimiento de la planta institucional en particular el equipo de Oficiales de Crédito, se ha proyectado el mismo bajo algunos supuestos de gestión de los servicios y productividad.

Se ha considerado que el saldo promedio de crédito se mantiene constante durante todo el período de la planificación (2014-2018). El saldo promedio de cartera comercial es \$ 60.000, microcrédito \$ 4.000 y consumo \$ 4.000. Bajo este supuesto, el número de clientes activos con crédito pasaría de 12.595 a 25.305.

En cuanto a la productividad del personal, cada Oficial de Crédito administra 250 clientes comerciales, 400 clientes de microcrédito u 800 clientes de crédito de consumo, lo cual implicaría contar con 57 oficiales al 2018.

#### **Operaciones de Crédito a Conceder**

##### **COOPERATIVA AMBATO**

<b>Indicador</b>	<b>LINEA</b>				
	<b>BASE 2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>N° asociados con crédito</b>	<b>12.595</b>	<b>15.780</b>	<b>17.957</b>	<b>21.497</b>	<b>25.305</b>
<b>Incremento anual de asociados con crédito</b>		<b>3.185</b>	<b>2.177</b>	<b>3.540</b>	<b>3.808</b>
<b>Saldo Promedio Comercial</b>	<b>60.000</b>	60.000	60.000	60.000	60.000
<b>Saldo Promedio Microempresa</b>	<b>4.000</b>	4.000	4.000	4.000	4.000
<b>Saldo Promedio Consumo</b>	<b>4.000</b>	4.000	4.000	4.000	4.000

<b>Nivel de productividad Comercial</b>	<b>de</b>	250	250	250	250	250
<b>Nivel de productividad Microcrédito</b>	<b>de</b>	400	400	400	400	400
<b>Nivel de productividad Consumo</b>	<b>de</b>	800	800	800	800	800
<b>N° Oficiales de Crédito</b>	<b>de</b>	<b>30</b>	<b>36</b>	<b>41</b>	<b>48</b>	<b>57</b>

### **Inversiones en Activos Fijos**

La prestación de los servicios y operaciones en los niveles previstos en el período de planificación requiere que la Cooperativa realice inversiones para mejorar la infraestructura y fortalecer el soporte tecnológico y de comunicaciones.

Estas inversiones en activos fijos y tecnología deberán mantener una relación que salvaguarde la estructura financiera de solvencia y prudencia de la cooperativa. En este sentido es fundamental que cada inversión a realizar disponga de un análisis de costo-beneficio que refleje que los recursos a utilizar tendrán un efecto positivo en la institución.

## Potenciales Inversiones en Activos Fijos

### COOPERATIVA AMBATO

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
<b>Activos Fijos</b>	2.739.562	3.712.241	4.078.374	4.905.430	5.157.244
<b>Recursos para nuevas inversiones</b>		972.679	366.132	827.056	251.815

### Proyección del patrimonio

La solvencia patrimonial constituye uno de los pilares fundamentales que garantizará el cumplimiento de la Sostenibilidad Financiera y la Sostenibilidad Social.

En la estrategia de crecimiento del Patrimonio, será fundamental mantener la política institucional de la aplicación de la tasa de capitalización en el otorgamiento de crédito, lo cual contribuirá al crecimiento patrimonial de \$8,3 millones en el 2014 a \$ 18,3 millones en el 2018, de los cuales \$ 3,1 millones provendrían de Certificados de Aportación, \$ 10,6 millones de las Reservas Legales constituidas a partir de los excedentes, \$1,9 millones de Aportes patrimoniales provenientes de la colocación de crédito y \$ 2,7 millones de los Resultados del Ejercicio.

**Evolución de Patrimonio y sus Componentes**  
**COOPERATIVA AMBATO**

Indicador	LINEA				
	BASE 2014	2015	2016	2017	2018
<b>Patrimonio</b>	<b>8.253.431</b>	<b>10.440.679</b>	<b>12.507.012</b>	<b>15.261.337</b>	<b>18.308.217</b>
<b>Capital Social</b>	3.107.201	3.107.201	3.107.201	3.107.201	3.107.201
<b>Reservas</b>	4.080.847	5.068.997	6.591.656	8.443.513	10.644.545

## Proyección del Estado de Situación o Balance General

El Balance General proyectado para la cooperativa se presenta en el cuadro siguiente:

### Balance General Proyectado 2014 - 2018

#### COOPERATIVA AMBATO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AMBATO LTDA					
PLAN ESTRATÉGICO 2015-2018					
BALANCE GENERAL PROYECTADOS					
ESTADO DE SITUACION	LINEA BASE	2015	2016	2017	2018
<b>Activos</b>					
Fondos Disponibles	5.774.016	7.370.851	9.847.301	11.690.543	14.206.926
Inversiones	4.031.538	5.146.481	6.875.590	8.162.580	9.919.571
Cartera Bruta	50.381.358	63.417.458	72.504.418	87.207.640	103.144.887
Cartera Riesgo	3.887.658	3.805.047	4.205.256	4.796.420	5.672.969
Provisiones Créditos Incobrables	-3.225.155	-3.614.795	-4.205.256	-4.796.420	-5.672.969
Cuentas por Cobrar	650.716	773.384	906.305	1.090.096	1.289.311
Bienes Realizables	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Activos Fijos	2.739.562	3.712.241	4.078.374	4.905.430	5.157.244
Otros Activos	416.265	529.744	620.791	746.682	883.138
<b>Total de Activos</b>	<b>60.771.299</b>	<b>77.338.364</b>	<b>90.630.523</b>	<b>109.009.550</b>	<b>128.931.109</b>
<b>Pasivos</b>					
Obligaciones con el Público	<b>42.605.144</b>	<b>55.812.738</b>	<b>66.975.286</b>	<b>80.370.343</b>	<b>94.837.005</b>
Ahorro Programado	-	1.674.382	3.348.764	6.429.627	9.483.700
Depósitos a la vista	14.170.627	16.743.821	20.092.586	24.111.103	28.451.101
Depósitos a Plazo	28.434.517	37.394.535	43.533.936	49.829.613	56.902.203
Obligaciones Inmediatas	-	-	-	-	-
Cuentas por Pagar	1.337.644	1.003.465	1.171.853	1.406.223	1.659.343
Obligaciones Financieras	8.512.201	10.034.653	9.921.686	11.906.023	14.049.107
Otros Pasivos	62.879	46.828	54.686	65.624	77.436
<b>Patrimonio</b>	<b>8.253.431</b>	<b>10.440.679</b>	<b>12.507.012</b>	<b>15.261.337</b>	<b>18.308.217</b>
Capital Social	3.107.201	3.107.201	3.107.201	3.107.201	3.107.201
Reservas	4.080.847	5.068.997	6.591.656	8.443.513	10.644.545
Otros Aportes Patrimoniales + Superavit por valuaciones	77.233	741.822	956.298	1.509.591	1.933.176
Superavit por Valuaciones	-	-	-	-	-
Resultados Acumulados	-	-	-	-	-
Resultados del Ejercicio	988.150	1.522.659	1.851.857	2.201.032	2.623.296
<b>Total Pasivos + Patrimonio</b>	<b>60.771.299</b>	<b>77.338.364</b>	<b>90.630.523</b>	<b>109.009.550</b>	<b>128.931.109</b>

## Proyección del Estado de Resultados

### Proyección del Estado de Resultados 2014-2018

#### COOPERATIVA AMBATO

##### COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AMBATO LTDA PLAN ESTRATÉGICO 2015-2018 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

ESTADO DE RESULTADOS	LÍNEA BASE	2015	2016	2017	2018
<b>Total de Ingresos</b>	<b>7.818.513</b>	<b>11.492.357</b>	<b>13.966.970</b>	<b>16.219.894</b>	<b>19.292.978</b>
<b>Intereses y Descuentos Ganados</b>	7.610.246	10.905.866	13.235.479	15.307.154	18.153.675
Intereses por depósitos	325.548	65.724	86.091	107.689	129.487
Intereses por inversiones		321.231	420.773	526.336	632.875
Intereses de cartera de crédito	7.284.698	10.518.911	12.728.616	14.673.129	17.391.312
Intereses de mora					
<b>Egresos Financieros</b>	<b>2.878.847</b>	<b>4.197.234</b>	<b>5.146.033</b>	<b>6.046.007</b>	<b>7.114.248</b>
Obligaciones con el Público	2.530.759	3.640.828	4.547.343	5.391.176	6.335.594
Ahorro Programado		50.231	150.694	293.352	477.400
Ahorros a la Vista		463.717	552.546	663.055	788.433
DPF		3.126.880	3.844.102	4.434.769	5.069.761
Obligaciones Financieras	348.088	556.406	598.690	654.831	778.654
<b>MARGEN NETO DE INTERESES</b>	<b>4.731.399</b>	<b>6.708.632</b>	<b>8.089.446</b>	<b>9.261.147</b>	<b>11.039.427</b>
<b>Comisiones Ganadas</b>					
<b>Ingresos por Servicios</b>	199.858	400.000	500.000	625.000	781.250
<b>Comisiones Causadas</b>					
<b>Utilidades Financieras</b>					
<b>Pérdidas Financieras</b>					
<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>	<b>4.931.257</b>	<b>7.108.632</b>	<b>8.589.446</b>	<b>9.886.147</b>	<b>11.820.677</b>
Provisiones	566.479	389.640	590.461	591.164	876.549
Inversiones			-	-	-
Cartera de Crédito	566.479	389.640	590.461	591.164	876.549
Cuentas por cobrar					
Otras					
<b>MARGEN NETO FINANCIERO</b>	<b>4.364.778</b>	<b>6.718.993</b>	<b>7.998.985</b>	<b>9.294.983</b>	<b>10.944.128</b>
Gastos Operacionales	2.990.834	4.488.564	5.291.020	6.089.022	7.138.220
Gasto de Personal	1.607.654	2.347.864	2.687.502	2.994.601	3.450.140
Otros gastos	1.383.180	2.140.700	2.603.518	3.094.421	3.688.080
<b>MARGEN DE INTERMEDIACION</b>	<b>1.373.944</b>	<b>2.230.429</b>	<b>2.707.965</b>	<b>3.205.961</b>	<b>3.805.908</b>
<b>Otros Ingresos Operacionales</b>	1.918	180.000	225.000	281.250	351.563
<b>Otras Pérdidas Operacionales</b>					
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	<b>1.375.862</b>	<b>2.410.429</b>	<b>2.932.965</b>	<b>3.487.211</b>	<b>4.157.471</b>
<b>Otros Ingresos</b>	6.491	6.491	6.491	6.491	6.491
<b>Otros Gastos y Pérdidas</b>	32.321	-	-	-	-
<b>GANANCIA O (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>1.350.032</b>	<b>2.416.919</b>	<b>2.939.456</b>	<b>3.493.701</b>	<b>4.163.962</b>
Participación de Trabajadores	162.658	362.538	440.918	524.055	624.594
Impuesto a la Renta	297.007	531.722	646.680	768.614	916.072
<b>GANANCIA O (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>1.187.374</b>	<b>1.522.659</b>	<b>1.851.857</b>	<b>2.201.032</b>	<b>2.623.296</b>

## Rendimiento de Cartera – Políticas de Tasas de Interés de Crédito

Cooperativa Ambato, conforme con las expectativas de sus clientes, plantea otorgar tasas competitivas tanto en ahorros como en crédito. En esta perspectiva, el margen financiero, determinado por la diferencia entre el Rendimiento Promedio de la Cartera menos el Costo Promedio de los Pasivos con costo se ubicaría entre el 10,8% y el 12,8%.

Con este objetivo y considerando que el costo de los pasivos con costo se mantenga alrededor del 7,0%, el rendimiento ponderado de la cartera deberá ubicarse alrededor del 18,5%.

Bajo la consideración de aplicar una tasa en los créditos de consumo de 15,0% y de 11,2% en los créditos comerciales, para alcanzar el margen o spread financiero planteado se requeriría que la tasa de interés en la línea de microcrédito se ubique entre el 19,2% y el 19,7% como se muestra en el cuadro siguiente.

### Proyección de Tasas de Interés de Créditos

#### COOPERATIVA AMBATO

Indicador	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018
Tasa ponderada de crédito esperada		18,5%	18,7%	18,4%	18,3%
Tasa de crédito comercial		11,20%	11,20%	11,20%	11,20%
Tasa de crédito microcrédito		19,15%	19,65%	19,37%	19,29%
Tasa de créditos de consumo		15,00%	15,00%	15,00%	15,00%



## BIBLIOGRAFÍA

- Abril, V. (2009). *Elaboración de proyectos de investigación científica*. Quito.
- Acosta G, G. L. (junio de 2008). *Repositorio Digital*. Recuperado el 20 de febrero de 2015, de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1256>
- Acuña Orihuela S, S. A. (03 de Junio de 2013). Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de <http://cultura-desarrollo.blogspot.com/2013/06/la-importancia-de-las-operaciones.html>
- Aldena, H. (1980). Instrucciones para el manejo de los estados financieros. *Manual para manejo contable y control de las formas cooperativas (FAS)*, 52.
- Almagro, W. (2009). *Herramientas administrativas y de prudencia financiera y su incidencia en el desempeño de las cooepativas de ahorro y crédito no reguladas por la superintendencia de bancos y seguros. Informe final de investigación previo a la obtención de Magister en* Ambato.
- Almeida, C. (2008). *Recuperación de Alimentos Ancestrales en la Comida Moderna: Mashua*. Quito.
- Almeida, R., Francisco, B., & Carrillo, P. e. (2009). Los sectores institucionales en la contabilidad nacional ecuatoriana. *Síntesis macroeconómica del Banco Central del Ecuador*, 60.
- Ames, T. (1997). *Enfermedades Fungosas y Bacterianas de Raíces y Tubérculos Andinos*. Lima: CGIR.
- Arango, L. A. (2015). *Biblioteca Virtual Luis Angel Arango*. Obtenido de [http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/tasa\\_de\\_colocacion\\_y\\_tasa\\_de\\_captacion](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/tasa_de_colocacion_y_tasa_de_captacion)

- Baena. (1985). *EUMED.NET*. Recuperado el 18 de FEBRERO de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/2c.htm>
- Bahillo, M. (2009). *Productos y servicios financieros y de seguros*. España: Ediciones Paraninfo.
- Balboa, M. (2004). *Captación de fondos de Private Equity*. Alicante: Universidad de Alicante.
- Balboa, M. (2004). *Captación de fondos de Private Equity: Determinantes en España y Europa*. B: Universidad de Alicante.
- Banco Central. (2001). *Colocaciones*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de [http://www.bcentral.cl/estadisticas-economicas/metodologias-estadisticas/pdf\\_em/Colocaciones\\_sistema\\_financiero.pdf](http://www.bcentral.cl/estadisticas-economicas/metodologias-estadisticas/pdf_em/Colocaciones_sistema_financiero.pdf)
- Banco Central del Ecuador. (2009). Cálculo del Requerimiento de Reservas Mínimas de Liquidez. *Reservas mínimas de liquidez*, 28.
- Banco Central del Ecuador. (Enero de 2015). *Gestión de la liquidez del sistema financiero*. Recuperado el 22 de Julio de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/Liquidez/gli201501.pdf>
- Banco del Estado. (2014). *Procesos Crediticios*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de <http://www.bancoestado.com/index.php/2013-09-20-21-04-22/2013-09-30-20-03-58/procesos-crediticios>
- Barandiarán, R. (2008). *Diccionario de términos financieros*. México: Trillas, 6ta. Edición.
- Barrientos Díaz, M. (2009). Manual de Gestión Financiera. *Centro Cultural de la Estación Mapocho*.

- Bellido, D., & De Luis, D. (2006). *Nutrición equilibrada*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Beraum F, F. (26 de mayo de 2008). *El Paradigma Critico*. Recuperado el 17 de febrero de 2015, de <http://faustinoberaunbarrantes.blogspot.com/2008/05/el-paradigma-critico.html>
- Bernal C, C. A. (2016). *Proceso de Investigacion Cientifica*. Salkend Neil.
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.
- Blanco, A. (. (2015). *Gestión de entidades financieras: Un enfoque práctico de la gestión bancaria actual*. Madrid: ESIC.
- Blasco, J., & Pérez, J. (2007). *Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte*. Alicante: Club Universitario.
- Bodie, Z., & Merton, R. (2003). *Finanzas*. México: Pearson Educación.
- Bodie, Z., & Robert, M. (2003). *Finanzas*. México: Pearson Educación.
- Bogdan, T. y. (10 de 01 de 1987). *EUMED.NET*. Recuperado el 18 de FEBRERO de 2015, de [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/investigacion\\_campo.html](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/investigacion_campo.html)
- Borgucci, E. (2006). La concentración y la intermediación bancaria en Venezuela entre 1993 y 2004. *Rev. Venez. de Econ. y Ciencias Sociales*, 62.
- Bustamante C, C. (2013). "Interpretación de los ratios de Liquidez y Rentabilidad". *Informativo Caballero Bustamante*, 1-2.

- Castelló, E. (2007). *Gestión comercial de servicios financieros*. Madrid: Esic Editorial.
- Castillo, I. (2010). *Causas de la mala alimentación en jóvenes*. Buenos Aires: Brisa.
- Castillo, M. d. (2012). *Análisis del sistema financiero y procedimiento de cálculo*. España: IC.
- Castro, J. (2010). *Investigación de la cultura gastronómica del cantón arenillas, provincia de El Oro para el fortalecimiento del sector turístico, 2010*. Riobamba: Espoch.
- Cegarra, J. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Díaz de Santos.
- CEPESIU. (2010). SISTEMAS DE SOPORTE PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL. *Las sociedades populares de inversión*, 1.
- Chacón. (2015). *Alimentos Tradicionales*. Ecuador: s/n.
- Chapoy, A., & Girón, A. (2013). Desequilibrios globales y regulación. *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, 173.
- Checa, J. (2015). Fondos o funds? Las gestoras extranjeras triplican sus captaciones de dinero. *El Confidencial*.
- Chiriboga, L. (2007). *Sistema Financiero*. (C. E. Libros, Ed.) Quito.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial. En *Tribunal Constitucional del Ecuador*. Quito.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato LTDA. (2013). *MANUAL DE CREDITOS. AMBATO*.

- Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato. (2014). *Manual de captaciones*. Ambato.
- Cooperativa de Ahorro y Credito Ambato. (2015). *Reglamento Administrativo Interno para la Cooperativa de Ahorro y Credito Ambato Ltda.* Ambato.
- Cooperativa de Ahorro y Credito Ambato CIA. LTDA. (2012). Ambato.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. (2004). *Historia*. Recuperado el 12 de 07 de 2015, de <http://www.cooperativaambato.com/index.php/nuestra-institucion/resena-historica>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. (2013). *Reglamento Interno de la Cooperativa*. Ambato.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. (2014). *Manual y Reglamento de apertura de cuentas*. Ambato.
- Corona, E., Bejarano, V., & González, J. (2014). *Análisis de estados financieros individuales y consolidados*. Madrid: UNED.
- Correa, C. T. (2012). *Gestion Operativa de las Organizaciones*. Lima.
- COSEDE. (2013). *Directorio Único del Fondo de Liquidez y Seguro de Depósitos del Sector Financiero Popular y Solidario*. Quito.
- Dávila, R. (2008). *Innovación y Éxito en la Gerencia Cooperativa*. Colombia: ACDI.
- Definición. (s.f.). Recuperado el 23 de Octubre de 2015, de <http://www.definicionabc.com/salud/nutricion.php>
- Diario El Telegrafo. (07 de Agosto de 2014). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Recuperado el 22 de Enero de 2015, de

<http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/desde-2012-se-han-cerrado-2-bancos-y-8-cooperativas-por-problemas-de-liquidez.html>

Díaz V, V. (2009). *Análisis de datos de una Encuesta*. Barcelona: UOC.

Dirección Nacional de Asesoría Jurídica de la PGE. (2013). *Ley de prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos*. Quito.

Dominguez N, N., & Monar L, L. (2009). *Análisis de Cartera Vencida y la Liquidez de la Cooperativa San Miguel LTDA. en el período 2006*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de <file:///C:/Documents%20and%20Settings/yajenimavi/Mis%20documentos/Downloads/Documento.pdf>

Economía W.S. (2007). *La liquidez*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de La liquidez es un concepto económico que mide que tan rápido un activo puede ser convertido en dinero en efectivo, sin que el mismo sufra una pérdida en su valor real. Por ejemplo un depósito en una caja de ahorros es un activo con una liquidez alta ya que

EcuRed. (2014). *EcuRed Conocimiento con Todos y Para Todos*. Obtenido de [http://www.ecured.cu/index.php/Operaciones\\_bancarias#Cuentas\\_bancarias](http://www.ecured.cu/index.php/Operaciones_bancarias#Cuentas_bancarias)

EKOS. (2015). La Banca y sus Protagonistas. *Core Business EKOS*, 39.

El Comercio. (14 de 07 de 2012). Tungurahua se congestiona de cooperativas de ahorro y crédito.

El Comercio. (2014). Propiedades curativas. *El Comercio*.

El Mundo. (2012). *Liquidez*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de <http://www.elmundo.com.ve/diccionario/liquidez.aspx>

- El Telegrafo, R. C. (26 de 08 de 2015). *La cooperativa CACPET de Tungurahua*, pág. 1.
- Elizondo, A., & Pacheco, J. (2010). La intermediación financiera y de valores en el Sistema Jurídico Costarricense. Tesis de licenciatura en Derecho. Universidad de Costa Rica. 537.
- Empresamia. (2013). *¿Qué es un indicador financiero y para qué sirve?* Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de <http://www.empresamia.com/debe-saber/item/915-que-es-un-indicador-financiero-y-para-que-sirve>
- Enciclopedia Financiera. (2012). *Indicadores Financieros*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de <http://www.encyclopediainanciera.com/indicadores-financieros.htm>
- Ernesto Y, Y. (2011). *Yturalde y asociados*. Recuperado el 20 de FEBRERO de 2015, de [http://www.ernestoyturalde.org/analisis\\_y\\_gestion\\_de\\_credito\\_y\\_cobranzas.htm](http://www.ernestoyturalde.org/analisis_y_gestion_de_credito_y_cobranzas.htm)
- Escoto, R. (2011). *Banca Comercial*. San José de Costa Rica: EUNED.
- Espín, C. (2013). *Aporte al rescate de la mashua aplicando técnicas de cocina de vanguardia*". Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Espinoza F, F. (2012). *Contabilidad Financiera*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos72/contabilidad-financiera/contabilidad-financiera.shtml>
- ExporTemp. (2012). *Gestión Financiera*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de [http://en.www.mcu.es/promoArte/docs/ExpoTemp/GestionEconomica\\_GestionFinanciera.pdf](http://en.www.mcu.es/promoArte/docs/ExpoTemp/GestionEconomica_GestionFinanciera.pdf)

- Fandos, J. C., Sánchez, J., Moliner, M. Á., & Estrada, M. (2011). La lealtad del consumidor en el sector financiero. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 52.
- Fundación Romero. (2012). *AulaMass*/. Obtenido de <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>
- Galindo, M. (1999). *Guía para nueve raíces y tubérculos andinos*. Lima: Bill Hardy.
- García, J. G. (s.f.). *UNIVERSIDAD DE OVIEDO*. Obtenido de [http://ocw.uniovi.es/pluginfile.php/3509/mod\\_resource/content/1/Tema2.pdf](http://ocw.uniovi.es/pluginfile.php/3509/mod_resource/content/1/Tema2.pdf)
- García, L. (2015). Captación de Fondos Privados para Entidades del Sector No Lucrativo (5ta Versión). *CEBEM. (Centro Boliviano de Estudios Multidisciplinarios)*, 40.
- Girón, A. (2014). Argentina, zona de recursos estratégicos y alta rentabilidad financiera. *ELSEVIER*.
- Gómez, A. (7 de Julio de 2012). Ecuador, entre los que menos inversión reciben. *El Universo*, pág. 3.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Brujas.
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Córdoba-Argentina.: Brujas.
- González, I. (2010). *Clasificación de los métodos de análisis financiero*. México: McGrawHill.



- Graterol, Á., Alizo, M., & Molero, N. (2010). Evaluación del rendimiento financiero a las cooperativas del municipio Maracaibo, Edo. Zulia. Período 1999-2006. *Omnia*, vol. 16., 177.
- Guamialamá, J. (2010). Curso de Ingeniería Nutricional y elaboración de alimentos nutritivos. Quito.
- Guanuche, M., & Romero, D. (2012). *Implementación de una estructura administrativa-contable en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San José de Guapán"*. Tesis de Grado para la obtención del título de Contador Público y Auditor. Universidad de Cuenca. Cuenca.
- Guapulema, K., & Moyano, F. (2012). *El proceso de elaboración del balance social como herramienta de gestión gerencial para la Cooperativa de ahorro y crédito Educadores de Chimborazo" Ltda. en la ciudad de Riobamba, durante el año 2012*. Tesis de Grado. Riobamba.
- Henríquez, A., & Moreno, M. (2007). *Bio Intec. Una Metodología Integradora*. República Dominicana: Intec.
- Hernández, F. (2001). *La economía cooperativa como alternativa empresarial*. España: Universidad de Castilla La Mancha.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2004). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*. Quito: Diemerino Editores.
- Horngren, C., Sundem, G., & Elliott, J. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. México: Pearson Educación.

- Hoz, B., Ferrer, M., & Hoz, A. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma de decisiones financiera en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales (RSC)*. Vol XIV, 109.
- IEAF - Instituto Español de Analistas Financieros. (2012). El papel de la innovación en mercados y productos. *IEAF*, 50.
- IICA- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (1986). *Memoria del Segundo Taller de Contabilidad-Estados Financieros*. Costa Rica: INFOCOOP-IDA-CPCA.
- INEC. (21 de Junio de 2010). *Fascículo provincial Tungurahua*. Recuperado el 22 de Octubre de 2015, de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/tungurahua.pdf>
- Investigacion de Campo. (2014). *Modulo de Proyectos*. Ambato.
- ISOtools. (2015 de Marzo de 2015). *ISOtools Excellence*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/>
- Jaramillo Andrade, A. P. (2012). Análisis Financiero y Aplicación de Sistemas Perlas en la cooperativa de ahorro y credito del sindicato de choferes de la ciudad de Yanzatza. *Universidad Nacional de Loja*.
- Koetting O, O. (11 de 02 de 2009). *Pradigma Critico Propositivo*.
- La Hora. (8 de 12 de 2007). *Actividades económicas generan más inversión*, pág. 1.
- Lahoud, D. (2006). *Los principios de las finanzas y mercados financieros*. Caracas: Publicaciones UCAB.

Levin R, R. (1996). *MONOGRAFIAS.COM*. Recuperado el 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos15/estadistica/estadistica.shtml>

Lewis, D. &. (2005).

Ley Organica de Economia Popular y Solidaria- Registro Oficial N. 444 del 10 de Mayo del 2011. (mayo de 10 de 2011). *Ley Organica de Economia Popular y Solidaria*. Recuperado el 18 de febrero de 2015, de Asamblea Nacional: [http://www.seps.gob.ec/c/document\\_library/get\\_file?uuid=4d879bbc-2bbc-47db-a27d-09642ef8a0c7](http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=4d879bbc-2bbc-47db-a27d-09642ef8a0c7)

López Rodríguez C, C. (2012). *Clasificación de las Operaciones Bancarias*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de <http://www.derechocomercial.edu.uy/ClaseIntFinContratos.htm>

Makaje M, M. (13 de julio de 2010). *Recoleccion de Datos*. Recuperado el 23 de febrero de 2015, de <http://makahe03.blogspot.com/2010/07/recoleccion-de-datos.html>

Manshell, C. (1992). *Las nuevas finanzas en México*. México: Editorial Milenio.

Martínez, C. (2003). La globalización y la gestión financiera internacional. *INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales No. 21*, 25.

Martínez, J. (2015). Gestión Financiera de la empresa para el siglo XXI. *EUMED.NET*.

Martínez, R. (2010). *Productos financieros básicos y su cálculo*. España: Club Universitario.

Masa Dolores, J. P. (2014). I. Captaciones y colocaciones. *Análisis de captaciones y colocaciones de bancos privados y cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4*, 60.

- Mejía, D., & Villavicencio, K. (21 de Septiembre de 2014). La mala alimentación empieza en el hogar. *EL Universo*, pág. 56.
- Méndez, G., & Aguado, J. (2006). *La gestión financiera de las empresas turísticas*. España: Paraninfo.
- Meuborgue, R. (2013). Ranking Empresarial Ecuador 2013. *Ekos*, 150.
- MIES. (2011). *Ley de Economía Popular y Solidaria*. Quito, Ecuador.
- Mora, A. (2008). *Diccionario de Contabilidad*. Madrid: Ecobook.
- Mora, A. (2008). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. España: Ecobook-Editorial del Economista.
- Morales, J., & Morales, A. (2009). *Proyectos de Inversión: Evaluación y Formulación*. México: McGraw Hill.
- Moreno, M. (1987). *Introducción a la metodología de la investigación educativa*. Progreso.
- Moreta, M. (26 de Octubre de 2014). La agricultura ancestral se mantiene en 6 comunidades. *El Comercio*, pág. 56.
- Multienlace. (2015). Finanzas. *Enfoque Económico*, 6.
- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación*. (Segunda ed.). México: Limusa.
- Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 628.

- Nava, R., & Marbelis, A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia, Año 14. No. 48*, 628.
- Nieves F, F. (01 de 10 de 2003). *GestioPolis*. Recuperado el 18 de febrero de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/investigacion-exploratoria-y-algunos-aportes-a-la-investigacion-de-mercados.htm>
- Observatorio Económico y Social de Tungurahua. (2014). Análisis comparativo de captaciones y Colocaciones de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. *Coyuntura 1*, 32.
- Ortiz, E. (2012). Prioridades de investigación en finanzas en las instituciones de educación superior. *Publicaciones ANUIES.MX*, 13.
- Ortiz, J. (2013). *Gestión Financiera*. Madrid: Editex.
- Palomo, R., & Mateu, J. (2007). Productos financieros y operaciones de inversión. *Revista Galega de Economía. Vol. 16*, 922.
- Pastor, E., & Múnera, F. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de calidad (ISO 9001: 2000) en cooperativas y empresas de economía solidaria*. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Pastor, J. D. (2012). *Análisis Financiero*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Perera, L. (2008). *Análisis financiero de la Cooperativa*. Recuperado el 07 de Agosto de 2015, de Refigop de Sie íps 234 R.I. bajo la misión vuelvan Caras ubicada en Barquisimeto. Período 2005-2006.
- Pérez, A. (sf). *Introducción a la captación de fondos*. España: M.I. Comunicación.

- Pérez, P., & Álvarez, P. (2004). Migraciones Internacionales. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 140.
- Pico, G., & Pulgar, A. (2006). Gestión Financiera y Participación en el Mercado de Capitales a Través del Asesor de Inversiones. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 13.
- Proaño, D. (6 de Febrero de 2014). Exceso de Liquidez en el Sistema Financiero. *El Heraldo*, pág. 53.
- Recalde H, H. (08 de agosto de 2011). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el 20 de febrero de 2015, de [http://es.slideshare.net/hector\\_recalde/mtodologa-de-la-investigac](http://es.slideshare.net/hector_recalde/mtodologa-de-la-investigac)
- Registro Oficial No. 332. (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero, Libro I*. Quito.
- Registro Oficial, Suplemento 648. (27 de Febrero de 2012). Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. *Decreto No. 1061*. Quito.
- Registro Oficial. Suplemento 637. (2009). *Reglamento a la ley sobre sustancias estupefacientes y psicotrópicas*. Quito: Lexis.
- Reyes. (20 de 06 de 2012). Quito.
- Rivas C, C. (2012). *Gestion Financiera*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos65/gestion-financiera/gestion-financiera.shtml>
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Rubio, P. (2007). *Manual de Análisis Financiero*. Edición Electrónica gratuita. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2007a/255/](http://www.eumed.net/libros/2007a/255/).

- Rugamas W, W. (05 de Mayo de 2014). *La importancia de la Gestión Financiera*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de <http://rugamaswalter.blogspot.com/2014/05/foro-la-importancia-de-la.html>
- Sánchez, G. (2013). Poder de mercado, intermediación financiera y banca: un enfoque de organización industrial. *Economía*. Vol. XXXVI, No. 71, 106.
- Sánchez, G. (Junio de 2013). Poder de mercado, intermediación financiera y banca: un enfoque de organización industrial. *Economía* Vol. XXXVI, N° 71, 2013, 106.
- Sánchez, O. (Julio de 2014). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Recuperado el 19 de Agosto de 2015, de El rol de la economía popular y solidaria en el Ecuador: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2015/economia-solidaria.html>
- Sanhueza, P. (2013). *Las Microfinanzas como Instrumento de Apoyo al Sector Microempresarial*. Chile: Journal of Technology.
- Santos, N. (2001). El Negocio Bancario. *UNMSM-SISBI*, 26.
- Santos, N. (1 de Abril de 2001). *SISBIB*. Recuperado el 24 de Agosto de 2015, de : ISSN versión electrónica 1810-9993
- SBS y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2009). Recuperado el 22 de Enero de 2015, de [http://www.sbs.gob.ec/practg/p\\_index?vp\\_art\\_id=1&vp\\_tip=11&vp\\_lang=1&vp\\_buscr=1#2](http://www.sbs.gob.ec/practg/p_index?vp_art_id=1&vp_tip=11&vp_lang=1&vp_buscr=1#2)
- Schall, L., & Haley, C. (1983). *Administración Financiera*. Bogotá: McGraw-Hill.
- SEPS. (2014). *Catálogo Único de Cuentas*. Recuperado el 12 de Agosto de 2015, de

<http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/PASIVO%2520Y%2520PATRIMONIO.pdf/2585d6e8-c52e-44e9-...>

SEPS. (2014). Listado de Cooperativas. *Boletín Financiero*, 20.

SEPS, S. d. (13 de 02 de 2015). SEPS. Obtenido de 038-2015-F: [www.sbs.gob.ec/.../ANALISIS%20\\_%20COOPERATIVAS%202007.doc](http://www.sbs.gob.ec/.../ANALISIS%20_%20COOPERATIVAS%202007.doc)

Shim, J., & Siegel, J. (2004). *Dirección Financiera*. España: Amelia Nieva.

Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. (2009). Informe para supervisión y control. *Manual Técnico. Versión 1.0*, 5.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2014). Apuntes III. *Análisis de captaciones y colocaciones de bancos privados y cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4*, 37.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, S. (31 de 08 de 2015). *Prisión Preventiva para autoridades de la cooperativa Accion Rural*, pág. 1.

Tamayo, M. (2004). *Diccionario de la Investigación Científica*. México: Limusa, S.A.

Tanaka, G. (2005). *Análisis de Estados Financieros para la Toma de Decisiones*. Perú: Tarea Gráfica Educativa PUCP.

TodoPrestamos. (2014). Obtenido de <http://www.todoprestamos.com/prestamos/credito/>

Turmero I, I. (2012). *Indices Financieros*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos90/indices-financieros/indices-financieros.shtml>

Universidad Técnica de Ambato. (2014). *Revista de Coyuntura*, 31.



- Vargas, L. (2010). *Obesidad y desnutrición por mala alimentación*. Recuperado el 19 de Octubre de 2015, de En forma 180: <http://enforma.salud180.com/nutricion-y-ejercicio/obesidad-y-desnutricion-por-mala-alimentacion>
- Vasallo, A. (2001). Sistema financiero y desarrollo empresarial desde la perspectiva Gallega. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 24.
- Vergara, B. (2004). Indicadores financieros. *Enciclopedia Financiera*.
- Vergíu, J., & Bendezú, C. (2007). Los indicadores financieros y el valor económico agregado en la creación de valor industrial Data. *Industrial Data. Revista de investigación*, 47.
- VILMA, G. (2011). FINANZAS LIQUIDEZ. *COYUNTURA*, 1.
- Vives, A. (1984). *Evaluación Financiera de empresas*. México: Trillas.
- Webs.ono.com. (2012). *Liquidez*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de [http://webs.ono.com/martinpascual/pv70601\\_tresconceptos.pdf](http://webs.ono.com/martinpascual/pv70601_tresconceptos.pdf)
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios. Décima Edición*. México: Pearson Educación.
- WOCCU. (s.f.). *Monitoreo Perñas*.
- Zavala, V. (2015). La Banca y sus Protagonistas. *Core Business EKOS*, 39.

## **ANEXOS**

### **ANEXO No. 1**

#### **TECNOLOGIAS CREDITICIAS DE LA COOPERATIVA**

La tecnología crediticia comprende todas las políticas, acciones y procedimientos operativos utilizados por la Cooperativa en el proceso de crédito, partiendo de la obtención de la información que respalde el análisis de las operaciones que se van a financiar hasta el seguimiento y recuperación de los préstamos.

La Cooperativa ha establecido tecnologías crediticias para cada tipo de crédito:

- a) Tecnología de créditos comerciales
- b) Tecnología de créditos de consumo
- c) Tecnología de microcréditos

De manera general, el proceso de crédito para las diferentes tecnologías comprende los siguientes subprocesos:

- 1) Promoción
- 2) Información, solicitud y recepción de documentos
- 3) Inspección, análisis y recomendación
- 4) Aprobación, digitación y confirmación
- 5) Instrumentación, liquidación y desembolso / Constitución de hipotecas
- 6) Archivo de carpetas y documentos de crédito
- 7) Seguimiento, Cobranza y recuperación

#### **6.1 TECNOLOGÍA DE CRÉDITOS COMERCIALES**

La Cooperativa ha definido como Créditos Comerciales, todos aquellos otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo financiamiento está dirigido a las diversas actividades productivas que demanda la economía y cuyas características específicas se señalan en el Capítulo 4, numeral 4. 1 “Clasificación de los Créditos” de este Manual.

##### **6.1.1 Perfil de los Socios de Créditos Comerciales**

Pueden ser las personas naturales o jurídicas que operan en los sectores de comercio, servicios profesionales, servicios de transporte, turismo, industria y manufactura, exportación, construcción, comunicaciones, agricultura, ganadería y otras actividades productivas, que presenten las siguientes características administrativas y de funcionamiento de su negocio:

- a) Dispone de Registro Único de Contribuyentes RUC y mantiene al día sus obligaciones tributarias ante el Servicio de Rentas Internas.
- b) Dispone de Patente Municipal del Negocio.
- c) El negocio o empresa se encuentra en operación al menos un año continuo.
- d) En el caso de personas jurídicas, se encuentra legalmente inscrita la sociedad y el nombramiento del Representante Legal.
- e) No se encuentra inmersa en la definición de Operaciones de Crédito Restringidas, establecidas en el Capítulo 3, Políticas Generales de Crédito, numeral 3.6.

Su utilización estará orientada a:

Capital de trabajo: compra de materia prima e inventarios

Activos fijos: compra de vehículos, maquinaria, terrenos, construcciones.

Requisitos y documentación a presentar para el trámite de  
Créditos Comerciales

#### **6.1.2.1 Requisito para Persona Natural**

Para el trámite de un crédito comercial, la persona natural o jurídica solicitante, debe presentar una copia de la documentación que respalde la información proporcionada a través de la Solicitud de Crédito y la Información Financiera / Estado de Situación Personal y el cumplimiento de las siguientes obligaciones:

Solicitud de crédito debidamente firmada por el solicitante y garantes ANEXO...A...  
El proyecto de inversión en el formato establecido por la Cooperativa en los casos de operaciones de crédito que superen los USD \$. 20,000 (VEINTE MIL dólares de los Estados Unidos de América).

Balance General y Estado de Resultados actualizados y documentados. En el caso de personas jurídicas los estados financieros deberán estar debidamente suscritos por un Contador Autorizado y el Representante Legal; preferentemente deberán estar auditados o refrendados por la Superintendencia de Compañías. En caso de personas naturales, de no disponer los estados financieros debidamente suscritos por un Contador Autorizado, el Asesor de Crédito se encargará de la estimación de estos estados financieros en los formatos preestablecidos por la Cooperativa mediante la visita directa al negocio, requiriéndose de la firma de responsabilidad del solicitante.

Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC y de la última declaración de Impuesto a la Renta.

Copia de la declaración y rendición del Impuesto al valor agregado IVA de los últimos 3 meses.

Copia de la Patente Municipal del Negocio.

Presentación del Formulario 102 declaración del impuesto a la renta anual al menos de dos años.

Certificado del Registrador de la Propiedad actualizado del bien a hipotecar.

Referencias bancarias y comerciales.

En caso de ser asalariado; certificado de trabajo y copias de roles de pago de los tres últimos meses.

Comprobante de pago de un servicio básico (agua, luz, o teléfono)

Copia de la matrícula del vehículo de su propiedad, de ser el caso.

Dos fotos tamaño carnet.

Para garantía Prendaria ver los puntos 5.1.2

Para garantía Hipotecaria ver los puntos 5.1.3

Depósito de ahorro obligatorio según ficha de producto

#### **6.1.2.2 Requisitos para persona jurídica**

Solicitud de crédito debidamente firmada (Solicitud de Crédito Persona Jurídica)

El proyecto de inversión en el formato establecido por la Cooperativa en los casos de operaciones de crédito que superen los USD \$. 20,000 (VEINTE MIL dólares de los Estados Unidos de América).

Balance General y Estado de Resultados actualizados y documentados. En el caso de personas jurídicas los estados financieros deberán estar debidamente suscritos por un Contador Autorizado y el Representante Legal; preferentemente deberán estar auditados o refrendados por la Superintendencia de Compañías. En caso de personas naturales, de no disponer los estados financieros debidamente suscritos por un Contador Autorizado, el Asesor de Crédito se encargará de la estimación de estos estados financieros en los formatos preestablecidos por la Cooperativa mediante la visita directa al negocio, requiriéndose de la firma de responsabilidad del solicitante.

Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC y de la última declaración de Impuesto a la Renta.

Copia de la declaración y rendición del Impuesto al valor agregado IVA de los últimos 3 meses.

Copia de la Patente Municipal del Negocio.

Copia de la Cédula de Ciudadanía y certificado de votación del Representante Legal de la sociedad, en el caso de personas jurídicas.

Nombramiento del representante legal y debidamente inscrito en el Registro Mercantil.

Certificación de la Junta Directiva autorizando la tramitación del crédito.

Detalle de los accionistas (incluyendo su participación accionaria), directores y funcionarios.

Presentación del Formulario 101 declaración del impuesto a la renta anual al menos de dos años.

Certificado del Registrador de la Propiedad actualizado del bien a hipotecar.

Referencias bancarias y comerciales.

Comprobante de pago de un servicio básico (agua, luz, o teléfono)

Copia de la matrícula del vehículo de su propiedad, de ser el caso.

Para garantía Prendaria ver los puntos 5.1.2

Para garantía Hipotecaria ver los puntos 5.1.3

Depósito de ahorro obligatorio según ficha de producto

Políticas a cumplir en el Proceso de Créditos Comerciales

Subproceso: Información, solicitud y recepción de documentos (Flujo grama Cód. 2.4.02)

#### Criterios de calificación de las solicitudes de crédito comerciales

Cuando el socio solicite un monto igual o mayor a 20.001,00 USD con criterio de crédito comercial, antes del ingreso de la documentación (carpeta), el socio deberá solicitar una cita previa a Asistente de negocios, la misma que direccionara a la Gerencia de Negocios o a la persona encargada, para que el socio pueda exponer su necesidad o la forma en que va a invertir el dinero, y se analizará su capacidad de pago.

Las características, condiciones de otorgamiento, requisitos y documentos necesarios para la tramitación de los créditos comerciales serán informados por el Asesor de crédito y/o a través de medios escritos (folletos) en los que se explicará:

Qué es la Cooperativa

Producto (características)

Requisitos de los solicitantes

Requisitos de los garantes (garantías)

Contactos

Para asignar el número de expediente y por tanto iniciar el trámite de la solicitud de crédito será indispensable contar con toda la documentación exigida para los créditos comerciales. El Asistente de Crédito como responsable de este subproceso informará al solicitante del particular.

Toda solicitud de crédito deberá estar firmada por el solicitante o representante legal en caso de personas jurídicas y en caso de ausencia del titular de la cuenta lo suscribirá el apoderado previa presentación de la escritura notariada de Poder.

En un primer crédito es obligatoria la presentación de la documentación señalada en el punto 6.1.2.

Al receptor la solicitud de crédito, el Jefe de Oficina, verificará que la misma contenga la información completa y complementará la información faltante durante la entrevista con el solicitante:

- a) En siguientes operaciones, el Jefe de Oficina determinará la información necesaria a actualizar en caso de cambios en la representación o estructura societaria de la empresa. En todo caso, será obligatoria la actualización de la siguiente documentación:
  - Balance General y Estados de resultados.
  - Copia de la última declaración de impuesto a la renta (si fuese un período diferente al existente en la carpeta de crédito).
  - Copia de la declaración del Impuesto al valor agregado IVA de los últimos 3 meses.
- b) Todo casillero del formulario de solicitud de crédito del cual el solicitante y garante no disponga de información o no sea aplicable, será llenado con una raya horizontal; además debe especificar con claridad el destino que tendrá el mismo.

- c) Toda solicitud deberá contemplar el croquis de ubicación del negocio y del domicilio del solicitante en caso de personas naturales. En los créditos posteriores, en caso de vigencia de la misma dirección se señalará mensaje “mantiene dirección registrada en archivos”, caso contrario será obligatorio el diagrama de ubicación.

**6.1.3.2 Subproceso: Inspección, análisis y aprobación (Flujo grama Cód. 2.4.03)**

- a) En la primera operación de crédito, es obligatorio realizar el proceso de inspección y verificación in situ del negocio del socio, actividad que será de responsabilidad del Asesor de Crédito (Jefe de Crédito o Gerencia) encargado de administrar la cuenta del socio.
- b) Es decisión y responsabilidad del Asesor de Crédito el establecer la necesidad de realizar la inspección en las posteriores operaciones de crédito; en todo caso, será obligatorio realizarla si el monto de la nueva operación es mayor en un 30% o si ha transcurrido más de un año desde la última solicitud de crédito.
- c) Toda acción de inspección será registrada y reportada en el formato respectivo y formará parte del expediente de crédito. (Diagnostico del Negocio)
- d) La inspección tendrá como propósito el confirmar la validez de la información presentada por el solicitante, prestando especial atención a:
- Operatividad de la empresa: dirección, nivel de funcionamiento y utilización de la capacidad instalada, riesgos físicos existentes.
  - Existencia y estado de los bienes declarados y en especial de tratarse de bienes a entregarse en garantía.
  - Razonabilidad y consistencia de los datos proporcionados en la Información financiera y Estado de Situación Personal y estados financieros presentados.
  - Consistencia del destino de crédito declarado en la solicitud de crédito
  - Confirmación de las referencias personales, bancarias y comerciales proporcionadas.
- e) Para toda operación de crédito se consultará e imprimirá la situación del socio en la Central de Riesgos y/u otros Buros de Crédito a los cuales tenga acceso la Cooperativa y la base de datos del Consejo Nacional de Control de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas CONSEP, reportes que se adjuntarán al expediente de crédito.
- ✓ En solicitudes de crédito con garantías hipotecaria o prendaria de montos superiores a \$.15.000, deben solicitar el informe de un Perito Avaluador. (Hipoteca) (Prenda), y en casos solicitudes menores a este monto el mismo Asesor de Crédito elaborará un informe de avalúo (Hipoteca) (Prenda). Para calificación de garantías reales, revisar los puntos 5.1.2 y 5.1.3 respectivamente.
- f) Todos los créditos deberán contener en el Medio de Aprobación    la Información de Análisis y Recomendación del Asesor de Crédito, luego de lo cual la solicitud se trasladará a la instancia resolutive respectiva en función

del monto solicitado. El Comité responsable de la decisión tiene la potestad de pedir mayor información, negar la solicitud, condicionar la aprobación, reducir el monto solicitado, etc.

- g) Es obligatorio el cálculo de proyecciones financieras, flujos de caja e índices financieros de la empresa por parte del Asesor de Crédito en los formatos establecidos para este fin.
- h) La evaluación deberá estar respaldada por la firma del Asesor de Crédito quien recomendará las condiciones de otorgamiento del crédito en cuanto a monto, plazo, tipo de garantía y forma de pago.
- i) La instancia final de resolución será el Comité de Crédito quien determinará las condiciones de otorgamiento de la operación, contemplando monto, plazo, forma de pago, garantía exigida. La decisión se respaldará con la firma de todos los integrantes de la instancia.
- j) El comité de crédito realizara el análisis en base a los siguientes criterios:
  - ✓ La estabilidad del negocio y experiencia del propietario será un factor determinante en la decisión del Asesor de Crédito.
  - ✓ La estimación de gastos debe cubrir todos los conceptos e importes significativos. Se sugiere adicionar como mínimo un 10% para imprevistos.
  - ✓ Para la determinación de los otros ingresos (netos) que proceden de fuentes secundarias de repago, solamente deben considerarse los otros ingresos netos, verificables, que se mantendrán estables durante el plazo propuesto para el crédito.
  - ✓ El nivel de endeudamiento (Pasivos o deuda total / Total Activos) del solicitante (incluyendo la operación en análisis) no debe superar el 80%.
  - ✓ Para la determinación de la capacidad de pago del sujeto de crédito se establece una relación del 80% del Flujo Neto de Caja.
  - ✓ Mantener una calificación un SCORING de 600 puntos, tanto en obligaciones directas o indirectas en la Central de Riesgos de la Superintendencia de Bancos u otros buros de Crédito.

Subproceso: Digitación, Aprobación y Confirmación (Flujo grama Cód. 2.4.04)

Los Analistas de Crédito reciben las carpetas de las oficinas con acta de recepción – entrega y proceden a realizar la verificación de datos, documentos y el control de cumplimiento de los requisitos, disposiciones de este Manual, en caso de existir novedades o incumplimiento registra en el formulario Medio de Aprobación; posteriormente distribuye montos menores a \$ 2.000,00 a los digitadores, montos mayores a \$2001.00 hasta \$10.000.00 dólares americanos al comité zonal y los montos mayores a \$ 10.000,00 en adelante al Comité Ejecutivo.

El Comité Zonal o Ejecutivo ratifica o rectifica la recomendación del Jefe de oficina y elabora el acta y suscribe en el medio de aprobación

Los digitadores crean la solicitud de crédito en el Sistema FIT COOP, de acuerdo a la resolución del Comité respectivo, registra manualmente el número de solicitud en el medio de aprobación y actas del Comité.

Finalizado el proceso de registro de la Solicitud de Crédito en el sistema FIT-COP, envían las carpetas a las oficinas respectivas, adjuntando el acta del Comité.

El Custodio de documentos procede a confirmar las solicitudes en el sistema FITCOOP, verificando la aprobación en el acta de Comité de Crédito.

Subproceso: Instrumentación, Liquidación y Desembolso /  
Constitución de Garantías (Flujo grama Cód. 2.4.05)

Para la formalización de la operación el responsable de la instrumentación del crédito, Asistente de Crédito requerirá la presentación de la cédula de identidad actualizada del solicitante, cónyuge y garantes, a fin de verificar la firma y en caso de ausencia del titular de la cuenta lo suscribirá el apoderado previa presentación de la escritura notariada de Poder. Bajo ningún concepto se autorizará la firma de pagarés fuera de las oficinas de la Cooperativa.

Toda operación de crédito superior a los USD \$ 5,000.00 (CINCO MIL DÓLARES AMERICANOS) requerirá la declaración firmada por parte del deudor sobre el uso lícito de los recursos, en el formato establecido por la Cooperativa, mismo que ha sido incluido en el texto del pagaré u Orden de Pago.

En caso de socios que no firman deberán presentar poder notariado elevada a escritura pública por un Notario, en créditos mayores a 2.000 USD.

El desembolso de los recursos se procederá exclusivamente una vez firmado y legalizado todos los documentos de respaldo del crédito y las garantías constituidas a favor de la Cooperativa.

El desembolso de los recursos se efectuará mediante acreditación a la cuenta de ahorros del solicitante.

Para la formalización del crédito con garantía hipotecaria se deben observar **Procedimiento para establecimiento de hipoteca.**

Para la formalización del crédito con garantía prendaria se debe observar procedimientos para establecimiento de prenda vehículo más seguro.

#### **6.1.3.4 Subproceso: Archivo de carpetas y documentos de crédito**

Los Asistentes de Crédito semanalmente enviarán a la oficina Matriz los pagarés, escrituras de hipotecas, prenda comercial y escrituras originales generados de la liquidación de crédito, debiendo llevar un control permanente y actualizado de la documentación a su cargo entregado al Custodio de Documentos.

El Asistente de Crédito será el responsable de la administración y custodia de las carpetas de crédito de los socios, debiendo llevar un control permanente y actualizado de la documentación a su cargo.

En caso de cancelación de créditos, las carpetas se retendrá por 6 años para efectos de auditorías futuras, solo se devolverá el pagare cancelado y escrituras originales.

A la cancelación de un crédito el Custodio de Documentos, enviara a la respectiva oficina el Pagare, colocando el sello de cancelado, en c/u de las Oficinas, los Asistentes de Crédito archivarán y custodiarán todos los dctos en estado Cancelado.



A la petición del pagaré por el socio, el Asistente de Crédito entregará previo registro de entrega de pagaré/ documentos

Las Garantías reales, escrituras de hipoteca y prenda se mantendrá en la Cooperativa aún si el Crédito haya cancelado y el Custodio de Documentos solo entregara esta documentación previa solicitud por escrito por parte del Jefe de Crédito y autorizado por el Gerente de Negocios, misma que tendrá adjunto la solicitud del socio.

Levantamiento de la Hipoteca o Prenda, el Asistente de Crédito seguirá el **Procedimiento de levantamiento de Garantía Real**

Subproceso: Seguimiento, Cobranza y Recuperación

#### **6.1.3.5.1 Cobranza**

El seguimiento y recuperación de los créditos será de responsabilidad del Asesor de Crédito, quién deberá estar pendiente de los vencimientos, dichas actividades serán supervisadas por el Jefe de Crédito.

Es obligación del Jefe de Crédito planificar y ejecutar un plan de seguimiento en coordinación con el Comité de morosidad, bajo los siguientes lineamientos y objetivos:

Identificar posibles factores que puedan alterar el normal funcionamiento y estabilidad del negocio, el nivel de ingresos y por ende la capacidad de pago del negocio.

Identificar posibles situaciones y variaciones en las condiciones del negocio que pudieren generar un incremento del riesgo del crédito.

Requerir información financiera para mantener actualizada la carpeta del socio.

Supervisar la permanencia de las garantías del crédito; máquinas y equipos en prenda, bienes hipotecados, y la vigencia de sus valores de cobertura.

Identificar los factores que hayan afectado el nivel de cumplimiento, en caso de estar la obligación en mora. Es importante que se determine el carácter del incumplimiento: el solicitante “no quiere pagar” por haber destinado sus ingresos a otros fines o “no puede pagar” por un insuficiente nivel de ingresos, lo que posiblemente justifica una reestructuración de la deuda.

Toda actividad de seguimiento será reportada por el Asesor de Crédito al Comité de morosidad en el formato (Ficha de seguimiento de créditos) y formará parte del expediente de crédito.

La responsabilidad por la calidad de la cartera será del Asesor de Crédito quien establecerá un control y seguimiento de la recuperación de los créditos a través de los reportes emitidos por la Cooperativa a fin de mantener el índice de morosidad bajo el límite máximo establecido.

En caso de no pago, al tercer día de vencimiento, el Asesor de Crédito deberá realizar una notificación telefónica de requerimiento de pago. De no procederse al pago, dentro de los cinco (5) días siguientes, se iniciará la acción administrativa de cobranza a través de visita personal, concediendo un plazo de 15 días para arreglar

su situación y demás actividades contempladas en la Política de actividades a realizar a socios morosos. Procedimiento de Cobranza y Recuperación.

La primera notificación escrita se emitirá al no atender el socio al requerimiento verbal, y en la misma se dará un plazo de 15 días para arreglar su situación.

La segunda notificación escrita se extenderá tanto al socio como a los garantes.

La tercera notificación escrita lo ejecutara el Jefe de Crédito que extenderá como al deudor y garante. Las notificaciones por escrito tendrán un costo dependiendo de la zona de movilización y es muy independiente a los intereses de mora.

Posterior al seguimiento De toda las actividades el comité de morosidad se reúne para revisar todos los seguimientos de los Asesores de Crédito y analizar para toma de decisión de socios y garantes.

#### **6.1.3.5.2 Recuperación de cuotas de pago**

Los socios depositaran la cuota del crédito únicamente en las ventanillas de la Cooperativa.

Los socios pueden realizar el depósito de pago de las cuotas en las cuentas bancarias de la Cooperativa y comunicaran al Jefe de Cajas; el valor del depósito, Banco, Agencia, número del documento, nombre y apellidos completos del socio, numero de C.I. El Jefe de Cajas diariamente acreditará en las cuentas de ahorro respectivas para el pago de la cuota mediante débito automático Batch.

En casos que un socio desee cancelar su deuda en especies (bienes muebles, inmuebles), deberá comunicarse con el Jefe de Crédito y negociar el precio de los bienes o podrá realizar un avalúo con un perito, con el fin de establecer el valor de compra-venta, a esta transacción se conocerá como bienes en dación de pago y comunicara inmediatamente al Gerente Financiero, previa autorización del Gerente de Negocios.

El Asesor de Crédito puede negociar con el socio la entrega de una garantía consistente en electrodomésticos, equipos de oficinas para lo cual firmaran un documento de mutuo acuerdo conjuntamente con el Jefe de crédito, verificando las características de los bienes para un tiempo máximo de 90 días, si el socio no cumple en plazo estipulado la Cooperativa tiene la facultad de vender los objetos y abonar al crédito.

## **6.2. TECNOLOGÍA DE CRÉDITOS DE CONSUMO**

De toda las actividades

La Cooperativa ha definido como Créditos de Consumo, a los otorgados a personas naturales que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios y cuyas características complementarias están referidos en el Numeral **4.1** “Clasificación de los Créditos” de este Manual.

### **6.2.1. Perfil de los socios de créditos de consumo**

Son las personas naturales cuya fuente principal de ingresos proviene de su remuneración o salario de su trabajo en relación de dependencia en el sector público o privado y aquellas personas cuyo ingreso proviene de sus honorarios o rentas fijas.

Su utilización está orientada:

Nivelar el presupuesto familiar  
Compra de muebles y artefactos para el hogar  
Compra de vehículos de uso particular,  
Financiamiento de gastos de salud, educación.  
Mejoramiento o ampliación de vivienda.

## **6.2.2 Requisitos y documentación a presentar para el trámite de créditos de consumo**

### **Para personas con relación de dependencia**

Solicitud de crédito debidamente firmada por el solicitante y Garante (s)  
Copia del rol de pagos o liquidación de su sueldo de los tres últimos meses percibido  
Copia a colores de cédula de identidad y certificado de votación actualizada del deudor y cónyuge.  
Copia del pago del impuesto predial de uno de los bienes inmuebles declarados del deudor  
Planillas de pago de luz, agua potable o teléfono del último mes  
Autorización de descuento, en el caso de que la institución en la que labora mantenga convenio vigente con la Cooperativa.  
Copia de la matrícula del vehículo de su propiedad, de ser el caso.  
Presentar un garante personal hasta \$. 10.000 y dos garantes personales mayores a este monto.  
Referencias bancarias y comerciales para solicitudes mayores a \$. 5.000, las mismas que deben ser legalizados.  
Dos fotos tamaño carnet  
Para garantía Prendaria ver los puntos 5.1.2  
Para garantía Hipotecaria ver los puntos 5.1.3  
Depósito de ahorro obligatorio según ficha de producto

### **Para personas sin relación de dependencia (rentistas)**

Solicitud de crédito debidamente firmada por el solicitante  
Copia de cédula de identidad actualizada y certificado de votación actualizado del deudor y cónyuge.  
Copia del pago del impuesto predial de uno de los bienes inmuebles declarados del deudor  
Planillas de pago de luz, agua potable o teléfono del último mes del domicilio  
Certificado de personas que contrata  
Carnet de afiliación a un gremio profesional, de ser el caso.  
Copia de la matrícula del vehículo de su propiedad, de ser el caso.  
Presentar un garante personal hasta \$. 10.000 y dos garantes personales mayores a este monto.  
Los garantes presentaran información y requisitos similares al del deudor.  
Dos fotos tamaño carnet  
Depósito de ahorro obligatorio según ficha de producto

## **Políticas a cumplir en el proceso de créditos de consumo**

### **6.2.3.1 Subproceso: Información, solicitud y recepción de documentos (Flujo grama Cód. 2.4.02)**

Las características, condiciones de otorgamiento, requisitos y documentos necesarios para la tramitación de los créditos de consumo serán informados por el Asesor de Créditos y/o a través de medios escritos (folletos) en los que se explicará:

Qué es la Cooperativa  
Producto (características)  
Requisitos de los solicitantes  
Requisitos de los garantes (garantías)  
Contactos

Para proceder a ingresar la solicitud de crédito es necesario que el socio cumpla con la base de apalancamiento o encaje definido en cada producto y que entregue toda la documentación exigida para los créditos de consumo. El Asesor de Crédito informará al solicitante del particular.

Toda solicitud de crédito deberá estar firmada por el solicitante y garante y en caso de ausencia del titular de la cuenta lo suscribirá el apoderado previa presentación de la escritura notariada de Poder.

En un primer crédito es obligatoria la presentación de la documentación señalada en el punto **6.2.2**, “Requisitos y documentación a presentar para el trámite de créditos de consumo”. En posteriores operaciones, el Asesor de Crédito, determinará la información necesaria a actualizar. Sin embargo la siguiente deberá ser considerada como obligatoria:

Rol de pagos o liquidación del último sueldo percibido  
Actualización de datos personales  
Actualización de cédula de identidad si ha cambiado de estado civil  
Actualización del certificado de votación si es necesario

Para toda operación de crédito se consultará e imprimirá la situación del solicitante y cónyuge (si fuera del caso) de la Central de Riesgos y/u otros Burós de Crédito a los cuales tenga acceso la Cooperativa.

Todo casillero del formulario de solicitud de crédito del cual el solicitante y garante no disponga de información o no sea aplicable, será llenado con una raya horizontal; además especificar con claridad el destino que tendrá el mismo.

### **6.2.3.2 Subproceso: Inspección, análisis y aprobación (Flujo grama Cód. 2.4.03)**

Es obligatorio realizar el proceso de verificación domiciliaria de la información proporcionada por el socio en la Solicitud de Crédito, en el caso de primer crédito y en los créditos mayores a USD 5.000 (Cinco mil dólares) por segunda vez o más, esta actividad será de responsabilidad del Asesor de Crédito.

La verificación tendrá como propósito el confirmar la validez de la información presentada por el solicitante, prestando especial atención a:

Permanencia y operatividad de la empresa o institución en que labora.  
Veracidad de la dirección domiciliaria proporcionada.  
Validez y razonabilidad de los certificados laborales entregados u otras fuentes de ingreso.  
Confirmación de las referencias personales, bancarias y comerciales proporcionadas.  
Validez de los documentos de respaldo de los bienes declarados y en especial de tratarse de bienes a entregarse en garantía.  
Razonabilidad y consistencia de los datos proporcionados  
Consistencia del destino de crédito declarado en la solicitud de crédito

Todos los créditos deberán contener la calificación del Solicitante de Préstamo, con su análisis y recomendación respectiva, luego de lo cual la solicitud se trasladará a la instancia resolutoria respectiva en función del monto solicitado. La instancia de decisión tiene la potestad de pedir mayor información, negar la solicitud, condicionar la aprobación, reducir el monto solicitado, fundamentando su decisión en argumentos técnicos.

En solicitudes de crédito con garantías hipotecaria o prendaria de montos superiores a \$.15.000, deben solicitar el informe de un Perito A valuator (Hipoteca), (Prenda) y en casos solicitudes menores a este monto el mismo Asesor de Crédito elaborará un informe de avalúo

Para calificación de garantías reales, revisar los puntos **5.1.2** y **5.1.3** respectivamente.

El Asesor de Crédito es el responsable de dar seguimiento al trámite de aprobación y adicionalmente deberá tomar las medidas instruidas por la instancia de aprobación.

La evaluación contemplará los comentarios, valoraciones y observaciones realizadas por el Asesor sobre la voluntad y capacidad de pago del solicitante, determinados a través de la información proporcionada por el socio, información recopilada por la Cooperativa y experiencia crediticia con la institución. El oficial recomendará las condiciones de otorgamiento del crédito en cuanto a monto, plazo y forma de pago Formulario Diagnostico del Negocio

Todos los créditos deberán contener en el Medio de Aprobación la Información de Análisis y Recomendación del Asesor de Crédito para determinar la capacidad de pago del solicitante y se tomará en consideración lo establecido en el **Art.6.2.1** “Criterios de calificación de las solicitudes de crédito de consumo”

La instancia resolutoria de crédito, determinará las condiciones de otorgamiento de la operación, contemplando monto, plazo, forma de pago, garantía exigida y tasa de interés.

El comité de crédito realizara el análisis en base a los siguientes criterios:

El nivel máximo de endeudamiento del solicitante será del 200% del patrimonio declarado.

El porcentaje que representará la cuota de amortización mensual del crédito frente al ingreso neto mensual promedio del socio será del 80%.

En base al historial crediticio del solicitante.

Mantener un SCORING de 600 puntos, tanto en obligaciones directas o indirectas en la Central de Riesgos de la Superintendencia de Bancos u otros buros de Crédito.

Subproceso: Digitación, Aprobación y Confirmación (Flujograma Cód. 2.4.04)

El analista de Crédito de recepción - entrega, distribuye montos menores a \$ 2.000,00 a los digitadores, montos mayores a \$2001.00 hasta \$10.000.00 dólares americanos al comité zonal y los montos mayores a \$ 10.100,00 en adelante al comité ejecutivo.

El comité zonal o ejecutivo ratifica o rectifica la recomendación del Coordinador de oficina y elabora el acta y suscribe en el medio de aprobación

Los digitadores crean la solicitud de crédito, verifica los datos y documentos de la solicitud y aprueba dicha solicitud en el Sistema FIT COOP, registra manualmente el número de solicitud en el medio de aprobación y actas del Comité

El Custodio de Documentos procede a confirmar las solicitudes en el sistema FITCOOP.

#### **6.2.3.4 Subproceso: Instrumentación, Liquidación y Desembolso / Constitución de Garantías**

Para la formalización de la operación el responsable de la instrumentación del crédito requerirá la presentación de la cédula de identidad actualizada del solicitante, cónyuge y garantes, a fin de verificar la firma y en caso de ausencia del titular de la cuenta lo suscribirá el apoderado previa presentación de la escritura notariada de Poder. Bajo ningún concepto se autorizará la firma de pagarés fuera de las oficinas de la Cooperativa.

Toda operación de crédito superior a los USD \$ 5,000.00 (CINCO MIL DÓLARES AMERICANOS) requerirá la declaración firmada por parte del deudor sobre el uso lícito de los recursos, en el formato establecido por la Cooperativa, mismo que ha sido incluido en el texto del pagaré u Orden de Pago.

En caso de socios que no firman deberán presentar un Poder notariado elevada a escritura pública por un Notario, misma que sustituirá al pagaré mayor a 2.000 USD.

El desembolso de los recursos se procederá exclusivamente una vez firmados y legalizados todos los documentos de respaldo del crédito y las garantías constituidas a favor de la Cooperativa.

El desembolso de los recursos se efectuará mediante acreditación a la cuenta de ahorros del solicitante.

Para la formalización del crédito con garantía hipotecaria se deben observar procedimiento para establecimiento de hipoteca.

Para la formalización del crédito con garantía prendaria se deben observar procedimiento establecimiento de prenda vehículo más seguro.

#### **6.2.3.5 Subproceso: Archivo de carpetas y documentos de crédito**

Los Asistentes de Crédito semanalmente enviarán a la oficina Matriz los pagares, escrituras de hipotecas, prenda comercial y escrituras originales generados de la liquidación de crédito, debiendo llevar un control permanente y actualizado de la documentación a su cargo entregado al Custodio de Documentos.

El Asistente de Crédito será el responsable de la administración y custodia de las carpetas de crédito de los socios, debiendo llevar un control permanente y actualizado de la documentación a su cargo.

En caso de cancelación de créditos, las carpetas se retendrá por 6 años para efectos de auditorías futuras, solo se devolverá el pagare cancelado y escrituras originales.

A la cancelación de un crédito el Custodio de Documentos, enviara a la respectivo oficina los dctos de garantía, colocando el sello de cancelado, en c/u de las Oficinas los Asistentes de Crédito archivarán y custodiarán todos los dctos en estado Cancelado.

A la petición del pagaré por el socio, el Asistente de Crédito entregará previo registro de entrega de pagaré/ documentos

El seguimiento y recuperación de los créditos será de responsabilidad del Asesor de Crédito, quién deberá estar pendiente de los vencimientos, dichas actividades serán supervisadas por el Jefe de Crédito.

Es obligación del Jefe de Crédito planificar y ejecutar un plan de seguimiento en coordinación con el Jefe de Crédito, bajo los siguientes lineamientos y objetivos:

Supervisar la permanencia del solicitante en la localidad y domicilio declarados.  
Supervisar la permanencia de las garantías de crédito; máquinas y equipos en prenda, pólizas de seguros, bienes hipotecados y la vigencia de sus valores de cobertura.

Identificar los factores que hayan afectado el nivel de cumplimiento, en caso de estar la obligación en mora. Es importante que se determine el carácter del incumplimiento: el solicitante “no quiere pagar” por haber destinado sus ingresos a otros fines o “no puede pagar” por un insuficiente nivel de ingresos por situaciones no controlables por el deudor.

Toda actividad de seguimiento será reportada por el Asesor de Crédito en el formato Ficha de seguimiento de crédito, correspondiente y formará parte del expediente de crédito.

La responsabilidad por la calidad de la cartera será del Asesor de Crédito, quien establecerá un control y seguimiento de la recuperación de los créditos a través de los reportes emitidos por la Cooperativa a fin de mantener el índice de morosidad bajo el límite máximo establecido por la Institución.

El Asesor de Crédito, como estrategia operativa, realizará notificaciones telefónicas de aviso previas al vencimiento de un pago, pudiendo complementarlas con visitas directas al socio.

En caso de no pago, al día siguiente de vencimiento, el Asesor de Crédito deberá realizar una notificación telefónica de requerimiento de pago. De no procederse al pago, dentro de los cinco (5) días siguientes, se iniciará la acción administrativa de cobranza a través de notificaciones escritas o visita personal, dando un plazo de 8 días para arreglar su situación. De no atender el socio a este requerimiento, se pasará una segunda notificación con copia a los garantes, de acuerdo a la política actividades a seguir en créditos atrasados. Procedimiento de Cobranza y Recuperación



ANEXO No. 2

COOPERATIVA AMBATO LTDA		
BALANCE GENERAL ACUMULADO RESUMEN		
31 de diciembre de 2014		
CTA	ACTIVO	CONSOLIDADO
11	FONDOS DISPONIBLES	6771662,17
12	OPERACIONES INTERBANCARIAS	0
13	INVERSIONES	4475791,02
14	CART. BRUTA CRÉDITOS	49991254,02
1401,1402,1403,1404	CREDITOS VIGENTES	46395133,79
1426,1428	CREDITOS NO DEVENGA	1909687,65
1449,1450,1452	CREDITOS VENCIDOS	1686432,58
1499	PROVISION CREDITOS	-3648421,57
15	DEUDORES POR ACEPTACIONES	0
16	CUENTAS POR COBRAR	692818,74
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDIC	1500
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	3366765,57
1899	DEPRECIACIONES	-614562,4
19	OTROS ACTIVOS	321301,7
1908	TRANSF. INTERNAS	
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>61358109,25</b>
CTA	PASIVO	
21	TOTAL OBLIGAC PUBLICO	44189692,01
2101	AHORROS VISTA	14215627,38
2103	PLAZO FIJO	29974064,63
22	OPERACIONES INTERBANCARIAS	0
23	OBLIGACIONES INMEDIATAS	0
24	ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN	0
25	CUENTAS POR PAGAR	1409494,19
26	OBLIGC FINANCIERAS	7687539,55
27	VALORES EN CIRCULACIÓN	0
28	OBLIGACIONES CONVERTIBLES	0
29	OTROS PASIVOS	55593,89
2908	TRANSF.INTERNAS	
	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>53342319,64</b>
	<b>PATRIMONIO</b>	
31	CAPITAL SOCIAL	3167993,29
32	PRIMA O DESCUENTO EN COLOCACIÓN DE ACCIONES	0
33	RESERVAS	4080846,79
35	OTROS APORTES PATRIMONIALES	77232,8
36	RESULTADOS AÑO 2014	0
36	RESULTADOS PERIODO	689716,73
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>8015789,61</b>
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>61358109,25</b>
		0