



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESENA LTDA, DEL CANTÓN CUMANDA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2015.”

AUTOR:

DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

RIOBAMBA- ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, ha sido desarrollado por el señor DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Riobamba, 08 de enero de 2016

.....
Ing. Diego Patricio Vallejo Sánchez
DIRECTOR DE TRIBUNAL

.....
Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Diego Hernán Pérez Muñoz, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 08 de Enero de 2016.

Diego Hernán Pérez Muñoz

C.I. 0603917105

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a mi madre que con esfuerzo y dedicación me educaron y me guiaron para alcanzar mis objetivos sobre todo depositaron confianza en mis ideales.

AGRADECIMIENTO

Agradezco Dios por permitirme alcanzar mi carrera profesional. A mi madre quien con su experiencia y sabios consejos ha sabido guiarme por el camino del éxito.

A mis hermanos por su apoyo incondicional y sus palabras de aliento me a motivaron cumplir esta meta.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|-----|
| Portada | i |
| Certificación del Tribunal | ii |
| Certificado de Responsabilidad | iii |
| Dedicatoria..... | iv |
| Agradecimiento..... | v |
| Índice de Contenidos | vi |
| Índice de Tablas | ix |
| Índice de Gráficos | x |
| Índice de Anexos | x |
| Resumen Ejecutivo | xi |
| Summary..... | xii |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO I: EL PROBLEMA..... | 2 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 2 |
| 1.1.1 Formulación del Problema..... | 3 |
| 1.1.2 Delimitación del Problema | 3 |
| 1.2 JUSTIFICACIÓN | 4 |
| 1.3 OBJETIVOS | 5 |
| 1.3.1 Objetivo General..... | 5 |
| 1.3.2 Objetivos Específicos | 5 |
| CAPITULO II: MARCO TEÓRICO | 6 |
| 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS | 6 |
| 2.1.1 Antecedentes Históricos, Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESENA Ltda..... | 6 |
| 2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 26 |
| 2.2.1 Administración y gestión..... | 26 |
| 2.2.2 Gestión Concepto | 31 |
| 2.2.4. Conceptos del sector cooperativo de ahorro y crédito..... | 37 |
| 2.2.5 Cooperativas de AHORRO Y CRÉDITO | 44 |
| 2.3 IDEA A DEFENDER | 45 |
| 2.4 VARIABLES | 46 |

| | |
|--|----|
| CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO..... | 47 |
| 3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN..... | 47 |
| 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN..... | 47 |
| 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA | 47 |
| 3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | 48 |
| 3.4.1 Métodos | 48 |
| 3.4.2 Técnicas | 48 |
| 3.4.3 Instrumentos | 50 |
| 3.5 RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO | 51 |
| 3.6 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER | 58 |
| 3.6.1 Conclusiones y hallazgos del trabajo de campo | 58 |
| CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO..... | 60 |
| 4.1 TITULO..... | 60 |
| 4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA | 60 |
| 4.2.1 GENERALIDADES..... | 60 |
| 4.2.2 JUSTIFICACIÓN | 61 |
| 4.3 EVALUACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda..... | 62 |
| 4.3.1 VARIACIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITO..... | 62 |
| 4.3.2 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA CARTERA DE CRÉDITO..... | 64 |
| 4.3.3 ANÁLISIS DE LA CARTERA DE CREDITOS Y LOS INDICES DE MOROSIDAD | 66 |
| 4.4 APLICACIÓN DE INDICADORES PARA EVALUAR POSICIÓN FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN AÑO 2015 | 71 |
| 4.4.1 Índice Solvencia | 71 |
| 4.4.2 Índice Prueba Acida..... | 72 |
| 4.4.3 Índice del Patrimonio..... | 72 |
| 4.4.4 Índice del Endeudamiento | 73 |
| 4.4.5 Índice Rentabilidad..... | 73 |
| 4.5 PROPUESTA, ESTRATEGIAS PARALA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA DE CREDITO, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda..... | 74 |
| 4.5.1 ANÁLISIS EN LA OTORGACIÓN DE CRÉDITOS | 74 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 4.5.2 | COBRANZAS | 76 |
| 4.5.3 | GARANTÍAS | 77 |
| 4.5.4 | MOROSIDAD ELEVADA | 77 |
| 4.6 | PROPUESTA, MANUAL DE COBRANZAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda..... | 78 |
| 4.6.1 | MANUAL DE COBRANZA | 78 |
| | CONCLUSIONES | 99 |
| | RECOMENDACIONES..... | 100 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 101 |
| | ANEXOS | 102 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| TABLA N° 1. Información Corporativa y de contacto | 9 |
| TABLA N° 2. Características de los productos de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda..... | 13 |
| TABLA N° 3. Perfil del Cargo Jefatura de Crédito..... | 24 |
| TABLA N° 4. Perfil del Cargo Auxiliar de Crédito y Oficial de Crédito. | 25 |
| TABLA N° 5. Frecuencia que se reúne | 51 |
| TABLA N° 6. Participación en la planificación de las actividades..... | 52 |
| TABLA N° 7. Decisiones solucionan necesidades..... | 52 |
| TABLA N° 8. Evaluaciones de Cartera Vencida | 53 |
| TABLA N° 9. Tiempos de evaluaciones de Gestión | 53 |
| TABLA N° 10. Conocimiento de la cantidad de cartera Vencida..... | 54 |
| TABLA N° 11. Cuentan con políticas y estrategias de recuperación de Cartera Vencida | 54 |
| TABLA N° 12. Aplicación de procedimientos..... | 55 |
| TABLA N° 13. Capacitación acerca de políticas de control | 55 |
| TABLA N° 14. Aplicación de evaluaciones para disminuir los préstamos vencidos | 56 |
| TABLA N° 15. Variación de la Cartera de Crédito..... | 62 |
| TABLA N° 16. Análisis comparativo de la cartera de crédito | 64 |
| TABLA N° 17. Análisis de los índices de morosidad del crédito de consumo..... | 66 |
| TABLA N° 18. Análisis de los índices de morosidad del crédito de vivienda..... | 67 |
| TABLA N° 19. Análisis de los índices de morosidad del crédito microcrédito..... | 68 |
| TABLA N° 20. Cuadro resumen de morosidad acumulada | 70 |
| TABLA N° 21. Solvencia..... | 71 |
| TABLA N° 22. Prueba Acida | 72 |
| TABLA N° 23. Índice del Patrimonio | 72 |
| TABLA N° 24. Índice del Endeudamiento..... | 73 |
| TABLA N° 25. Rentabilidad | 73 |
| TABLA N° 26. Plazos y Modalidades de Pago..... | 75 |
| TABLA N° 27. Tramos de Cobranza | 85 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| GRAFICO N° 1 Estructura Organizacional | 17 |
| GRAFICO N° 2 Estructura del Departamento de Crédito..... | 19 |
| GRAFICO N° 3. Procesos Administrativos | 28 |
| GRAFICO N° 4. Características de la Evaluación | 35 |
| GRAFICO N° 6. Proceso de Cobranza..... | 76 |
| GRAFICO N° 7. Organigrama Área de Cobranzas..... | 80 |
| GRAFICO N° 8. Flujo de Proceso de Cobranza | 84 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|---|-----|
| Anexo N° 1. Modelo de Encuesta..... | 102 |
| Anexo N° 2. Guía de Entrevista | 105 |
| Anexo N° 3. Guía de Observación..... | 107 |
| Anexo N° 4. ANEXOS de Manual de Cobranzas | 107 |

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación está encaminada en la Evaluación de la Gestión Administrativa del Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda. Del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo. Para encaminar a la institución que adopten medidas de seguridad al momento de otorgar préstamos, y que se manejen bajo procesos crediticios, que cuente con su propio manual de cobranzas, estrategias para reducir los niveles de morosidad, otorgamiento y recuperación de créditos, por medio de esta propuestas la institución pueda tomar decisiones acertada y encaminadas al cumplimiento de los objetivos generales, contribuyendo en la mejora de los índices de solvencia y liquidez.

Al desarrollar esta herramienta de gestión se define procesos de acciones que se tiene que cumplir en el Departamento de Crédito, para ubicar al socios o deudor a su vez Se beneficiará a los socios y clientes fortaleciendo su desarrollo económico y social ayudando a ejercer sus actividades y garantizando la correcta inversión de su préstamo favoreciendo a la Cooperativa quien recaudará sus valores concedidos a los socios y contará con la cartera de créditos de manera estable y sin tener riesgos de insolvencia. Se recomienda realizar un mayor control del destino del crédito, a través de un seguimiento oportuno que garantice el retorno del dinero, por medio de la aplicación de los procesos propuestos.

Palabras Claves: Gestión Administrativa, cartera vencida, cobranzas, crédito, morosidad

.....

Ing. Diego Patricio Vallejo Sánchez

DIRECTOR DE TRIBUNAL

EXECUTIVE SUMMARY

This research is aimed at the evaluation of the Administrative Management Department credit union LUCHA CAMPESINA Ltda. Cumandá Canton Chimborazo Province. To guide the institution to adopt security measures when granting loans, Which are managed under credit processes, which have their own manual collection, strategies to reduce delinquency levels, granting and credit recovery, through these proposals the institution can make wise decisions and towards the fulfillment of the overall objectives, contributing to the improvement of solvency and liquidity ratios.

In developing this management tool processes actions that must be met in the Credit Department to locate the partner or debtor in turn will benefit partners and customers to strengthen their economic and social development by helping to pursue its activities defined and ensuring proper investment of its loans favoring the cooperative who raise their values granted to members and will have the loan portfolio steadily and without risk of insolvency.

It is recommended to better control the fate of credit through timely follow-up to ensure the return of money, through the implementation of the proposed processes.

Keywords: Administrative Management, nonperforming loans, collections, credit, delinquencies.

INTRODUCCIÓN

Las instituciones del sistema financiero enfrentan entre una de las mayores y permanentes dificultades, la de obtener una adecuada recuperación de los valores otorgados en operaciones de crédito a sus socios y conseguir un flujo de cobros que les permita funcionar sin tensión de liquidez ni sufrir pérdidas por morosidad.

Es así que la presente investigación se ha dividido en los siguientes capítulos donde se hablará del desarrollo de la misma y su aporte para la Cooperativa de Ahorro y crédito LUCHA CAMPESINA Ltda. En el primer capítulo se habla sobre el problema, la justificación y los objetivos de que desarrollará en esta investigación. Siente este capítulo el generador de soluciones que se implementaran en los siguientes capítulos.

El segundo capítulo trata sobre el marco teórico, el mismo que ha servido para analizar las teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes que contribuyeron para el entendimiento y razonamiento del desarrollo de la investigación. En el capítulo tercero están las técnicas de investigación, las mismas que son necesarias y fueron utilizadas para recolectar los datos que luego fueron analizados e interpretados con los instrumentos de investigación aplicados a este trabajo investigativo.

En el cuarto y capítulo se presenta el desarrollo de la propuesta la misma que se concentra en una evaluación a la gestión del Departamento de crédito en la Cooperativa de Ahorro LUCHA CAMPESINA Ltda, para la recuperación de cartera vencida. Donde se desarrolla como propuesta, una evaluación a la cartera de créditos de la institución, se desarrolla estrategias para recuperación de cartera y un manual de cobranzas.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La desaceleración de la economía en el mundo ha afectado notoriamente a la frágil economía de los sectores más vulnerables lo que en la actualidad se avisto reflejado en la falta de cumplimiento en los pagos y obligaciones de los socios en el pago de préstamos.

Los usuarios beneficiados de préstamos al no cancelar a tiempo sus créditos se convierte en un alto riesgo de cartera incobrable, que puede comprometer a los recursos de la cooperativa, determinándose que existe falencias en los proceso y gestión administrativa como las políticas establecidas en el control y captación por parte del departamento de crédito, esto porque no ha existido una adecuada practica financiera, otorgando créditos sin un análisis adecuado del socio solicitante.

A demás no se ha realizado un seguimiento adecuado de los fondos otorgados a los socios para que sean utilizados correctamente, siendo utilizados inadecuadamente en otras actividades por lo que no le permite al socio pagar puntualmente sus obligaciones contraídas a través del préstamo.

La investigación ayudara a determinar las falencias existentes en los procesos de la gestión administrativa en el departamento de crédito de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda.

Dando resultados que se encuentren encaminados a mejorar la problemática de la institución, como reduciendo los niveles de morosidad a través de la evaluación donde se conozca nivel de morosidad, realizando estrategias y manual de cobranzas que permitan la recuperación de cartera vencida.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo la Evaluación a la Gestión Administrativa del Departamento de Crédito, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina Ltda. Del Cantón Cumanda, Provincia de Chimborazo, contribuirá en la recuperación de cartera vencida?

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo: Economía Popular y Solidaria.

Área: Estructuras Financieras Solidarias

Aspecto: Cooperativa de Ahorro y Crédito

ESPECIAL

Provincia: Chimborazo

Cantón: Cumanda

TEMPORAL.

Septiembre 2015-Enero 2016

1.2 JUSTIFICACIÓN

La importancia de la gestión administrativa, mediante una evaluación al departamento de crédito de la institución, es la atención planificada, permanente y controlada de los beneficios y servicios que otorga la cooperativa, siendo un instrumento de mucha importancia para la evaluación de la gestión administrativa.

Esta investigación permitirá a la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda. Desde el aspecto teórico buscar toda la información que involucre a mejorar la gestión administrativa a través de evaluación en el departamento de crédito.

Desde el aspecto metodológico esta investigación nos permitirá analizar y utilizar las técnicas e instrumentos metodológicos apropiados, que permitan llegar a obtener de forma clara y precisa resultados para una toma de decisiones acertadas.

En el aspecto práctico esta investigación permitirá identificar, interpretar y analizar los procesos de la gestión administrativa del departamento de crédito de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda, estableciendo procedimientos y políticas bien definidas para la recuperación de la cartera vencida, utilizando herramientas de control, para obtener resultados positivos para la institución.

En lo particular la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, es una entidad que por su naturaleza de crecimiento requiere se realice una evaluación respectiva a su gestión administrativa y mejorar las políticas para la pronta recuperación de Cartera Vencida, logrando así cumplir los objetivos establecidos y la utilización óptima de los recursos, generando de esta manera desarrollo local avalado por un trabajo eficiente y eficaz que permita rescatar la confianza y transformación de la sociedad y entidad, reflejando en el bienestar cuidado.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Evaluar la Gestión Administrativa del Departamento de Crédito, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina Ltda. del cantón Cumanda, Provincia de Chimborazo, para la recuperación de cartera vencida.

1.3.2 Objetivos Específicos

Construir las bases conceptuales teóricas que contribuyan al trabajo investigativo y consolide los conocimientos sobre la evaluación de la gestión administrativa.

Desarrollar estrategias para la recuperación de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito lucha campesina Ltda.

Analizar la evaluación de la gestión administrativa para obtener un manual de cobranzas para la recuperación de la cartera vencida.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos, Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda.

La Cooperativa surge a partir del Proyecto de Supervivencia Infantil, financiado por CERS de Estados Unidos, administrado, asesorado y controlado por técnicos de la pastoral social de la Iglesia de Riobamba desde el año de 1993.

A finales del año 1996 y principios del año 1997 este proyecto llegaba a su fin, ante estas circunstancias por la iniciativa del padre Pedro Olivo Balseca y de algunos dirigentes de la población del cantón Cumandá (Prov. Chimborazo) y comunidades del cantón Chillanes (prov. Bolívar), deciden crear una cooperativa de ahorro y crédito a fin de que estos dineros que se encontraban en las organizaciones campesinas; sean recuperados y puedan seguir beneficiando el desarrollo socio económico de la población, concretándose este proyecto como **Pre. Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina Ltda.**, con sede en el cantón Cumandá.

En sus inicios la Pre- Cooperativa **de Ahorro y Crédito Lucha Campesina Ltda.** Continúa con las mismas políticas y metodologías de crédito como son: créditos de \$ 5.000 sucres a plazos cortos; destinados a la crianza de pollos y chanchos. La organización se fundamentaba en cajas de ahorros, donde participaban 26 comunidades de los cantones: Cumandá y Chillanes, administradas y controladas por grupos de mujeres en cada comunidad y una organización Central ubicada en la casa parroquial del cantón Cumandá; controlada por el Párroco del Cantón quien en ese entonces era el Padre. Pedro Olivo Balseca (Actual Gerente General de la Institución), el proyecto cooperativista se inicia con 19 socios en una oficina prestada.

En mayo de 1998, mediante la insistencia y perseverancia de los directivos se cristalizan nuestras aspiraciones con la autorización de la Dirección Nacional de Cooperativas como entidad jurídica, con Acuerdo Ministerial 00465.

En agosto de 1999 se compra el terreno a la familia Espinoza donde posteriormente se construye nuestra sede; la misma que viene siendo un símbolo de nuestro trabajo prestigio responsabilidad confianza y garantía para nuestros socios.

Ante el crecimiento de la Cooperativa fruto de la aceptación de la población de los diferentes cantones de la provincia del Guayas como ejemplo de un trabajo tesonero responsable y honesto demostrado por la Gerencia, empleados y directivos en el año 2004 se crea una ventanilla en el cantón General Elizalde, de esta manera se extiende los servicios financieros al área urbana y rural sin distinción de clase, género, religión y nivel económico.

De igual manera en el año 2006 con el objetivo de dar atención a la población de los cantones Babahoyo, Naranjito, Milagro y Simón Bolívar, se crea una ventanilla en el cantón Cnel. Marcelino Maridueña, quienes solicitaban que se les atienda de una manera más personalizada en un sector más cercano, ya que al trasladarse hasta la matriz perdían tiempo e incluso eran sujetos de asaltos y robos.

Con la proyección, visión y convicción de que la Cooperativa debe crecer y extender sus servicios financieros a otros lugares, en Septiembre del año 2009, se realiza estudios de factibilidad en los cantones **Naranjito, Milagro, El Triunfo y La Troncal**, obteniendo resultados favorables, por tal motivo el día 12 de Abril del 2010 se inauguró la nueva Agencia en el cantón Naranjito para atender con nuestros servicios financieros

De manera oportuna y segura, tanto a comerciantes, profesionales, agricultores, ganaderos y gente emprendedoras de pequeñas y grandes empresas.

En enero del 2009 dando cumplimiento con lo que establece la ley de cooperativas y los organismos de control el Consejo de Administración procede a dar trámite a la Primera Reforma del Estatuto el mismo que es presentado el 10 de marzo a la administración del sistema de administración cooperativo y aprobado por este organismo el 4 de julio 2009 con Acuerdo Ministerial No. 0047.

El 10 de septiembre del 2009 luego de los trámites pertinentes la cooperativa compra un lote de terreno en la parte posterior del edificio de la cooperativa a la familia López Martínez.

Somos una Cooperativa con pocos años de vida, orgullosa de su pasado y forjadora de una historia transformadora; dispuesta a enfrentar los desafíos del futuro, abierta a escuchar sugerencias y corregir errores, mejorar sus fortalezas, aprender e incorporar todo lo que pueda contribuir a su crecimiento y desarrollo: es por ello que fruto de esa confianza hoy contamos con 7100 socios y con montos máximos de créditos de \$ 20.000.00 dólares

Es por esto que los invitamos a compartir con nosotros nuestro XII Aniversario de Fundación, años que han sido de grandes transformaciones culturales, sociales, políticas y económicas, donde las cooperativas no han dejado de ser actores relevantes en estos profundos cambios.

En el transcurso de estos 12 años desde el año 1998 de vida jurídica la Cooperativa ha sido reconocida como líder en la prestación de los servicios financieros, por elevar el nivel económico, social y cultural de nuestros socios y de la sociedad en general. Seremos siempre los pioneros en entregar productos financieros diversificados. Aspiramos ser una Cooperativa, con una organización sólida, moderna, eficiente y competitiva para brindar un servicio oportuno y seguro a nuestros socios. Contamos con recursos humanos calificados, eficientes y eficaces para enfrentar los desafíos de la ciencia y la tecnología.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, nació con ustedes, con gente de la zona, administrada y dirigida por gente del mismo lugar, por lo tanto esta es su Cooperativa, depende del esfuerzo de cada uno de vosotros para su progreso y engrandecimiento.

2.1.1.1 Visión y misión de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda.

a) Visión

Ser una Institución financiera líder en la zona de intervención expandiendo su cobertura a otras localidades de Guayas y los Ríos, que sobre la base de brindar servicios de calidad u oportunidad solvencia institucional alcanza un mayor posicionamiento en su mercado y mejora su calificación financiera.

b) Misión

Construir en el desarrollo económico y social de la zona y el país mediante la oferta de servicios financieros de calidad, satisfaciendo las necesidades inmediatas y de largo plazo de la comunidad.

2.1.1.2 Información Corporativa y de contacto

TABLA N° 1. Información Corporativa y de contacto

| | |
|----------------------------|---|
| Denominación Social | Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina Ltda, |
| Dirección Matriz | Abdón Calderón entre 9 de Octubre y Gómez Rendón. Cumanda |
| Número de Socios | 23.560 fecha de constitución 20 de Mayo de 1998 |
| Registro legal | Acuerdo Ministerial No. 00465 de fecha 20 de mayo de 1998. Reforma Estatutaria mediante Resolución No. SEPS-ROEPS-2013-000122 de fecha 8 de abril de 2013. |
| Datos Generales | TELÉFONO: +593 32326161 Email: atcmatriz@coacluchacampesina.fin.ec FAX: +593 2327189 WEB: ww.coacluchacampesina.fin.ec |
| Gerencia | Sr. Pedro Olivo Email: pedroolivo@hotmail.com |

FUENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

A). Oficinas y horarios de atención

Agencia Matriz Cumandá, ubicada en Abdón Calderona entre 9 Octubre y Gómez Rendón; Teléfonos: 032326161, 032326 657. Atención de Lunes a viernes de 08H00 a 17H00 ininterrumpidamente, domingos en horario diferido de 08H00 a 12H00.

Agencia Bucay, ubicada en 19 de Agosto y avda. Paquisha; teléfono: 2727 469. Atención de Lunes a viernes de 08H00 a 17H00 ininterrumpidamente, domingos en horario diferido de 08H00 a 12H00.

Agencia Naranjito, ubicada en Guayaquil y 9 de octubre; teléfono: 2721 555, Atención de Lunes a viernes de 08H00 a 17H00 ininterrumpidamente, sábado diferido de 08H00 a 12H00.

Agencia Triunfo, ubicada en avda. 8 de abril entre Morzart Zafadi y HOracio Fabre; teléfono: 042011582. Atención de Lunes a viernes de 08H00 a 17H00 ininterrumpidamente, domingos en horario diferido de 08H00 a 12H00.

Agencia Troncal, ubicada en avda. 25 de Agosto y Héros del Cenepa; teléfono: 072423551, Atención de Lunes a viernes de 08H00 a 17H00 ininterrumpidamente, sábado diferido de 08H00 a 12H00.

2.1.1.3 Mantienen las siguientes líneas de crédito:

Vivienda con destino para construcción, remodelación, adecuación de vivienda y compra de terrenos. Consumo son los destinados a la adquisición de bienes de consumo, y la fuente de pago del crédito provienen de los sueldos o salarios de los Asociados; como son: compra de electrodomésticos, equipos de oficina, pago de deudas, estudios, consolidación de deudas, viajes, compra de terrenos para producción entre otros.

Microcrédito están orientados a solucionar necesidades de financiamiento de actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de repago son los ingresos del negocio.

Comercio dirigidos a personas jurídicas que requieran capital de trabajo para el comercio y servicio en general, apoyando al comerciante para invertir en comercio, remodelación, adecuar algún servicio, entre otros.

A) Tipos de crédito

Especiales

Quirografarios

Hipotecarios

Sobre Pólizas

B) Garantías

La Cooperativa trabaja o concede créditos con dos tipos de garantía: sobre firmas con un garante monto de hasta doce mil dólares.

Créditos hipotecarios con garantía de bienes inmuebles de montos superiores a hasta veinte mil dólares.

C) Servicios financieros

Ahorro: normal con acreditación mensual de interés a sus cuentas de ahorro con tasa del 4%. Acreditación de interés al ahorro especial con acreditación de interés trimestral del 4%. Y acreditación de interés a certificados de aportación con acreditación de interés anual del 5%.

- ✓ Créditos: Especiales, Hipotecarios, Quirografarios y Sobre Pólizas
- ✓ Pago del bono de desarrollo humano
- ✓ Recaudación del Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano **RISE**
- ✓ Venta de Pines y Recargas Electrónicas de las empresas de: Claro, Alegro y Movistar.
- ✓ Recaudación de Planillas de la Luz de la Corporación Nacional de Electricidad S.A: Milagro. **CNEL**.

- ✓ Pago de Giros desde el exterior enviados desde más de 120 países alrededor del mundo y dentro del país; por intermedio de las empresas Ecuadortransfers y MoneyGram
- ✓ Envíos de giros nacionales e internacionales a través de la empresa MoneyGram
- ✓ Cobro de matriculación vehicular.

2.1.1.4 Características de los productos de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda

TABLA N° 2. Características de los productos de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda

| Tipo | Operación individual |
|-----------------------------|--|
| Nombre del producto | CRÉDITO INDIVIDUAL DE CONSUMO |
| Destino: | <ul style="list-style-type: none"> • La compra de muebles, vestuario, artefactos del hogar y en general bienes considerados como de consumo personal y/o familiar. • Financiar gastos de salud, estudios, vacaciones u otros servicios. • Pago de obligaciones personales. • Nivelar el presupuesto familiar. |
| Dirigido a: | <ul style="list-style-type: none"> • Otorgados a personas naturales que tengan como fuente de pago del crédito el ingreso proveniente de la remuneración, salario, honorarios o renta promedio |
| Ubicación geográfica | Área de influencia donde la cooperativa mantiene sus oficinas de atención al público. |
| Montos: | Desde \$500 a \$ 25.000 (unidad familiar). De manera excepcional, si la pareja tiene ingresos individuales puede sacar el 50% de crédito adicional. |
| Plazo: | <ul style="list-style-type: none"> • Plazo mínimo 6 meses – Plazo Máximo 60 meses |
| Tasa de interés: | <p>Tasa de interés nominal calculada en base a la Tasa Efectiva Anual TEA emitida por el BCE.</p> <p>Tasa nominal 14,50%.</p> <p>Las tasas de interés serán difundidas de manera mensual por el Jefe de Crédito a cada oficial de crédito.</p> |
| Interés de mora | Hasta 1.1 veces la tasa vigente |
| Garantía: | <p>SOBRE FIRMAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quirografaria: Créditos hasta \$10.000 con un garante que tenga un bien propio: |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • En caso que el deudor no tenga bien propio, NO debe registrar nivel de sobreendeudamiento en más dos instituciones • se aceptaran garantías cruzadas cuando el deudor y garante tengan bien propio. <p>HIPOTECARIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A partir de \$10.001 hasta los \$ 25.000, se requiere garantía hipotecaria por parte del socio. Se seguirá el proceso de constitución de hipoteca con la correspondiente documentación requerida. El bien a hipotecar debe tener los datos correspondientes actualizados, se aceptaran hasta con 5 años de antigüedad a la fecha de la constitución de hipoteca. • Para cada operación de crédito deben presentar un certificado de desgravamen actualizado, a excepción de las solicitudes de crédito hipotecario recurrente ingresadas entre el 20 de diciembre y el 20 enero de cada año ya que los Registros de Propiedad no emiten este documento. |
| Amortización y Forma de pago de cada operación. | La forma de pago será mensual, amortizadas en función de cuotas periódicas. |
| Seguro de Desgravamen: | Se definirá un valor anual sobre cualquier monto para el seguro de desgravamen y será cobrado mensualmente en las cuotas de crédito. |
| Aportes para capitalización de la Cooperativa | Certificados de Aportación: 2% del monto de crédito concedido, este valor debe ser depositado por el socio antes del desembolso del crédito. |
| Retenciones de desembolso: | Ninguno |
| Ampliación y/o Novación | <ul style="list-style-type: none"> • Las novaciones o ampliaciones constituyen nuevos créditos, debiéndose suscribirse para el efecto nuevos documentos, se establece las siguientes condiciones: <ul style="list-style-type: none"> a) En créditos con plazos hasta 24 meses la novación se realizara cuando el socio haya cancelado el 50% del plazo vigente sin mora. b) En créditos de plazo superiores a 24 meses las novaciones se realizaran cuando hayan cancelado sin mora un año del plazo del crédito vigente |

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Para estas novaciones el socio tiene que demostrar una suficiente capacidad de pago • Al presentar novaciones de créditos problemáticos que hayan llegado a instancias extrajudiciales, a criterio del Comité de Crédito Ampliado, podrá novarse según la negociación de las condiciones de recuperación de capital, intereses y recargos. |
| Análisis: | Se procesa y propone a través del Oficial de Crédito, revisa Jefe de Agencia o Jefe de crédito matriz y se aprueba de acuerdo al monto en el comité correspondiente. |
| Verificación Información | A partir de la segunda operación de crédito se elimina la inspección insitu del socio, salvo criterio del oficial de crédito. |
| Niveles de Aprobación: | Los créditos serán aprobados por el comité de crédito que corresponda según los montos de la operación. |
| Base de ahorro (Encaje) | <ul style="list-style-type: none"> • Sin base |
| Ahorro programado: | No es obligatorio. |
| Documentación requerida para la consideración: | <p>REQUISITOS PARA SOLICITUD</p> <p>Solicitante y Garante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulario de solicitud lleno. • Foto tamaño carnet a colores (no requerida para garante). • Copia de cédula y papeleta de votación deudor y cónyuge a color. • Certificado o documentos que justifiquen sus ingresos, deudor, garante con sus cónyuges • Copia del pago de los predios actualizados y catastrados a nombre del socio, en caso de declarar la propiedad. En caso de compra dentro del periodo se podrá aceptar la copia de la escritura actualizada. • Si no tiene propiedad el solicitante, necesariamente el garante debe tener propiedad según los montos de crédito. Carta de pago de luz, agua o teléfono del lugar de residencia (solo si cuentan con estos servicios). |

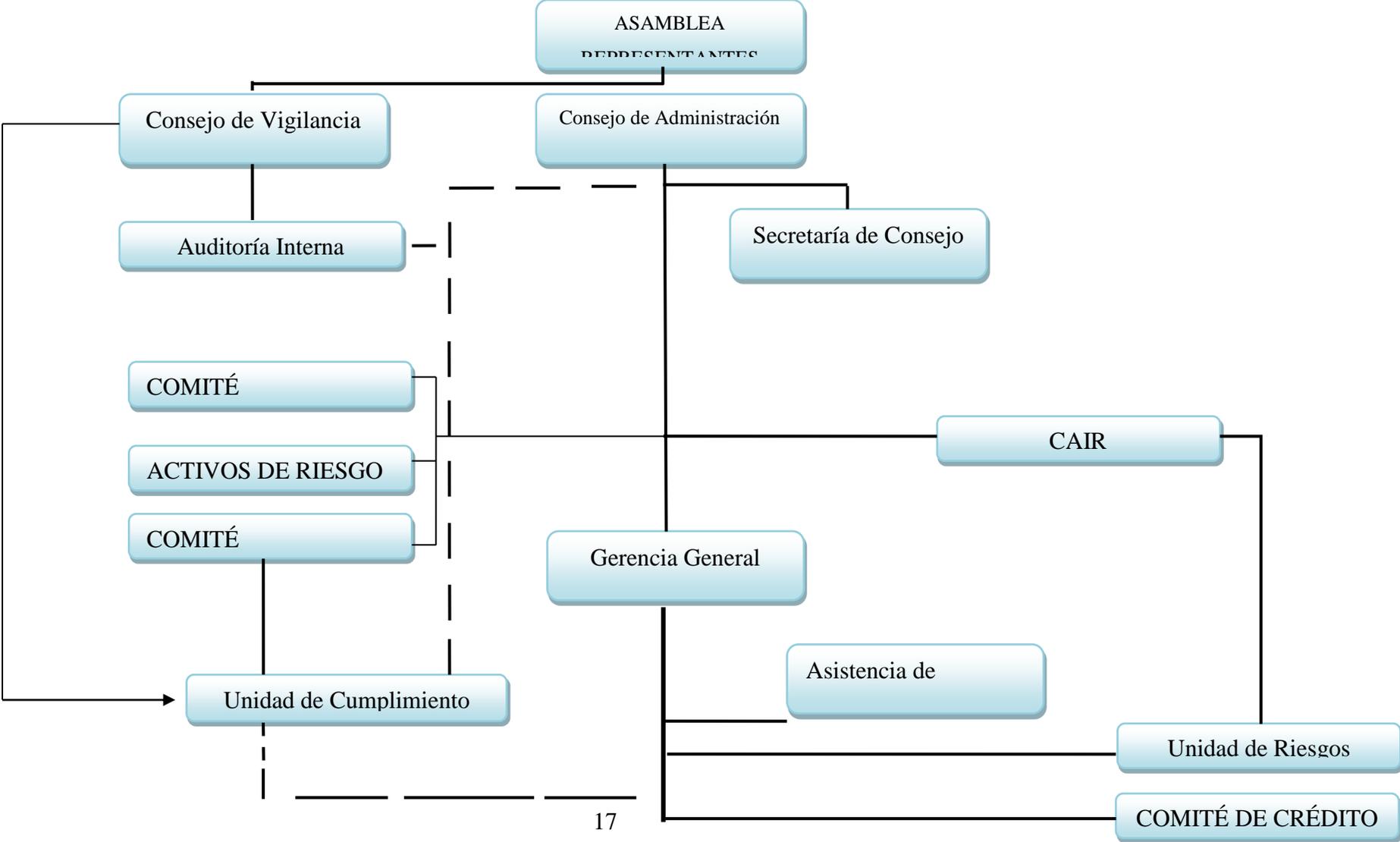
| | |
|---|---|
| <p>Documentación a presentar al comité</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de crédito debidamente llena. • Evaluación económica del solicitante realizada por el oficial de crédito, presentando el análisis de evaluación y recomendación del oficial de crédito. • Documentos habilitantes(documentación requerida para la consideración) • Impresión del estado civil verificado en el registro civil (página web). • Impresión consulta función judicial (página web) • Reporte de Buro de crédito deudor y codeudores solidarios actualizados a la fecha de solicitud. • Si es con garantía hipotecaria: Copia de la escritura de constitución de la hipoteca, avalúo del inmueble. • <u>Formatos</u> de Declaración patrimonial; hoja de Análisis con fotografías, Evaluación y Recomendación del oficial de crédito para comité de crédito. |
| <p>Documentación Generada en el desembolso</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Pagare de crédito • Autorización para verificación y reporte de información a la central de riesgos • Contrato de crédito • Liquidación y tabla de amortización del crédito • Contrato de Seguro de Desgravamen • Tabla de costos por gestión de cobranza. |
| <p>Gestión cobranza</p> | <p>Aplica tabla de costo por gestiones de cobranza detallada en el punto 4,4 Gestión de Cobranza.</p> |
| <p>Operaciones de crédito restringidas</p> | <p>Revisar el Capítulo 1, numeral 1,17 Operaciones de crédito restringidas.</p> |

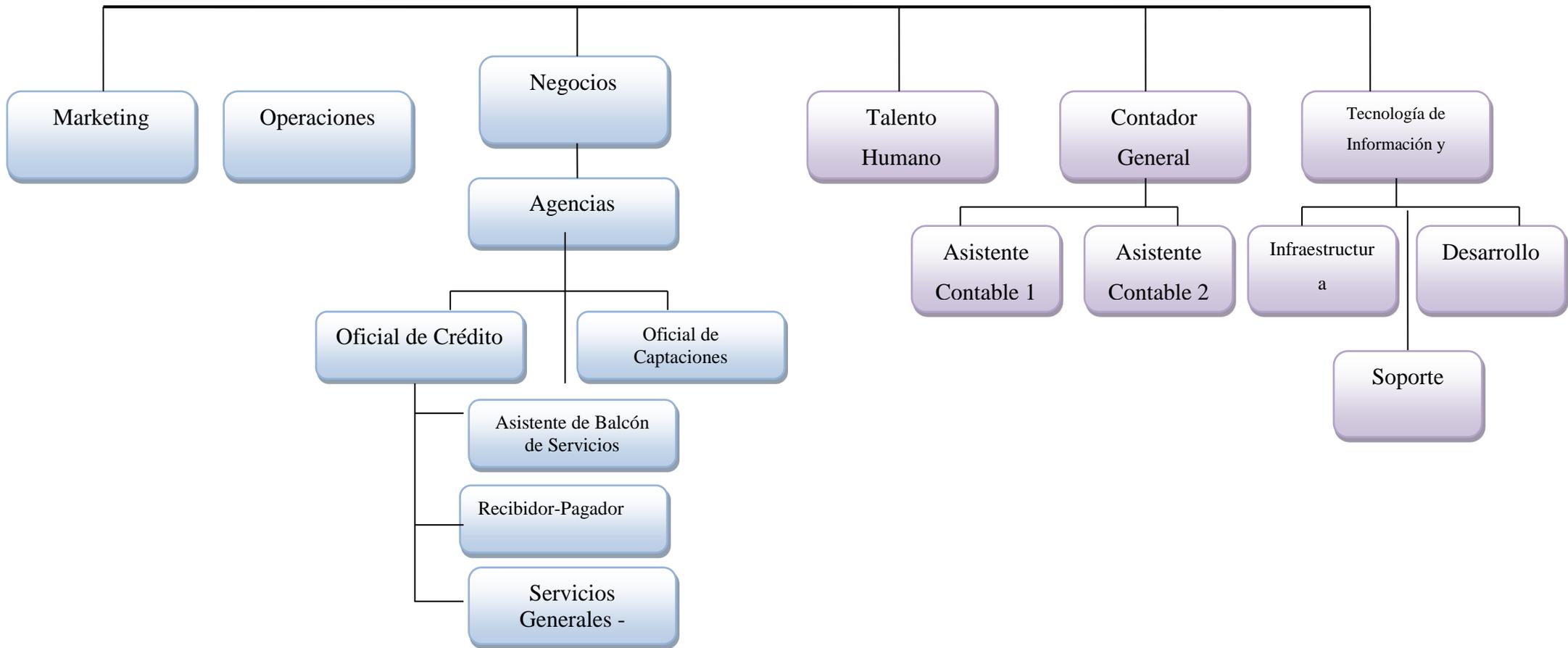
FUENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

2.1.1.5 Estructura Organizacional

GRAFICO N° 1 Estructura Organizacional





FUENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

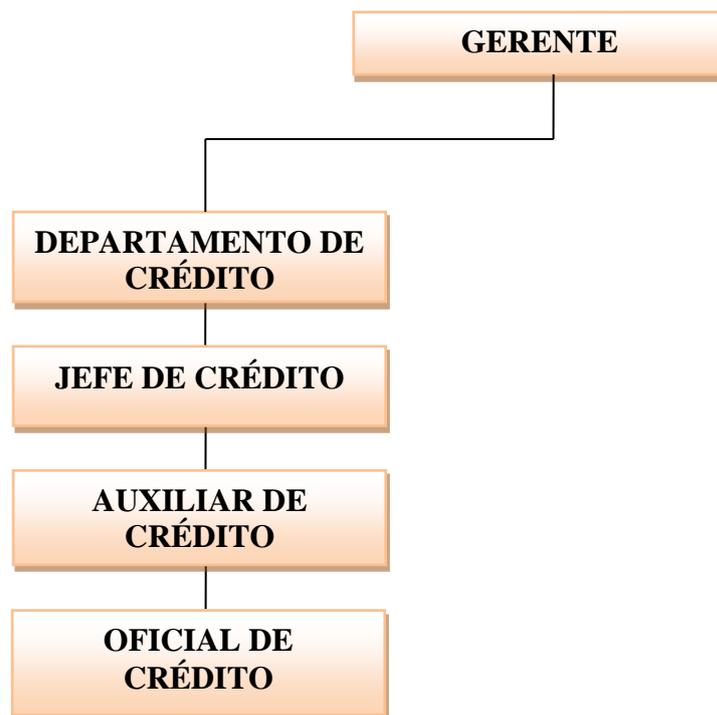
2.1.1.6 Descripción de área departamento de crédito.

Bajo la línea de supervisión de la Gerencia General se encuentra el Departamento de Crédito que se encarga de la gestión comercial y de la administración de la cartera.

Bajo la jerarquía de la jefatura de Crédito, se encuentran los auxiliares y oficiales de crédito, en la matriz de Departamento de Crédito se conforma por 5 empleados.

La jefatura de Crédito también supervisa las operaciones de crédito de las Agencias y el personal responsable de crédito de las mismas.

GRAFICO N° 2 Estructura del Departamento de Crédito.



FUENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

A). Funciones del departamento de crédito

Objetivo: satisfacer la demanda de créditos de los socios, llevar el seguimiento, asesoramiento y cobranza de los mismos.

Funciones:

- Planificar, organizar, ejecutar y controlar el otorgamiento de crédito.
- Administrar el proceso crediticio según las normas, procedimientos y políticas establecidas.
- Preparar los informes de calificación de cartera y otros que se le requieran.
- Supervisar y codificar con los oficiales de créditos la adecuada evaluación de crédito a fin de garantizar la calidad de la cartera.
- Planificar, organizar y controlar las acciones de la cartera en mora.
- Codificar con la Asesoría jurídica los pasos a seguir en cobros judiciales.
- Participar en la planificación y presupuesto operativo de la Cooperativa
- Investigar y analizar las facilidades crediticias en el mercado, proporcionando reformas a las políticas vigentes.
- Crear productos de crédito para mantener y mejorar la competitividad institucional.
- Delegar la revisión de la carpeta de crédito del socio y la opción técnica del oficial, previo a elevar su opción y recomendación al organismo de aprobación.
- Disponer la inspección previa a la consecución del crédito si el caso amerita.
- Disponer la realización de inspecciones o seguimientos posteriores al otorgamiento de crédito, en los casos que considere convenientes, para verificar cumplimiento de uso de los recursos y/o existencia e integridad de las garantías.
- Preparar y analizar los reportes estadísticos sobre otorgamiento de crédito, morosidad, cartera en riesgo y demás complementarios que considere necesarios para la evaluación del proceso crediticio.
- Desarrollar e implementar estrategias, en coordinación en el equipo de oficiales, para el control de la morosidad y en general para mejorar la calidad de cartera.
- Delegar la preparación de reportes sobre formularios.

- Y demás funciones establecida en el Manual de funciones y descripción de puestos.
- Brindar información oportuna al socio.
- Verificación de requisitos de crédito.
- Análisis de las garantías e hipotecas.
- Elaboración del respectivo documento para el levantamiento de hipotecas o prohibiciones.
- Emisión de anexos de cartera.
- Supervisión de las actividades y mecanismo a seguir para la recuperación de cartera, en coordinación con el auxiliar de crédito y cobranza.
- Asignar la cartera en mora y/o vencida, así como también vigilar el trabajo de los abogados y brindar todo el apoyo necesario para el buen término de los casos legales.
- Controlar el seguimiento de los diferentes créditos.
- Parametrización de nuevas líneas de crédito.
- Presentación de informes a gerencia y consejos.
- Controlar y supervisar el trabajo diario realizado por sus colaboradores.

B). auxiliar de crédito

Objetivo: dar apoyo operativo al jefe de crédito y colaborar en la cobranza de la cartera vencida.

Funciones:

- Brindar información oportuna al socio sobre requisitos y requerimientos que estén dentro del marco del Reglamento de Crédito y entorno a las operaciones de crédito que mantenga el socio en la entidad.
- Ofertar las diferentes líneas de crédito y servicios financieros que la institución ofrecen a socios y públicos en general.
- Realizar la solicitud de crédito, actualizar información y rutear operaciones de crédito.
- Recepcionar documentación de socios según la línea de crédito.
- Verificación de requisitos de crédito.

- Verificación en la central de riesgos (buros de crédito).
- Verificación dl estado civil. (página del Registro Civil).
- Colaborar con el oficial de crédito.
- En ausencia del oficial de crédito, otorgar créditos Especiales y créditos con garantías sobre pólizas.
- Coordinar acciones con el departamento jurídico.
- Monitorear la recuperación de cartera en riesgo de cada oficina.
- Archivo y custodia de carpetas de crédito con los expedientes de los socios; (ordenado y actualizado por número de socio).
- Elaboración mensual de informes de cartera de crédito; recuperada, colocada y anexos. Para el jefe inmediato superior, gerencia y consejos de administración y vigilancia.
- Cada fin de mes sacar reportes de cartear del sistema; (anexos de cartera, saldos de cartera, cartera adjudicada, vencida por números de días, maduración de cartera, cartera recuperada, etc.).
- Realizar un informe mensual para la aseguradora sobre el seguro de desgravamen.
- Hacer llamadas telefónicas y llevar un control diario de llamadas preventivas y vencida desde el primer día de atraso.
- Realizar el informe de recuperación de cartera del oficial de cobranzas.
- Realizar el reporte de descuento vía rol de pagos de funcionarios de entidades públicas según convenios interinstitucionales.
- Llevar y tener actualizado la solicitud de recurso de CONAFIS y otras entidades financieras, y monitorear a cada agencia.
- Cumplir funciones de secretaria del comité de crédito (elaboración y custodia de actas).
- Otras funciones que le asigne el jefe inmediato.

C). Oficial de crédito

Objetivo: dar apoyo operativo al jefe de crédito en el seguimiento y otorgamiento de créditos.

Funciones:

- Brindar información oportuna al socio.
- Verificación de la información emitida por el socio en su domicilio, trabajo o inversión.
- Elaboración y entrega de avisos y notificaciones a los socios con créditos vencidos.
- Coordinar acciones con el jefe del departamento de crédito para establecer las actividades a realizarse para la recuperación de la cartera.
- Realizar el seguimiento de los diferentes créditos.
- Monitorear y realizar llamadas telefónicas a los socios que tienen créditos vencidos desde un día de atraso.
- Inspecciones diarias, promocionar a los socios de los beneficios, bondades y productos que tiene la Cooperativa.
- Levantamiento de información de los deudores y garantes, revisión de documentos entregados.
- Ingreso al sistema del levantamiento de información de las inspecciones.
- Participar en el comité de crédito.
- Archivo de citaciones entregadas, firmadas en la carpeta.
- En oficina se atienden con información a los socios.
- Consultar en el departamento Legal las nuevas hipotecas si son viables para continuar con los trámites.
- Otras funciones que le asigne el jefe inmediato.

D). Perfil profesional, descripción del puesto

TABLA N° 3. Perfil del Cargo Jefatura de Crédito

| PERFIL DEL CARGO JEFATURA DE CRÉDITO | |
|--|---|
| <p>Instrucción formal:</p> <p>Título de tercer nivel en ingeniería Comercial, Administración de Empresas o afines.</p> <p>Conocimientos Adicionales:</p> <p>Normativa de Organismos de Control y Gubernamentales, Negociación, Marketing.</p> <p>Experiencia:</p> <p>Dos años en posiciones similares y en Instituciones Financieras.</p> <p>Competencias:</p> | |
| GENÉRICAS | ESPECÍFICAS |
| <ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Orientación al servicio.• Trabajo en equipo. | <ul style="list-style-type: none">• Liderazgo.• Capacidad de Gestión.• Capacidad de Negociación.• Proactividad.• Iniciativa.• Firmeza.• Orden y Método. |

FUENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

TABLA N° 4. Perfil del Cargo Auxiliar de Crédito y Oficial de Crédito.

| PERFIL DEL CARGO AUXILIAR DE CRÉDITO Y OFICIAL DE CRÉDITO. | |
|---|---|
| <p>Instrucción formal:</p> <p>Estudios superiores en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o afines.</p> <p>Conocimientos Adicionales:</p> <p>Normativa de Organismos de Control y Gubernamentales, Negociación, Marketing.</p> <p>Experiencia:</p> <p>Dos años en posiciones similares y en Instituciones Financieras.</p> <p>Competencias:</p> | |
| GENÉRICAS | ESPECÍFICAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Orientación al servicio. • Trabajo en equipo. | <ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales • Pensamientos Estratégicos. • Negociación. • Manejo de Conflictos. • Orden y Método • Pensamiento Analítico. • Comunicación Efectiva. |

FUENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Administración y gestión

Por otra parte, existen otro vocablo que se utiliza con cierta frecuencia en lugar de la administración (y como tradición del inglés *management*): gestión. General, administración y gestión significa lo mismo. El diccionario de la real Academia de la Lengua Española define gestión como “el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un fin determinado”. Otra aceptación de gestión dice que es una función institucional, global e integradora de todos los esfuerzos y conjuntos de una organización. (Much, 2010, pág. 3).

2.2.1.1 Administración concepto

(Much, 2010, pág. 23) Afirma que: “La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficiencia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos de una organización”

2.2.1.2 La administración y su importancia

La disciplina es una actividad indispensable en cualquier organización, de hecho es la manera más efectiva para garantizar su competitividad. Existen diversos conceptos de administración, coloquialmente se dice que: “administración es hacer algo a través de otros”, otra aceptación es lo que se conoce como la “ley de oro de la administración”, entendida como hacer más con menos.

Para entender el proceso de administración basta con analizar en qué consisten cada uno de los elementos de la anterior definición:

Objetivos. La administración siempre está enfocada a lograr fines o resultados.

Eficiencia. Se obtiene cuando se logran los objetivos en el tiempo y con la máxima calidad.

Competitividad. Es la capacidad de una organización para generar productos y/o servicios con valor agregado en cuanto a costos, beneficios, características y calidad, con respecto a los de otras empresas de producto similares.

Calidad. Implica la satisfacción de las expectativas del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos.

Coordinación de recursos. Es cuando se optimizan los recursos necesarios para lograr la operación de cualquier empresa a través de la administración.

Productividad. Implica la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos. En este sentido, la productividad es la relación que existe entre la cantidad de insumos necesarios para producir un determinado bien o servicio y los resultados obtenidos. Es la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos, en términos de eficiencia y eficacia. De esta forma se aplica la administración como disciplina. (Much, 2010, pág. 26).

2.2.1.3. Proceso administrativo.

Según: (Much, 2010, pág. 27). Nos muestra los siguientes procesos: Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectuara la administración.

2.2.1.3.1 Etapas del proceso administrativo

Existen diversos criterios acerca del número de etapas que constituyen el proceso administrativo aunque, de hecho, para todos los autores los elementos o funciones de la administración sean los mismos. A continuación se menciona el criterio que se utilizar en este texto.

GRAFICO N° 3. Procesos Administrativos



FUENTE: (Much, 2010)

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

Según: (Torres, 2008) estable los siguientes conceptos de los proceso administrativos.

Planeación: proceso mediante el cual se revisa la filosofía organizacional (misión, visión, valores, políticas y cultura organizacional), se define los objetivos organizacionales o corporativos, se fijan las estrategias para alcanzarlos y se formulan los planes de acción para integrar y coordinar las actividades a desarrollar por la compañía.

Organización: proceso que consiste en definir la división del trabajo, las líneas de autoridad, los de control, el grado de centralización o descentralización en la toma de decisiones, la formalización de las relaciones, las normas y procedimientos para el trabajo y el diseño de la estructura organizacional, todo ello en función de la planeación organizacional o corporativa y de las condiciones cambiantes del entorno externo e interno de la organización.

Dirección: proceso que tiene relación con la motivación, el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, la solución de conflictos, el manejo del cambio y del estrés, etc., con el propósito de conducir a las personas al logro de los objetivos propuestos en la planeación, en función del desarrollo de la filosofía organizacional de las compañías.

Control: proceso que consiste en definir indicadores de gestión para evaluar y retroalimentar de desarrollo de las actividades en las organizaciones, es decir, proveer a estas de información que les indique como está siendo su desempeño y cuál es la dinámica del entorno en el que actúan, con el propósito de realizar los ajustes que sean necesarios para lograr sus objetivos de manera óptima.

2.2.1.4. Principios de la administración

Los principios administrativos según afirma: (González, 2008, págs. 34-35)

Los principios administrativos son verdades fundamentales que proporcionan una base para el pensamiento o la acción. (...)

Henry Fayol, (...) identificó 14 principios, aunque hizo notar que se trabaja de normas flexibles, no absolutas, utilizables de cualquier modo, más allá de la ocurrencia de cambios en las condiciones imperantes: a continuación se describen:

1. **Autoridad y responsabilidad.** Fayol señaló que la autoridad y responsabilidad deben estar relacionadas entre sí, y que la segunda debe desprenderse de la primera. Concebía la autoridad como una combinación de factores oficiales, los cuales se derivan del puesto que ocupe el administrador de factores personales “compuesto por la inteligencia, la experiencia, la integridad moral, la hoja de servicio y otras”.
2. **Unidad de mando.** Esto significa que los empleados deben recibir órdenes de un solo superiores.
3. **Cadena a escalar.** (jerarquía). Fayol concebía a esta como una “cadena de superiores, desde el rango más alto al más bajo, la cual siempre y cuando no fuera ignorada innecesariamente, debía eliminarse en caso de que su escrupuloso seguimiento fuera judicial.

4. **Espíritu de cuerpo.** Este es el principio de que “ la unión hace la fuerza”, así como una prolongación del principio de unidad de mando con particular insistencia en la necesidad del trabajo en equipo y la importancia de este en la comunicación.
5. **División de trabajo.** El trabajo está separado en sus tareas elementales y dividido entre los trabajadores, equipo o grupos de trabajo que puede especializarse en funciones específicas, dando por resultado la especialización en el trabajo.
6. **Disciplina.** En la aplicación de un castigo por dejar de actuar de acuerdo con los deseos de los que poseen la autoridad legítima en la empresa.
7. **Subordinación de los intereses particulares al interés general.** Los intereses de cualquier empleado, equipo o grupo de empleados no deberá proceder a los de su organización en su conjunto.
8. **Remuneración.** Los trabajadores deben de obtener un salario justo por el de sus servicios.
9. **Centralización.** Se refiere al grado en que los colaboradores están involucrados en la toma de decisiones. El que una decisión sea centralizada (administración) o descentralizada (a colaboradores) es cuestión de una adecuada proporción. El problema es encontrar el grado óptimo de centralización para cada situación.
10. **Orden.** Las personas y los materiales deben de estar en lugar correcto en el momento preciso.
11. **Equidad.** Los administradores deben ser benevolentes y justos con sus colaboradores.
12. **Estabilidad del personal.** Un alto cambio de empleados es ineficiente. La administración debe proporcionar una planeación ordenada del personal y asegurar que existan sustitutos disponibles para cubrir vacantes.
13. **Iniciativa.** Los empleados a los que se permita crear y llevar a cabo planes, ejercerán alto grado de esfuerzo.
14. **Unidad de dirección.** Cada grupo de actividades organizacionales con el mismo objetivo, deberá ser dirigido por un administrador utilizando un plan.

2.2.2 Gestión Concepto

La gestión es una guía para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrá de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Es así, como la gestión está caracterizada por una visión más amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación a arribar a un fin determinado. Puede sumirse, como la disposición y organización, de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados. Pudieran generalizarse como una forma de alinear los esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado. En tal sentido, los sistemas de gestión han tenido que irse modificando para dar respuesta a la extraordinaria complejidad de los sistemas organizativos que se han ido adoptando, así como a la forma en que el comportamiento del entorno ha ido modificando la manera en que incide sobre las organizaciones.

En este orden de ideas, en términos generales, se entiende por gestión se referirá a la acción y efecto de administrar o gestionar un negocio. A través de una gestión se llevaran a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta, como se dice popularmente. Según lo determina (Rodriguez, 27th January 2013)

2.2.2.1 El control y los sistemas integrales de evaluación de gestión

Según: (Torres, 2008) nos indica la siguiente clasificación de los indicadores para la evaluación en una gestión.

Es indudable que, durante los últimos años, las organizaciones se han venido enfrentando a nuevos y complejos retos que hoy demanda el nuevo orden mundial, caracterizado por rápidos, continuos e inciertos cambios. Esta situación exige de las organizaciones un sistema integral de evaluación y monitoreo tanto externo como de su propia dinámica, para conocer y realizar los ajustes necesarios a sus actividades de

forma rápida y oportuna, con el propósito de responder a los cambios y exigencias propios y externos con efectividad [...]

a) Clasificación de los indicadores

Si bien existen. Una gran diversidad de formas de clasificar los indicadores de gestión del desempeño de las organizaciones, a continuación presenta una de las más usuales.

De gestión corporativa

Son indicadores que permiten evaluar el desempeño total o global de las organizaciones; entre los principales están:

- La rentabilidad organizacional.
- El índice de crecimiento organizacional.
- La participación en el mercado.
- La satisfacción de los clientes.

b) De gestión por unidad estratégica de negocio.

Son indicadores que permiten evaluar el desempeño de las diferentes unidades de negocio en aquellas organizaciones que realizan su actividad con diferenciación de unidades de negocio.

c) De gestión de actividad de áreas funcionales.

Son los indicadores diseñados para medir y evaluar el desempeño de las áreas funcionales de la organización. Entre los principales indicadores de la actividad funcional se suelen mencionar los siguientes:

- Indicadores financieros.
- Indicadores del marketing.
- Indicadores de producción y operaciones.
- Indicadores de gestión humana.
- Indicadores de investigación y desarrollo.

d) De gestión específica.

Son los indicadores destinados a evaluar el desempeño de actividades específicas en el desempeño de la organización, una dependencia o una tarea.

e) De gestión de presupuestos.

Son los indicadores relacionados con la ejecución del presupuesto en función del direccionamiento estratégico de las organizaciones para un determinado periodo de tiempo.

f) De eficiencia.

Son los indicadores para evaluar la optimización de los recursos en un determinado periodo de tiempo por parte de la organización.

g) De eficacia.

Son los indicadores que evalúan el grado de cumplimiento o el logro de los objetivos organizacionales.

h) De productividad.

Son los indicadores que evalúan la relación entre los recursos requeridos para realizar una actividad y los resultados obtenidos por la respectiva actividad.

i) De competitividad.

Son los indicadores que evalúan la capacidad de la organización para mantenerse en el mercado y ser preferida por el mercado en relación con la competencia y las dinámicas del entorno.

j) De impacto.

Son los indicadores que evalúan los factores que determinan o influyen en otros indicadores de actividad de la organización.

k) De actividad.

Son los indicadores que permiten medir las diferentes actividades que deben realizar una organización para el desarrollo de su misión organizacional.

2.2.3 Evaluación

Para: (Sotomayor, 2008) La evaluación la define de la siguiente manera.

En las organizaciones se establece medidas normativas de control, tales como requisitos, procedimientos, políticas, reglamentos y condiciones, las cuales permiten guiar y orientar la realización de las actividades dentro de un marco de armonía, orden y disciplina. Sin embargo, es pertinente validar la operación por medio de una evaluación, misma que en un sentido amplio significa valorar lo realizado.

La evaluación representa el corroborar en forma específica y periódica la forma en que se efectúan las actividades de la organización, y emitir un informe de resultado del desempeño observado, en el que se manifiesta ya sea aprobación, la sugerencia de una adecuación o cierta observación.

En la realidad la evaluación tiene un fin propositivo, cuyas características se indican en la figura.

En toda evaluación interviene tres personajes: el que valúa (auditor) y el que es evaluado (auditor), además del directivo, que es quien solicita los resultados de esta actividad. Por lo tanto, todos los integrantes de la organización están involucrados en la evaluación y se mostraran interesados y dispuestos a colaborar en esta tarea.

GRAFICO N° 4. Características de la Evaluación



FUENTE: (Sotomayor, 2008)

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

2.2.3.1 Tipos de Evaluación.

Según: (Sotomayor, 2008). No todas las evaluaciones son iguales. Pueden establecerse diferencias entre ellas según varios criterios, tales como el tiempo de sus realización y los objetivos que persigue, quienes las realizan, la naturaleza que poseen, la escala que asumen y los decisores a lo que van dirigidas.

a) En función de quien realiza la evaluación.

Pueden distinguirse cuatro tipos de evaluación, al tomar en cuenta el agente que la lleva a cabo. De partida, puede distinguirse según el evaluador forme parte o no del equipo ejecutor del proyecto. Otra forma es la que busca combinar ambos tipos de personas y, la última es la denominada participativa, que incorpora a los beneficiarios.

b) Evaluación externa

Es la realizada por personas ajenas a la organización agente. Supuestamente, esos evaluadores tienen mayor experiencia en actividades de esta especie y, por lo mismo, se piensa que podrán comprobar los resultados obtenidos en el caso concreto con otros similares que les haya tocado conocer con anterioridad, pudiendo realizar así

contrastaciones sobre la eficacia y eficiencia de diferentes soluciones a los problemas enfrentados.

Sin embargo, se ha afirmado que las evaluaciones externas tienden a dar más importancia al método de evaluación que al conocimiento sustantivo del área en la que se desarrolló el proyecto.

La mayor ventaja del evaluador externo estaría en su conocimiento de la metodología de evaluación y su debilidad, se aduce, en el área sustantiva y en las especificaciones del proyecto.

Quienes hacen esta observación se preguntan si realmente existe un arsenal metodológico único, que sea aplicable a cualquier proyecto. Por otro lado, plantean dudas respecto a la objetividad de la actuación del evaluador externo, aduciendo que ella no siempre está garantizada. Argumentan quienes contratan al evaluador pueden tener prejuicios respecto al desempeño del proyecto, e intereses en cuanto a sus eventual continuación, lo que puede orientar la selección del evaluador e influir sobre su opinión.

c) Evaluación interna.

Se la lleva a cabo dentro de la organización gestora del proyecto. Se aduce como aspecto positivo que, en primer lugar, elimina las fricciones propias de la evaluación externa. Quienes van a ser evaluados por un extraño se pone a la defensiva, proporcionan información parcial y tienen reacciones que llevan a que la evaluación resulte traumática tanto para el evaluador como para los evaluados, y aporte poco al conocimiento sustantivo y al mejoramiento de los procedimientos de ejecución de proyectos.

Nada de esto sucedería, argumentan, si la evaluación se llevase a cabo internamente. Habría colaboración de quienes participaron en el proyecto, por tanto no la sentirían como un examen de su actuación personal, sino como una instancia de reflexión sobre lo realizado, de mutuo intercambio de experiencia y, en fin de aprendizaje. Se trataría de una evaluación realizada por quienes conocen lo sustantivo de la disciplina lo que podría ser más útil que el énfasis en lo metodológico con descuido de lo sustantivo. [...]

d) Evaluación mixta.

Es la que busca combinar los tipos de evaluación ya mencionados, haciendo que evaluadores externos realicen su trabajo en estrecho contacto y con la participación de los miembros del anteproyecto a evaluar. De esta manera se pretende superar las dificultades, al mismo tiempo que se preservaran las ventajas de ambas.

En los tipos de evaluación analizados, existe un gran ausente que es la población-objetivo del proyecto. Para llenar este vacío se ha venido desarrollando la llamada evaluación participativa sobre bases teóricas y utilizando metodología diferentes.

e) Evaluación participativa.

El objetivo de este tipo de evaluación es minimizar la distancia que existe entre el evaluador y los beneficiarios. Se la utiliza particularmente para pequeños proyectos, que busca asentar los cambios propugnados mediante la creación de condiciones para que se genere una respuesta endógena del grupo.

2.2.4. Conceptos del sector cooperativo de ahorro y crédito.

La información que presentamos continuación fue tomada de la siguiente fuente: TESIS Silvia Roa, Pablo Rodríguez.(2011) “EVALUACIÓN A LA CARTERA DE CRÉDITO Y ESTRATEGIAS DE RECUPERACIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DEL INSTITUTO TÉCNICO “DANIEL ÁLVAREZ BURNEO” DE LA CIUDAD DE LOJA EN EL PERIODO 2009–2010”, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, 2011. Porque se cree conveniente y necesarios para fines del desarrollo de esta investigación

2.2.4. 1. Crédito

Es una operación que se realiza en cualquier institución financiera a través de la cual entrega un monto determinado de dinero la misma que puede ser a corto o largo plazo amortizándose en cuotas regulares y el pago lo puede realizar mensual, trimestral,

semestral y algunas ocasiones anual. El dinero debe ser devuelto en el lapso de tiempo pactado y con sus respectivos intereses.

a) Crédito hipotecario

Es una cantidad de dinero que recibe el cliente de parte de cualquier institución financiera para la compra de un terreno, o la construcción de un bien, adicional a esto deberá hacer la hipoteca de un bien como garantía del préstamo, en caso de incumplimiento con las condiciones acordadas la institución podrá embargar el bien pasando a ser el titular del mismo. Por lo general estos créditos son otorgados a largo plazo es decir mayor a cinco años.

b) Crédito quirografario

Es el dinero recibido por una entidad financiera a una persona mediante un pagaré el pago lo realiza en un número de cuotas de igual valor más los intereses, el pago de este préstamos también tiene una fecha de vencimiento determinada y por lo general son a corto plazo, el préstamo debe ser utilizado para cualquier actividad que genere ingresos.

c) Crédito prendario

Tipo de crédito se realiza a las personas para que puedan efectuar la compra de un bien el cual deberá ser aprobado por la entidad financiera, y debe quedar en prenda hasta que el monto sea cubierto en su totalidad, es decir es la garantía del préstamo.

d) Crédito automotor

Es el dinero que recibe una persona para por medio de una entidad financiera para costear la compra de un automóvil ya sea nuevo o usado el mismo que debe ser destinado para la realizar una actividad económica.

e) Créditos emergentes

Son los créditos que se otorga en caso de enfermedad o siniestro debidamente comprobado, para poder acceder a esto debió haber tenido un préstamo quirografario o hipotecario, y no haber tenido atrasos en sus pagos. Y el pago de este tipo de préstamo se cancela mensualmente con un plazo de tres meses.

2.2.4.2. Políticas de créditos

Son las normas que toda entidad financiera establece es importante tomarlas en cuenta al momento de analizar la capacidad de pago del cliente para proceder a conceder cualquier operación de crédito. De esta manera averigua el riesgo que va a tener al recuperar el crédito.

2.2.4.3. Jefe de créditos y cobranzas

Participa en el análisis de las solicitudes de crédito y da su opinión aprobando o negando según sea el caso. Además es el indicado para ayudar en la recuperación de créditos en mora.

2.2.4.4. Que es un pagaré

Es un documento emitido por una entidad financiera al momento de otorgar un crédito, el pagaré está dirigido a una persona lo cual le compromete a cumplir con el pago.

- La ventaja de un pagaré es que puede hacerse el pago en efectivo y hay seguridad al momento de realizar un crédito.
- La desventaja del pagaré es que en caso de no cumplir con la obligación pactada es necesario de acción legal para recuperar el dinero.

2.2.4.5. Cartera de créditos

Son todos los créditos otorgados de acuerdo a la actividad para la que es destinada se clasifica en:

- Cartera por vencer,
- Cartera vencida
- Cartera que no devenga intereses.

El interés generado por este tipo de operaciones es la base para la rentabilidad de cualquier entidad y el nivel de recuperación de los créditos sirven para realizar nuevos préstamos a los clientes

a) Cartera de créditos vencida

Conformado por las cuotas de los créditos que ya han llegado a la fecha de pago y ya ha transcurrido adicional a esto 30 días por lo que se denomina vencida.

b) Cartera de créditos por vencer

Es aquella que está vigente y que aún no ha entrado en un periodo de morosidad es decir son los créditos que están dentro del plazo establecido.

c) Cartera que no devenga intereses

Es aquella cartera que ya ha pasado el tiempo determinado es decir está en un periodo temporal de vencimiento y por lo tanto se empieza a dar un tratamiento especial porque está en cartera de mayor riesgo de recuperación.

2.2.4.6. Índice de morosidad

Es el que evalúa el porcentaje de la cartera improductiva en relación al total de la cartera.

Los índices de morosidad se calculan mediante el total de la cartera bruta y por el tipo de créditos.

2.2.4.7. Ahorros

Es un depósito a la vista para ahorrar en la cuenta del socio el dinero es de disponibilidad inmediata en el caso que desee retirar, además genera interés durante el tiempo que este ahorrado.

a) Ahorro programado

Es uno de los productos que ofrece de una entidad financiera que le permite al socio acumular sus ahorros mediante abonos mensuales y tiene un tiempo determinado, luego del cual podrá disponer del efectivo.

b) Depósitos a plazo

Tiene un interés mayor a los de ahorro por la razón de inmovilidad de capital. Los intereses que se generen en este tipo de cuentas no suelen abonarse en ella.

Si el depósito no cumple o desea ser retirado antes de la fecha de finalización de la operación suele ser equivalente a una parte de los intereses generados en ese periodo.

c) Clientes de una cooperativa

Son las personas que no forman parte de la misma pero suelen acudir para realizar diferentes transacciones utilizando los servicios que ofrece.

d) Socios de la cooperativa

Son la parte fundamental de la institución porque su desarrollo económico depende de las diversas actividades que estos realizan dentro de la institución como por ejemplo: Depósitos a plazo fijo, y diferentes tipos de ahorros.

2.2.4.8. Liquidez

La liquidez es la capacidad que tiene una entidad financiera es decir el dinero con el que cuenta para realizar diferentes actividades como el pago de sus obligaciones, y conceder créditos a los socios.

2.2.4.9. Tipos de riesgo:

- **Riesgo crediticio:**

Se refiere a la posibilidad de llegar a tener pérdidas en el caso que los clientes no cumplan con las obligaciones de cubrir su crédito.

- **Riesgo de liquidez:**

La posibilidad de tener pérdidas por decisiones tomadas rápidamente sin medir los riesgos que pueda sufrir y disponer de los recursos para cumplir con los compromisos que tenga.

- **Rentabilidad**

Es la capacidad de medir los resultados adquiridos en un determinado periodo económico en relación con sus recursos patrimoniales.

- a) **Cartera**

"según: (Rosales, 2014, pág. 61). En el negocio bancario, la cartera de efectos es la valoración total, de cara al balance, de las letras de cambio y pagares en poder de la entidad y pendientes de cobro, y que eventualmente podrían ser objeto de redescuento en el Banco Central. / en términos financieros, la cartera de valores es el monto a que ascienden las acciones, obligaciones y demás títulos de propiedad de una persona natural o jurídica en un momento dado. En general, portafolio".

- b) **Cartera vencida**

Obligaciones a las que se las ha cumplido el plazo establecido valores que no se han recuperado oportunamente. (Bancario.) Cuenta del grupo: cartera de Créditos del Activo, que registra el valor de los créditos, cuotas, dividendos o cánones de arrendamiento mercantil, en todas sus modalidades que no hubieren sido cancelados dentro de los 30 o 60 días posteriores a la fecha de su vencimiento. Adicionalmente registra las operaciones contingentes pagadas por la institución por cuenta de clientes que no se hayan recaudado dentro de los 30 o 60 días posteriores a dicho pago. Según: (Rosales, 2014, pág. 63)

- c) **Recuperación de cartera**

Según: (Rosales, 2014, pág. 247). "Pagos que realizan los clientes por sus compromisos con el prestamista al vencimiento de la obligación, o sea, cuando se ha cumplido el plazo para el que fue concebido el préstamo. Así mismo, se produce una relación de

cartera en los créditos vencidos y/o castigados, cuando el cliente paga tardíamente sus obligaciones”.

d) Restauración de un crédito

Es el convenio o contrato en virtud del cual se modifican las principales condiciones del cual se modifican las principales condiciones del crédito, ya sea estableciendo un monto diferente o un nuevo plan de pagos por el saldo de un crédito impago. La restauración deberá estar instrumentada mediante un nuevo contrato, o un adendum al contrato original, independientemente de que se encuentre o no amparado por una línea de crédito. Se puede restaurar créditos comerciales, de consumo, vivienda y microempresa. según: (Rosales, 2014, pág. 248)

e) Cuentas por cobrar

(SBS). Valores de cobro inmediato provenientes del giro normal del negocio y consiste en: intereses por cobrar de operaciones interbancarias, inversiones, de cartera de créditos, otros intereses, comisiones, rendimientos de fideicomiso mercantiles, facturas, deudores por disposición de mercaderías. Garantías y retrogarantías pendientes de cobro, anticipo para programas de desarrollo humano, anticipo para adquisición de acciones, inversiones vencidas, dividendos pagados por anticipado, pago por cuentas de clientes, intereses reestructurados por cobrar y cuentas por cobrar varias. El grupo de cuentas por cobrar también incluye montos provisionados para cubrir eventuales pérdidas. Según: (Rosales, 2014, pág. 92).

f) Cuentas por pagar

Obligaciones de pago de corto plazo. Obligaciones comerciales contraídas por la empresa. (SBS) registra los saldos de las cuentas pendientes de pago tales como: intereses y comisiones por pagar; obligaciones patronales; contribuciones, impuesto y multas; proveedores; obligaciones por compra de cartera; retrogarantías por pagar; financiamiento de programas de desarrollo humano; cuentas por pagar a establecimientos afiliados; provisiones para operaciones contingentes; y, cuentas varias por pagar. Según: (Rosales, 2014, pág. 93)

2.2.5 Cooperativas de AHORRO Y CRÉDITO

2.2.5.1 sector cooperativo según LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

En su TÍTULO QUINTO DE LAS ORGANIZACIONES ECONÓMICAS DEL SECTOR COOPERATIVO CAPÍTULO PRIMERO GENERALIDADES DEFINICIÓN DE COOPERATIVAS

Art.- 34.- Son cooperativas, las organizaciones económicas solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que, unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad.

En su actividad y relaciones, se sujetarán a los Valores y Principios Cooperativos, aprobados por la Alianza Cooperativa Internacional y su Declaración de Identidad.

CLASIFICACIÓN DE LAS COOPERATIVAS

Art.- 35.- Las cooperativas, por su actividad económica, podrán pertenecer a uno de los siguientes grupos: producción, crédito, vivienda, servicios o multiactivas, de conformidad con las definiciones que constarán en el Reglamento General de la presente Ley. Por la actividad de los socios en la cooperativa, podrán ser de trabajo asociado, de proveedores o de usuarios, según los socios trabajen, comercialicen, consuman sus productos, o usen sus servicios.

Cooperativas mixtas Art. 36.- Son cooperativas mixtas las constituidas entre particulares y el Estado o gobiernos autónomos descentralizados, para la producción o explotación de bienes o la prestación de servicios públicos, mediante gestión y administración común o concesionada.

TITULO PRIMERO COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEFINICIÓN

Art.- 88.- Son cooperativas de ahorro y crédito las formadas por personas naturales o jurídicas con el vínculo común determinado en su estatuto, que tienen como objeto la realización de las operaciones financieras, debidamente autorizadas por la Superintendencia, exclusivamente con sus socios. No obstante la exclusividad mencionada en el presente artículo, cuando las cooperativas de ahorro y crédito, actúen como intermediarias en la canalización de recursos en el marco de la ejecución presupuestaria de entidades del Sector Público, del desarrollo de su política social o de recaudación de valores por concepto de impuestos o pagos por servicios públicos, no se requiere que los beneficiarios o depositantes tengan la calidad de socios.

2.2.5.2 sector cooperativo según LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

De las Organizaciones del Sector Cooperativo Art. 21.- Sector Cooperativo.- Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

2.3 IDEA A DEFENDER

La evaluación de la gestión administrativa del departamento de crédito de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda, permitirá mejor la recuperación de la cartera vencida.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Evaluación de la gestión administrativa

2.4.2 Variable Dependiente

Recuperación de cartera vencida

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se efectuar mediante un enfoque cuali-cuantitativo, permitiendo de esta manera recopilar información que permita poder procesar, analizar y tomar medidas que permitan contribuir de manera positiva la gestión administrativa de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda por medio de una evaluación a la misma.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación por su naturaleza será de campo, conllevando con ello a la toma de datos directamente desde el lugar donde se genera el fenómeno de estudio, determinando las directamente las actividades que se ejecutan la entidad y en el departamento de crédito.

De igual manera la investigación será descriptiva, facilitando la tarea de investigación mediante la recopilación de información sobre temas relacionados a las cualidades, aptitudes y destrezas que poseen los integrantes de la entidad, se utilizara también información bibliográfica para aclarar y dar sentido crítico a la problemática de la investigación

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Al ser un análisis interno de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda, y conociendo de forma directa la cantidad de autoridades y empleados del área de la investigación, este es una población relativamente pequeña para realizar un análisis estadístico para la comprobación de una muestra, este es la justificación que se presenta en referencia a este tema.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

Para esta investigación se utilizara los siguientes métodos: el inductivo, deductivo y analítico, por medio de los cuales, se analizarán las actividades, de la gestión administrativa, la recuperación de cartera de la empresa, lo social, los sistemas organizacionales de la empresa del departamento de crédito, las políticas de la entidad, de forma técnica, con conocimiento para hacer una crítica enfocada a la evaluación de la gestión del departamento de crédito.

Reuniendo así la información necesaria, clara y real para la construcción de datos que ayudaran a la elaboración de la evaluación de la gestión administrativa llegando así al apoyo de técnicas para la recuperación de cartera.

Por medio de estos métodos elegidos pensando en el sentido metodológico y académico que tienen, se cree necesarios y suficientes para la recopilación de información, adecuación de la misma para esta investigación, para ayudarnos en el cumplimiento de los objetivos de forma eficiente, eficaz. Así cumpliremos en una propuesta que ayude a la empresa a facilitar los proceso que la entidad y ayudar a ser más competitiva en el mercado.

3.4.2 Técnicas

3.4.2.1 Entrevista

La entrevista se aplicara para los dirigentes de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda, con la justificación de que son los dirigentes quienes conocen las circunstancias de la entidad es decir conocen sus debilidades y fortalezas, así como las actividades que se están realizando y las planificadas para su mejoramiento y crecimiento, y son estos los responsables directos del manejo de la entidad,

es por eso que se cree conveniente aplicar a ellos con el fin de recoger información optima y necesaria para poder plantear posibles soluciones.

La entrevista se realizara previa la guía con la metodología que corresponde a esta.

3.4.2.2 Encuesta

La encuesta al igual que la encuesta se aplicara a las autoridades y empleados de la de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda, con el fin de conocer el nivel de cartera vencida que tiene la institución.

Según (Padilla, 2012, pág. 59) “Encuesta descriptiva. Pretende describir la situación o el estado que guardan ciertas variables en una población determinada, y generalmente no tiene una hipótesis, pero los resultados pueden generar una. La encuesta descriptiva es un estudio observacional, prospectivo, transversal y descriptivo”.

3.4.2.3 Observación directa

Se realizará la observación directa, con la finalidad de al utilizar esta técnica, se pueda contemplar, y verificar de manera directa y la recolección de datos que se recojan con los métodos que se utilizaran para la presente investigación.

Por medio de esta técnica se ingresará al campo directo de laboral y de los procesos que realiza entidad en cuanto a la gestión administrativa. Donde observara si el desempeño de las actividades de todos quienes son responsable del manejo de la entidad y si este manejo es el adecuado si se cumple con lo planificado y sobre todo con los objetivos de la empresa, se tendrá sentido crítico al observar para la de buscar las posibles soluciones.

3.4.3 Instrumentos

3.4.3.1 Guía de la entrevista

Permite definir las preguntas a realizar durante la entrevista, de acuerdo a la propuesta como sugerencia que se presentara con la temática específica de esta investigación. Ayudando sistematizar las debilidades y fortalezas que saldrán de la entrevista.

Según: (Padilla, 2012, pág. 77) “guía de entrevista. Puede contener preguntas abiertas o temas por tratar, los cuales derivan de los indicadores que se deseen explorar”

3.4.3.2 Cuestionario

Este instrumentos contiene preguntas que guardan estrecha relación con el fenómeno de estudio, su aplicación estará direccionada a las autoridades y empleados de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA3 Ltda, con los resultados obtenidos y su posterior interpretación definir los lineamientos a seguir durante el desarrollo de la propuesta.

Según: (Padilla, 2012, pág. 87) “cuestionario. Es un instrumento de recolección de información, tal vez el más utilizado; consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables por medir, y es rápido y poco costoso”.

3.4.3.3 Guía de observación

El instrumentos está conformado por un formato diseñado exclusivamente para la toma de información, misma que será recopilada de manera directa en lugar donde se genera la problemática, permitiendo con ello la identificación de aquellos factores que inducen a la presente investigación.

Al ser un análisis interno de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESENA Ltda, y conociendo de forma directa la cantidad de autoridades y empleados del área de la investigación, se realizara la observación.

SEGÚN: (Padilla, 2012, pág. 77) “Observación. Mirara es una cualidad innata en la generalidad de individuos. En cambio, observar es un proceso mental más complejo, dirigido a un fin determinado, y se requiere d4e un esquema de trabajo para captar las manifestaciones y los aspectos más trascendentales y significativos de un fenómeno.”

3.5 RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

1.- Frecuencia que se reúne el Departamento de Crédito

TABLA N° 5. Frecuencia que se reúne

| Ítem | Valoración | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Siempre | 6 | 60% |
| Casi Siempre | 4 | 40% |
| Casi Nunca | 0 | 0% |
| Nunca | 0 | 0% |

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

INTERPRETACIÓN

La frecuencia con que se reúne el Departamento de crédito de la Cooperativa es con un 60% siempre, Casi siempre 40%, esto hace notar que este Departamento si se reúne para tratar los asuntos que corresponden al mismo.

2.- Secuencia de haber participado en la planificación de las actividades que realiza el Departamento de Crédito.

TABLA N° 6. Participación en la planificación de las actividades

| Ítem | Valoración | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Siempre | 3 | 30% |
| Casi Siempre | 7 | 70% |
| Casi Nunca | 0 | 0% |
| Nunca | 0 | 0% |

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

INTERPRETACIÓN

En la participación de los empleados del Departamento de crédito de la institución responde que tienen un 30% que si participa de las actividades de planificación y un 70% casi siempre participa, podemos decir que no existe una correcta comunicación para las reuniones que se realizan con fines planificación de actividades.

3.- las decisiones que toma el Departamento de Crédito, permiten solucionar las necesidades urgentes a los préstamos vencidos.

TABLA N° 7. Decisiones solucionan necesidades

| Ítem | Valoración | Porcentaje |
|------|------------|------------|
| Si | 80 | 80% |
| No | 20 | 20% |

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

INTERPRETACIÓN

Las decisiones que se toman en el Departamento de Crédito de la institución no solucionan en un 100% las necesidades urgentes de préstamos vencidos, lo que muestran los resultados

es Si en 80%, y No en un 20%, indicándonos que no es suficiente las decisiones que se toman en estas reuniones, si no tal vez debe faltar procedimientos a seguir para una solución efectiva.

4.- Realizan evaluaciones de la cartera vencida en la Institución.

TABLA N° 8. Evaluaciones de Cartera Vencida

| Ítem | Valoración | Porcentaje |
|------|------------|------------|
| Si | 10 | 100% |
| No | 0 | 0% |

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

INTERPRETACIÓN

Las evaluaciones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, se realizan siempre en el departamento de crédito.

5.- Tiempo en que se realizan las evaluaciones de la gestión administrativa en cuanto a la cartera vencida en la Cooperativa

TABLA N° 9. Tiempos de evaluaciones de Gestión

| Ítem | Valoración | Porcentaje |
|---------------------------|------------|------------|
| Cada tres meses en un año | 7 | 70% |
| Cada seis meses en un año | 3 | 30% |
| Cada año | 0 | 0% |
| Cada más de un año | 0 | 0% |

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

INTERPRETACIÓN: Las evaluaciones a la gestión administrativa en cuanto a cartera vencida se dan con frecuencia de 70% cada tres meses en un año, la otra respuesta es que se realizan las evaluaciones en un 30% cada seis meses en un año.

6.- Conoce la cantidad de cartera vencida que actualmente tiene de la Cooperativa

TABLA N° 10. Conocimiento de la cantidad de cartera Vencida

| Ítem | Valoración | Porcentaje |
|------|------------|------------|
| Si | 7 | 70% |
| No | 3 | 30% |

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

INTERPRETACIÓN

En un 70% contestaron que si conocen la cantidad que tiene en cartera vencida la institución el 30% que no conoce cuál es la cantidad que poseen.

7.- Cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, con procedimientos, políticas y estrategias de recuperación de Cartera Vencida.

TABLA N° 11. Cuentan con políticas y estrategias de recuperación de Cartera Vencida

| Ítem | Valoración | Valoración |
|------|------------|------------|
| Si | 2 | 20% |
| No | 8 | 80% |

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

INTERPRETACIÓN

Se tiene respuesta que la institución no cuenta con procedimientos, políticas y estrategias de recuperación de Cartera Vencida, en un 80% y a la vez tenemos contestación de un 20% que si existen procedimientos para la recuperación de cartera, lo que podríamos decir que se desconoce o no se utilizan estos procedimientos si es que existen.

8.- La aplicación de procedimientos, políticas y estrategias para el control y recuperación de cartera vencida ayudaran a determinar futuros errores

TABLA N° 12. Aplicación de procedimientos

| Ítem | Valoración | Valoración |
|------|------------|------------|
| Si | 10 | 100% |
| No | 0 | 0% |

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

INTERPRETACIÓN

La institución, el Departamento de Crédito cree es la solución el tener procedimientos, políticas y estrategias para el control y recuperación de cartera por lo que dicen si en un 100%.

9.- Existe capacitación sobre los procedimientos, políticas y estrategias para el control y recuperación de cartera vencida.

TABLA N° 13. Capacitación acerca de políticas de control

| Ítem | Valoración | Valoración |
|--------------|------------|------------|
| Siempre | 0 | 0% |
| Casi Siempre | 0 | 0% |
| Casi Nunca | 10 | 100% |
| Nunca | 0 | 0% |

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

INTERPRETACIÓN

La capacitación sobre los temas de conocer y tratar estos asuntos procedimientos, políticas y estrategias para el control y recuperación de cartera vencida es baja la respuesta dice casi nunca en 100%, esto tiene coordinación con las respuestas anteriores que tiene porcentaje bajo si existen estos procedimientos en la institución.

10.- aplicación de evaluaciones, políticas y estrategias ayudaran a disminuir los préstamos vencidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda.

TABLA N° 14. Aplicación de evaluaciones para disminuir los préstamos vencidos

| Ítem | Valoración | Valoración |
|-------------|-------------------|-------------------|
| Si | 10 | 100% |
| No | 0 | 0% |

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

INTERPRETACIÓN

A las respuesta de que si la aplicación de evaluaciones, políticas y estrategias ayudaran a disminuir los préstamos vencidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, se dice que Si en 100%, de aquí sale nuestra propuesta de crear estrategias y manual de cobranzas para la recuperación de la cartera vencida de la institución.

RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO DE LA ENTREVISTA

1.- ¿Cree usted que las evaluaciones en cuanto a conocer la gestión administrativa del departamento de crédito de la Cooperativa es importante?

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, es importante las evaluaciones, mismas que nos permiten sugerir métodos o estrategias de cambio para mejorar el crecimiento de la institución.

2.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, cuenta con políticas y estrategias para el correcto procedimiento en cuanto a la recuperación de cartera vencida?

No se cuenta en la actualidad con este tipo de procesos, pero de suma importancia la creación y aplicación de nuevas políticas y estrategias, ya que la institución mantiene índices de morosidad que no son tan favorables para la empresa.

3.- ¿Cree usted que al realizar el correcto uso de los procedimientos, políticos y estrategias para la recuperación de cartera ayudan al cumplimiento de los objetivos de la Institución?

La institución al contar con los procedimientos, políticos y estrategias, nos permitirá cumplir con nuestras metas y propósitos para alcanzar los objetivos de la institución.

4.- ¿Existe un seguimiento adecuado para la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda?

La institución cuenta con un seguimiento no acorde a la realidad de los proceso de recuperación de cartera en referencia a los índices de morosidad con que actualmente cuenta la institución.

5.- ¿Cuáles son los procedimientos y medidas que se están tomando en la actualidad para lograr la eficiencia y eficacia en la recuperación de cartera vencida de la institución?

En la actualidad se están planteando políticas estrategias de colocación y recuperación de créditos y manuales cobranzas

3.6 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

La propuesta en esta investigación fue: La evaluación de la gestión administrativa del departamento de crédito de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda, permitirá mejor la recuperación de la cartera vencida.

En función a la información que se recopiló en la institución y en atención al enunciado, se puede considerar que el procesamiento de datos mostró la necesidad de realizar una evaluación de la cartera vencida en el departamento de crédito de la institución tenía un alto grado de atención, mostrando los mismo la carencia de estrategias en la recuperación de cartera para reducir los índices de morosidad como debilidad al no aplicarse.

Así también se mira el desconocimiento de los empleados de saber cuáles son los procesos necesarios para llevar un correcto manejo y cobranza de créditos, se toma en cuenta realizar un manual de cobranzas para reducir los índices de morosidad con que actualmente cuenta la institución.

3.6.1 Conclusiones y hallazgos del trabajo de campo

3.6.1.1 la encuesta como instrumento de investigación aplicada

La información recopilada del presente instrumento resultó ser determinante para la investigación, por lo que podemos decir que la institución no cuenta con procedimientos, estrategias y anuales que les ayude en la recuperación de la cartera vencida, así como también no se tiene conocimiento del total sobre las actividades que realiza el Departamento de Crédito para mejorar o reducir riesgo en la cuentas vencidas de los préstamos, lo que es evidente exista un índice de morosidad elevado o no acorde para los cumplimiento de los objetivos de la empresa, se muestra un claro interés por que se

desarrollen un manual de cobranzas de cartera vencida y estrategias para mitigar los riesgos futuros que podría traer en consecuencia a la falta de aplicación de los mismos.

3.6.1.2 la entrevista como instrumento de investigación aplicada

Este instrumento nos ayudó a recoger información directa por parte del:

Quien hizo notar que en la actualidad la institución está realizando gestión para poder desarrollar los manuales de cobranzas, estrategias y procedimientos para la recuperación de la cartera vencida, porque cree que es una parte importante que ayudara al mejoramiento de la recuperación de cartera a su vez su meta es reducir los índices actuales de morosidad de la empresa. Es por eso que la propuesta de esta investigación se entregara a la institución.

3.6.1.3 la guía de observación como instrumento de investigación aplicada

Por medio de este instrumento se puede recopilar información en la institución, en lo cual resulta evidente que la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, está recién preocupándose por la implementación de procedimientos aptos para la recuperación de la cartera vencida, porque nos informó que todo se realiza con proceso empírico.

Pero es necesario y urgente el implementar proceso que ayuden a la recuperación de la cartera vencida ya que la institución tiene metas de crecimiento como lo ha estado realizando en los últimos tiempos, y desean no corregir riesgos y sobre todo prevenirlo, con el fin de tener una buena liquidez y solvencia que cree confianza de ahorro en sus socios.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda, DEL CANTÓN CUMANDA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2015.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 GENERALIDADES

La Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, nace de un proceso organizativo de cajas de ahorro de 26 comunidades rurales de la zona del Cantón Cumanda (Provincia de Chimborazo) y del Cantón Chillanes (Provincia de Bolívar), a partir del proyecto de supervivencia infantil ejecutado por la iglesia de Riobamba en 1995 y financiado por CRS Estados Unidos.

Durante el año de 1997, el sacerdote Pedro Olivo, conjuntamente con un grupo de 17 mujeres del sector rural, lideran la creación de la organización, con el fin de servir al sector rural campesino. El 20 de mayo de 1998 la institución adquiere personería jurídica mediante ACUERDO MINISTERIAL 004665.

Es así como empiezan, considerando su mercado objetivo en el sector productivo, las zonas actuales de cobertura presentan un adecuado mercado potencial que posibilita llegar a los objetivos previstos de la institución. Sin embargo luego de realizado el análisis respectivo anterior la institución debe alinearse a los nuevos modelos de gestión en cada uno de los departamentos y como es entes caso de estudio al departamento de crédito tiene carencias en la utilización de estrategias, manuales y proceso adecuados para el otorgamiento y cobranza de créditos lo baja sus índices de participación en el mercado a su vez correr riesgos innecesarios de solvencia y rentabilidad, es por ellos que se presentan las siguientes

propuestas para que la institución pueda como sugerencia guiarse en los procesos propuestos en esta investigación.

4.2.2 JUSTIFICACIÓN

La importancia de una adecuada administración de cartera de crédito en una institución financiera radica en que es el activo más importante y que requiere de una atención permanente, planificada y controlada, constituyéndose de esta forma la implementación de estrategias, manual de cobranzas y evaluaciones a la cartera vencida, para disminuir los índices de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina Ltda, como un instrumento de mayor importancia para la gestión del departamento de Crédito.

Como institución financiera captan ahorros de los socios por ende tienen la obligación ética y profesional de administrar y responder por esos recursos a su debido tiempo.

La presente propuesta se realizó debido a que el departamento de crédito de la institución carece de procedimientos y políticas bien definidas para la recuperación de cartera vencida, por lo que se pretende a través de esta investigación proponer las herramientas o pasos a seguir mediante la implantación de estrategias y manual de cobranzas, que permitan al departamento una gestión efectiva que garantice la recuperación de cartera vencida y evitar un alto índice de morosidad.

La cartera de crédito de la institución asciende a 14.657.072,39 USD, la cartera de riesgo es de 572.282,65 USD, siendo así el indicador de morosidad promedio del 3,6%.

Sin embargo dado el gran tamaño de la cartera de crédito y su crecimiento constante, estas estrategias deben ser objeto de revisión permanente, a través de un proceso de mejoramiento continuo, con el fin de garantizar agilidad y eficiencia en la recuperación de cartera vencida.

4.3 EVALUACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda.

4.3.1 VARIACIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITO

TABLA N° 15. Variación de la Cartera de Crédito

| CÓDIGO | CUENTA | SALDO | % |
|------------------|---|----------------------|-------------|
| 1.4 | CARTERA DE CREDITOS | 14.657.072,39 | 100% |
| 1.4.02 | Cartera de créditos de consumo prioritari... | 2.874.547,90 | 20% |
| 1.4.02.05 | De 1 a 30 días | 165.309,09 | |
| 1.4.02.10 | De 31 a 90 días | 255.060,84 | |
| 1.4.02.15 | De 91 a 180 días | 369.821,16 | |
| 1.4.02.20 | De 181 a 360 días | 665.705,03 | |
| 1.4.02.25 | De más de 360 días | 1.418.651,78 | |
| 1.4.03 | Cartera de créditos inmobiliario por venc... | 338.809,94 | 2% |
| 1.4.03.05 | De 1 a 30 días | 5.334,91 | |
| 1.4.03.10 | De 31 a 90 días | 9.453,90 | |
| 1.4.03.15 | De 91 a 180 días | 15.255,34 | |
| 1.4.03.20 | De 181 a 360 días | 24.289,81 | |
| 1.4.03.25 | De más de 360 días | 284.475,98 | |
| 1.4.04 | Cartera de Microcredito por vencer | 11.265.465,61 | 77% |
| 1.4.04.05 | De 1 a 30 días | 591.773,57 | |
| 1.4.04.10 | De 31 a 90 días | 1.059.939,25 | |
| 1.4.04.15 | De 91 a 180 días | 1.535.065,72 | |
| 1.4.04.20 | De 181 a 360 días | 2.693.214,79 | |
| 1.4.04.25 | De más de 360 días | 5.385.472,28 | |
| 1.4.07 | Cartera de créditos de consumo ordinario ... | 52.000,00 | 0% |
| 1.4.07.05 | De 1 a 30 días | 1.693,25 | |
| 1.4.07.10 | De 31 a 90 días | 3.461,99 | |
| 1.4.07.15 | De 91 a 180 días | 5.324,90 | |
| 1.4.07.20 | De 181 a 360 días | 10.932,69 | |
| 1.4.07.25 | De más de 360 días | 30.587,17 | |
| 1.4.26 | Cartera de créditos de consumo prioritari... | 57.206,87 | 0% |
| 1.4.26.05 | De 1 a 30 días | 4.906,53 | |
| 1.4.26.10 | De 31 a 90 días | 6.869,84 | |
| 1.4.26.15 | De 91 a 180 días | 8.960,67 | |
| 1.4.26.20 | De 181 a 360 días | 15.918,87 | |
| 1.4.26.25 | De más de 360 días | 20.550,96 | |
| 1.4.27 | Cartera de créditos inmobiliario que no d... | 1.912,16 | 0% |

| | | | |
|------------------|---|---------------------|------------|
| 1.4.27.05 | De 1 a 30 días | 147,08 | |
| 1.4.27.10 | De 31 a 90 días | 220,62 | |
| 1.4.27.15 | De 91 a 180 días | 220,62 | |
| 1.4.27.20 | De 181 a 360 días | 441,24 | |
| 1.4.27.25 | De más de 360 días | 882,60 | |
| 1.4.28 | Cartera de Microcredito que no devenga in... | 403.967,18 | 0% |
| 1.4.28.05 | De 1 a 30 días | 43.943,98 | |
| 1.4.28.10 | De 31 a 90 días | 52.956,14 | |
| 1.4.28.15 | De 91 a 180 días | 67.929,84 | |
| 1.4.28.20 | De 181 a 360 días | 105.511,18 | |
| 1.4.28.25 | De más de 360 días | 133.626,04 | |
| 1.4.50 | Cartera de créditos de consumo prioritari... | 44.592,39 | 0% |
| 1.4.50.05 | De 1 a 30 días | 2.777,50 | |
| 1.4.50.10 | De 31 a 90 días | 3.289,43 | |
| 1.4.50.15 | De 91 a 180 días | 3.138,58 | |
| 1.4.50.20 | De 181 a 270 días | 2.489,99 | |
| 1.4.50.25 | De más de 270 días | 32.896,89 | |
| 1.4.51 | Cartera de créditos inmobiliaria vencida | 3.382,84 | 0% |
| 1.4.51.10 | De 31 a 90 días | 73,54 | |
| 1.4.51.15 | De 91 a 270 días | 367,70 | |
| 1.4.51.20 | De 271 a 360 días | 220,62 | |
| 1.4.51.25 | De 361 a 720 días | 882,48 | |
| 1.4.51.30 | De más de 720 días | 1.838,50 | |
| 1.4.52 | Cartera de Microcredito vencida | 187.470,15 | 1% |
| 1.4.52.05 | De 1 a 30 días | 18.127,12 | |
| 1.4.52.10 | De 31 a 90 días | 41.946,65 | |
| 1.4.52.15 | De 91 a 180 días | 32.464,38 | |
| 1.4.52.20 | De 181 a 360 días | 34.234,66 | |
| 1.4.52.25 | De más de 360 días | 60.697,34 | |
| 1.4.99 | (PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES) | (572.282,65) | -4% |
| 1.4.99.10 | (Cartera de crédito de consumo prioritari... | (90.223,12) | |
| 1.4.99.15 | (Cartera de crédito inmobiliario) | (9.082,86) | |
| 1.4.99.20 | (Cartera de Microcredito) | (472.456,67) | |
| 1.4.99.35 | (Cartera de crédito de consumo ordinario) | (520,00) | |

FUENTE: BALANCE GENERAL DE LA COOPERATIVA
ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

4.3.2 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA CARTERA DE CRÉDITO

TABLA N° 16. Análisis comparativo de la cartera de crédito

| 1.4 | CARTERA DE CREDITOS | 2014 | 2015 | Aumento /Disminución | 2014% | 2015% |
|--------|--|-------------------------|-------------------------|------------------------|-------------|-------------|
| | | \$ 13.332.620,16 | \$ 14.657.072,39 | \$ 1.324.452,23 | 75% | 77% |
| | CARTERA CREDITOS COMERCIAL POR VENCER | 00,00 | 00,00 | 00,00 | 00,00 | 00,00 |
| 1.4.02 | CARTERA CREDITOS CONSUMO POR VENCER | \$ 2.388.711,39 | \$ 2.874.547,90 | \$ 485.836,51 | 18% | 20% |
| 1.4.03 | CARTERA CREDITOS VIVIENDA POR VENCER | \$ 153.673,26 | \$ 338.809,94 | \$ 185.136,68 | 1% | 2% |
| 1.4.04 | CARTRA CREDITOS MICROEMPRESA POR VENCER | \$ 10.819.850,88 | \$ 11.265.465,61 | \$ 445.614,73 | 81% | 77% |
| 1.4.07 | CARTRA CREDITO DE CONSUMO ORDINARIO | \$ 40.423,00 | \$ 52.000,00 | \$ 11.577,00 | 0% | 0% |
| 1.4.26 | CARTERA CREDITOS CONSUMO NO DEVENGA INTERES | \$ 26.975,28 | \$ 57.206,87 | \$ 30.231,59 | 0% | 0% |
| 1.4.27 | CARTERA CREDITOS VIVIENDA NO DEVENGA INTE... | \$ 2.721,10 | \$ 1.912,16 | -\$ 808,94 | 0% | 0% |
| 1.4.28 | CARTERA CREDITOS MICROEMPRESA NO DEVG.INT... | \$ 201.460,08 | \$ 403.967,18 | \$ 202.507,10 | 2% | 3% |
| 1.4.50 | CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO VENCIDA | \$ 33.737,60 | \$ 44.592,39 | \$ 10.854,79 | 0% | 0% |
| 1.4.51 | CARTERA DE CREDITOS DE VIVIENDA VENCIDA | \$ 2.573,90 | \$ 3.382,84 | \$ 808,94 | 0% | 0% |
| 1.4.52 | CARTERA DE CREDITOS PARA MICROEMPRESA VEN... | \$ 99.288,02 | \$ 187.470,15 | \$ 88.182,13 | 1% | 1% |
| 1.4.99 | PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES | \$ 436.794,35 | \$ 572.282,65 | \$ 135.488,30 | 3% | 4% |
| | TOTAL ACTIVOS DE LA INSTITUCIÓN | \$ 17.840.633,89 | \$ 19.048.742,88 | \$ 1.208.108,99 | 100% | 100% |

FUENTE: BALANCE GENERAL DE LA COOPERATIVA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

4.3.2.1 INTERPRETACIÓN

Una vez identificados los segmentos hacia donde están enfocados los recursos de la empresa por medio de los créditos, resulta necesario e importante conocer cómo se encuentra otorgados los siguientes créditos de acuerdo al tipo de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, donde se pudo evidencia lo siguiente:

El **crédito de comercial** cuenta con cifras en cero, lo que se puede decir que este tipo de crédito no es utilizado por los socios como entrada de financiamiento para sus diversas necesidades.

La CARTERA CREDITOS CONSUMO POR VENCER, obtuvo un aumento de \$485.836,51 en comparación del año 2014 a 2015 con una participación de esta cuenta del 20% para el 2015, se puede decir que fue utilizado por los socios para cubrir necesidades, sean de consumo o de servicio mas no para fines comerciales o empresariales.

La CARTERA CREDITOS VIVIENDA POR VENCER, en cuanto a esta cuenta se dio un u aumento de \$ 185.136,68 en referencia al año 2014 y 2015 con una participación de este crédito del 1% en el 2014 y del 2% en el 201, este crédito es facial pensar que aumente en comparación en años, porque los socios esta preocupados de satisfacer sus necesidades de vivienda.

La CARTRA CREDITOS MICROEMPRESA POR VENCER, este cuenta aumento en \$ 445.614,73 en comparación al año 2014 a 2015, siendo este el crédito mas ocupado por los socios y se puede notar en el índice de porcentaje de participación que es para el año 2014 77% de utilización y para el año 2015 81%, se puede decir que los socios lo utilizan este crédito como entrada principal para sus emprendimientos o microempresas que en la zona en la actualidad se puede evidenciar el crecimiento económico del sector.

4.3.3 ANÁLISIS DE LA CARTERA DE CREDITOS Y LOS INDICES DE MOROSIDAD

TABLA N° 17. Análisis de los índices de morosidad del crédito de consumo

| MESES | CRÉDITO DE CONSUMO | | | TOTAL | ÍNDICE DE MOROSIDAD % | |
|------------|--------------------|-----------------|--------------|-----------------|-----------------------|-------------|
| | POR VENCER | NO DEV. INTERES | VENCIDA | CONSUMO | | |
| ENERO | \$ 2.329.715,27 | \$ 37.037,21 | \$ 36.140,09 | \$ 2.402.892,57 | 3,05 | |
| FEBRERO | \$ 2.427.500,10 | \$ 35.866,39 | \$ 36.398,90 | \$ 2.499.765,39 | 2,89 | |
| MARZO | \$ 2.482.842,27 | \$ 41.990,03 | \$ 36.530,18 | \$ 2.561.362,48 | 3,07 | |
| ABRIL | \$ 2.742.418,13 | \$ 35.152,97 | \$ 36.034,43 | \$ 2.813.605,53 | 2,53 | |
| MAYO | \$ 2.737.051,27 | \$ 38.367,92 | \$ 36.955,70 | \$ 2.812.374,89 | 2,68 | |
| JUNIO | \$ 2.830.733,49 | \$ 42.010,64 | \$ 38.951,75 | \$ 2.911.695,88 | 2,78 | |
| JULIO | \$ 2.900.226,05 | \$ 53.177,07 | \$ 40.608,61 | \$ 2.994.011,73 | 3,13 | |
| AGOSTO | \$ 2.889.673,07 | \$ 45.908,65 | \$ 42.135,74 | \$ 2.977.717,46 | 2,96 | |
| SEPTIEMBRE | \$ 2.924.450,18 | \$ 64.354,68 | \$ 43.972,92 | \$ 3.032.777,78 | 3,57 | |
| OCTUBRE | \$ 2.950.126,02 | \$ 42.226,18 | \$ 43.972,41 | \$ 3.036.324,61 | 2,84 | |
| NOVIEMBRE | \$ 2.926.547,90 | \$ 57.206,87 | \$ 44.592,39 | \$ 3.028.347,16 | 3,36 | PROM |
| DICIEMBRE | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | 0,00 | 2,99 |

FUENTE: BALANCE GENERAL DE LA COOPERATIVA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

4.3.3.1 INTERPRETACIÓN

La morosidad de los créditos de consumo en el año 2015 tener como promedio 2.99%, en el mes de mayor nivel de morosidad es en el mes de septiembre con un 3.57%, el índice de morosidad en este crédito de consumo, se puede decir está dentro de los límites favorables para la empresa

TABLA N° 18. Análisis de los índices de morosidad del crédito de vivienda

| MESES | CRÉDITO DE VIVIENDA | | | TOTAL | ÍNDICE DE MOROSIDAD % | |
|------------|---------------------|-----------------|-------------|---------------|-----------------------|-------------|
| | POR VENCER | NO DEV. INTERES | VENCIDA | VIVIENDA | | |
| ENERO | \$ 159.597,20 | \$ 2.647,56 | \$ 2.647,44 | \$ 164.892,20 | 3,21 | |
| FEBRERO | \$ 326.297,38 | \$ 2.574,02 | \$ 2.720,98 | \$ 331.592,38 | 1,60 | |
| MARZO | \$ 387.972,47 | \$ 2.500,48 | \$ 2.794,52 | \$ 393.267,47 | 1,35 | |
| ABRIL | \$ 375.333,39 | \$ 2.426,94 | \$ 2.868,06 | \$ 380.628,39 | 1,39 | |
| MAYO | \$ 390.054,92 | \$ 2.353,40 | \$ 2.941,60 | \$ 395.349,92 | 1,34 | |
| JUNIO | \$ 377.334,34 | \$ 2.279,86 | \$ 3.015,14 | \$ 382.629,34 | 1,38 | |
| JULIO | \$ 365.258,55 | \$ 2.206,32 | \$ 3.088,68 | \$ 370.553,55 | 1,43 | |
| AGOSTO | \$ 354.818,11 | \$ 2.132,78 | \$ 3.162,22 | \$ 360.113,11 | 1,47 | |
| SEPTIEMBRE | \$ 350.089,84 | \$ 2.059,24 | \$ 3.235,76 | \$ 355.384,84 | 1,49 | |
| OCTUBRE | \$ 343.751,71 | \$ 1.985,70 | \$ 3.309,30 | \$ 349.046,71 | 1,52 | |
| NOVIEMBRE | \$ 338.809,94 | \$ 1.912,16 | \$ 3.382,84 | \$ 344.104,94 | 1,54 | PROM |
| DICIEMBRE | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | 0,00 | 1,61 |

FUENTE: BALANCE GENERAL DE LA COOPERATIVA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

4.3.3.2 INTERPRETACIÓN

La morosidad de los créditos de vivienda en el año 2015 tener como promedio 1.61%, en el meses de mayor nivel de morosidad es en el mes de enero con un 3.21%, se puede interpretar que en el desarrollo del año la gestión en la recuperación de cartera vencida en este crédito fue efectiva, este índice de morosidad es el más bajo en comparación a los demás niveles de morosidad que presentan los demás créditos.

TABLA N° 19. Análisis de los índices de morosidad del crédito microcrédito

| MESES | MICROCRÉDITO | | | TOTAL | ÍNDICE DE MOROSIDAD % |
|---------------------------|-------------------|-----------------|---------------|-------------------------|-----------------------|
| | POR VENCER | NO DEV. INTERES | VENCIDA | MICROCRÉDITO | |
| ENERO | \$ 8.488.532,87 | \$ 387.554,66 | \$ 108.953,84 | \$ 8.985.041,37 | 5,53 |
| FEBRERO | \$ 10.793.373,56 | \$ 373.356,69 | \$ 113.891,05 | \$ 11.280.621,30 | 4,32 |
| MARZO | \$ 11.141.659,98 | \$ 336.913,34 | \$ 122.047,55 | \$ 11.600.620,87 | 3,96 |
| ABRIL | \$ 11.371.905,93 | \$ 397.399,22 | \$ 131.434,63 | \$ 11.900.739,78 | 4,44 |
| MAYO | \$ 11.159.202,79 | \$ 394.220,23 | \$ 138.591,18 | \$ 11.692.014,20 | 4,56 |
| JUNIO | \$ 11.152.884,20 | \$ 365.193,13 | \$ 139.728,60 | \$ 11.657.805,93 | 4,33 |
| JULIO | \$ 11.190.387,91 | \$ 367.403,17 | \$ 151.136,29 | \$ 11.708.927,37 | 4,43 |
| AGOSTO | \$ 11.087.579,36 | \$ 387.755,34 | \$ 158.795,85 | \$ 11.634.130,55 | 4,70 |
| SEPTIEMBRE | \$ 11.298.669,16 | \$ 371.125,80 | \$ 161.170,07 | \$ 11.830.965,03 | 4,50 |
| OCTUBRE | \$ 11.380.181,03 | \$ 366.154,34 | \$ 176.219,51 | \$ 11.922.554,88 | 4,55 |
| NOVIEMBRE | \$ 11.265.465,61 | \$ 403.967,18 | \$ 187.470,15 | \$ 11.856.902,94 | 4,99 |
| DICIEMBRE | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | 0,00 |
| MESES | CRÉDITO COMERCIAL | | | TOTAL | PROM |
| | POR VENCER | NO DEV. INTERES | VENCIDA | COMERCIAL | |
| | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 4,57 |
| TOTAL CARTERA 2015 | | | | \$ 14.657.072,39 | |

FUENTE: BALANCE GENERAL DE LA COOPERATIVA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

4.3.3.3 INTERPRETACIÓN

- Este crédito es el más solicitado por los socios de la Cooperativa, y es el que mayor índice de morosidad tiene entre todos los créditos que otorga la institución, se puede evidenciar que en el mes de enero llega a un nivel de 5.53% y el nivel más bajo es en el mes de marzo 3.96% de índice de morosidad, lo que es necesario una mejora de la gestión de cobranzas para reducir estos índices, y sea favorable para la institución y no correr riesgo de no poder seguir otorgando créditos. El promedio de morosidad de este crédito es de 4.57%
- El crédito de comercial al no ser utilizado tiene un porcentaje 0% de morosidad.

La fórmula utilizada para cálculo de los niveles de morosidad fue la siguiente:

$$\text{Morosidad de cartera de Consumo: } \frac{\text{Cartera vencida de consumo}}{\text{Cartera de crédito consumo}} \times 100$$

Se aplicó la misma forma para todas las carteras de crédito que presenta la institución.

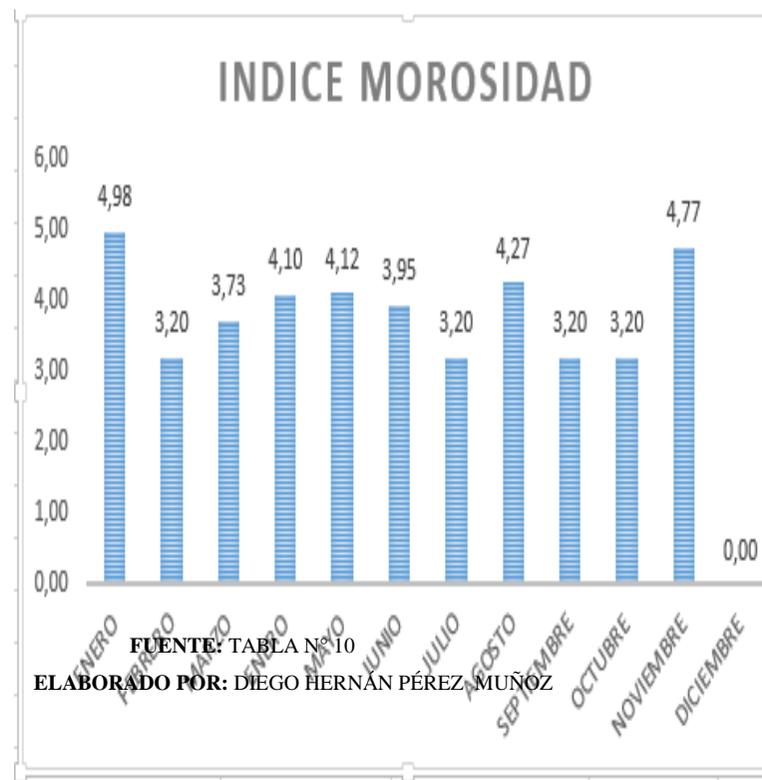
CUADRO GRÁFICO RESUMEN DE MOROSIDAD

TABLA N° 20. Cuadro resumen de morosidad acumulada

| MESES | TOTAL | INDICE |
|---------------------------|---------------|-------------|
| | CARTERA / MES | MOROSIDAD |
| ENERO | 11.552.826,14 | 4,98 |
| FEBRERO | 14.111.979,07 | 3,20 |
| MARZO | 14.555.250,82 | 3,73 |
| ABRIL | 15.094.973,70 | 4,10 |
| MAYO | 14.899.739,01 | 4,12 |
| JUNIO | 14.952.131,15 | 3,95 |
| JULIO | 15.073.492,65 | 3,20 |
| AGOSTO | 14.971.961,12 | 4,27 |
| SEPTIEMBRE | 15.219.127,65 | 3,20 |
| OCTUBRE | 15.307.926,20 | 3,20 |
| NOVIEMBRE | 14.657.072,39 | 4,77 |
| DICIEMBRE | 0,00 | 0,00 |
| MOROSIDAD PROMEDIO | | 3,06 |

FUENTE: BALANCE GENERAL DE LA COOPERATIVA
 ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

GRAFICO N° 5. Índices de Morosidad de créditos



4.3.3.4 INTERPRETACIÓN

- Los índices de morosidad en la cartera de crédito en el cuadro están especificados en índices acumulados de todos los créditos por mes, por lo que podemos decir que el mes con mayor índice acumulado de créditos es en el mes de enero con el 4,98%, y en el transcurso de los meses en el años el índice de morosidad tiene una inestabilidad en los porcentajes, puede deberse a que las políticas de recuperación de cartera no están claras, lo que no es favorable para la institución y la gestión administrativa del Departamento de crédito de la Cooperativa LUCHA CAMPESINA Ltda, se mira afectada ala ser responsables directos en este caso
- El promedio general de la cartera de crédito que otorga la Cooperativa LUCHA CAMPESINA Ltda, es de 3, 06%, este índice puede ser reducido si se aplica una buena gestión del Departamento de Créditos al establecer Estrategias, Políticas y Manuales de cobranzas en forma precisa y adecuada. Y evitar riesgos innecesarios para la institución.

4.4 APLICACIÓN DE INDICADORES PARA EVALUAR POSICIÓN FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN AÑO 2015

4.4.1 Índice Solvencia

TABLA N° 21. Solvencia

| Formulas | Valores | Indicadores | Interpretación |
|--|--|-------------|---|
| $\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ | $\text{Solvencia} = \frac{2.414.198,21}{1.932.211,98}$ | 1.24 | La Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA PAMPESINA Ltda. Tiene una solvencia de 1,24, esto quiere decir que por cada dólar que se debe en el corto plazo cuenta con \$1,24 para respaldar esa obligación. |

FUENTE: BALANCE GENERAL DE LA COOPERATIVA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

4.4.2 Índice Prueba Acida

TABLA N° 22. Prueba Acida

| Formulas | Valores | Indicadores | Interpretación |
|--|--|-------------|--|
| $\text{Prueba Acida} = \frac{\text{Activo Disponible}}{\text{Pasivo Corriente}}$ | $\text{Solvencia} = \frac{1.018.042,88}{1.932.211,98}$ | 0,52 | <p>La Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA PAMPESINA Ltda. Presenta una prueba acida de 0,52, esto quiere decir que por cada dólar debe a corto plazo cuenta con \$0,52 en activos corrientes de fácil realización para cubrir sus obligaciones a corto plazo sin tener que recurrir a sus cartera de créditos.</p> |

FUENTE: BALANCE GENERAL DE LA COOPERATIVA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

4.4.3 Índice del Patrimonio

TABLA N° 23. Índice del Patrimonio

| Formulas | Valores | Indicadores | Interpretación |
|--|--|-------------|--|
| $\text{Índice del patrimonio} = \frac{\text{Patrimonio Total}}{\text{Total Pasivo}}$ | $\text{Índice de Patrimonio} = \frac{3.169.097,10}{15.696.649,59}$ | 0,20 | <p>La Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA PAMPESINA Ltda. Este indicador permite medir la capacidad de pago de todas las deudas que tenga la empresa, por cada dólar de capital invertido por los socios, cuenta con \$0,20 para cubrir las obligaciones con terceros.</p> |

FUENTE: BALANCE GENERAL DE LA COOPERATIVA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

4.4.4 Índice del Endeudamiento

TABLA N° 24. Índice del Endeudamiento

| Formulas | Valores | Indicadores | Interpretación |
|---|--|--------------|--|
| $\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Total Activo}}$ | $\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{15.696.649,59}{19.048.742,88}$ | 0,82% | La Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA PAMPESINA Ltda. El 82% de los activos invertidos en la institución son de los acreedores. |

FUENTE: BALANCE GENERAL DE LA COOPERATIVA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

4.4.5 Índice Rentabilidad

TABLA N° 25. Rentabilidad

| Formulas | Valores | Indicadores | Interpretación |
|--|--|--------------|---|
| $\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Patrimonio}}$ | $\text{Rentabilidad} = \frac{1.82.996,19}{3.169.097,10}$ | 0,57% | La Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA PAMPESINA Ltda. Las utilidades netas corresponden al 0,57% del patrimonio, quiere decir que los socios de la institución obtuvieron un rendimiento sobre su inversión en un 57%. |

FUENTE: BALANCE GENERAL DE LA COOPERATIVA

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

4.5 PROPUESTA, ESTRATEGIAS PARALA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA DE CREDITO, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda.

4.5.1 ANÁLISIS EN LA OTORGACIÓN DE CRÉDITOS

Son las normas básicas generales y fundamentales del crédito que tienen como propósito mantener un equilibrio adecuado entre el riesgo que se asume concediendo créditos y la rentabilidad obtenida sobre la inversión comprometida en dicho rubro. Ahí que se han definido las siguientes políticas de crédito:

- En el proceso de análisis es muy importante el carácter y la capacidad de pago del deudor, esto es la capacidad de generación de recursos financieros que permitan la recuperación del crédito otorgado.
- Cumplir las disposiciones sobre materia crediticia que se halla en los cuerpos legales pertinentes.
- Analizar y evaluar el riesgo crediticio en base al:
 - **Capital.-** es la solvencia económica financiera.
 - **Capacidad de Pago.-** capacidad del solicitante para generar ingresos.
 - **Condiciones.-** tales como plazo, tasa de interés y el periodo de gracia.
 - **Colateral.-** Son las garantías adecuadas y suficientes que cubrirán el crédito.

Control de Riesgo Crediticio

Son consideradas operaciones de extremo riesgo crediticio y deberán ser rechazadas en los siguientes casos:

- Créditos a un socio que no pueda o no quiera suministrar información financiera y/o referencias adecuadas.
- Créditos a socios cuya integridad u honestidad esté sujeta a dudas y/o créditos para negocios no rentables.

Requisitos en la otorgación de un Crédito

- **Documentación mínima:**

- Copia de la cédula de identidad y cónyuges.
- Copia del certificado de votación.
- Copia actualizada de la luz, agua y teléfono.
- Copia de la libreta del socio.
- Rol de Pago o Ruc del negocio.
- Una foto tamaño carnet.

- **Consideraciones Generales**

- La justificación de bienes (patrimonio) debe ser igual o mayor al valor del crédito solicitado.
- En el caso de no poseer documentos que justifique el patrimonio se considerará el certificado de ingresos como documento habilitante.

Plazos y Modalidades de Pago

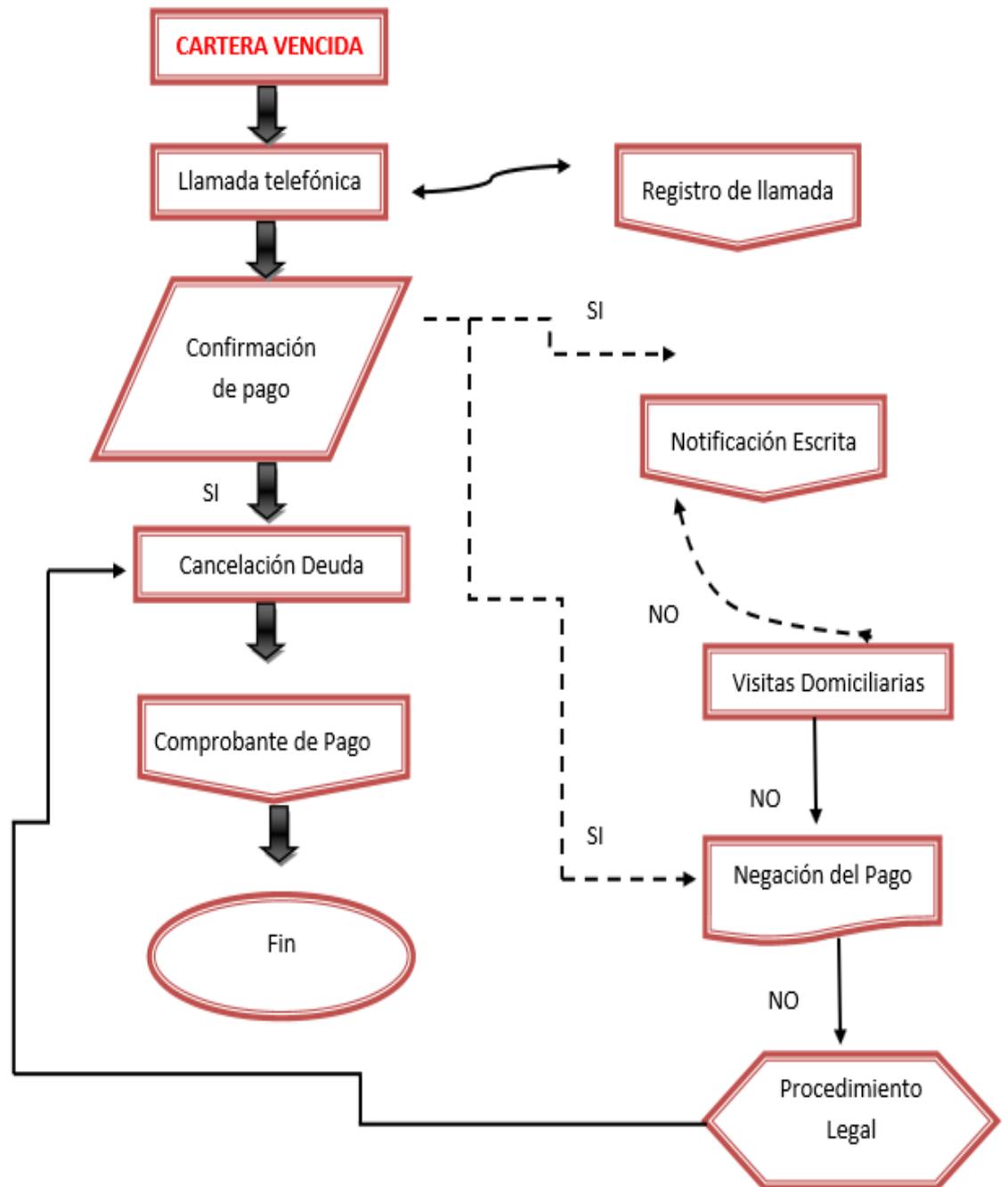
TABLA N° 26. Plazos y Modalidades de Pago

| TIPO DE CRÉDITO | INTERES | PLAZO | MODALIDAD |
|------------------------|----------------|--------------|---|
| Crédito de comercial | | | ❖ Ventanilla ❖ Debito de cuenta de ahorros |
| Crédito de consumo | 14,50% | 5 Años | |
| Crédito de vivienda | 11% | 15 Años | |
| Crédito microcrédito | 19% | 5 Años | |

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

4.5.2 COBRANZAS

GRAFICO N° 6. Proceso de Cobranza



ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

1. La Comisión de Crédito obtiene el reporte de los créditos vencidos del sistema, y debe solicitar las carpetas de los socios morosos a archivo para verificar el cobro.
2. Archivo selecciona las carpetas solicitadas, y entrega a la Comisión la hoja de control de salida de carpetas.
3. La Comisión de Crédito procederá a realizar llamadas telefónicas al socio-deudor.
4. La Comisión de Crédito realizará las respectivas notificaciones escritas al socio-deudor.
5. En caso de no obtener resultados en los pagos por parte del deudor, el abogado de cooperativa empieza a realizar los trámites correspondientes para la demanda y embargo de bienes.

4.5.3 GARANTÍAS

- Para todas las operaciones de crédito la cooperativa exigirá como respaldo una garantía.
- En ningún caso la garantía podría tener un valor inferior al 50% de la obligación garantizada.
- Se solicitará un garante o más dependiendo de la capacidad patrimonial para garantizar la deuda
- Como mínimo se dispondrá de un estado de situación personal actualizado en que justificará documentadamente su patrimonio y el origen de sus ingresos.
- Un socio podrá conceder garantías de acuerdo a su capacidad de endeudamiento y que se encuentren al día en sus obligaciones como socios.

4.5.4 MOROSIDAD ELEVADA

En el caso de que un crédito se encuentre en morosidad elevada, y por ende en trámite judicial, se procederá a la exclusión del socio de conformidad con lo establecido en el Reglamento de Crédito de la Cooperativa.

POLÍTICAS:

- Reunirse semestralmente la Comisión de Crédito para la elaboración del plan de recuperación de la cartera.

- Determinar metas y montos determinados a recuperarse. Otorgar incentivos a los delegados de acuerdo a los montos recuperados.

PROCEDIMIENTOS:

- De ser el caso de que un socio se encuentre en morosidad elevada, se realizará la exclusión del mismo de acuerdo con lo establecido en el reglamento de la cooperativa.

RESPONSABLES:

- Comisión de Crédito
- Cajera
- Gerente
- Consejo de Administración
- Asesor Legal

4.6 PROPUESTA, MANUAL DE COBRANZAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA Ltda

4.6.1 MANUAL DE COBRANZA

4.6.1.1 FINALIDAD

El presente Manual tiene como finalidad, normar el proceso de Cobranza de cartera en mora o vencida, en las Agencias de la Cooperativa y las actividades de campo que deben realizar el Oficial de Crédito y Gestor de Cobranza; de esta manera estructurar un modelo y lenguaje de recuperación común en todas las oficinas operativas de la Cooperativa.

4.6.1.2 ALCANCE

Dentro de lo que respecta al proceso de Cobranza deberá ser aplicado por los Oficiales y Asistentes de Crédito, Gestores de Cobranza, Jefes de Agencia, Jefe de Negocios y Abogados de la Cooperativa a nivel nacional.

4.6.1.3 OBJETIVOS

- a) Mejorar la eficacia de la recuperación de los créditos en mora mediante un proceso homogéneo y buscar por este medio alcanzar los índices de cartera en riesgo de acuerdo al nivel de riesgo aprobado por el Consejo de Administración.
- b) Contribuir para mantener un índice de liquidez adecuado, mediante la aplicación de las normas de cobro establecidas en este Manual.
- c) Reducir la cartera vencida y mantener un índice de mora adecuado, mediante la aplicación de las normas de cobro.

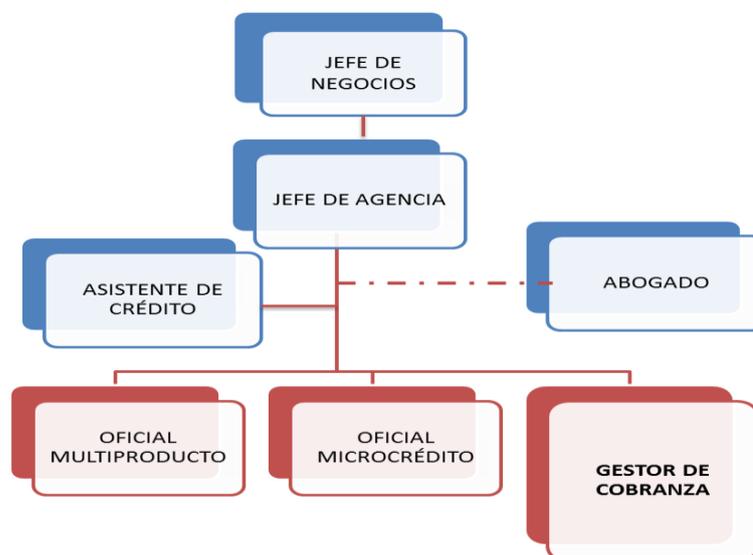
4.6.1.4 AMBITO DE APLICACIÓN

En este Manual se establecen los procedimientos, políticas, herramientas e instrumentos específicos para la gestión de cobranza, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina Ltda., que serán de uso y cumplimiento obligatorio para todas las Agencias de la Cooperativa, y será aplicado específicamente por los Oficiales de Crédito, Asistentes de Crédito, Gestores de Cobranza, Jefes de Agencia, Jefe de Negocios, instancias de control interno, departamento de riesgos y por cualquier funcionario que esté relacionado con la recuperación de cartera en mora o vencida.

4.6.1.5 ESTRUCTURA DEL AREA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Una adecuada recuperación de la cartera de crédito es consecuencia de una estructura adecuada y la definición específica de sus funciones. Para el efecto, a continuación se presenta una descripción de las funciones específicas de cada miembro de la estructura de un equipo de cobranza. (Gráfico No.1 Organigrama).

GRAFICO N° 7. Organigrama Área de Cobranzas



ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

- a) Oficial de Crédito (Consumo, Microcrédito y Vivienda): Se encargará de la atención personalizada a cada socio, seguimiento y gestión necesaria conforme a los procedimientos establecidos para la recuperación de la cartera, registrando las acciones realizadas en el Archivo de Gestiones de Cobranzas y reportar al Jefe de Agencia y/o Jefe de Negocios.
- b) Gestor de Cobranza: Se encargará de realizar las gestiones de cobro extrajudicial de cartera asignada por la Cooperativa de acuerdo a los términos definidos en este Manual, registrando las acciones realizadas en el Archivo de Gestiones de Cobranzas y reportar al Jefe de Agencia y/o Jefe de Negocios.
- c) Jefe de Agencia: Se encargará del control y seguimiento de la recuperación de cartera de su agencia y presentar informes al Jefe de negocios cuando éste lo requiera.
- d) Jefe de Negocios: Se encargará del control y cumplimiento de las gestiones de cobro extrajudicial y judicial en el ámbito nacional, así como presentar informes periódicos a sus niveles superiores.

- e) Abogado: Se encargará de vigilar el cumplimiento de las gestiones de cobro judicial en el ámbito nacional, así como presentar informes periódicos al Jefe de Agencia y Jefe de Negocios y Gerente General.

4.6.1.6 PERFIL GESTOR DE COBRANZA

Código: **NEG-GC**

- Reporta a:** Jefatura de Agencia / Jefatura de Negocios
- Coordina con:** Jefaturas de Agencia, Oficial de Crédito, Asistente de Crédito,
Balcón de Servicios, Abogado.
- Supervisa a:** Ninguno
- Relaciones Internas:** Negocios, Operaciones y Tecnología.
- Relaciones Externas:** Socios y Abogados externos.

MISIÓN

Desarrollar e implementar todas las estrategias de recuperación y cobranza y contribuir a la mejora de los indicadores de calidad de cartera conforme a lo establecido por la Cooperativa y la normativa vigente.

1. Recibir los créditos que se han definido pasen a la instancia de cobranza extrajudicial por agencia.
2. Verificar y actualizar la información de los créditos vencidos que pasan a su cargo.
3. Analizar y ubicar a cada uno de los clientes de créditos vencidos para establecer estrategias individuales de recuperación y cobranza.
4. Entregar notificaciones a los deudores y garantes.
5. Negociar las mejores condiciones con el deudor que permita resultados exitosos para la Cooperativa y el cliente.
6. Responsable directo del seguimiento de los Compromisos de Pago logrados con los deudores.
7. Recaudar pagos en dinero en efectivo, siempre y cuando, existan mecanismos de recaudación y control formales.

8. Ingresar datos en Archivo de Gestiones de Cobranza.
9. Control y cumplimiento de metas en recuperación para mejorar índice de cartera en riesgo.
10. Realizar Comités de Mora
11. Analizar los créditos que pasarán a la instancia judicial en conjunto con la Jefatura de Agencia y Jefatura de Negocios.
12. Realizar reportes mensuales de gestión
13. Realizar otras labores inherentes al cargo dispuestas por su jefe inmediato y/o Gerencia General.

PERFIL DEL CARGO:

Instrucción Formal:

Estudios superiores en Administración de Empresas, Banca y Finanzas, Economía o Leyes.

Experiencia:

No indispensable.

Conocimientos Adicionales:

Manejo del Office: Word, Excel, Normativa de Organismos de Control, Negociación, Técnicas de Cobranza.

Competencias:

| GENÉRICAS | ESPECÍFICAS |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad• Destreza Numérica• Orientación al Servicio• Trabajo en Equipo• Discreción• Perfeccionismo• Puntualidad | <ul style="list-style-type: none">• Persuasión• Negociación• Creatividad• Iniciativa• Orientación al cumplimiento de Resultados• Perseverancia• Destreza Numérica• Orden y Método• Atención a Normas• Pensamiento Analítico.• Disponibilidad para movilizarse en las zonas de cobertura de la Cooperativa |

4.6.1.7 GESTIÓN DE COBRANZA

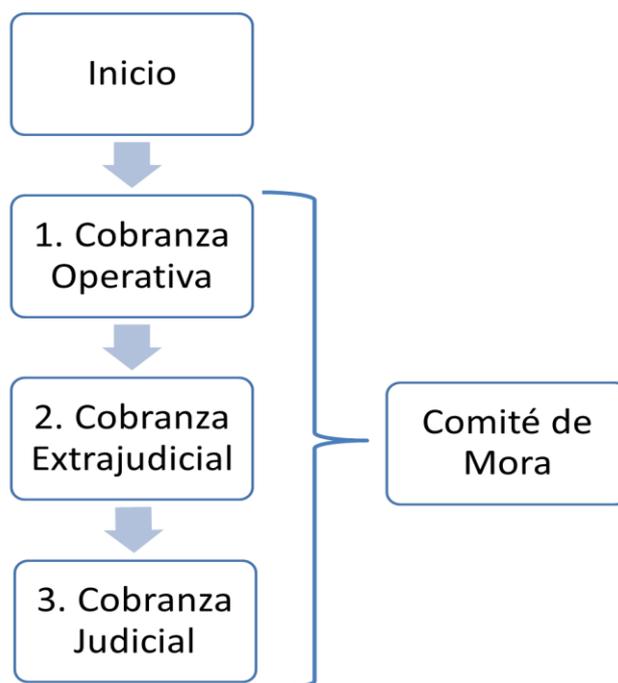
Por **Gestión de Cobranza** se entiende al conjunto de políticas, estrategias y procedimientos operativos utilizados por la Cooperativa con el objetivo de realizar una efectiva recuperación de los préstamos.

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCESO DE COBRANZA DE CARTERA

A continuación se visualiza el proceso macro de cobranza de cartera, en ese sentido es importante mencionar que el presente manual se articula a este proceso. Ver Gráfico No.2.

Adicionalmente en el Anexo No1., se presenta el Flujo del Proceso de Cobranza de la Cooperativa.

GRAFICO N° 8. Flujo de Proceso de Cobranza



ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

En este Manual, la gestión de recuperación y cobranza para la cartera, por sus características especiales establece otra concepción en cuanto a la edad de la cartera, por lo que las etapas de recuperación se establecen de la siguiente manera (Ver Cuadro Tramos de Cobranza).

TABLA N° 27. Tramos de Cobranza

| ETAPA | TRAMO | DIAS MORA | GESTIÓN REALIZARSE | A RESPONSABLE |
|----------------------|--------------|-------------------|--|--|
| OPERATIVA | I | De 01 a 44 | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 - 2 días: envío de SMS ▪ 3 - 5 días: llamada telefónica, ▪ 6 - 9 días: primera notificación ▪ 10-14 días: segunda notificación ▪ 15-30 días: visitas Comisión de Recuperación de Agencia/Comité de Mora (Ver Anexo 2) Comité de Mora ▪ 31 - 44 días: Visita Comisión Jefe de Negocios y/o Supervisor Operativo/Comité de Mora | Supervisor Operativo de Balcón de Servicios Oficial de Crédito Jefe de Agencia |
| EXTRAJUDICIAL | II | De 45 a 93 | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias Gestores de Cobranzas ▪ Comité de Mora | Gestor de Cobranzas |
| JUDICIAL | III | De 93 en adelante | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias Judiciales ▪ Comité de Mora | Abogado |

ELABORADO POR: DIEGO HERNÁN PÉREZ MUÑOZ

4.6.1.8 COBRANZA OPERATIVA

OBJETIVOS:

- Asegurar un oportuno cumplimiento de los compromisos contraídos por los socios, para mantener una cartera de calidad, dentro de los objetivos institucionales.
- Conseguir que el socio se iguale en sus cuotas atrasadas y evitar la maduración de la cartera.

RESPONSABLES:

Oficial de Crédito, Asistente de Crédito, Jefe de Agencia, Jefe de Negocios

CONSIDERACIONES GENERALES:

- La cobranza operativa es aquella que se inicia automáticamente cuando un socio quedó vencido, es decir, inicia desde el día 1.
- Para la ejecución de la cobranza operativa se utiliza el Reporte de Cartera

COAC Lucha Campesina

FINANCIALv2.0

Cartera Vencida por Número de Días

Fecha: Marzo

Auxilio: MARCO GUEVARA

| Id | Nombre Cliente | Profesion | Vencimiento | Cuota Vencida | Que Atras | Capital Vencido | Mora | Total Deuda | Origen de Deuda | Terceros Deudor | Cartera Deudor | Numero Garantia | Dirección | Nombre Garantía 2 | Dirección |
|-----|-------------------------------------|-----------|-------------|---------------|-----------|-----------------|------|-------------|---|-----------------|---------------------------|---|--|---|--|
| 24 | TELLA JR. GUILLERMO FRANKY EDUARDO | 1990 | 2010009 | 1 | 1 | 367.79 | 0.21 | 14 169.99 | EL CIEGUELA VALLE ALTO | 20000221 | CUMANDA | | | | |
| 133 | SANCHEZ SILVA JOSE ANTONIO | 1714 | 2002007 | 1 | 1 | 168.57 | 0.26 | 4 801.69 | RECINTO PRODUCCION AGRICOLA | 20000012 | CONDOR MARCELINO MARRUBIA | 20000138 PAUCAR BARRIO VICTOR JUVENTIN | RECINTO PRODUCCION AGRICOLA | 20000138 PAUCAR BARRIO VICTOR JUVENTIN | RECINTO PRODUCCION AGRICOLA |
| 136 | GONZALEZ POMERO VIOLETA MARTHA | 1703 | 2001009 | 1 | 1 | 125.00 | 0.27 | 2 284.47 | GOMEZ RENCON Y MEDINA | 20010046 | CUMANDA | 20000108 BARRERA BRUNO MARTHA ALEXANDRA | GOMEZ RENCON Y MEDINA | 20000108 BARRERA BRUNO MARTHA ALEXANDRA | GOMEZ RENCON Y MEDINA |
| 139 | AVENDA VILEZ OLGA LORIANA | 1814 | 2010005 | 1 | 1 | 169.87 | 0.28 | 2 199.69 | PRIMERA CONDOMINIO Y JAME CARRETA FRENTE AL COLONDO COMERCIAL | 20100094 | CUMANDA | 20000084 MARRAÑO SUSTANANTE CAPES EDUARDO | CREAGUELA VALLE ALTO | 20000084 MARRAÑO SUSTANANTE EDUARDO EDUARDO | CREAGUELA VALLE ALTO |
| 160 | BELTRAN VAZQUEZ CARMEN DEL ROSARIO | 1896 | 2007007 | 1 | 1 | 138.89 | 0.28 | 4 859.19 | NOUVE DE OCTUBRE Y DONDALEZ MARCELO | 20060247 | CUMANDA | 20001449 BELTRAN VAZQUEZ MARCELO ANTONIO | NOUVE DE OCTUBRE Y DONDALEZ MARCELO ANTONIO | 20001449 BELTRAN VAZQUEZ MARCELO ANTONIO | NOUVE DE OCTUBRE Y DONDALEZ MARCELO ANTONIO |
| 165 | RODRIGA BARRIO JUSTINO HERMANE OLGA | 1759 | 1992017 | 1 | 2 | 126.89 | 0.11 | 4 073.56 | RECINTO SANTA MARTA | 20000700 | EL TRUNFO | 20000000 RUBIOLA EFRAN JACINTO | RECINTO SANTA MARTA | 20000000 RUBIOLA EFRAN JACINTO | RECINTO SANTA MARTA |
| 179 | VELAZCO WILFUDA JORGE ENRIQUE | 1926 | 1994007 | 1 | 2 | 309.17 | 0.18 | 6 581.68 | RECINTO WISENTE MALDONADO ENTRE S DE OCTUBRE Y SIMON BOLIVAR | 20000006 | CUMANDA | | | | |
| 184 | MEDRANEA DOMINGUEZ VALER HEMERICO | 1954 | 1994009 | 1 | 2 | 126.84 | 0.18 | 2 386.19 | RECINTO BUENOS AIRES | 20010007 | CUMANDA | 19000000 MEDRANEA DOMINGUEZ EFRAN VENCIO | RECINTO BUENOS AIRES | 19000000 MEDRANEA DOMINGUEZ EFRAN VENCIO | RECINTO BUENOS AIRES |
| 246 | MAYLASHINGO BELLE SANDRA OLGA | 1925 | 1997006 | 1 | 2 | 46.71 | 0.03 | 2 377.23 | CREAGUELA VALLE ALTO | 20000000 | CUMANDA | 2001 0000 OLGA SANDRA ALFREDO | CREAGUELA VALLE ALTO | 2001 0000 OLGA SANDRA ALFREDO | CREAGUELA VALLE ALTO |
| 248 | EVA PEREZ ZOLA ROSA | 1922 | 1997006 | 1 | 3 | 474.71 | 0.79 | 10 970.92 | CALLE GOMEZ RENCON ENTRE VICTOR VICENTE MALDONADO Y JAVAZO | 20000000 | CUMANDA | 20000101 OLGA EVA MARCELO ERNESTO | GOMEZ RENCON ENTRE VICTOR VICENTE MALDONADO Y JAVAZO | 20000101 OLGA EVA MARCELO ERNESTO | GOMEZ RENCON ENTRE VICTOR VICENTE MALDONADO Y JAVAZO |
| 307 | PARO MIRELLA ALFREDO IVAN | 1929 | 1992009 | 1 | 3 | 120.40 | 0.12 | 1 822.23 | PARRAGUA VENTURA | 20000179 | CARAN | 20000000 MIRELLA BARRIO JAME GABRIEL | PARRAGUA VENTURA | 20000000 MIRELLA BARRIO JAME GABRIEL | PARRAGUA VENTURA |

Reportado por: Oficina: Matriz Nombre Usuario: MARCO GUEVARA Cartera Desde: 1 Cartera Hasta: 1999
 Jefe: TANIA GUZMAN Fecha Sistema: 21/10/2014 Fecha Muestra: 21/10/2014 11:30:32

- Las acciones de cobranzas deberán constar en el Archivo de Gestiones de Cobranzas Ejecutada por los Oficiales de Crédito conforme los rangos establecidos.
- De la gestión de cobranzas que realice el Oficial de Crédito dependerá el índice de mora individual a fin de mes
- Con la finalidad de personalizar la gestión de recuperación de los oficiales de acuerdo a las características del mercado objetivo, a continuación se detallan algunas buenas prácticas en lo que respecta a los principios de protección al socio de la Cooperativa en lo que tiene que ver a la recuperación.

Las recomendaciones van en la línea de:

- a. Seguir el proceso establecido por la Cooperativa
- b. No utilizar lenguaje abusivo u ofensivo
- c. No aceptar activos que puedan poner en riesgo la capacidad de supervivencia del socio.
- d. Se sugiere evitar humillaciones al socio como consecuencia de las gestiones de recuperación
- e. No ingresar al domicilio/negocio a la fuerza y tomar activos sin orden judicial.

4.6.1.8 PROCEDIMIENTO DE RECUPERACIÓN:

Para Créditos de Consumo /Microcréditos / Vivienda:

- En caso de no pago de una cuota, al segundo día del vencimiento, el supervisor operativo deberá realizar el envío de mensajes (SMS).
- A partir del tercer día siguiente del vencimiento hasta el quinto día, el oficial de crédito o persona designada por el, deberá realizar avisos telefónicos.
- De no procederse al pago entre el sexto y noveno día de vencida la cuota, se iniciarán acciones administrativas de cobranza, el Oficial de crédito entregará la primera notificación al deudor a través de visita (s) al lugar de trabajo, negocio o domicilio del deudor.

- Si el crédito vencido corresponde a “Cadena de Valor”, el oficial de crédito debe acudir a la Entidad de Apoyo del Emprendimiento Asociativo para solicitar soporte en las acciones de recuperación al socio.

- Del Décimo (10) al décimo cuarto día (14to) día de vencida la cuota:
 - En este período se procederá la entrega de la Segunda Notificación al deudor con copia al garante. Las notificaciones son evidencia de gestiones realizadas para la recuperación de créditos, por tanto su entrega no es opcional y debe mantenerse una copia firmada por el socio y/o garante en el file de cada crédito.

- Del décimo quinto (15to) al trigésimo (30ésimo) día de vencida la cuota:
 - El Jefe de Agencia, organizará una Comisión de recuperación de cartera en mora, para entregar la tercera notificación al deudor y garante

- Del trigésimo primero (31°) al cuadragésimo cuarto (44°) día de vencida la cuota
 - Se realizará un Comité de Mora
 - Se realizará una visita al lugar de trabajo, negocio o domicilio del deudor en conjunto con el Jefe de Negocios para entregar la cuarta notificación.
 - Realizará una visita al garante (de existirlo), si se define como una estrategia en el Comité de Mora.

- Si al cuadragésimo quinto (45°) día de vencida la cuota, no se da cumplimiento al pago, el Oficial de Crédito podrá remitir al equipo de cobranza extrajudicial para el trámite correspondiente.

COBRANZA EXTRAJUDICIAL

OBJETIVO:

- Mantener una activa relación con el socio que haya caído en mora a fin de llegar a una negociación adecuada que evite los procesos judiciales, así como para verificar la información que se requerirá en caso de demanda.

RESPONSABLES:

Gestor de Cobranza, Comité de Mora

CONSIDERACIONES GENERALES:

- A partir de 45 días de vencida la cuota se procederá a la Cobranza Extrajudicial.
- La responsabilidad del oficial de crédito continúa hasta la recuperación total del crédito.
- Se enviará el Archivo de Gestiones de Cobranza ejecutada por los Oficiales de Crédito al Gestor de Cobranza asignado.

PROCEDIMIENTO

- A inicios del mes el Gestor de Cobranza recibirá toda la información de los créditos vencidos que han superado los 44 días y las acciones realizadas por los Oficiales de Crédito en el Archivo de Gestiones de Cobranzas (Ver Gráfico No.4) y las copias de las notificaciones en la carpeta del socio.
- Una vez que cuente con la base de datos y documentos de los créditos vencidos más de 44 días asignados, el Gestor de Cobranza planificará su ruta de trabajo diariamente.
- Se realizará un Comité de Mora entre el Jefe de Agencia y el Gestor de Cobranzas
- Esto es, de los 45 a los 93 días de vencida la cuota se procederá a:
 - Realizar constantes visitas a la microempresa o domicilio del deudor, puede hacerlo en conjunto con el Oficial de Crédito al inicio, en tanto conoce el domicilio (de ser el caso.)
 - Realizar constantes visitas al garante (de existirlo).

- Estructurar el mecanismo de negociación para la regularización del crédito y así regresar a la cartera del Oficial de Crédito.
 - Enviar una quinta y sexta notificación (más fuerte) por escrito al deudor con copia a los codeudor (es) solidario (s) a los 60 y 75 días de atraso. Las cartas de notificación son evidencia de gestiones realizadas para la recuperación de créditos, por tanto su entrega no es opcional y debe mantenerse una copia firmada por el socio y/o garante en el file de cada crédito.
 - Realizar periódicamente el Comités de Mora por Agencia (Gestor de Cobranza y Jefe de Agencia)
 - En casos específicos debe ejecutarse el Comité de Mora entre el Gestor de Cobranza y el Jefe de Negocios.
- Las acciones de cobranzas realizadas por el Gestor de Cobranza deberán constar en el Archivo de Gestiones de Cobranzas Ejecutada, al igual que en el caso del Oficial de Crédito.
 - Si a los 93 días de vencida la cuota, no se da cumplimiento al pago, el Gestor de Cobranza podrá remitir al abogado asignado para proceder con la cobranza judicial; con información actualizada del deudor y garante (en caso de existirlo).

COBRANZA JUDICIAL

OBJETIVOS:

- Recuperar la deuda por la vía judicial y se realizará para todos aquellos deudores que no han pagado sus obligaciones crediticias en los plazos establecidos.
- Realizar el control de los trámites judiciales en el ámbito nacional y gestión de trámites judiciales asignados al abogado.

RESPONSABLES:

Abogado, Gestor de Cobranza, Jefe de Negocios, Gerente General

CONSIDERACIONES GENERALES:

- Los Jefes de Agencia y Gestores de Cobranza son los responsables de establecer los créditos que pasarán a trámite judicial previa declaración de crédito vencido por parte del Comité de crédito correspondiente, y remitir el listado con un informe al Jefe de Negocios en el formato de acta entrega recepción establecido, quien autorizará al Supervisor Operativo, para la asignación de la cartera al Departamento Legal dentro del sistema.
- El Jefe de Agencia previo informe, podrá solicitar al Comité de Crédito Ampliado, declare vencido el crédito, en un tiempo menor al establecido en el presente manual, para la iniciación de la demanda.

PROCEDIMIENTO

- El Jefe de Agencia enviará un documento ejecutivo con los respaldos del crédito (dos copia del pagaré, dos copias de tabla de amortización, certificado del registro de la propiedad actualizado, escritura de hipoteca original, en caso de tratarse de una hipoteca) para la acción judicial, para lo cual se formalizará mediante una acta de entrega recepción de documentos.
- El/los abogado/s previo inventario y análisis de la documentación, notificarán mediante comunicación escrita a deudores y garantes del crédito, concediéndoles un plazo de 15 días calendario para que solucionen o propongan una fórmula de pago, mediando acuerdo extrajudicial.
- De no llegarse a un acuerdo extrajudicial, el abogado iniciará inmediatamente las acciones legales para el cobro.
- El abogado presentará mensualmente informes al Jefe de Negocios sobre el avance de los trámites judiciales, registrando el número de juicio y estado de los procesos e indicando la gestión y fecha del último trámite realizado.
- La suspensión de los trámites judiciales se realizará únicamente, en el caso de que se firme el correspondiente convenio de pago, pero no se desistirá hasta que se haya cancelado la totalidad del crédito, previa recomendación del abogado.

- Una vez cancelada la obligación por parte del deudor o deudores y/o garantes, se desistirá del proceso legal y se solicitará el archivo y desglose de los títulos aparejados a la demanda y de ser el caso el levantamiento de medidas cautelares.
- En caso, de que existan socios que pese a la terminación de la demanda judicial no hayan cancelado las obligaciones se iniciarán juicios de insolvencia. Sólo en casos excepcionales, o con el objeto de evitar más costos y gastos para la Cooperativa, no se iniciará las acciones de insolvencia, previo conocimiento y autorización del Gerente.
- Cuando fuera decretada por el Juez la prohibición de enajenar, embargar o secuestrar los bienes de los socios contra quienes se tramite juicios por la Cooperativa, el Abogado elaborará el listado de los mismos, para mantener un registro de estas medidas cautelares.

COMITÉ DE MORA

OBJETIVOS:

- Realizar un análisis técnico de las acciones realizadas para la recuperación de créditos por parte de los Oficiales de Crédito y/o Gestores de Cobranza, que permita minimizar los riesgos de la operación y promueva una recuperación sin contratiempos.
- Fortalecer las competencias de los Oficiales de Crédito y Gestores de Cobranza.

RESPONSABLES:

Gestor de Cobranza, Oficial de Crédito, Jefe de Agencia, Jefe de Negocios

CONSIDERACIONES GENERALES:

- Puede ejecutarse entre Jefe Agencia y Oficial de Crédito
- Puede ejecutarse entre Jefe de Agencia y Gestor de Cobranza
- Adicionalmente al proceso definido en la Cobranza Operativa y Extrajudicial, será una práctica regular la ejecución del “Comité de Mora”. Este comité se realizará entre el Jefe de Agencia, Gestor de Cobranza y el Oficial de Crédito una vez cada

quince días y se concentrará en los casos más críticos, que pueden ser entre 5 y 6 casos (maduración y montos elevados).

PROCEDIMIENTO:

El procedimiento básico para la ejecución de un comité de mora será:

- a. Contar con el Reporte cartera vencida del día en que se ejecuta el Comité de Mora
- b. Contar con el Reporte cartera vencida de la **semana previa** analizada
- c. Contar con el Archivo de Gestiones de Cobranza
- d. Definir meta Cartera vencida para fin de mes y por semana
- e. Criterios de enfoque: créditos 5 días en adelante, créditos con mayor riesgo
- f. Análisis de cada caso (¿qué se hizo?, resultados)

4.6.1.9 CALIFICACIONES DE RIESGOS DE CARTERA DE CRÉDITO Y CONSTITUCIÓN DE PROVISIONES

CALIFICACIÓN DE RIESGOS DE CARTERA DE CRÉDITO

A fin de minimizar y mitigar los riesgos asociados al otorgamiento de crédito, se dará cumplimiento a lo establecido en la normativa para la Calificación de Activos de Riesgo y Constitución de Provisiones por parte de las Instituciones del Sistema Financiero en los que se establece los lineamientos, normas, límites y procedimientos para la calificación de los activos de riesgo y constitución de provisiones por pérdidas potenciales.

CALIFICACIÓN A CRÉDITOS DE CONSUMO, MICROEMPRESA Y VIVIENDA

Para la definición de los créditos de consumo, microempresa y vivienda se utilizará las definiciones que rigen los segmentos y sub segmentos estipulados por la normativa vigente tanto en el instructivo de cálculo de tasas de interés activas del Banco Central del Ecuador como en la normativa de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

La calificación cubrirá la totalidad de la Cartera de Crédito de Consumo y Microcréditos que mantenga la Cooperativa, en base a los parámetros que establece el organismo de control de las instituciones financieras en el país.

Para el caso de los créditos de **consumo** la calificación estará dada en base a la siguiente tabla:

| CATEGORÍAS | DÍAS DE MOROSIDAD |
|-------------------|--------------------------|
| A-1 | 0 |
| A-2 | 1 - 8 |
| A-3 | 9 - 15 |
| B-1 | 16 - 30 |
| B-2 | 31 - 45 |
| C-1 | 46 - 70 |
| C-2 | 71 - 90 |
| D | 91 - 120 |
| E | + 120 |

Para el caso de los **microcréditos** la calificación estará dada en base a la siguiente tabla:

| CATEGORÍAS | DÍAS DE MOROSIDAD |
|-------------------|--------------------------|
| A - 1 | 0 |
| A - 2 | 1 - 8 |
| A - 3 | 9 - 15 |
| B - 1 | 16 -30 |
| B - 2 | 31 -45 |
| C - 1 | 46 -70 |
| C - 2 | 71 -90 |
| D | 91 -120 |
| E | + 120 |

Para el caso de la **vivienda** la calificación estará dada en base a la siguiente tabla:

| CATEGORÍAS | DÍAS DE MOROSIDAD |
|-------------------|--------------------------|
| A - 1 | 0 |
| A - 2 | 1 - 30 |
| A - 3 | 31 - 60 |
| B - 1 | 61 - 120 |
| B - 2 | 121 - 180 |
| C - 1 | 181 - 210 |
| C - 2 | 211 - 270 |
| D | 271 - 450 |
| E | + 450 |

CONSTITUCIÓN DE PROVISIONES

La administración de cada entidad controlada, deberá constituir provisiones en los diferentes segmentos de crédito, en los porcentajes mínimos y máximos que constan en la siguiente tabla:

| CATEGORÍA S | PORCENTAJE DE PROVISIÓN | |
|------------------------|------------------------------------|---------------|
| | Mínimo | Máximo |
| A1 | 1.00% | |
| A2 | 2.00% | |
| A3 | 3% | 5.99% |
| B1 | 6% | 9.99% |
| B2 | 10% | 19.99% |
| C1 | 20% | 39.99% |
| C2 | 40% | 59.99% |
| D | 60% | 99.99% |
| E | 100% | |

CASTIGO DE CRÉDITOS

La Cooperativa castigará obligatoriamente el valor de todo préstamo que estuviera en mora por más de tres años.

La Cooperativa castigará las operaciones de microcrédito y de créditos de consumo concedidos bajo la modalidad descrita en el presente manual, cuando el deudor estuviere en mora, en una de sus cuotas o dividendos, más de 36 meses, siempre que estuviere provisionado el 100% del riesgo y la operación no haya sido declarada como vinculada.

De los castigos de los créditos el Gerente General informará al Consejo de Administración.

Los castigos serán aprobados previamente por el Consejo de Administración de la Cooperativa.

El Oficial de Crédito o funcionario informará al Jefe de Agencia correspondiente y este a su vez al Jefe de Crédito, notificará la solicitud de castigo de los créditos con los siguientes datos:

- a) Nombre e identificación del deudor.
- b) Fecha de concesión.
- c) Fecha de vencimiento.
- d) Valor original.
- e) Saldo a la fecha de la solicitud del castigo, y
- f) Provisiones, si las hubiere, respecto del crédito u obligación.

Adicionalmente, se informará sobre las gestiones judiciales y extrajudiciales efectuadas para su recuperación.

Se deberá dejar registro de US\$ 1,00 en el sistema para control.

Las recuperaciones que se originen por concepto de cualquier activo castigado, se registrarán como un ingreso dentro de la cuenta recuperaciones.

Los documentos materia de préstamos, descuentos u otras obligaciones que fueren castigados, permanecerán en la institución financiera hasta que sean devueltos a los deudores, una vez que hayan cancelado sus deudas, o hasta que haya prescrito la acción judicial de cobro.

El castigo de la operación no extingue la obligación ni reserva las acciones judiciales de cobro que la Cooperativa deberá perseguir hasta agotar todas las instancias que franquea la Ley.

COSTOS JUDICIALES, GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE COBRANZAS

OBJETIVO:

- Establecer valores que cubran los gastos que ocasionaren la gestión de cobranza operativa, extrajudicial y judicial, tales como: gastos de movilización, citaciones, obtención de documentos, honorarios de abogados y más gastos generados en la cobranza, a ser cargados al socio deudor.

RESPONSABLES:

Gerente General y Jefe de Negocios

CONSIDERACIONES GENERALES:

- La Cooperativa fijará mecanismos de recuperación de cartera en mora, es decir, fijará valores específicos por días de mora que serán notificados por parte del Jefe de Negocios a todo el personal y socios de la Cooperativa (Ver Anexo 3).
- Los costos por gestión de cobranzas, serán fijados dentro de los límites establecidos y aprobados por el organismo de control, Gerente General, previo informe de la Contadora y conocimiento del Consejo de Administración.
- Los valores por costos de gestión de cobranza serán ingresados al sistema de la siguiente manera:
 - De 1 - 2 días de atraso: Supervisor Operativo (envío de mensajes)

- De 3 – 5 días de atraso: Oficial de crédito/o persona designada para el efecto, llamadas telefónicas.
 - De 6 - 44 días de atraso: Oficial de crédito (Notificaciones con firmas de recibido)
 - gDe 45 - 93 días de atraso en adelante: Supervisor Operativo con autorización de Jefe de Negocios (Notificación entregada por el Gestor de Cobranza), los costos de cobranza judicial deberán primeramente ser autorizados por gerencia, para que luego la jefatura de negocios autorice al supervisor operativo el ingreso al sistema.
- Todo valor a ser ingresado por gestiones de cobranza operativa, extrajudicial y judicial al sistema por los funcionarios antes mencionados, debe ser respaldado por documentos de justificativo correspondiente según sea el caso.

CONCLUSIONES

- Luego de haber determinado mediante análisis que la Cooperativa no contaba con procedimientos de recuperación de cartera para proceso de concesión de créditos y que sus operaciones administrativas no eran las adecuadas se realizó una prueba para constatar lo antes planteado en la cual se corroboró.
- La institución tiene en su total de cartera de créditos un índice de morosidad del 3.60%, lo que convendría que se preocupe por reducir estos índices mediante la aplicación manual adecuada de cobranzas de cartera vencida y aplicación de estrategias y políticas de cobro adecuadas.
- El manual de cobranzas y las estrategias para la recuperación de cartera establece políticas adecuadas para los procesos de gestión del destino del cobro de cartera vencida, además contiene actividades que debe realizar el personal del Departamento de Crédito de la institución, conocer el proceso colocación y recuperación de créditos.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda. al aplicar efectivamente el manual de cobranzas y estrategias de recuperación de cartera, podrá mitigar el riesgo de crédito al que está expuesta por los índices de morosidad que tiene en sus diferentes carteras de créditos.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere capacitar al personal involucrado en la concesión y recuperación de cartera de crédito en base al manual de cobranzas propuesto, para que desarrollen las actividades con responsabilidad, específicamente sobre el proceso de cobranzas y paso que deben cumplir en la entrega de notificaciones.
- Evaluar periódicamente a la gestión del Departamento de crédito en el otorgamiento y recuperación de la cartera de créditos, para que tenga un cumplimiento de los proceso a seguir en el mismo, y realicen con responsabilidad de todos sus obligaciones.
- Se recomienda realizar un mayor control del destino del crédito, a través de un seguimiento oportuno que garantice el retorno del dinero, por medio de la aplicación de los procesos propuestos.
- Se propone que la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltd. realice planes de capacitación al personal del buen uso de los procedimientos que implemente en cuanto a la recuperación de cartera vencida, para que sean utilizados óptimamente y con resultados eficientes.

BIBLIOGRAFÍA

- González, A. L. (2008). Procesos Administrativos. Mexico: Patria.
- Much, L. (2010). Administración Gestión Organizacional, Enfoques y Procesos Administrativos. Mexico: Pearson Educación.
- Padilla, M. T. (2012). Metodología de la Investigación. Mexico: Trillas.
- Rodríguez, A. (27th January 2013). Gestión, tipos, gestión investigativa, enfoque.
- Rosales, L. A. (2014). Diccionario financiero y economía popular y solidaria. Quito impreffp.
- Sotomayor, A. A. (2008). Auditoría Administrativa. Mexico: McGraw-Hill
- Bernal Torres, C. A. (2008). Proceso Administrativo para las Organizaciones del siglo XXI. Mexico: Pearson Educación.
- TESIS Silvia Roa, Pablo Rodríguez.(2011) “Evaluación a la cartera de crédito y estrategias de recuperación en la cooperativa de ahorro y crédito del instituto técnico “Daniel Álvarez Burneo” de la ciudad de Loja en el periodo 2009–2010”, universidad nacional de Loja, 2011.
- Chiriboga, L. A. (2014). Las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Economía Popular y Solidaria. Quito
- Corporación de estudios y publicaciones (2011). Ley de Economía Popular y solidaria. Quito: C.E.P.
- Corporación de estudios y publicaciones (2012). Reglamento de la Ley de Economía Popular y solidaria. Quito: C.E.P.
- Esparza, S. (2012). El Balance en el sistema Cooperativo del Ecuador. Revista MKT. Riobamba: ESPOCH

ANEXOS

Anexo N° 1. Modelo de Encuesta



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA



ENCUESTA

Objetivo: Recopilar información en relación el nivel de eficiencia de la gestión administrativa del Departamento de Crédito, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Instrucciones:

Lea detenidamente las siguientes preguntas y conteste con sinceridad.

Marque con una X las preguntas que se presentan a continuación.

DATOS INFORMATIVOS:

Género: _____

Procedencia: _____

Nivel de educación: _____

Actividad: _____

1.- ¿Con que frecuencia considera usted que se reúne el Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca
- d) Nunca

2.- ¿Con que secuencia ha participado usted en la planificación de las actividades que realiza el Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca

d) Nunca

3.- ¿Cree usted que las decisiones que toma el Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, permiten solucionar las necesidades urgentes a los prestamos vencidos?

a) Si

b) No

4.- ¿se realizan evaluaciones de la cartera vencida en la el Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda?

a) Si

b) No

5.- ¿Cada que tiempo en que se realizan las evaluaciones de la gestión administrativa en cuanto a la cartera vencida en la el Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda?

a) Cada tres meses en un año

b) Cada seis meses en un año

c) Cada año

d) Cada más de un año

6.- ¿Conoce la cantidad de cartera vencida que actualmente tiene de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda?

a) Si

b) No

7.- ¿Cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, con procedimientos, políticas y estrategias de recuperación de Cartera Vencida?

a) Si

b) No

8.- ¿Piensa usted que la aplicación de procedimientos, políticas y estrategias para el control y recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda ayudaran a determinar futuros errores?

a) Si

b) No

9.- ¿Existe capacitación sobre los procedimientos, políticas y estrategias para el control y recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Casi Nunca
- d) Nunca

10.- ¿Considera que la correcta aplicación de evaluaciones, políticas y estrategias ayudaran a disminuir los préstamos vencidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda?

- a) Si
- b) No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N° 2. Guía de Entrevista



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA



GUIA DE ENTREVISTA

Objetivo: Recopilar información en relación a la gestión administrativa del Departamento de Crédito, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, con el fin

Instrucciones:

Conteste con sinceridad las preguntas que se presentan a continuación:

LUGAR Y FECHA: _____

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____

PROFESIÓN U OCUPACIÓN: _____

NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: _____

1.- ¿Cree usted que las evaluaciones en cuanto a conocer la gestión administrativa del departamento de crédito de la Cooperativa es importante?

.....

2.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda, cuenta con políticas y estrategias para el correcto procedimiento en cuanto a la recuperación de cartera vencida?

.....

3.- ¿Cree usted que al realizar el correcto uso de los procedimientos, políticos y estrategias para la recuperación de cartera ayudan al cumplimiento de los objetivos de la Institución?

.....

4.- ¿Existe un seguimiento adecuado para la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda?

.....

5.- ¿Cuáles son los procedimientos y medidas que se están tomando en la actualidad para lograr la eficiencia y eficacia en la recuperación de cartera vencida de la institución?

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N° 3. Guía de Observación



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA



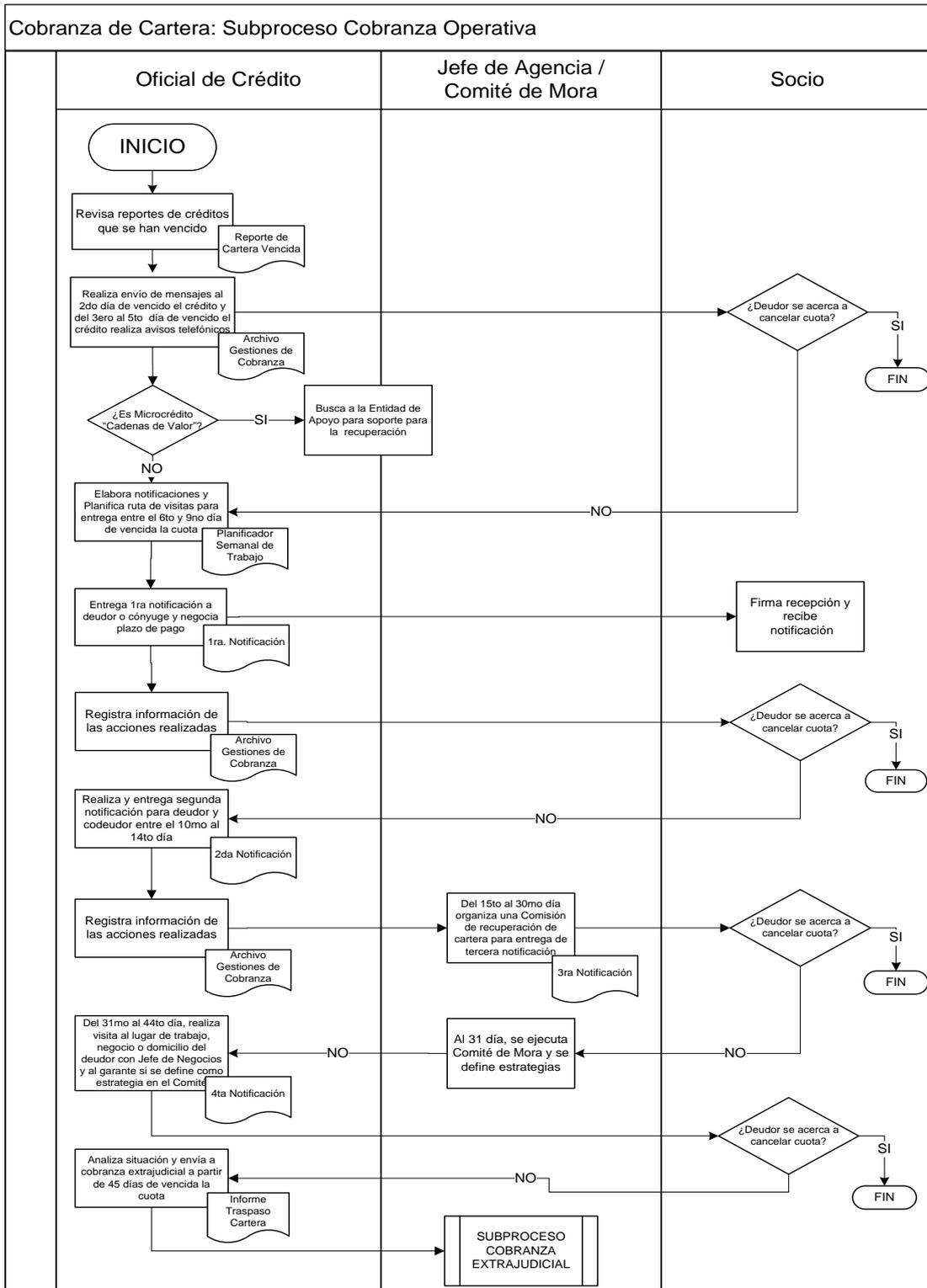
GUIA DE OBSERVACIÓN

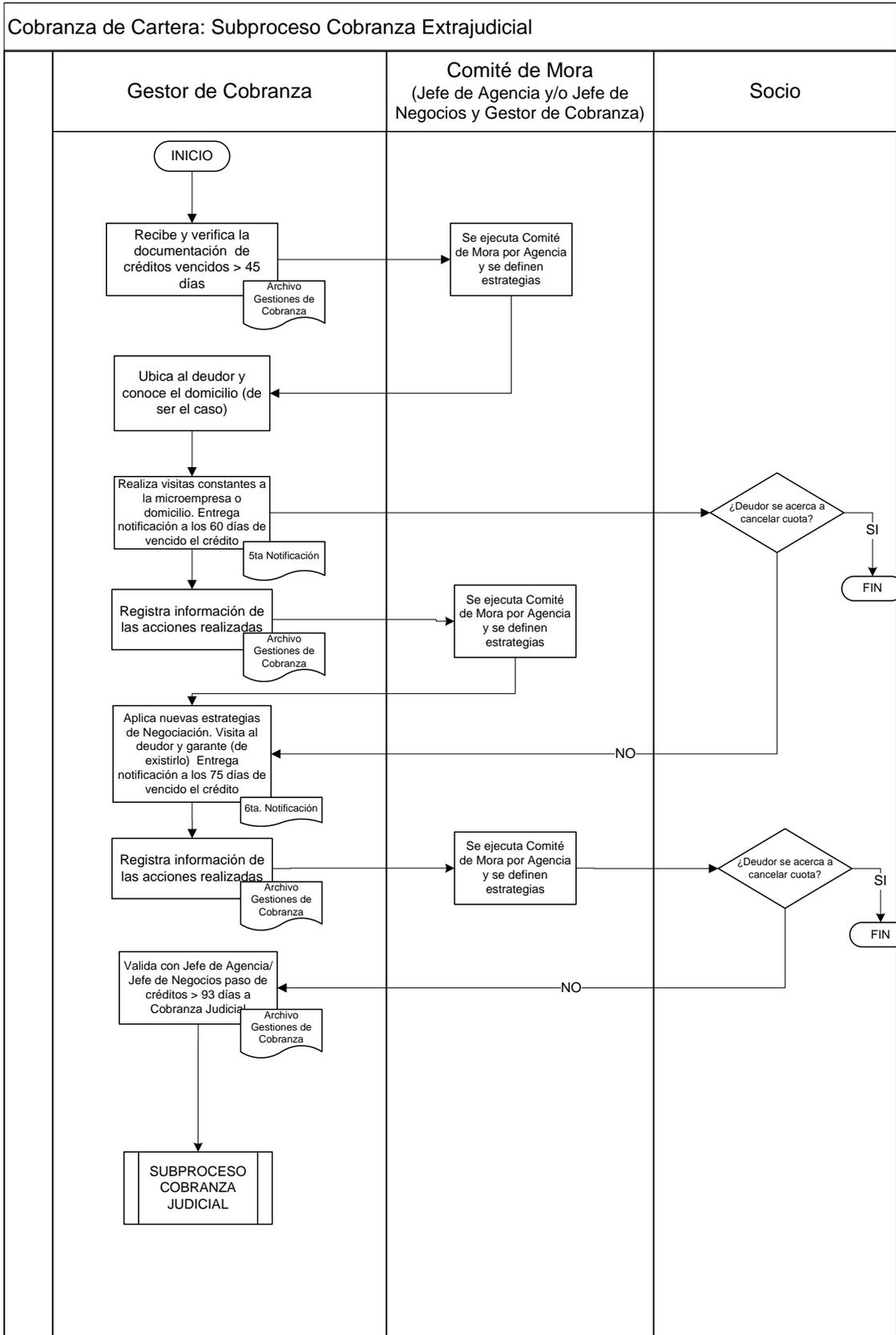
Objetivo: Recopilar información en relación a la gestión administrativa del Departamento de Crédito, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUCHA CAMPESINA Ltda.

| NOMBRE DEL DEPARTAMENTO: | | LUGAR Y FECHA: | | | | |
|--------------------------|-----------|------------------------|----|---------|---|---|
| ÁREA: | | NOMBRE DEL OBSERVADOR: | | | | |
| N° | INDICADOR | SI | NO | CALIDAD | | |
| | | | | B | R | M |
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | | | | | | |
| 8 | | | | | | |
| 9 | | | | | | |
| 10 | | | | | | |

Anexo N° 4. ANEXOS de Manual de Cobranzas

ANEXO 4.1- PROCESO COBRANZA DE CARTERA





ANEXO 4.2

DETERMINACIÓN DE COSTOS POR GESTIÓN DE COBRANZA, GASTOS JUDICIALES Y OTROS

Recuerde que el pago oportuno de sus cuotas le permite acceder a nuestros créditos y lo que genera costos adicionales

Nosotros Deudores y/o Garantes y/o Codeudores Solidarios Autorizamos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Lucha Campesina Ltda.” A realizar los débitos o transferencias correspondientes de nuestras cuentas y efectuar cobranzas directamente y/o a través de terceras personas y/o instituciones, como también a informar a distintas empresas, comercio, burós de información de crédito y público en general sobre nuestro comportamiento crediticio y a la vez declaro conocer y aceptar los valores correspondientes a la gestión de recuperación de mora de la Administración de Cobranzas de conformidad a la siguiente tabla:

| | | Tabla de valores por gestiones de cobranzas SMS y llamadas telefónicas | | | | | ACTIVIDAD REALIZADA |
|-------------------------------|--------------|--|---------------|---------------|---------------|-----------------------|---------------------|
| Monto de cuotas vencidas (\$) | Días de Mora | | | | | | |
| | Menor a \$50 | \$51 a \$150 | \$151 a \$300 | \$301 a \$500 | \$501 a \$800 | De \$ 801 en adelante | |
| De 3 a 5 días de mora | \$ 1,00 | \$ 1,50 | \$ 2,00 | \$ 2,50 | \$ 3,00 | \$ 5,00 | Llamada telefónica |
| 2do día de mora | \$0.50 | Cualquier monto atrasado | | | | | SMS |

Aceptamos que estos valores sean cobrados a partir del primer día de mora.

Igualmente declaramos conocer y aceptamos el cobro de los valores estipulados por entrega de notificaciones en gestiones de cobranza extrajudicial, según la siguiente tabla:

| Tabla de costos por entrega de notificaciones escritas | | | | | | | | |
|--|----------------------|-------|----------------------|-------|----------------------|-------|---------------------|-------|
| Monto de cuotas vencidas (\$) | Primera notificación | | Segunda notificación | | Tercera notificación | | última notificación | |
| | 6 a 9 días | | 10 a 14 días | | 15 a 30 días | | 31 a 44 días | |
| | URBANO | RURAL | URBANO | RURAL | URBANO | RURAL | URBANO | RURAL |
| hasta \$ 300 | \$ 3 | \$ 5 | \$ 7 | \$ 10 | \$ 13 | \$ 15 | 15 | 20 |
| \$301 a \$500 | \$ 5 | \$ 8 | \$ 10 | \$ 12 | \$ 18 | \$ 20 | 25 | 28 |
| De \$ 501 en adelante | \$ 10 | \$ 12 | \$ 15 | \$ 18 | \$ 20 | \$ 25 | 30 | 35 |

♦ **De los costos de los honorarios de los Abogados por recuperación legal**

Los costos que serán cargados a la cuenta del socio por honorarios de abogados serán los siguientes:

1. En juicios de crédito de saldos de capital de hasta \$ 3.000.00 el honorario del abogado será de \$ 300.00
2. En juicios de créditos de saldos de capital mayores a \$ 3.001.00 el honorario del abogado será del 10% sobre el saldo del capital adeudado a la fecha de la calificación de la demanda en el juzgado respectivo.

En ambos casos el valor será ingresado al socio únicamente cuando el abogado presente el documento de calificación de demanda.

MOROSIDAD Y SANCIONES

Los gastos deben ser cobrados en efectivo o debitados de las cuentas al deudor o garante en base al informe emitido por cobradores. La Cooperativa podrá exigir la presentación de los documentos que considere necesarios para comprobar la inversión en la gestión de cobranzas o verificará por cualquier medio este hecho sin que la institución pueda

recargar suma alguna por ningún concepto. La Cooperativa se reserva sin perjuicio el derecho de iniciar las acciones judiciales, previo la siguiente consideración:

- a. Si no cancelare oportunamente los dividendos y el socio incurre en morosidad, se agotarán todos los procedimientos para su recuperación, de persistir esta, se procederá conforme a las disposiciones legales vigentes.

Los valores de Honorarios con los Asesores Jurídicos es contractual con la Cooperativa, todos los costos procesales será asumido por el socio cliente.

El presente documento tendrá valides hasta la recuperación total de los valores de la operación de crédito, tanto del capital, intereses nominales, intereses de mora y gastos por gestión de cobranza.

DEUDOR PRINCIPAL

CODEUDORE/S SOLIDARIO/S

Firma:

Firma:

Nombre:

Nombre:

N° de CI:

N° de CI:

Dado en, XXX, a los XX días del mes de XX del 20XX

ANEXO 4.3 – NOTIFICACIÓN COBRANZA OPERATIVA (OFICIAL DE CRÉDITO)



COAC Lucha Campesina
 ACUERDO MINISTERIAL No. 00486
 S.U.C. 0990076119001 – TELÉFAX 2727898 / 2727101
 PROVINCIA DE GUIMBORAZO – CANTÓN CUMANDA

CITACIÓN

| | |
|--|--|
| <p>Socio No.: 22840 Señor: HERDUIZA DAVALOS CARLOS MANUEL Dirección: LOTOZADON HERDUIZA Ref. Domicilio: VIA RECINTO SAN VICENTE EN LA HACIENDA BUCAY CHICO Teléfono(s): 0397342050</p> | <p>Fecha: martes, 25 de agosto de 2015</p> |
| <p>Socio No.: 20973 Garanté: MUÑOZ MOREIRA JEFFERSON ALEXANDER Dirección: GARCIA MORENO SUR Y TENA Ref. Domicilio: BARRIO GARCIA MORENO SUR Teléfono(s): 0399362123</p> | <p>Socio No.: 0 Garanté: Dirección: Ref. Domicilio: Teléfono(s):</p> |

LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LUCHA CAMPESINA le comunica que su crédito 19829 CREDINAVIDERO se encuentra vencido, razón por la cual de no ser cancelado en los próximos TRES días, nos veremos obligados al cobro por la vía judicial.

Detalle de Obligaciones Vencidas:

| | | | |
|--------------|------------------------|-------------------|---------------|
| Fecha | Valor | | |
| 21/08/2015 | 154,00 | | |
| Total | 1 Cuota Vencida | Neto Total | 154,00 |

Soldo Pecho:

| | |
|-------------------------------------|----------------------------------|
| CITACIÓN OFICIAL DE CREDITO: \$5,00 | CITACIÓN JEFE DE CREDITO \$10,00 |
| CITACIÓN GERENCIA: \$20,00 | DTTO LEGAL: \$ |
| CITACIÓN DIRECTIVOS: \$20,00 | |

| | | |
|--|--|---|
| <p>AUTORIZA</p> <p>COAC LUCHA CAMPESINA</p> <p>PROVINCIA DE GUIMBORAZO – CANTÓN CUMANDA</p> <p>25 de agosto de 2015</p> <p><i>Soldo Pecho</i></p> | <p>BOCO</p> <p>COAC LUCHA CAMPESINA</p> <p>PROVINCIA DE GUIMBORAZO – CANTÓN CUMANDA</p> <p>25 de agosto de 2015</p> | <p>INSPECTOR</p> <p>COAC LUCHA CAMPESINA</p> <p>PROVINCIA DE GUIMBORAZO – CANTÓN CUMANDA</p> <p>25 de agosto de 2015</p> |
|--|--|---|

ANEXO 4.4 – NOTIFICACIÓN COBRANZA EXTRAJUDICIAL (GESTOR DE COBRANZA)

**DEPARTAMENTO LEGAL Y COBRANZAS
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
LUCHA CAMPESINA**

Cumandá, 00 de julio del 0000.

Señor/a - Socio/a y/o Garante No.-

valor vencido.....

Deuda a la fecha

Presente.

De mis consideraciones:

En calidad de Gestor Cobranzas de la **COAC Lucha Campesina Ltda.**, vendrá en su conocimiento que del crédito que mantiene con esta Institución se encuentra en mora, por haber incumplido el pago de su obligación, se le da a conocer con esta notificación, que tiene que acercarse a cualquiera de nuestras oficinas a realizar el pago de las letras vencidas por lo que se entregaran todos los documentos al abogado de la institución para que se iniciarán en su contra las acciones legales correspondientes en juicio ejecutivo.

Con el objetivo de evitar el trámite del juicio ejecutivo en su contra, deberá acercarse a la Institución o al departamento jurídico y cobranzas, en el plazo máximo de veinticuatro horas y cancelar los valores adeudados; caso contrario se procederá al secuestro y embargo de sus bienes.

Su no comparecencia se entenderá como una negativa de solución y me deja en la libertad de continuar con la tramitación del juicio correspondiente.

Atentamente.

**SECRETARIO JURIDICO Y COBRANZAS
DE LA COAC LUCHA CAMPESINA LTDA.**

Teléfonos: 0999709680 – 032326161 Etx-114

ANEXO 4.5 – NOTIFICACIÓN COBRANZA JUDICIAL

NOTIFICACION ABOGADO

Naranjito, 09 de Diciembre del 2014.

Señor: valor vencido.....

_____ **Deuda a fecha**

Presente.

De mis consideraciones:

En calidad de Abogado en libre ejercicio de mi profesión, vendrá en su conocimiento que del crédito que mantiene con el señor _____, se encuentra en mora, por haber incumplido el pago de su obligación, por lo que se van a iniciar en su contra las acciones legales correspondientes en juicio ejecutivo.

Con el objetivo de evitar el juicio ejecutivo en su contra, deberá acercarse a mi estudio profesional/oficina de la Cooperativa, en el plazo máximo de cuarenta y ocho horas, a fin de cancelar los valores adeudados; caso contrario se procederá al secuestro y embargo de sus bienes.

Su no comparecencia se entenderá como una negativa de solución y me deja en la libertad de continuar con la tramitación del juicio correspondiente.

Atentamente.

Sr. Alfonso Paredes Vique

ABOGADO DE LA COAC LUCHA CAMPESINA LTDA.