



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

LOS MICROCRÉDITOS RURALES Y SU INCIDENCIA EN LA CARTERA VENCIDA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “REY DAVID LTDA”. CIUDAD DE AMBATO, AÑO 2015.

AUTOR:

TOALOMBO TOALOMBO KLEBER ROLANDO

Ambato Ecuador

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Toalombo Toalombo KLeber Rolando, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....
Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto
DIRECTOR

.....
Ing. Edison Lenin Crow Sarmiento
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Kleber Rolando Toalombo Toalombo, 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 07 de Julio del 2016

.....
Kleber Rolando Toalombo Toalombo
CC. 1805012893

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a Dios a quién amo y admiro, por darme la vida a través de mis queridos PADRES, quien con mucho cariño, amor y ejemplo han hecho de mí una persona con valores para poder desenvolverme, como PROFESIONAL.

A mi Universidad, porque estuvo siempre a lo largo de mi vida estudiantil, Quiero también dejar a cada uno de ellos una enseñanza, cuando se quiere alcanzar algo en la vida, no hay tiempo ni obstáculos que lo impidan para poderlo lograr.

Kleber

AGRADECIMIENTO

Como prioridad en mi vida agradezco a Dios por su infinita bondad, y por haber estado conmigo en los momentos que más lo necesitaba, por darme salud, fortaleza.

Responsabilidad y sabiduría, por haberme permitido culminar un peldaño más de mis metas, y porque tengo la certeza y el gozo de que siempre va a estar conmigo.

Un profundo agradecimiento a mis padres y a toda mi familia quienes han brindado siempre su cariño y comprensión al permitir tomar parte de su tiempo para poder desarrollarme profesionalmente.

Kleber

INDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Certificación del tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
DEDICATORIA	iv; Error! Marcador no definido.
AGRADECIMIENTO	v
Índice General.....	vi
Resumen Ejecutivo	xi
Executive Summary	; Error! Marcador no definido.
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.2 Delimitación del Problema	4
1.1 JUSTIFICACIÓN	5
1.1 OBJETIVOS	5
1.1.1 Objetivo General.....	5
1.1.2 Objetivo Especifico.....	5
CAPÍTULO II	
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	7
2.1.1 Antecedentes Históricos	7
2.1.1 Crédito	9
2.3 IDEA A DEFENDER	22
2.3.1 Idea General.....	22
2.4 VARIABLES	22
2.4.1 Variable independiente	22
2.4.2 Variable Dependiente	22
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	23
3.2.1 De Campo	23
3.2.2 Bibliográfica- Documental:	23

3.2.3	Descriptiva	23
3.2.4	Explicativa	24
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	24
3.3.1	Población	24
3.3.2	Muestra	24
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	25
3.4.1	MÉTODOS	25
3.4.2	Técnicas	26
3.4.3	Instrumentos.....	27
3.4.4	TÉCNICAS	27
3.5	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	27
3.6	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	40
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		
4.1.	Titulo.....	42
4.1.1.	Introducción al modelo de cobranzas en la Coac “Rey David Ltda.”	42
4.1.1.	Planteamiento de los Objetivos De La Propuesta	42
4.1.1.	Direccionamiento estratégico de la Cooperativa	43
4.1.4	Metodología para la aplicación del sistema de cobranzas	43
4.1.5	GENERALIDADES DE LA EMPRESA	46
4.1.6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	49
4.1.7	PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA COOPERATIVA	50
4.1.8	FODA INSTITUCIONAL.....	51
1.1.9	DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA CARTERA DE CRÉDITO	54
4.1.10	CARTERA DISTRIBUIDA POR TIPO DE CREDITO	57
4.1.11	PROCESO ACTUAL DE CRÉDITO EN LA COAC “REY DAVID LTDA.”	59
4.1.12	NIVELES DE APROBACIÓN DE CRÉDITOS.....	61
CONCLUSIONES		95
RECOMENDACIONES.....		96
BIBLIOGRAFIA		97
ANEXOS		100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Cumplimiento de Políticas de Recuperacion.....	28
Tabla No. 2: Conocimiento y Experiencia del personal de cobranza.....	29
Tabla No. 3: Circunstancias que influyen en la morosidad de cartera.....	30
Tabla No. 4: El apoyo del gerente a la gestión de cobranzas.....	31
Tabla No. 5: El trabajo de cobranza judicial	32
Tabla No. 6: Un sistema Cobranzas	33
Tabla No. 7: La atención por parte del Asesor de Crédito	34
Tabla No. 8: Agilidad en los trámites de crédito.....	35
Tabla No. 9: Factores que influyen en el retraso de sus pagos	36
Tabla No. 10: Medio que se informa del vencimiento	37
Tabla No. 11: Frecuencia de visita para el cobro de la deuda	38
Tabla No. 12: Frecuencia de visita para el cobro de la deuda.....	39

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Cumplimiento de Políticas de Recuperacion.....	30
Gráfico No. 2: Conocimiento y Experiencia del personal de cobranza.....	31
Gráfico No. 3: Circunstancias que influye en la morosidad de cartera.....	32
Gráfico No. 4: El apoyo del gerente a la gestión de cobranzas.....	33
Gráfico No. 5: El trabajo de cobranza judicial	34
Gráfico No. 6: Un sistema Cobranzas ayudaría a disminuir el porcentaje de cartera vencida.....	35
Gráfico No. 7: La atención por parte del Asesor de Crédito.....	36
Gráfico No. 8: Agilidad en los trámites de crédito.....	37
Gráfico No. 9: Factores que influye en el retraso de sus pagos.....	38
Gráfico No. 10: Medio que se informa del vencimiento	39
Gráfico No. 11: Frecuencia de visita para el cobro de la deuda.....	41
Gráfico No. 12: Frecuencia de visita para el cobro de la deuda.....	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1: Niveles de la Planeación.....	12
Figura No. 2: Niveles de la Planeación.....	15
Figura No. 3: Niveles de Planeación Organizacional.....	19
Figura No. 4: _Metodología para el desarrollo de la propuesta.....	44
Figura No 5: Proceso de Crédito.....	50
Figura No 6: Estructura orgánica de la COAC “Rey David Ltda.”.....	63
Figura No. 7: Aviso de Vencimeinto	79
Figura No. 8: Primer aviso de vencimiento	81
FIGURA NO. 9: SEGUNDO AVISO DE VENCIMIENTO.....	84
Figura No. 10: Compromiso de pago.....	86
Figura No 11: Proceso de Negociación.....	91

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo principal es analizar los microcréditos rurales y su incidencia en la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda, de la ciudad de Ambato durante el año 2015, para lo cual se conoció el problema poco tratado a través de la investigación exploratoria. Se recolecto además la información por medio de los instrumentos estructurados como la entrevista y la encuesta, permitiendo llegar a establecer, dando como resultado, que los directivos no efectúan correctamente los microcréditos rurales, por la falta de procesos adecuados para el efecto y la falta de cumplimiento escrito al manual y reglamento de créditos para una adecuada evaluación y análisis de la misma, por lo que se debe realizar correctivos para mejorar la cartera vencida de la institución, por lo cual se direcciono a elaborar un Sistema de Gestión de seguimiento sobre los microcréditos para el efecto se recomienda poner en práctica este modelo e impulsar a las capacitaciones, evaluar la gestión de recuperación de cartera de la institución.

Palabras Claves:

MICROCRÉDITOS RURALES, CARTERA VENCIDA, SOCIOS, SISTEMA DE GESTIÓN

.....
Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Abstrac.

This research is intended to analyze the rural microcredits and their incidence on the past-due loan portfolio at The Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda” from Ambato city during the year 2015, the research problem was explored through the exploratory research. The research techniques and tools applied for the data collecting in this study were the structured survey and interview which reveal weakness in this banking entity head managers making decisions that is in regarding the rural credit approval procedures since they are not fulfilling with the legal requirements stated by the norms of the credit regulation manual for loan approval, thus, the study results led to determine the necessity to have a loan monitoring-management system to prevent non-performing loans and past-due loan portfolio. Therefore, it is advisable for The Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda” to make the necessary correctives to solve the problem around past-due loan portfolio, starting by elaborating of the loan monitoring-management system as well as promoting the regular training in the loan monitoring-management system and the assessment of the past-due loan portfolio recovery.

RESEARCH KEY WORDS: <RURAL MICROCREDITS> <PAST-DUE LOAN PORTFOLIO> <BANKING CUSTOMER> < MONITORING-MANAGEMENT SYSTEM>.

INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito REY DAVID, es una organización privada, con domicilio en la ciudad de Ambato, la cual ofrece a sus clientes productos y servicios de ahorro y crédito y tiene por finalidad particular servir a la población campesina y del sector rural y urbano marginal de la provincia de Tungurahua. Por tal razón esta Cooperativa debe tener claro que la imagen que proyecta es la confianza, ya que es muy importante para poder competir dentro de un mercado exigente.

Los datos arrojados por la investigación de campo aplicada a los clientes potenciales, indican que es importante mejorar la cartera vencida en los; micro créditos rurales, ya que esto provoca llevar a la Cooperativa a un derroche de recursos ineficientemente y pérdida de tiempo.

La presente investigación está estructurada en cuatro capítulos que se describen al final del proyecto:

Capítulo I.- Corresponde al problema existente, es decir se identifica y se plantea el problema en estudio, realizando un análisis de las causas y efectos del mismo, determinando el lugar donde se va a llevar a cabo la investigación, se delimita el campo de estudio justificando las razones de importancia, para el desarrollo de la investigación y se formula los objetivos a alcanzar.

Capítulo II.- Se sustenta a través del marco teórico, dentro del cual se detallan los antecedentes investigativos existentes con relación al problema planteado, las bases en que se fundamenta la investigación, el contenido teórico científico, que contribuye y sirve para el desarrollo del trabajo, y el planteamiento de una respuesta tentativa al problema, estableciendo la relación entre dos variables.

Capítulo III.- Comprende la metodología del trabajo; incluye los tipos, métodos y técnicas de investigación que se utilizaron para la recolección, procesamiento y análisis de la información obtenida.

Capítulo IV.- Se detalla el marco propositivo, donde se observa el título de la propuesta con su respectivo contenido, para poder realizar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Finalmente se realiza la bibliografía y los anexos.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector financiero popular y solidario está conformado por las cooperativas de ahorro y crédito que operan en el país y que adecuaron sus estatutos en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria de acuerdo a la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, donde manifiesta que las cooperativas deben clasificarse en cuatro segmentos con el fin de emitir políticas y regulaciones específicas. De ahí que cooperativa de ahorro y crédito “Rey David Ltda”, se encuentra ubicada en el tercer segmento, donde de acuerdo al segmento establecido el índice de morosidad en el producto de microcrédito es del 12.38%.

El sistema cooperativo es un sector que se ha venido consolidando desde hace varios años como un mecanismo que apoya al desarrollo social, donde su función es captar los depósitos de sus socios y destinarlos al desarrollo de las actividades productivas de la población urbana y rural, buscando dinamizar la economía y aportando al crecimiento económico de todo un país. Por eso siendo la cartera de crédito, la fuente principal de ingresos para el sector Cooperativo, esta deberá ser controlada eficientemente, por tal razón la Cooperativa “Rey David Ltda”, deberá definir adecuadamente su proceso de crédito, así como también su proceso de cobranzas, ya que las principales dificultades del sector de intermediación financiera es la morosidad.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda”, es una de las muchas cooperativas que viendo la necesidad de satisfacer y ayudar a la población indígena y mestiza otorga créditos de diferente tipo a todos sus socios, llevando siempre el riesgo de no saber si estos créditos serán saldados o no, poniendo en peligro el Activo-Liquidez con el que cuenta la entidad.

El riesgo es un factor determinante dentro de las entidades de intermediación financiera, pues el otorgar créditos a los diferentes niveles económicos y especialmente a niveles medio - bajos como a la que está enfocada la Cooperativa, hace que exista una

Mayor incertidumbre en el caso de incumplimiento por parte de los deudores, ya que, de suceder esto afectaría directamente los recursos económicos de la institución. Sin más preámbulo se puede decir que el inconveniente de las entidades financieras no radica en Portafolio de clientes con mora, ya que es parte del negocio financiero. El problema existe cuando este porcentaje pasa los límites planificados que tiene la Cooperativa. De modo que toda institución financiera deberá diseñar su modelo de gestión de recuperación de cartera.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo mejorar la calidad de la cartera en los Microcréditos Rurales en el departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y “Rey David Ltda”,?

1.1.2 Delimitación del Problema

CAMPO DE ACCIÓN: Finanzas.

AREA: Crédito.

ASPECTO: Microcréditos Rurales- La Cartera Vencida.

TEMPORAL: El trabajo investigativo se realizará durante el año 2015

ESPACIAL: La investigación se ejecutará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda”.

1.1. JUSTIFICACIÓN

Las crisis económicas afectan el entorno de las empresas ya sean estas de servicios, comerciales o financieras siendo esto visible en los indicadores de morosidad, cada vez existe mayor incertidumbre de la posibilidad del pago por parte de los clientes, es por eso que un modelo de gestión de cobranza sería una contribución importante en la gestión de créditos, ya que a la institución le servirá como un compendio para desarrollar gestiones de cobranza y recuperación de cartera.

Además, el modelo entregará a la institución financiera soluciones prácticas a las dificultades cotidianas de recuperación de deudas, confiriendo herramientas suficientes y necesarias a los funcionarios de crédito -cobranzas, a fin de conseguir mejores resultados en sus gestiones diarias.

En efecto la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rey David Ltda., se verá favorecida directamente del estudio ya que contara con un soporte de gestión de cobranza que le permitirá mejorar la calidad de su cartera tomando acciones correctivas y evitando que el crédito caiga en mora.

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. Objetivo General

Diseñar un sistema de gestión de cobranza para mejorar la calidad de la cartera de los Microcréditos Rurales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rey David Ltda.

1.1.2. Objetivo Especifico

- ✓ Realizar un análisis situacional de la cartera vencida.
- ✓ Diagnosticar las razones por las que se han producido cartera vencida.
- ✓ Analizar la cartera de créditos y el proceso actual de aprobación del crédito
- ✓ Implementar técnicas de recuperación, cobranzas y técnicas de negociación de cartera vencida

- ✓ Sistema de Gestión de Cobranzas de los microcréditos rurales que le permita recuperar y mejorar el cobro de impagos de la organización

CAPÍTULO II

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

Revisando los repositorios de las distintas universidades, se encontraron temas referentes al problema de investigación sobre “Los Microcréditos Rurales y su incidencia en la Cartera Vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda”, ciudad de Ambato, año 2015, la misma que se detalla a continuación:

En la Universidad Técnica de Ambato se encontró una tesis con el tema “Plan de Políticas internas de Crédito y Cobranzas y su Incidencia en la Recuperación de Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Ti Saleo Ltda.” cuya autora es la Srta. Carmen Angélica Zúñiga Martínez, quien ha llegado a la siguiente conclusión:

Conclusión:

- La falta de capacitaciones en atención al cliente, concesión de créditos y el desconocimiento de un plan de políticas internas de créditos, han llevado a que la cooperativa mantenga un alto porcentaje de morosidad dentro de su cartera. Por lo que es necesario adaptar un plan de políticas crediticias que vayan en mejora del proceso de concesión y gestión del crédito, para lograr mayores oportunidades de crecimiento.

En la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), se halló una tesis con el tema “Propuesta de un Manual De Control Interno para el Manejo y Recuperación de Cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palora Ltda., Sucursal Huamboya del Cantón Huamboya, Provincia de Morona Santiago” cuyos autores son: Las Srtas. Maritza Lourdes Caba Huebla y Alexandra Marisela Quezada Merchán quienes concluyen de la siguiente manera.

Conclusión:

- La estructura organizativa de la institución no es apropiada, debido a que no se definen claramente las responsabilidades de sus colaboradores, Además de no existir un manual de control interno de cartera dentro de la organización, dándose así actividades de tipo financiero, pero no de control administrativo u operativo. Por tal razón se ha puesto en consideración un control de gestión que se oriente a los procesos y tareas de manera que se efectuó un control permanente de todos los procesos a fin de velar por el mantenimiento de ciertos estándares de desempeño y calidad.

En la Universidad de Cuenca en la Tesis “Propuestas de Políticas de Recuperación de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” Cía. Ltda. En la Oficina Ricaurte a través de la Aplicación de Análisis Financiero a la Cartera de Crédito durante el periodo de Enero a Diciembre de 2012. De los autores: Diego Armando Coello Paute Y Juan Francisco Gaona Troya, concluyeron de la siguiente manera:

Conclusión:

- La contribución de la agencia al negocio de colocación de la cartera de crédito de la entidad es bastante marginal, lo cual evidencia importantes oportunidades de crecimiento, pero también la calidad de las colocaciones muestran altos niveles de deterioro generando efectos adversos sobre los resultados motivados por la baja cobertura de las provisiones para riesgo de crédito constituidas frente a la cartera de riesgo, evidenciando falencias en los procesos de concesión y/o administración del crédito en general.

2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En el Capítulo II, por medio del hilo conductor que es una herramienta que permite la coherencia de un contenido, se dará a conocer las definiciones de los temas que se abordara en el desarrollo del marco teórico, la cual sustentara y fundamentara teóricamente la presente investigación, permitiendo formarse una idea general sobre estos, al mismo tiempo que ayudaran a entender de mejor manera lo expuesto a lo largo de este trabajo.

A continuación se detallan los temas que se abordarán en el desarrollo del Marco Teórico.

2.1.1 Crédito

2.2.1.1 Generalidades

El crédito se ha vuelto una parte integral de la vida de los seres humanos dentro de cada uno de los países, ya que es un elemento que facilita y promueve los ingresos tanto de los consumidores individuales, vendedores, administradores, mayoristas, fabricantes, ejecutivos entre otros. Es por eso que el otorgamiento de un crédito es un aspecto inherente a la actividad que realizan las instituciones financieras, por lo tanto tiene posibles limitaciones, de ahí que es vital que entendamos su marco legal dentro del cual se conducen las operaciones de crédito.

Por esta razón, en esta última década el gobierno estatal, empresas comerciales y demás locales ampliaron el uso del crédito para llevar a cabo sus numerosas y variadas operaciones. De ahí que las instituciones financieras hoy por hoy necesitan realizar buenas negociaciones, que le aseguren recuperar los recursos invertidos.

2.2.1.2 Definición de crédito

Para Villaseñor (1995) afirma que el crédito es “La entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente superado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado”.
(p.33)

Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador Ha adoptado la siguiente como una definición oficial de crédito para las organizaciones financieras reguladas. “Obtención de recursos financieros en el presente sin efectuar un pago inmediato, bajo la promesa de restituirlos en el futuro en condiciones previamente establecidas.”

La autora define al crédito como “confianza brindada al deudor, concerniente al cumplimiento de una obligación contraída con el acreedor en las condiciones establecidas”.

En definitiva el crédito se da cuando las familias, personas y empresas piden dinero prestado a una institución financiera a través de un crédito formal y se comprometen a devolverlo en un determinado tiempo, mediante pagos parciales a los que se suma una cantidad de dinero llamada interés.

2.2.1.3 Importancia del Crédito

El crédito ha sido de gran importancia, ya que ha permitido el desarrollo de la vida económica de los países y de todas las empresas, facilitando la movilización de capitales, el aumento de volúmenes de ventas, incremento de la producción de bienes y servicios, creación de fuentes de empleo entre otras.

Pikos (2013) Expresa que: el crédito en nuestros días, es de tal importancia que internacionalmente facilita las operaciones de compra - venta entre países lejanos. De ahí que los gerentes de las entidades financieras deberán ponderar afinadamente la importancia del crédito con relación a las necesidades del mercado, ya que no es lo mismo el objeto de crédito que se otorga a los compradores intermediarios que al de los consumidores finales. (p. 145)

Definitivamente, es importante el crédito ya que es una herramienta poderosa para enfrentar el crecimiento de un país, donde su objetivo fundamental radica en contribuir a elevar la calidad de vida de las personas, al brindarles la oportunidad de acceder a un financiamiento accesible que les permita hacer realidad sus proyectos personales y empresariales.

2.2.1.3.1 Ventajas y desventajas del crédito

Según la Autora Córdova dice: El empresario, al momento de solicitar un crédito, debe contar con la suficiente información de tal forma que conozca las ventajas y desventajas

de acceder al mismo. También se le deben explicar los costos adicionales por mora o por falta de pago. (2011)

2.2.1.3.2 Ventajas del crédito

- ✓ Tener la posibilidad de renovar y ampliar el límite de fondos. Lo bueno de éste punto, es que la renovación puede hacerse tantas veces como el cliente desee.
- ✓ Los pagos pueden hacerse las veces que se quiera, y los montos de los pagos dependen del cliente; esto ayuda a que disminuyan los intereses.
- ✓ El crédito es útil en casos de emergencia.
- ✓ Algunos consideran que el crédito es mejor que el dinero en efectivo.
- ✓ El interés es menor en comparación a lo que se aporta.
- ✓ Permite agilizar las operaciones comerciales.

2.2.1.3.3 Desventajas del crédito

- ✓ Los costes son elevados.
- ✓ Su período de amortización es corto.
- ✓ El interés es superior al que se aplica en el transcurso del plazo.
- ✓ Sí hay atraso en una cuota, afectará automáticamente al historial crediticio del cliente.
- ✓ Los procedimientos del trámite del crédito suelen ser complicados.
- ✓ Los gastos de la tramitación son altos.
- ✓ Hacer el pago de tasas pasivas, que se cancelan por concepto de intereses.
- ✓ Aumento de la carga financiera tras incumplir los pagos establecidos.
- ✓ Sí se emplea en la compra de bienes, los artículos pueden terminar costando más ya que se pagan intereses y cargos por financiamiento, al utilizar por adelantado el dinero.
- ✓ Sí se pactaron bienes en garantía se puede correr el riesgo de perderlos con el no pago del préstamo.(p.56)

2.2.1.4 Clasificación del crédito.

De acuerdo a la nueva normativa emitida por la (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador) mediante resolución No JB- 2011-1897 del 15 de marzo del 2011 en lo referente a la nueva norma de Calificación de activos de riesgo y constitución de provisiones se realizaron cambios importantes donde se destaca la nueva clasificación de los tipos de crédito, en la que se apertura el segmento de créditos para la banca pública denominada “crédito de desarrollo”.

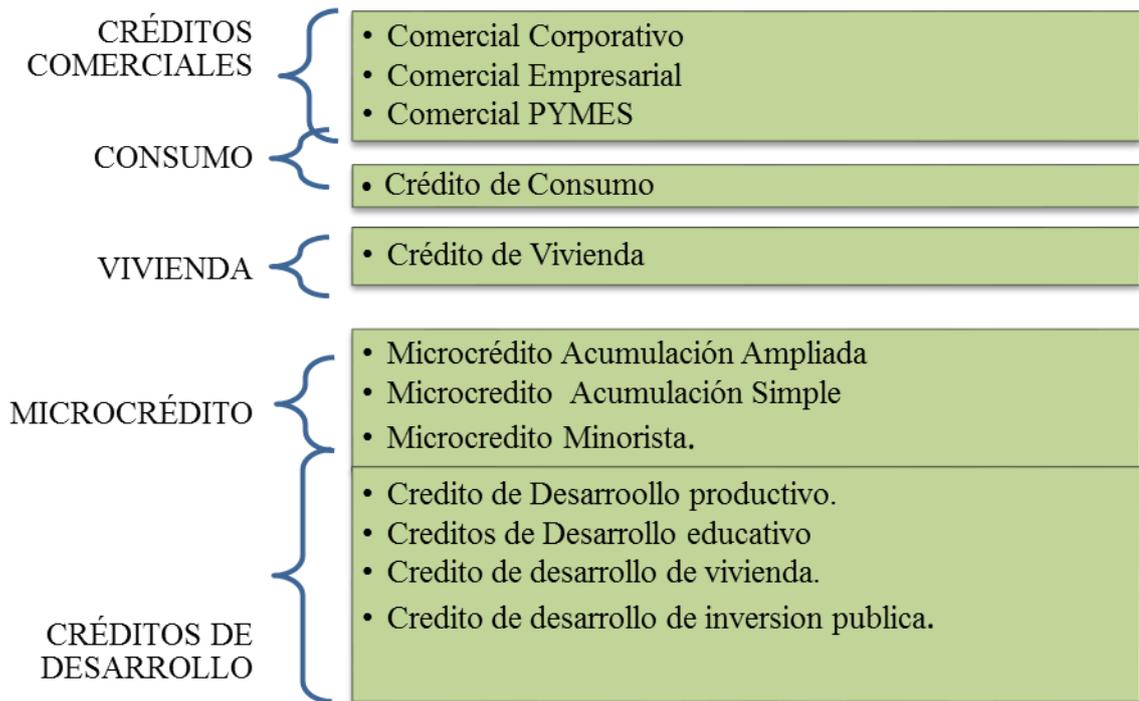


FIGURA N° 1: NIVELES DE LA PLANEACIÓN

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

2.2.1.4.1 Créditos Comerciales

Son todos aquellos créditos otorgados a personas naturales o jurídicas para el financiamiento de actividades de producción y comercialización de bienes y servicios, cuya fuente de pago constituyen los ingresos por ventas u otros relacionados, además de las operaciones otorgadas con tarjetas de crédito con destino comercial.

Los créditos comerciales se dividen en tres sus segmentos que se detallan a continuación:

➤ **Comerciales corporativo**

Son créditos otorgados a personas jurídicas, destinados a financiar diversas actividades productivas y de comercialización a gran escala, con ingresos por ventas u otros conceptos redituables anuales sean iguales o superiores a cinco millones de dólares y cuya fuente de pago provenga de dicha actividad.

➤ **Comerciales empresariales.**

Son créditos otorgados a personas naturales o jurídicas, destinados a financiar diversas actividades productivas y de comercialización a una menor escala que las corporativas, con ingresos por ventas u otros conceptos redituables anuales sean mayor o igual a un millón de dólares y menores a cinco millones de dólares, cuya fuente de pago provenga de dicha actividad.

➤ **Comerciales PYMES (Pequeñas y medianas empresas)**

Créditos directos otorgados a personas naturales o jurídicas, destinados a financiar diversas actividades productivas y de comercialización a una menor escala que el segmento empresarial, con ingresos por ventas u otros conceptos redituables anuales, directamente relacionados con la actividad productiva sean mayor o igual a cien mil dólares y menor a un millón de dólares y cuya fuente de pago provenga de dicha actividad.

2.2.1.4.2 Créditos de Consumo

Los otorgados a personas naturales para el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, considerada también las efectuadas con tarjetas de crédito que tengan por fin el pago de gastos no relacionados con una actividad productiva, estos se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas.

2.2.1.4.3 Créditos para la Vivienda

Son los otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de la vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecarias y estas hayan sido otorgados al usuario final del inmueble; caso contrario, se considerarán como créditos comerciales, consumo o microcrédito, según las características del sujeto y su actividad.

2.2.1.5 Microcréditos

Préstamos otorgados a prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago provenga de los ingresos relacionados con la actividad productiva o de comercialización, y estos sean menores a los cien mil dólares, y cuyo monto de endeudamiento total no supere los veinte mil dólares, sin incluir los créditos para la vivienda.

2.2.1.6 Condiciones del crédito.

Las condiciones del crédito ayudan a la empresa a incrementar clientes, creando efectos en su rentabilidad total. Para eso se evalúan los diferentes factores así como:

- El mercado: Segmento de atención o punto estratégico definido.
- El monto: Está relacionada con la capacidad de pago del solicitante, y la línea de producto por la cual solicita el crédito.
- El plazo: Se otorgara un crédito de acuerdo a los plazos máximos por cada línea de producto.
- Formas de pago: aquí se negociaran las cuotas fijas o decrecientes de acuerdo a la actividad del solicitante, y en el caso de la cooperativa podrá ser pagos diarios, semanales, mensuales, bimensuales y o al vencimiento.
- Tasas de interés: las tasas con las que se manejan las diferentes IFIS son regidas por el Banco Central del Ecuador, mismas que son reguladas periódicamente.

2.2.1.7 Las 5C del crédito

Estos son los parámetros que se realizan en las instituciones financieras, previo al otorgamiento de un crédito a fin de asegurar el retorno de la inversión, en función de bases sólidas y muy bien definidas, por lo que se deberá estudiar la probabilidad de incumplimiento del cliente mediante estos cinco factores que determinaran la decisión de conceder o no el crédito.

Las 5C del crédito según (Córdoba Padilla, 2012)

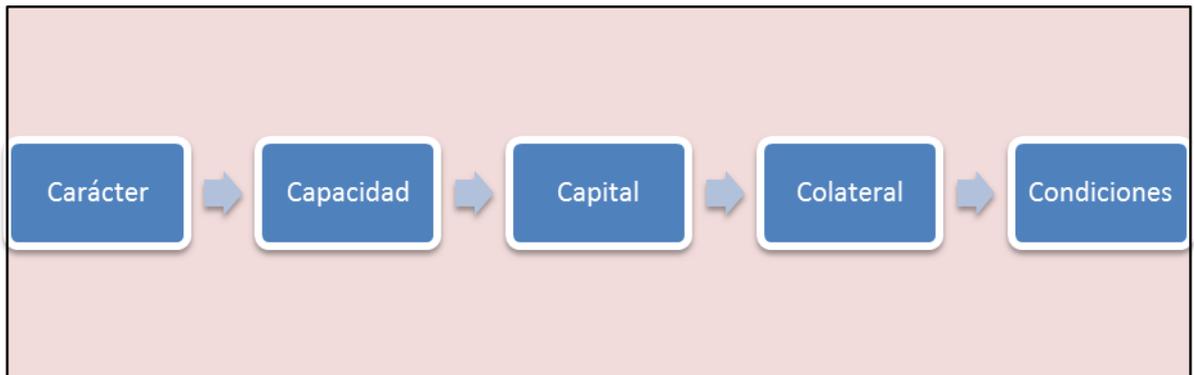


FIGURA N°2: NIVELES DE LA PLANEACIÓN

Fuente: Córdoba Padilla

1. **Carácter.** Es el registro de la historia crediticia del cliente, su cumplimiento de las obligaciones pasadas. Son las cualidades de solvencia moral que tiene el deudor para responder al crédito.
2. **Capacidad.** Posibilidad de pago del solicitante de las obligaciones requeridas para lo cual se analizan sus estados financieros, destacando sobre todo la liquidez y las razones de endeudamiento.
3. **Capital.** Solidez financiera del solicitante que se refleja por su posición de propietario, para lo cual se analiza la deuda del solicitante, en relación con su capital contable y sus razones de rentabilidad.
4. **Colateral.** Son todos aquellos elementos de que dispone el negocio o sus dueños, para garantizar el cumplimiento de pago en el crédito, es decir, las garantías o apoyos colaterales.

5. **Condiciones.** Análisis de los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir, aquellos que no dependen de su trabajo. Los negocios en general y las condiciones económicas sobre la que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del pago, así como su deseo de cumplir con sus obligaciones.

De manera que se prestara atención a todos estos factores mencionados, debido a que de esta evaluación minuciosa, basada en la experiencia, criterio y objetividad, dependerá el regreso de la inversión en los tiempos acordados, de ahí la gran responsabilidad del analista de crédito en tomar una decisión con respecto al crédito.

2.2.1.8 Cobranza

La cobranza, conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de forma más rápida y eficiente posible, manteniendo en este proceso de cobro una disposición sensible con el cliente para futuras negociaciones, sabiendo que el cliente es razón fundamental de cualquier organización.

Para Nelson (2002) “La cobranza es la recuperación de fondos y valores a la prestación de bienes o efectos que los representen para su pago de cualquier obligación, factura, o documento válido para su ejecución en el lugar en que son pagaderos” (p.123)

Para Sarmiento (2008) considera que: La cobranza consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas. Una gestión de cobranzas, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende. (p.32)

2.2.1.8.1 Procedimiento de cobranza.

Los procedimientos de cobranza deben ser anticipados y planificados deliberadamente de modo que sigan una serie de pasos o etapas en forma regular y ordenada, porque el propósito de un buen procedimiento de cobranza es la maximización del cobro y minimización de las pérdidas de cuentas por cobrar.

Todo procedimiento de Cobranza tiene cuatro etapas tradicionales conocidas: el recordatorio, exigir respuesta, la insistencia y finalmente la acción drástica.

➤ **El Recordatorio:** Este primer caso es de carácter preventivo, puesto que su finalidad es prevenir casos de mora en el pago.

Este aviso debe ser moderado e impersonal, dándole al cliente la sensación que no ha sido individualizado, sino que está recibiendo idéntico trato como a todos los demás clientes que se encuentran en esa situación.

➤ **Exigir Respuestas:** Los deudores que no reaccionan ante el primer aviso deberán ser automáticamente objeto del siguiente paso; al cabo de un determinado número de días (de 3 a 5 días después de la fecha de vencimiento); por medio de cartas de cobranza y llamadas telefónicas más insistentes, no sólo se recordara al deudor que está en mora, sino también se le solicitará una respuesta del porqué de su tardanza en el pago de su deuda. El objeto principal de esta segunda etapa es provocar alguna reacción del deudor, con el fin de averiguar la demora en el pago y así tratar de dar alguna solución al problema presentado.

➤ **Insistir en el Pago:** Dentro de este procedimiento se busca ejecutar un programa de acciones sucesivas, por lo que la actitud será distinta ya que aquí puede sospecharse que el cliente tiene mala voluntad o que no tenga intenciones de cancelar la deuda; por lo tanto se justifica una actitud más drástica en las acciones de cobro; Este paso puede comprender diversos intentos de apercibimiento, severidad y puede insistirse mediante: Teléfono, Cartas Notariales y Visitas del Jefe de Cobranzas.

➤ **Adoptar Medidas Decisivas:** En el caso de fracasar los anteriores pasos, se debe tomar una medida decisiva o drástica. (Vencidos los diez días después de la última notificación por escrito). En el ínterin de tiempo es recomendable que se haga un último

análisis de la situación del cliente antes de tomar decisiones drásticas. (Procedimiento de Cobranza, s.f.)

2.2.1.9 Morosidad

Se puede definir a la morosidad como el incumplimiento en el pago de las cuotas pactadas con el acreedor.

Después de transcurrido el período de crédito establecido, la cuenta no cobrada se considera morosa y la empresa incurre en costos adicionales para su recuperación mismos que serán reembolsados al liquidarse la deuda.

2.2.1.9.1 Causas de la morosidad

La morosidad, componente relacionado con cartera de crédito por lo que las instituciones financieras deben estar preparadas para manejar este tema. Al hablar de morosidad creemos que la causa radica en una mala planificación y diseño del producto micro crediticio; pero también se puede manifestar que esto no es cierto, puesto que todo producto es planificado en función de satisfacer las necesidades de un mercado determinado.

Sin embargo, las causas de la morosidad de una cartera de crédito puede radicar en otros factores internos o externos, los cuales vienen dados por una mala asignación del crédito, falta de seguimiento a la cartera en mora, así como por los puntos sobre los que entidad no tiene control.

➤ **Factores Internos:** La “mala asignación del crédito” viene dada por una mala evaluación financiera y del entorno socioeconómico del negocio, que al final repercute en la capacidad de pago del cliente, causando en algunas ocasiones sobreendeudamiento.

Los factores internos forman parte del llamado “Proceso crediticio”, por lo que podríamos concluir que las causas de la mora en un crédito generalmente vienen dadas cuando la entidad tiene un mal proceso crediticio.

➤ **Factores externos:** Si bien la entidad no tiene control sobre los factores externos que pueden ocasionar problemas de mora en la cartera, como desastres naturales, motines políticos, huelgas, disturbios, etc., los mismos pueden ser de alguna manera mitigados por medio de una póliza de seguros en algunos casos, o bien decidiendo no invertir en determinados sectores de alto riesgo. Brenes (2013)

2.2.1.10 Riesgo crediticio

El riesgo crediticio es un tipo de riesgo peligroso dentro de una IFIS y por ende el más importante, ya que afecta a las cuentas patrimoniales y al resultado de la entidad financiera.

Es por eso analizar los diversos factores tales como, la capacidad de pago del cliente, la calidad del colateral o garantía que respalda el préstamo, la solidez financiera del cliente y el entorno económico. Además de gestionar políticas conservadoras y un diseño de procedimientos adecuados de admisión, seguimiento y recuperación que disminuyan en gran medida la probabilidad de incumplimiento del cliente.

Según Zapata. “Es la pérdida potencial en que puede incurrir un acreedor debido al incumplimiento de un deudor en una obligación o transacción financiera.” (2005)

Así definimos el riesgo de crédito como la pérdida potencial que se registra como un incumplimiento en una contraparte de alguna transacción financiera.

Tipos de riesgo crediticio

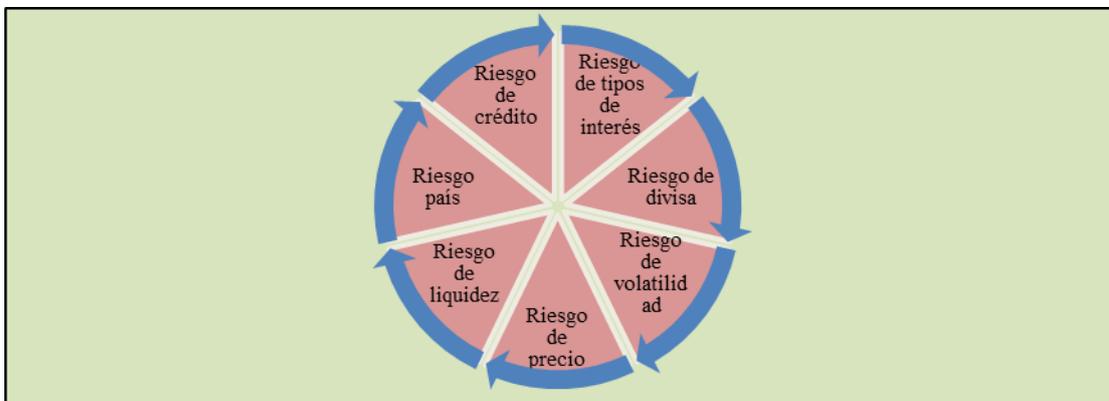


FIGURA N° 3: NIVELES DE PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL

Fuente: Autor Zapata

2.2.1.10.1 Administración de riesgos.

Para Córdova (2012) La expresión “Administración de Riesgos”; “significa cosas distintas para las personas. A algunas les parece fascinante: todo mundo habla de correr riesgos y de manejarlos. Para otros representa un aspecto muy importante del control y de la burocracia. (p.67)

Cualquier cosa que traiga a nuestra mente, en un mundo de incertidumbre el riesgo será inevitable e incluso deseable a veces. Si no existiera la incerteza y, por tanto, tampoco el riesgo, la vida –incluso en las empresas –sería predecible, aburrida, sin incentivos.

Según Baxter (2012) dice: “La administración del riesgo es una designación que exige análisis ¿Es “fascinante” el riesgo y “aburrida” la administración? Sin embargo correr el riesgo sin administrarlo es prudente y todos conocemos muchos casos reciente de ello”. Sobre todo en la vida diaria de una empresa, quienes asumen un riesgo saben administrarlo, porque de lo contrario terminan muertos. (p.156)

Para: Van Horne (2004) La administración de riesgo es: La aplicación de estrategias para evitar o reducir la cartera vencida generados por incumplimiento de pagos por parte de los clientes, la administración de riesgos incluye por tanto la investigación e identificación de las fuentes de riesgo, la estimación de su probabilidad y evaluación de sus efectos. (p. 45)

Todas las actividades o eventos llevan consigo el riesgo unos con mayor probabilidad que otros, por eso es necesario administrar el riesgo dentro de todo un proceso Consiguiendo identificar los problemas riesgosos a fin de tomar todas las acciones correctivas en el momento oportuno, asegurando así la supervivencia del negocio y el empleo del recurso humano, además de su patrimonio.

2.2.1.11 MARCO CONCEPTUAL

Su función es definir el significado de los términos que se emplearán en la investigación.

2.2.1.12 ADMINISTRACIÓN: Según Stephen Robbins, Coulter (2002) “Es la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas, de tal manera que se realice de forma eficiente y eficaz”. (p.25)

2.2.1.13 PROCESO ADMINISTRATIVO: Según Griffin Ricky & Ebert Ronald (2005) “Es el proceso de organizar, dirigir y controlar recursos financieros, físicos, humanos y de información para lograr metas. Los administradores supervisan el uso de todos estos recursos en sus respectivas empresas”. (p.73)

2.2.1.14 CRÉDITO: Según Martínez (1979) “Confianza que se deposita en la solvencia y moralidad de una persona o firme”. (p.97)

2.2.1.15 CARTERA: Según Martínez (1979) “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”. (p.176)

2.2.1.16 RIESGO: De acuerdo al (grupo Editorial) “Posibilidad de que se produzca un acontecimiento que conlleve a pérdidas materiales”.

2.2.1.17 MOROSIDAD: Brenes (2013) Lentitud, demora, falta de diligencia en el cumplimiento de un deber u obligación. En el ámbito financiero y comercial se conoce como morosa la persona que demora repetidas veces el pago de las obligaciones contraídas. (p.39)

2.2.1.18 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS: Baxter (2012) Sistema de administración que trata de preservar los activos y obtener una situación de control sobre un negocio, contrarrestando los riesgos de posibles pérdidas. (p.86)

2.2 IDEA A DEFENDER

2.3.1 Idea General

El sistema de gestión de cobranzas para los microcréditos rurales, mejorara la calidad de la cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda.”.Ciudad de Ambato, año 2015.

2.3 VARIABLES

2.4.1 Variable independiente

Los microcréditos rurales

2.4.2 Variable Dependiente

Cartera vencida.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación a desarrollarse será de tipo Cualitativo y cuantitativo.

Cualitativo: Esta investigación se realizó con un enfoque cualitativo ya que trata de analizar e identificar la naturaleza profunda de la realidad, su sistema de relaciones, su estructura dinámica de la investigación en estudio, mediante la observación, participación, encuestas realizadas a los directivos y al gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rey David Ltda.

Cuantitativo: También se utilizó el enfoque cuantitativo al momento de recoger, tabular y analizar los datos de la muestra, sobre los microcréditos rurales, para llegar a la comprobación de la hipótesis.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 De Campo: Esta investigación implica el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos, se realizará Investigación de campo ya que sus observaciones se desarrollaran en base a entrevistas y encuestas.

3.2.2 Bibliográfica- Documental: Porque la investigación acudirá a fuentes de información primaria, a través de documentos legítimos y confiables, así como también en la información secundaria obtenida en libros revistas publicaciones de internet, entre otras., tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones , criterios de diversos autores y experiencias personales.

3.2.3 Descriptiva: Es descriptivo porque cataloga elementos y estructura, modelos de comportamiento según ciertos juicios, ya que tienen interés de acción social, a prueba de comparar entre dos o más fenómenos situaciones o estructuras.

3.2.4 Explicativa

Finalmente se aplicara este tipo de investigación ya que generan mayor entendimiento del problema y son altamente estructurados, explicando el por qué ocurren los fenómenos y en qué condiciones o por qué dos o más variables están relacionadas.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Una población según Tamayo (2004) es definida como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p.75)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Rey David Ltda., dentro del área que se está investigando se encuentra conformada por el jefe de la matriz, jefe de créditos, un abogado externo, 2 oficiales de crédito.

La cooperativa tiene un total 328 socios en mora con fecha de corte (31-03-2015), de los cuales el 98% de los clientes morosos (312) pertenecen al segmento de microcrédito, y el 2% (16) restante corresponden a créditos de consumo.

3.3.2 Muestra

Para Sabino (1992) una muestra, en un sentido amplio, no es más que eso, una parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo. (p.17)

Para el caso de directivos y asesores de crédito se consideraron a todo el personal involucrado en el proceso, mientras que para determinar el número de clientes morosos a encuestar se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{E^2(N-1)+1}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Universo (Total clientes morosos)

E= Coeficiente de error E= 0,05

$$n = \frac{312}{0,05^2(312 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{312}{0,0025(311) + 1}$$

$$n = \frac{312}{0,7775 + 1}$$

$$n = \frac{312}{1,7775} = 176$$

El tamaño de la muestra es de 176 clientes más el personal involucrado en el proceso.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 MÉTODOS

Se utilizarán los métodos teóricos que se detallan a continuación:

➤ Método Deductivo

Este método sirve para analizar la morosidad de la cartera, el mismo que parte de lo general a lo particular, de lo abstracto a lo concreto, está constituido por un proceso mediante el cual a partir de conclusiones, generalizaciones o suceso se extrae conclusiones particulares.

➤ **Método Analítico**

Este método permite analizar hechos que se involucran en la problemática para establecer soluciones y alternativas prudentes.

➤ **Método Sintético**

Se emplea este método ya que nos permite resumir el todo en una sola variable de interés, los mismos que arrojarán réplicas que serán expuestas como pautas para el beneficio de la entidad.

3.4.2 Técnicas

➤ **Encuesta**

Mediante esta técnica se extrae información de varias personas cuyas opiniones serán de gran utilidad. Para lo cual utilizaremos dos cuestionarios uno dirigidos a todos los clientes externos y otro para los clientes internos de la COAC Rey David Ltda.”, Todo esto con la finalidad de determinar las causas que producen morosidad dentro de la cartera de crédito de la Cooperativa y las gestiones de cobro que realizan cada uno sus gestores.

➤ **Observación**

Esta técnica se la utilizo mediante la modalidad de la observación directa que es aquella en el cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación y por ende teniendo un criterio propio, permitiendo comprobar los planeamientos formulados dentro del trabajo investigativo.

3.4.3 Instrumentos

➤ Cuestionarios

Hernández, Feraz & Baptista (2006) Define al cuestionario como el: “Conjunto de preguntas para tener información sobre el tema que se está investigando”. (p.112)

En este tema investigativo se utilizó cuestionarios con preguntas cerradas para que el encuestado seleccione su respuesta en base a su criterio personal y de esa manera obtener información esencial basada en preguntas concretas de gran valor dentro de la investigación.

3.4.4 TÉCNICAS

Para el trabajo investigativo, se utilizarán las técnicas de la encuesta y el cuestionario, ya que de esta manera se podrá recolectar toda la información, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra.

El cuestionario será dirigido a los directivos y funcionarios de la cooperativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rey David Ltda.

3.5 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez realizada las encuestas tanto al personal directivo, empleados y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda.”, se procede a tabular la información y los resultados en base a cuadros y grafios con su debido análisis.

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS Y ASESORES DE CRÉDITO
DE LA COAC “REY DAVID LTDA.”**

Pregunta 1: ¿Se cumple con la política de recuperación de cartera vencida, de acuerdo al manual y reglamento de Crédito de la institución?

TABLA N°1: CUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA

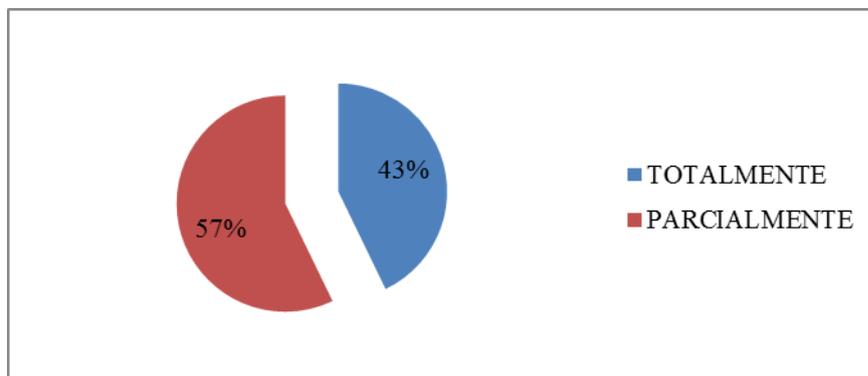
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
TOTALMENTE	3	42.84
PARCIALMENTE	4	57.14
TOTAL	7	100,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kleber Toalombo

GRÁFICO N°4:

CUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA



Fuente: Cuadro N° 1

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

El 57 % de los encuestados manifiesta que se cumple parcialmente con las políticas de recuperación, un 43 % manifiesta que se cumple totalmente, lo que señala que no se está realizando la adecuada aplicación de las políticas de recuperación, y por ende no se está respetando el Manual y Reglamento de Créditos de la entidad.

Pregunta 2: ¿Considera que el personal que conforma el área de cobranzas tiene conocimientos y experiencia?

TABLA N°2: CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA DEL PERSONAL DE COBRANZAS

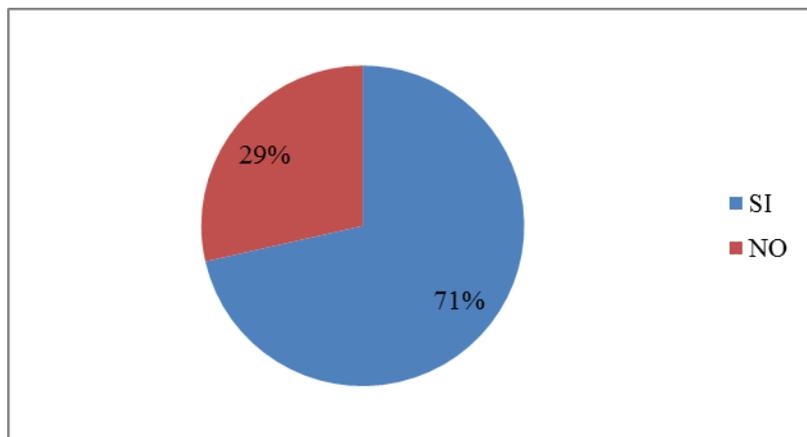
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	5	71.42
NO	2	28.57
TOTAL	7	100,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kleber Toalombo

GRÁFICO N°5:

CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA DEL PERSONAL DE COBRANZAS



Fuente: Tabla N° 2

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

El 71% de los directivos y asesores encuestados manifiesta que el personal de crédito y cobranzas si tiene experiencia y conocimientos en esta área, mientras que el 29% revela que no posee dichas habilidades, Consideran que sería necesario especializarse en temas de análisis de riesgo y recuperación de créditos.

Pregunta 3: ¿Cuáles cree usted que son las causas que influyen en la morosidad de la cartera?

TABLA N°3: CIRCUNSTANCIAS QUE INFLUYEN EN LA MOROSIDAD DE CARTERA

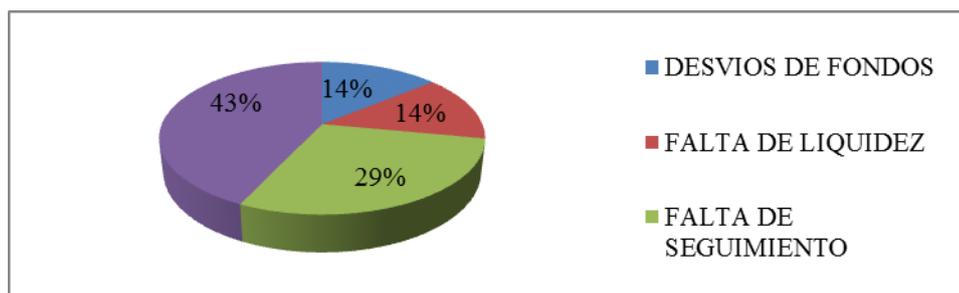
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DESVIOS DE FONDOS	1	14
FALTA DE LIQUIDEZ	1	14
FALTA DE SEGUIMIENTO	2	29
ANALISIS DEFICIENTE OFICIAL	3	43
TOTAL	7	100,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kleber Toalombo

GRÁFICO N° 1:

CIRCUNSTANCIAS QUE INFLUYEN EN LA MOROSIDAD DE CARTERA



Fuente: Tabla N°3

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

El 43% de los encuestados manifiestan que la mayor causa de no pago se debe a la falta de voluntad de los clientes, el 29% dice que la falta de análisis al cliente incide en la morosidad, el 14% manifiesta que se debe a la mala utilización del dinero y finalmente el otro 14 % de la muestra revela que el incremento de la morosidad se debe a la falta de seguimiento de los créditos desembolsados.

Pregunta 4: ¿Cómo calificaría el apoyo del Jefe de Crédito a la gestión de cobranzas?

TABLA N°4: EL APOYO DEL GERENTE A LA GESTIÓN DE COBRANZAS

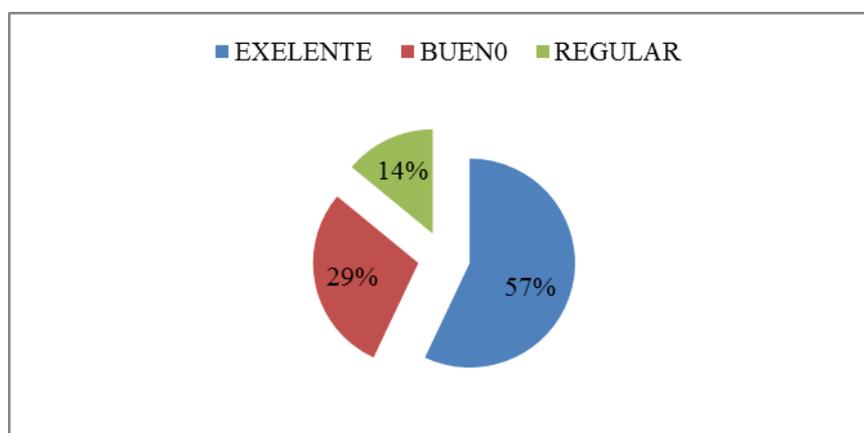
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
EXELENTE	4	57
REGULAR	2	29
MALO	1	14,00
TOTAL	7	100,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kleber Toalombo

GRÁFICO N° 2:

EL APOYO DEL GERENTE A LA GESTIÓN DE COBRANZAS



Fuente: Tabla N° 4

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

Del 100% del total de los encuestados, el 57% manifiesta que el apoyo del jefe operativo en la gestión de cobranzas es bueno, el 29% es regular y el otro 14% es malo dado por diferentes obligaciones que se realizan a fin de mes.

Pregunta 5: ¿Cómo calificaría el trabajo de cobranza judicial que se realiza en la en la Cooperativa de Ahorro y crédito “Rey David Ltda.”

TABLA N°5: EL TRABAJO DE COBRANZA JUDICIAL

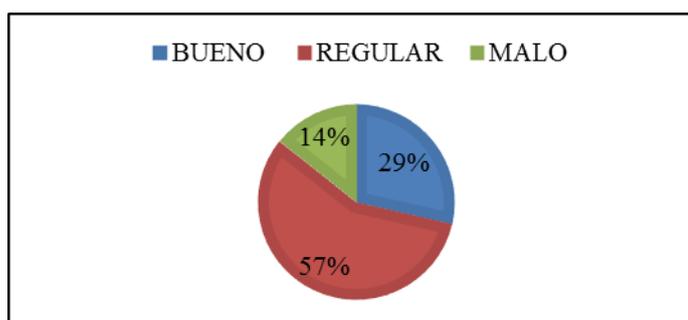
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
BUENO	2	29,00
REGULAR	4	57,00
MALO	1	14,00
TOTAL	7	100,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kleber Toalombo

GRÁFICO N° 3:

EL TRABAJO DE COBRANZA JUDICIAL



Fuente: Tabla N° 5

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

Las opiniones emitidas según directivos y asesores de crédito consideran que el 57% de la recuperación judicial es regular, mientras que el 29% manifiestan que es buena, y el 14 % que es malo, Lo que demuestra la falta de continuidad en los juicios y por ende la falta de gestión del abogado.

Pregunta 6: ¿Considera usted que un modelo de gestión de cobranzas ayudaría a disminuir el porcentaje de cartera vencida?

TABLA N°6: UN SISTEMA COBRANZAS AYUDARÍA A DISMINUIR EL PORCENTAJE DE CARTERA VENCIDA

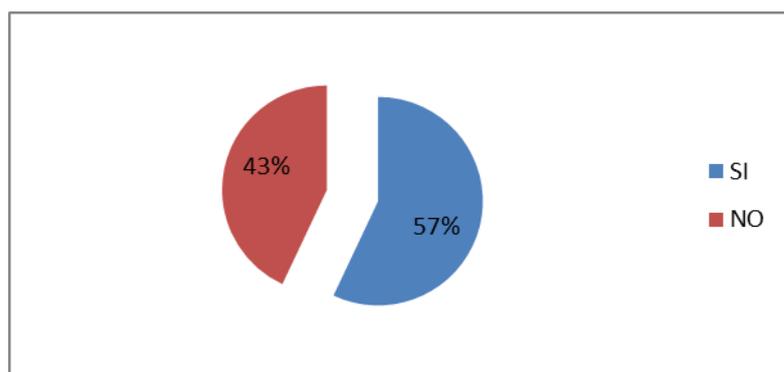
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	4	57
NO	3	43
TOTAL	7	100,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kleber Toalombo

GRÁFICO N° 4:

EL TRABAJO DE COBRANZA JUDICIAL



Fuente: Tabla N° 6

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

El 57% de los encuestados expresa que un modelo de gestión de cobranza si ayudaría a disminuir la cartera de créditos en mora, mientras el 43% no sabe de lo que se trata. Ca recalcar que posteriormente se les manifestó de lo que se trata el modelo de gestión de cobranza

ENCUESTA A CLIENTES EN MORA, DE MICROCRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “REY DAVID LTDA.”

Pregunta 1: ¿La atención que le brindan los asesores de crédito de la Cooperativa, ha sido?

TABLA N°7: LA ATENCIÓN POR PARTE DEL ASESOR DE CRÉDITO

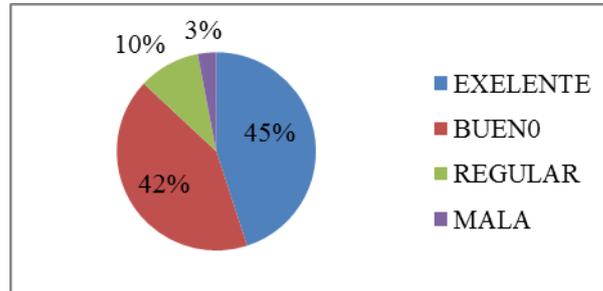
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
EXELENTE	80	45
BUENO	74	42
REGULAR	17	10
MALA	5	3
TOTAL	176	100,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kleber Toalombo

GRÁFICO N° 5:

LA ATENCIÓN POR PARTE DEL ASESOR DE CRÉDITO



Análisis:

El 45% de los encuestados indicó que la atención de los asesores de crédito es excelente, el 42% que fue buena, el 10% manifestó que fue regular mientras que un 3% contestó que es mala lo que nos muestra que gran parte de los clientes se encuentran satisfechos con la atención que les brindan los colaboradores de la institución.

Pregunta 2: ¿Cómo califica la agilidad en los trámites de crédito por parte de la institución?

TABLA N°8: AGILIDAD EN LOS TRÁMITES DE CRÉDITO

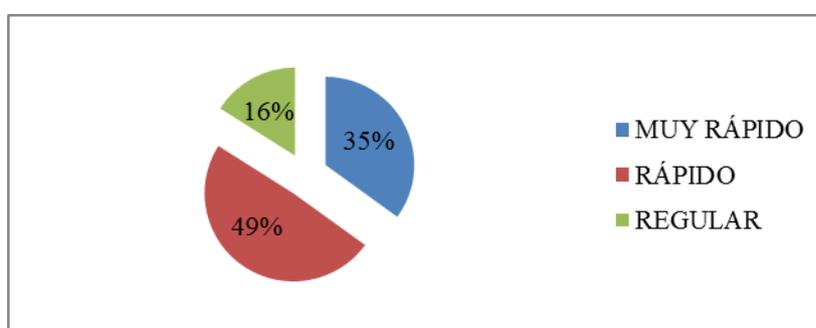
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
MUY RÁPIDO	62	35
RÁPIDO	86	49
REGULAR	28	16
TOTAL	176	100,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kleber Taolombo

GRÁFICO N° 6:

AGILIDAD EN LOS TRÁMITES DE CRÉDITO



Fuente: Tabla N° 8

Elaborado por: Kleber toalombo

Análisis:

Del 100% de los encuestados, el 35% indica que la agilidad en los trámites es muy rápida, mientras que el 49% manifestó que es rápida y el 16% es regular. Esto muestra que la agilidad en los trámites no es un problema de la cooperativa.

Pregunta 3: ¿Cuáles cree usted que son las causas que influyen en el retraso de sus pagos?

TABLA N°9: FACTORES QUE INFLUYEN EN EL RETRASO DE SUS PAGOS

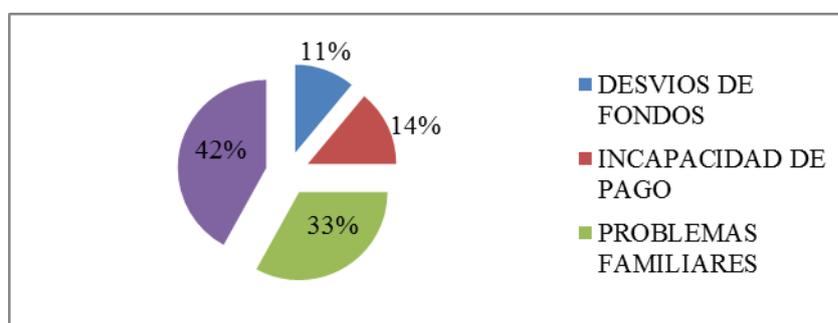
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
DESVIOS DE FONDOS	20	11
INCAPACIDAD DE PAGO	24	14
PROBLEMAS FAMILIARES	58	33
FACTORES EXTERNOS	74	42
TOTAL	176	100,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kleber Toalombo

GRÁFICO N° 7:

FACTORES QUE INFLUYEN EN EL RETRASO DE SUS PAGOS



Fuente: Tabla N° 9

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

Del 100% del total de los encuestados a los socios en mora, el 33 % de los entrevistados indicó que se debe a los problemas familiares que se presentan en el interior de los hogares, el otro 42% dice que se debe a que no tuvieron resultados su inversión por factores externos, el 14% expresa que utilizó el dinero en otras actividades y por último el 11% restante dice que no cuenta con el dinero suficiente para cancelar la deudas.

Pregunta 4: ¿Cuál es el medio por el que usted conoce el vencimiento de su cuota de pago?

TABLA N°10: MEDIO QUE SE INFORMA DEL VENCIMIENTO

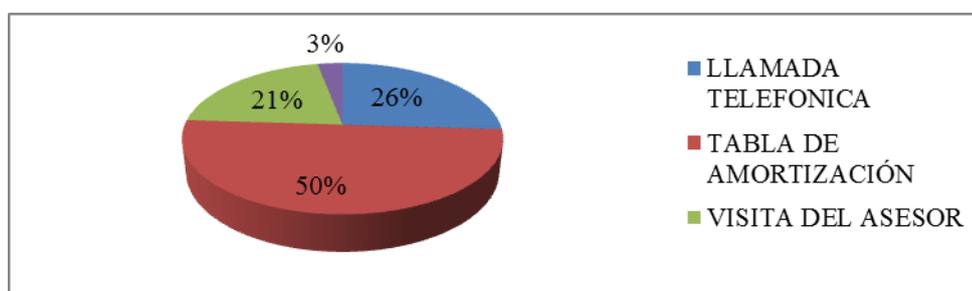
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
LLAMADA TELEFONICA	45	26
TABLA DE AMORTIZACIÓN	88	50
VISITA DEL ASESOR	37	21
NOTIFICACIÓN	6	3
TOTAL	176	100,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kleber Toalombo

GRÁFICO N° 8:

MEDIO QUE SE INFORMA DEL VENCIMIENTO



Fuente: Tabla N° 10

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

De la muestra realizada el 50 % indicó que se enteran del vencimiento de su crédito a través de la tabla de amortización, el 26% es informado por el asesor de crédito a través de llamadas telefónicas, el 21% por la visita de los asesores y el 3% por medio de notificación lo que revela que el banco no está cumpliendo con la notificación anticipada del vencimiento.

Pregunta 5: ¿Cuántas veces recuerda usted que le visitaron para el cobro de su deuda?

TABLA N°11: FRECUENCIA DE VISITA PARA EL COBRO DE LA DEUDA

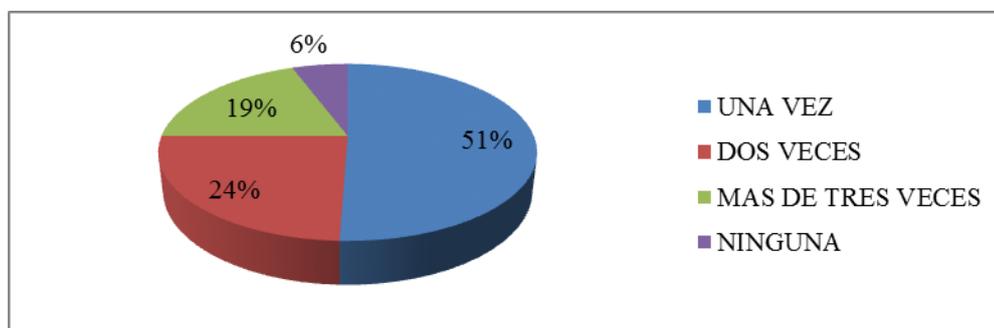
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
UNA VEZ	89	51
DOS VECES	43	24
MAS DE TRES VECES	34	19
NINGUNA	10	6
TOTAL	176	100,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kleber Toalombo

GRÁFICO N° 9:

FRECUENCIA DE VISITA PARA EL COBRO DE LA DEUDA



Fuente: Tabla N° 11

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

El 51% de los entrevistados indicaron que los asesores de crédito les visitaron 1 vez para el pago de la deuda, el 24% manifestaron que fueron visitados dos veces, al 19% le visitaron más de tres veces, mientras que el 6 % de los encuestados manifiesta que no fueron visitados, lo que revela que la institución está insistiendo en la recuperación de las deudas.

Pregunta 6: ¿Cuál de estas personas fue la que más le visito para el cobro de su deuda?

TABLA N° 12: FRECUENCIA DE VISITA PARA EL COBRO DE LA DEUDA

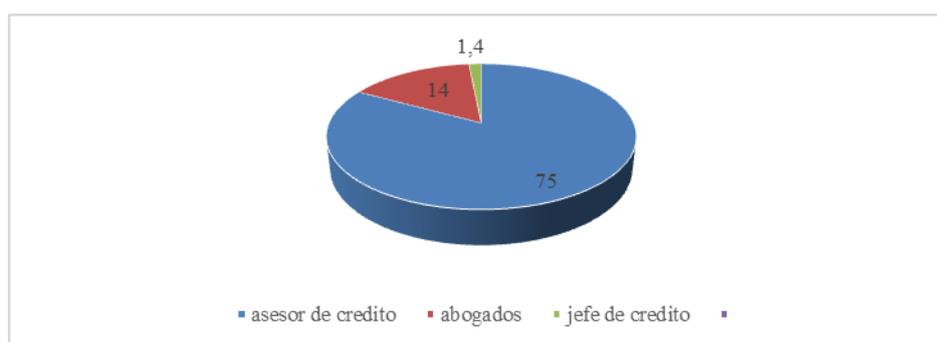
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
ASESORES DE CRÉDITO	132	75
ABOGADOS	25	14
JEFE DE CREDITO/ASESOR DE CRÉDITO	19	11
TOTAL	176	100,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kleber toalombo

GRÁFICO N° 10:

QUIENES LE VISITARON PARA EL COBRO DE LA DEUDA



Fuente: Tabla N° 12

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

Se puede observar que del 100% de los encuestados, el 75% de los socios en mora indicó que fueron visitados por su asesor de créditos, el 14% manifestó que fue visitado por el asesor de crédito juntamente con el jefe de créditos y el 11% expreso que fue visitado por el abogado externo.

3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

Una vez determinados los resultados y analizadas las encuestas realizadas a los involucrados en el proceso de crédito determinamos, que según el tabla N° 4 la Coac cumple parcialmente las políticas de recuperación de crédito en un 57%, a consecuencia de un modelo de Gestión de Cobranzas detallado.

De acuerdo a la pregunta N° 2 que narra si el personal tiene conocimientos y experiencia en recuperación, el 29% respondió que no, lo que significa una mala gestión en la selección del personal, además de no contar con capacitaciones permanentes por parte de la entidad.

Del tabla 3 N° 3, podemos apreciar la percepción de los oficiales de crédito y cobranzas en relación a las causas que provocan la morosidad, dentro de las cuales se puede notar voluntad de pago por parte del cliente (14%) y análisis al cliente, mala utilización del dinero, falta de seguimiento (43%), este último dando a entender que no existe un análisis profundo al momento de otorgar el crédito seguido de una falta de seguimiento.

Del análisis al tabla N°. 5, este revela que el trabajo de recuperación judicial es regular con un 57%, lo que indica la falta de evaluación y seguimiento de la parte legal.

Y por último analizado el tabla N° 6, donde se les pregunta a los involucrados si el diseño de un sistema de gestión de cobranza reduciría la cartera vencida el 57% respondió que si ya que mejoraría los resultados, el otro 43% considera que no tiene idea sobre el tema.

En el tabla N° 10 de la encuesta a los clientes con relación a la forma como se enteran del vencimiento de sus pagos la realidad es que más del 50% está pendiente de las tablas de amortización y el 26% por medio de las llamadas telefónicas por lo que se puede verificar que no se cumple con la recuperación preventiva dictada en el manual y reglamento de crédito, lo que deriva en atrasos en el pago.

Finalmente por las razones presentadas anteriormente, se concluye que la idea a defender propuesta en la presente investigación se confirma como POSITIVA, por lo

Que el Diseño de un sistema de gestión de cobranza si mejorará la calidad de cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda.”,

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. Título

Diseño Del Sistema De Gestión de Cobranza

4.1.1. Introducción al modelo de cobranzas en la Coac “Rey David Ltda.”

Uno de los mayores problemas que se identifica dentro de toda institución financiera es su cartera vencida, hecho que impide el cumplimiento de metas de los directivos y asesores de crédito, por la dificultad que tiene lograr cobrar de modo propicio dichas deudas. Por lo que de acuerdo al Manual y Reglamento de Crédito de la Coac Rey David Ltda.”, en su parte pertinente al seguimiento de los créditos, se establece que el Asesor de Crédito es el responsable del oportuno seguimiento y recuperación de los créditos de su cartera.

De manera que la implementación de un sistema de cobranzas en la Coac, permitirá validar y redefinir los procesos de crédito y cobranzas de la cartera, siempre y cuando se ajuste a los requerimientos y prioridades de sus socios mejorando las falencia dentro de la gestión administrativa financiera del departamento de créditos de la Cooperativa en donde sus implicados obtengan una guía para un mejor desenvolvimiento de sus funciones y por ende permita mejorar la calidad de la cartera. Ya que son ellos quienes analizan, determinan y dan seguimiento al crédito.

4.1.1. Planteamiento de los Objetivos De La Propuesta

- Facilitar de herramientas adecuadas al personal involucrado en el área de créditos, encargadas de recuperar la cartera en mora para mejorar su gestión.
- Reducir el porcentaje de cartera vencida del producto de microcréditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rey David Ltda“.
- Establecer acciones que permitan cumplir con las metas de mora que tiene la entidad.
- Disminuir los índices de morosidad.
- **4.1.1. Direccionamiento estratégico de la Cooperativa**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Rey David Ltda.”, es una institución con 16 años de experiencia en el sector financiero cooperativo, actualmente no cuenta con infraestructura propia, la Coac se encuentra ubicada dentro de la ciudades de Ambato, 12 de Noviembre junto a la plaza central Urbina, tiempo en el que ha mantenido una trayectoria impecable, lo que le ha permitido ganarse la confianza de más de 16245 socios, a nivel de toda la institución y 6240 socios a nivel de la matriz a noviembre del 2015.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Rey David Ltda.”, tiene definido su direccionamiento estratégico, esta se ve reflejada en lugares visibles de las instalaciones de la institución, donde se puede observar su misión, visión, antecedentes históricos entre otros.

4.1.4 Metodología para la aplicación del sistema de cobranzas

El procedimiento desarrollado para el sistema propuesto de recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rey David Ltda.”, como un instrumento para mejorar la calidad de cartera y por ende disminuir el porcentaje de morosidad que tiene dicho organismo.

Esta aplicación metodológica, basa su desarrollo en recomendaciones dadas por autores expertos en temas como: teorías administrativas, planeación estratégica y gestión financiera. Además que integra ajustes basados en el criterio formativo del investigador, así como el conocimiento y experiencia del docente guía. La descripción de este procedimiento está dada dentro de un ámbito teórico y analítico mismo que facilitara el estudio de la organización, en base a razonamientos objetivo con el propósito de reducir la proporción de la cartera vencida dentro de la entidad.

El tiempo para el procedimiento de este sistema de recuperación de cartera vencida será de aproximadamente seis semanas, apoyadas en información fidedigna otorgada por los directivos de la institución conjuntamente con el juicio y criterio de la autora, mismo que garantice ser una herramienta útil para la organización. Cabe recalcar que este procedimiento es flexible.

A continuación se presenta el diseño metodológico, en el que se señalan todas las actividades que se perseguirá con el único propósito de dar fiel cumplimiento al objetivo general planteado.

Figura N° 4: **Metodología para el desarrollo de la propuesta del sistema.**



Fuente: Kleber Toalombo

Paso No. 1. Introducción al Sistema de Cobranza

Consiste en redactar un breve comentario sobre el modelo propuesto para la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de ahorro y crédito Rey David Ltda.”, como una alternativa posible que ayude a subsanar el problema que existe dentro de la organización, mediante el estudio de diversas cuestiones que ayudaran a profundizar en el modelo de cobranza, en base a las distintas teorías emitidas por expertos, amparados en citas bibliográficas y diversas fuentes del tema en cuestión.

Paso N°.2. Planteamiento de objetivos

Dentro de este paso se plantearan los objetivos que son enunciados de los resultados que se pretenden obtener con el modelo de gestión de cobranzas.

Paso No. 3. Direccionamiento estratégico de la Cooperativa

Para el Diseño de un sistema de gestión de cobranzas es necesario describir el direccionamiento estratégico de la organización, pues esto permite la permanencia en el mercado.

El direccionamiento estratégico lo integran sus antecedentes históricos descripción de la empresa, misión, la visión, principios, valores, objetivos, productos y servicios. Este direccionamiento se basa en la guía práctica Rodríguez (2011) y Gómez, (1994), concluyendo con la matriz FODA Institucional.

Paso No. 4. Diagnostico situacional de la cartera de créditos

A continuación se realizó el diagnóstico de la cartera total de la Cooperativa de ahorro y crédito Rey David Ltda”. En base a datos obtenidos por departamento de crédito y jefe operativo de la institución.

Paso No. 5. Análisis del proceso actual de crédito de la Coac Rey David Ltda.”

Dentro del siguiente trayecto se analizó el flujo del proceso crediticio de la organización, en base al Manual y Reglamento de Crédito de la Cooperativa, a fin de verificar las falencias que se desarrollan.

Paso No.6. Análisis del proceso actual de cobranzas de la Cooperativa de ahorro y crédito Rey David Ltda.”

Análisis minucioso del proceso de cobranzas, mediante el cual se maneja la cooperativa, en base al Manual y Reglamento de Crédito de la Cooperativa.

Paso No. 7. Desarrollo de la propuesta del Sistema de cartera vencida

En este paso se procede a desarrollar el sistema de cobranza de cartera vencida planteados por el docente guía con ayuda de fuentes bibliográficas. En base a las siguientes técnicas:

Modelo 1: Técnicas de recuperación

Modelo 2: Técnicas de gestión de cobranzas

Modelo 3: Técnicas de negociación.

Todos estos tres modelos forman integral del Modelo de gestión de cobranza.

4.1.5 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Entre los años 1998 y 2000 un grupo de indígenas oriundos de diversas comunidades del histórico pueblo Apatug, proponen crear una Cooperativa de Ahorro y Crédito denominada “Rey David Ltda. “Con el propósito de trabajar en forma conjunta para mejorar sus condiciones de vida. De esta manera logran juntar un capital inicial de tres mil sucres, mismos que proponen legalizar la entidad ante el Ministerio de Bienestar Social y la Dirección Nacional de Cooperativas de ese entonces, los funcionarios de estas instituciones ratifican su constitución como Cooperativa de Ahorro y Crédito Rey David Ltda. ”El 03 de abril de 2000.

Entre 1999 y el año 2000, la Cooperativa desarrolló actividades encaminadas al desarrollo local, sin embargo reconocen que la falta de especialización en un área determinada fue una de sus principales debilidades. A partir del año 2003 la Cooperativa se centró en la realización de actividades financieras (ahorro y crédito) bajo un enfoque pluricultural y multiétnico, que fortalezca la identidad cultural de los pueblos indígenas de origen Parroquia Santa Rosa Comunidad Apatug, el mismo que bajo la estructura y modelo de una financiera comunitaria y solidaria, plasme y recobre firmemente la igualdad de condiciones, ya que es más viable construir soluciones financieras de nuestra gente, habiendo sido y siendo parte de ella, con experiencias reales y vividas en donde se da la mano a quien más lo necesita.

En la actualidad la Coac “Rey David Ltda.” desarrolla sus operaciones en tres ciudades, una oficinas en la ciudad de Ambato, una oficinas en la ciudad de Tena, una oficina en la ciudad de Cevallos, las misma que se encuentra a disposición de sus socios.

4.1.5.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La ubicación geográfica de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito “Rey David Ltda.”, es la siguiente.

GRÁFICO N°13:

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

UBICACIÓN GEOGRÁFICA	
País:	Ecuador
Provincia:	Tungurahua
Ciudad:	Ambato
Sector:	Matriz
Parroquia:	Mariz
Dirección:	Av. 12 de Noviembre y Quito (Frente a la Cruz Roja)
Teléfono:	032426886
Página Web:	http://www.coacreydavid.com/index.php/agencias/ambato.html

CUADRO N° 1: UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Fuente: Página web de la Cooperativa

4.1.5.2 BASE LEGAL

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda.”, es una entidad financiera de economía popular y solidaria controlada actualmente por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, constituida mediante Acuerdo Ministerial 0287 del Ministerio de Bienestar Social e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Número de Orden 6266, del 3 de Abril del 2000.

4.1.5.3 MISIÓN

Es una institución financiera privada con inspiración cristiana y visión social, que apoya el desarrollo local e integral de la población marginada de la provincia en las áreas rurales y urbanas, a través de la prestación de los productos y servicios financieros de calidad, y contribuyendo a reducir la pobreza, crear esperanza, justicia, paz y condiciones de vida más humana.

4.1.5.4 VISIÓN

Ser una institución financiera sólida, en permanente crecimiento e innovación, y prestando productos y servicios de calidad, logrando la satisfacción e involucramiento de nuestros socios, clientes, colaboradores y aliados estratégicos.

4.1.5.5 PRINCIPIOS Y VALORES

- Liderazgo
- Seguridad
- Crecimiento
- Honestidad
- Interculturalidad

4.1.5.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivo Económico

- ✓ Alcanzar y mantener un crecimiento sostenido en el mercado con estándares financieros superiores al promedio del sistema de COAC regulado.

Objetivo Social

- ✓ Alcanzar y mantener un crecimiento sostenido del número de socios, manteniendo estándares de satisfacción altos y una orientación de los servicios hacia la población objetivo.

Objetivos de Mercado

- ✓ Incrementar el posicionamiento e imagen institucional en el mercado.
- ✓ Incrementar el volumen de captaciones.
- ✓ Implementar sistema de medición de satisfacción de los socios.

Objetivos Financieros

- ✓ Minimizar el riesgo institucional (crédito, liquidez y mercado)
- ✓ Incrementar el nivel de patrimonio institucional
- ✓ Implementar un sistema de información para monitoreo de desempeño financiero.
- ✓ Fondeo externo en condiciones beneficiosas para la cooperativa.

Objetivos Organización, Procesos y Tecnología

- ✓ Contar con una estructura organizacional eficiente
- ✓ Contar con un sistema informático de comunicación e información en tiempo real.
- ✓ Actualización e implementación de normativa interna.

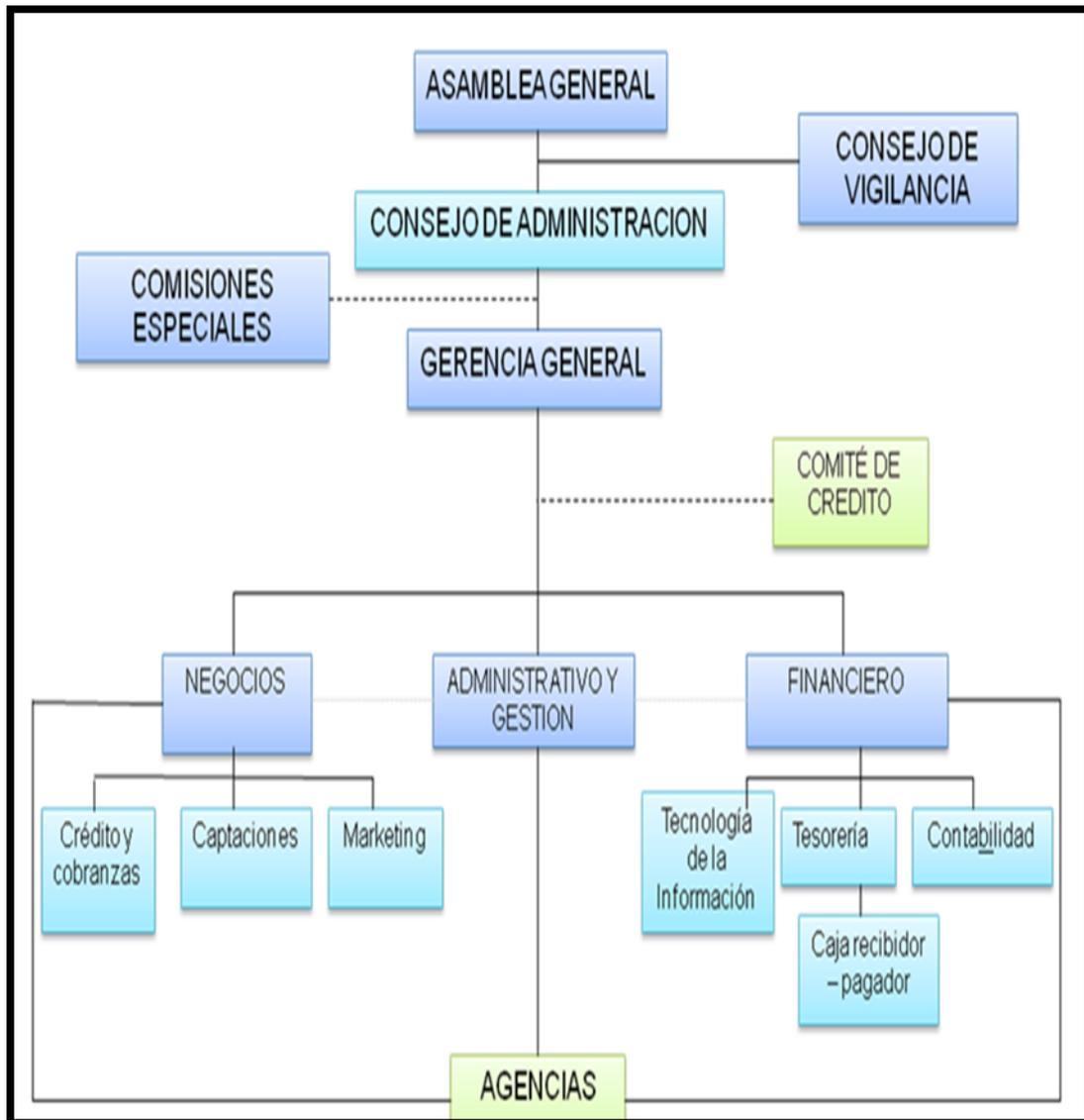
Objetivos de Talento Humano

- ✓ Contar con personal altamente calificado, competitivo y motivado
- ✓ Contar con un sistema eficaz de comunicación interna.
- ✓ Implementar un sistema de medición de satisfacción del personal.

4.1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda.”, constituye un instrumento administrativo que determina la forma como se encuentra organizada la Institución, para el cumplimiento de su misión, visión y objetivos.

Figura N° 4 : Estructura orgánica de la COAC “Rey David Ltda.”,



Fuente: Cooperativa “Rey David Ltda.”.

Autor: Kleber Toalombo

4.1.7 PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA COOPERATIVA

La COAC “Rey David Ltda.”. en su afán de servir a la sociedad ha expandido sus agencias en las principales ciudades de Ambato, Tena, Cevallos, ofertando los siguientes servicios financieros y no financieros.

4.1.7.1 INVERSIÓN

- ✓ Certificados de aportacion
- ✓ Plazo fijo

4.1.7.2 AHORROS

- ✓ Ahorros a la Vista

4.1.7.3 CREDITOS

- ✓ **Microcreditos**
 - Microcredito Minorista
 - Microcredito de Acumulacion Simple
 - Microcredito de Acumulacion Ampliada
- ✓ **Créditos de Consumo**
- ✓ **Crédito de vivienda.**

4.1.7.4 SERVICIOS NO FINANCIEROS

- ✓ Bono de Desarrollo Humano
- ✓ Recaudacion de la EEASA
- ✓ Recargas Electrónica a Claro-Alegro-Movistar- Cnt.
- ✓ Pagos del Rice

4.1.8 FODA INSTITUCIONAL

El FODA, es un método que analiza:

- **Fortalezas:** son las capacidades especiales con las que cuenta la organización y mediante las cuales tiene una posición privilegiada frente a la competencia.

➤ **Oportunidades:** factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización y permiten obtener

- ventajas competitivas.
- **Debilidades:** son factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.
- **Amenazas:** situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar contra la permanencia de la organización.

FODA INSTITUCIONAL

La matriz Foda, mostrada a continuación es un referente tomado del plan estratégico de la institución.

Grafico N: 15

FODA INSTITUCIONAL

COD	FORTALEZAS	COD.	OPORTUNIDADES
F1	En el segmento indígena evangélico, la Cooperativa cuenta con un prestigio institucional representativo	O1	Potencial de fondeo externo que no permite acceder a recursos de captaciones
F2	Capacidades en infraestructura tecnológica (software y hardware)	O2	La crisis económica conlleva el retorno de migrantes en condiciones de emprender y ser socios de la Cooperativa
F3	Disponibilidad del recurso humano y la decisión de fortalecerlo	O3	Segmento de mercado flexible, con menor vulnerabilidad presenta en el caso de crisis económica
F4	Las características de los productos Crédito para toda necesidad se ajustan a las necesidades de los socios	O4	Existe aún potencial de mercado en el segmento histórico de la cooperativa

F5	Ubicación adecuada de las oficinas, cobertura en las principales ciudades	O5	Presencia de territorios en los que existe población indígena
F6	Principios éticos, transparencia y honradez	O6	Revalorización y reconocimiento de la interculturalidad
COD	DEBILIDADES	COD.	AMENAZAS
D1	Se requiere trabajar en el empoderamiento, formación y normatividad del talento humano	A1	Normatividad y control del sector de cooperativas incierta
D2	Escasa diversificación de servicios financieros, que responda a las necesidades de la localidad	A2	Inestabilidad política y fiscal
D3	Infraestructura requiere adecuaciones para competir en mercados más exigentes	A3	Desastres naturales
D4	Requiere fortalecer las estrategias y estructura de captaciones, financiamiento y certificados de aportación	A4	Cambios en los comportamiento de compra de los clientes de los socios de la cooperativa (Mercados, centros comerciales)
D5	No se hallan estandarizados la normatividad interna	A5	Competencia agresiva, en particular de los bancos privados
D6	No se hallan estandarizados los criterios y parámetros de calidad de servicio	A6	Pequeñas cooperativas que son débiles en el mercado de servicios financieros
		A7	Sobreendeudamiento de los socios

Fuente: Plan Estratégico de la Cooperativa

Autor: Coac Rey David

1.1.9 DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA CARTERA DE CRÉDITO.

El análisis de la cartera vencida se lo realizo con los datos de los años 2013- 2014 – 2015, mismos que fueron proporcionados por el departamento de créditos, además de los datos obtenidos por el jefe de la agencia.

4.1.9.1 CARTERA BRUTA: Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera (comercial, consumo, vivienda y microempresa) sin deducir la provisión para créditos incobrables.

TABLA N° 2: CARTERA BRUTA DE LA COAC “REY DAVID LTDA.”

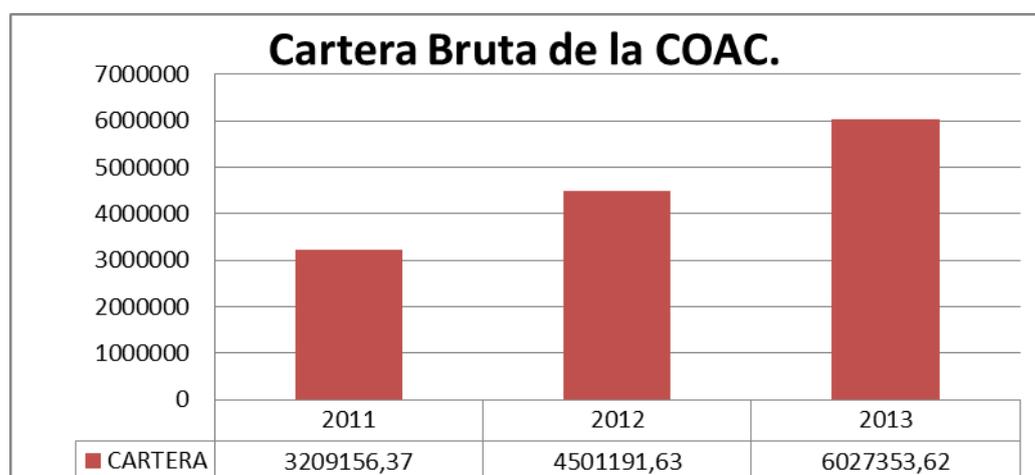
AÑOS	CARTERA
2013	3.209.156,37
2014	4.501.191,63
2015	6.027.353,62

Fuente: Departamento de Crédito

Elaborado por: Kleber Toalombo

Grafico 1:

Cartera Bruta de la Coac.



Fuente: Tabla N° 1

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

La cartera bruta de la Coac “Rey David Ltda.”, durante estos últimos tres años ha tenido un crecimiento considerable, es así que en el año 2013 tenemos una cartera bruta de USD 3209156,37. Al año 2014 esta cartera se incrementa a usd 4501191,63, y qué decir del año 2015 donde refleja el gran crecimiento que se ha dado en comparación con el año 2013. Todo esto nos indica el incremento de la demanda de créditos que tiene la entidad con respecto al portafolio de productos que ofrece. Indicando también la liquidez con la que cuenta la Coac “Rey David Ltda.”.

4.1.9.2 ESTRUCTURA DE LA CARTERA TOTAL DE LA LA COAC “REY DAVID LTDA.”, LTDA.”

Luego de tener la distribución del total de la cartera, se procedió a realizar un análisis horizontal para determinar las variaciones sufridas en cada una de las cuentas que la componen.

TABLA N° 3: CARTERA BRUTA DE LA COAC “REY DAVID LTDA.”,

DESCRIPCIÓN	2014	2015	V. absoluto	V. relativa
Cartera vigente	4181907,32	5685965,54	1504058,22	35,966
Cartera no devenga intereses	159596,98	160846,38	1249,4	0,783
Cartera vencida	168687,33	180541,70	11854,37	7,027
Total cartera	4510191,63	6027353,62	1517161,99	33,639

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac.

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

La tabla No. 2, al año 2013 se puede apreciar el incremento de la cartera total con un 33,69%, en relación al año 2014, lo mismo que significa que la entidad ha conseguido satisfacer las necesidades de crédito con un valor usd 1517161,99 más que el año

Anterior. La cartera vencida creció en un 7% en relación al año 2014, mismo que tiene una relación proporcional en cuanto al crecimiento de la cartera total, pero no por eso es dejada de lado, de manera que es necesaria su recuperación a fin de evitarse muchos dolores de cabeza. Así también vemos que la cartera que no devenga intereses no ha incrementado más que en un 0,78%, en relación a la cartera bruta que creció en un 33,63%.

Por ultimo vemos que la cartera vigente subió en un 35% ,esto se debe al crecimiento de la cartera bruta, aunque todavía no se encuentra en un estado de morosidad el personal encargado deberá estar pendiente para que dicha cartera no pase a la cuenta de cartera vencida.

4.1.9.3 CALIFICACIÓN DE LOS CREDITOS SEGÚN BURO

- **Créditos de Riesgo Normal (A):** Son créditos que muestran que los flujos de fondos cubren de manera suficiente la capacidad de pago de las obligaciones de la Cooperativa, así como del resto de sus acreedores. No deberán estar vencidos más de 5 días.
- **Créditos con Riesgo Potencial (B):** Las obligaciones calificadas en este grupo corresponden a socios cuyos flujos de fondos siguen demostrando la posibilidad de atender sus obligaciones, aunque no a su debido tiempo. 15 días.
- **Créditos Deficientes (C):** Los créditos comprendidos en esta categoría corresponden a socios con fuertes debilidades financieras, que determinan que la utilidad operacional o los ingresos disponibles sean insuficientes para cubrir sus deudas pactadas, 30 días.
- **Créditos de Dudoso Recaudo (D):** Los créditos agrupados en esta calificación poseen la característica propia de créditos deficientes, caracterizado por las siguientes condiciones:
 - ✓ Que el cobro del préstamo sea dudoso,

✓ Cuando los créditos cuyo pago está condicionado a ingresos producidos por otras empresas o terceras personas que afrontan dificultades de pago o de otra índole grave.

➤ **Pérdidas (E):** Deben ubicarse en esta categoría los créditos o porción de los mismos que son considerados como incobrables o con un valor de recuperación tan bajo en proporción a lo adeudado.

4.1.10 CARTERA DISTRIBUIDA POR TIPO DE CREDITO

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda.”, clasifica sus créditos de la siguiente manera.

1. Créditos Micro empresariales o Microcréditos

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

Dentro de los cuales tenemos los siguientes productos.

✓ **Microcrédito minorista:** Este crédito es designado para microempresario que deseen un crédito no más alto de mil dólares como capital de trabajo para cualquier actividad.

✓ **Microcrédito De Acumulación Simple:** Créditos destinados al fortalecimiento y/o mejoramiento de pequeños negocios o unidades de producción realizados por los socios y socias en forma individual o grupal en un monto de no más alto de 10mil dólares para cualquier inversión.

✓ **Microcrédito de Acumulación Ampliada:** Este segmento de crédito es específicamente para personas que deseen obtener un crédito de un monto más alto a partir de 10mil en adelante a cualquier socio que cubra la capacidad de repago.

2. Consumo

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

3. Créditos Comerciales

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

TABLA N° 3: CARTERA BRUTA POR TIPO DE CRÉDITO

POR TIPO DE CRÉDITO				
AÑOS	MICROEMPRESA	COMERCIAL	CONSUMO	TOTAL
2014	4.469.506,72	7.200,84	24.484,07	4.501.191,63
	99,30	0,16	0,54	100
2015	5.913.123,34	7.200,84	107.029,44	6.027.353,62
	98,10	0,12	1,78	100

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac.

Elaborado por: Kleber Toalombo

Análisis:

De acuerdo al cuadro de cartera bruta por tipo de crédito, podemos observar que en los dos años comparados gran parte de su cartera está distribuida en microcréditos con un 99,30% y 98,10% respectivamente, y la minoría representada dentro de los créditos de tipo comercial y de consumo. Mostrándonos el tipo de crédito que mayor demanda tiene la institución, es decir microcréditos los mismos que están destinado a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios.

4.1.11 PROCESO ACTUAL DE CRÉDITO EN LA COAC “REY DAVID LTDA.”

Siendo los créditos, fuente principal de ingresos en las instituciones financieras y por ende dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda.”, esta enmarca su atención en la gestión de sus operaciones y la administración de riesgo que implica la misma. De modo que los colaboradores de esta área deberán ser personas profesionales y responsables, ya que su trabajo implica tomar la decisión de prestar o no el dinero de los cuenta ahorrista de la organización a aquellos socios que demandan de financiamiento para el desarrollo de sus actividades productivas.

De manera que dentro del siguiente paso se presentara de forma detallada el proceso crediticio que maneja la Coac “Rey David Ltda.”, para el otorgamiento de un crédito. La misma que servirá para identificar problemas que impidan una buena gestión de cobranzas.

Por lo que antes de empezar a detallar el proceso de crédito es necesario conocer algunos parámetros, los mismos que se encuentran dentro del Manual y Reglamento de Crédito de la Cooperativa.

4.1.11.1 POLITICAS GENERALES DE CRÉDITO

Disposiciones Legales en el Ámbito de Crédito

✓ Se reflejará la verdadera calidad de los activos, para lo cual se realizará una calificación periódica de los activos y se constituirá las provisiones que sean necesarias para cubrir los **riesgos** de incobrabilidad o pérdida de valor de los activos.

- ✓ Se aplicará como garantía adecuada, un valor mayor o igual al ciento cuarenta por ciento (140%) de la obligación garantizada.
- ✓ Se concederá un nuevo préstamo cuando se haya pagado al menos el 50% del plazo del crédito vigente.
- ✓ Las solicitudes de crédito de los directivos principales y suplentes de los Consejos de Administración, Vigilancia, gerente, jefes de agencia y de los demás funcionarios y de las personas vinculadas a ellos, serán aprobadas por el Consejo de Administración.

Operaciones de Crédito Restringidas

- ✓ Cuando se sospeche de vinculación del socio con narcotráfico, lavado de dinero o cualquier actividad ilícita y actividades especulativas;
- ✓ De personas que se encuentren en bancarrota, quiebra legal o insolventes;
- ✓ A extranjeros cuya situación no se encuentre legalizada en el país;
- ✓ De personas que hayan pagado créditos con bienes en dación de pago;
- ✓ Las solicitudes de personas naturales o jurídicas que no demuestren capacidad de pago; y,
- ✓ Operaciones que se presuman que los recursos se direccionarán a una tercera persona.

Elegibilidad y Requisitos de los Sujetos de Crédito

- ✓ Ser mayor de edad; mínimo 18 años
- ✓ Ser socio activo al momento de presentar la solicitud de crédito;
- ✓ Acreditar estabilidad residencial y ocupacional
- ✓ Deberán pasar a la instancia máxima de aprobación (Comité de Crédito Ampliado), los socios que han obtenido créditos anteriores con la
- ✓ Acreditar al menos 1 año la actividad económica dentro de la zona geográfica en la que opera la Cooperativa,
- ✓ Que desarrollen su actividad en los sectores de la producción, comercio, servicios, agricultura o ganadería

- ✓ No mantener créditos castigados en la Cooperativa y/o otras Cooperativas
- ✓ Presentar garantías a satisfacción de la Cooperativa, según la especificación por línea de crédito.

4.1.12 NIVELES DE APROBACIÓN DE CRÉDITOS

El Consejo de Administración establece a través del presente Manual la integración de los niveles de aprobación que a continuación se detallan, así como delega las facultades para aprobar, postergar o negar créditos a los diferentes niveles;

CUADRO N° 4: CARACTERÍSTICAS DE LA FORMA DE NEGOCIAR

NIVEL JERÁRQUICO	CONSTITUIDO POR	FORMA DE REUNIÓN	LÍMITES
1	Consejo de Administración y Gerente General	Presencial, comisión especial designada por el Consejo de Administración.	Solicitudes de créditos que se salgan de los parámetros expresamente establecidos en el presente Manual, Créditos vinculados.
2	Comité de Crédito Ampliado: Jefe de Negocios y Jefe de Agencias y Jefe de Crédito	Presencial para todas las oficinas; La documentación será enviada a la Matriz, informar al socio, que se tomara más tiempo para la respuesta.	De US\$ 15.001 US\$ 20.000 y las solicitudes que están dentro del literal b) del numeral 3.4 Operaciones restringidas.
3	Comité de Crédito: Jefe de Negocios (matriz), Jefe de Agencia, y Asesor de	Virtual para todas las agencias, Presencial para Matriz	De US\$ 3.001 a US\$ 15.000

	negocios.		
--	-----------	--	--

Fuente: Manual y reglamento de crédito de la Coac

Elaborado: Kleber Toalombo

4.1.12.1 Los principios que guiarán la concesión de microcrédito son:

- ✓ Agilidad
- ✓ Oportunidad
- ✓ Fácil acceso
- ✓ Flexibilidad en las garantías

4.1.12.2 La Metodología de Micro Crédito comprende los siguientes sub procesos:

FIGURA N°5: PROCESO DE CRÉDITO



Fuente: Manual y Reglamento de Crédito de la Coac.

Autor: Kleber Toalombo

Proceso de microcréditos

Antes de definir el proceso de crédito que realiza la institución se debe conocer que el departamento de créditos de la entidad está integrada por el jefe de la matriz, jefe de crédito, asesores de crédito y el secretario de créditos.

➤ **Promoción**

La entidad promociona sus productos a través de diferentes medios como radio, televisión, trípticos y comunicación personalizada con los interesados.

Donde el asesor de créditos o secretario de créditos, realiza una pre evaluación al interesado (la pre evaluación consiste en conocer el monto de crédito, destino del crédito, lugar de la de inversión, saber si tiene obligaciones con otras instituciones, capacidad de pago, entre otras.), con el afán de conocer las necesidades de financiamiento que tiene la persona y así direccionar el crédito, por lo que posteriormente se procede a proporcionar los requisitos necesarios, además de pedirle que traiga lleno la hoja de solicitud de crédito del solicitante y garante, o llenarla con el responsable de la atención. (Anexo 3). (Solicitud de crédito)

Una vez que el socio tenga todos los requisitos, procede a entregar su carpeta a su asesor o al secretario de créditos, quien a su vez entregara la carpeta al asesor que corresponda de acuerdo a las zonas de trabajo estipulados para cada uno de ellos.

➤ **Evaluación de Pérdidas y Ganancias y Flujo Unidad Socioeconómica**

El análisis del Flujo y su correcto levantamiento nos permite ver los ingresos resultantes de las ventas comprobables del periodo de análisis adicionalmente los gastos de producción en detalle nos permitirá tener una idea cercana del margen de la actividad.

La información de ventas y costos de ventas se complementa con un minucioso levantamiento de otros ingresos y egresos tanto de la actividad como del hogar.

➤ **Comité de Crédito**

Objetivo:

Validar las solicitudes de crédito, con la finalidad de tomar decisiones de aprobación, postergación de la decisión, posibles cambios en montos y plazos de crédito o en última instancia negación de la misma.

Cooperativa “Rey David Ltda.”, realiza comité de créditos, diariamente, a partir de las 10.00 am, los mismo que se los realiza respetando el nivel jerárquico de aprobación, recalando que la mayoría de los créditos a otorgar solo requieren de un comité de crédito, integrado por jefe de la matriz, jefe de crédito y asesor de crédito.

Los asesores de crédito contarán con los instrumentos necesarios para la aprobación, la cual consta de una carpeta completa que incluya:

- Check list (Anexo2)
- Solicitud de crédito deudor, garante y análisis socioeconómico. (Anexo 2 -3)
- Cédulas de identificación y certificados de votación vigente.
- Documentos probatorios y de respaldo
- Reglamento / Políticas de crédito: documento que permite normar los detalles de una operación crediticia.
- Documento de cruces de información.

➤ **Consideraciones Generales**

El Asesor de Crédito debe, sobre la base de la evaluación socioeconómica (voluntad y capacidad de pago) presentara al Comité la operación pre aprobada.

Previo a realizar una reunión de Comité de Crédito el Asesor de negocios debe revisar que la documentación se encuentre completa y en orden.

La instancia de aprobación revisará y analizará técnicamente la propuesta, que la solicitud cumpla con todos los requisitos establecidos en el reglamento y políticas de crédito, etc.

➤ **Desembolso**

Una vez aprobado el préstamo, el Secretario de créditos o el asesor da a conocer al socio, la aprobación de su crédito, en donde indica que se puede acercar para el respectivo desembolso.

Con la presencia de los interesados (solicitantes y garantes), se procede a verificar los datos dentro del sistema a fin de conocer si todos los campos fueron llenados y si se realizó el encaje respectivo de acuerdo al tipo de producto.

Revisado todo esto se imprime todos los documentos necesarios del crédito tales como: pagare, tabla de amortización, licitud de fondos en caso de ser créditos iguales o mayores a 10.000 dólares.

Posteriormente firmaran los garantes y cónyuges, presentando la cédula de ciudadanía, explicando el monto que se le fue otorgado y los plazos en los que deberán cancelarse las cuotas del crédito.

Para finalizar el secretario de créditos, procederá a la adjudicación de la operación de crédito en la cuenta de ahorros del socio, el valor por concepto de préstamo, donde el socio puede hacer uso del dinero inmediatamente.

Concluyendo el proceso el secretario de créditos separa los documentos legales, mientras que la carpeta con la respectiva copia del pagare son enviados a archivo.

4.1.13 PROCESO ACTUAL DE COBRANZA EN LA COAC “REY DAVID LTDA.”

Dentro del proceso de cobranzas se ve involucrada la quinta fase del proceso de crédito, es decir el seguimiento y recuperación.

Por lo que el seguimiento y recuperación de los créditos es responsabilidad exclusiva del Asesor de Créditos, quién deberá estar pendiente de los vencimientos, ya que la calidad de la cartera es responsabilidad de cada oficial de crédito.

Objetivos:

Determinar las actividades y tareas a seguir en el proceso de seguimiento del crédito, procurando que el reembolso de la operación se ejecute en etapas preventivas y sin contratiempos.

Los procesos de seguimiento establecidos dentro del manual y reglamento de créditos que deberían ejecutar los Asesores de crédito de Coac “Rey David Ltda.” son los siguientes:

➤ **Recuperación preventiva**

A mi criterio y de acuerdo al tiempo vinculada con la institución, pude apreciar que no existe total cumplimiento, en lo que respecta a la recuperación preventiva, por el mismo hecho de que los asesores de crédito, en horario de 8.00 am a 10.00 am se dedican a atender a sus socios en cuestión de brindar la información de crédito, pasada las 10.00 am entran a comité de crédito y posteriormente hacen su salida hacia el campo, con el propósito de notificar los impagos o realizar las inspecciones pendientes de un crédito, salvo el caso de que este a la mano el poder notificar los impagos venideros a sus socios para prevenir vencimientos. A su retorno a las oficinas en horario de 16.00 a 18.00pm, se dedican al servicio al cliente y completar las carpetas de crédito pendientes para el siguiente día.

➤ **Recuperación Administrativa**

En la Coac, la recuperación administrativa se da diariamente, al momento en que el asesor de crédito, recibe el reporte de créditos vencidos, este en el caso de créditos con uno hasta quince días de mora. Donde el asesor procede a verificar si existe saldo suficiente en la cuenta del cliente, para que esta sea debitado. Si la cuota de la deuda es finiquitada termina el proceso de recuperación administrativa, caso contrario se procede al proceso de recuperación operativa que veremos a continuación.

➤ **Recuperación operativa**

Cuando se empieza a realizar gestiones de recuperación operativa, hablamos de créditos problemáticos, aquellos que después de las instancias normales de recuperación, requieren de mayor persistencia, presión y trabajo.

Las características de los créditos problemáticos:

- ✓ Poseer una calificación de C, D o E en la Cooperativa.

- ✓ Que se detecten hechos que debiliten la posibilidad de recuperación del crédito.
- ✓ Por lo tanto, se deberán realizar todas las gestiones necesarias para su recuperación, de modo que:
- ✓ Créditos vencidos de diez días en adelante, en este caso el oficial procede hacer la llamada respectiva al cliente ,garante u otras referencias personales citadas en el sistema, con el objetivo de notificar el adeudo con la entidad financiera.
- ✓ Créditos vencidos de veinte a treinta días, notificación verbal en el lugar de domicilio o negocio, para recabar información del por qué el retraso de la cuota y llegar a un acuerdo entre ambas partes.
- ✓ Finalmente, si el deudor es renuente a alcanzar acuerdos hasta el plazo de 30 días; es decir, no existe voluntad de pago, ni interés en llegar a un convenio de pago, no devolvió las llamadas y no fue localizable en la dirección suministrada; así como, si el garante demostró las mismas actitudes, el Asesor de negocios encargará al Jefe de Agencia la cobranza extrajudicial, mediante el Informe respectivo.
- ✓ Caso contrario se formaliza un convenio de pago, la cual deberá contener la justificación, compromisos asumidos por el deudor y el plan de pagos para su cumplimiento.
- ✓ Toda Gestión de Recuperación se sistematizará en la Hoja de Seguimiento.

➤ **Recuperación Pre jurídica o jurídica**

Los créditos con recuperación extrajudicial son encargados al Jefe Agencia, abogado y por el Asesor de negocios.

El Jefe de Agencia y/o oficiales de crédito, realizan el control de cumplimiento de los objetivos de recuperación al abogado externo con el que trabaja la entidad.

Para este tipo de recuperación la Cooperativa se sujeta a todos aquellos mecanismos establecidos en el marco legal y normativo.

Dentro del reglamento de la institución manifiesta que:

- ✓ La Cooperativa no podrá conceder más de una reestructuración o refinanciamiento para un mismo crédito.
- ✓ Se autoriza recibir cuotas parciales;
- ✓ El Asesor de Negocios, solicitará se pignore las cuentas de los deudores que han suscrito un Convenio de pago, de forma tal que los fondos que sean depositados, no puedan ser retirados, con el único objetivo de cobrar la cuota respectiva a través de Nota de Débito.

Luego de cualquiera de las fases en la que se haya cancelado el total del crédito solicitado en una instancia por el socio de la institución, el oficial de crédito autoriza la devolución del pagare debidamente cancelado al secretario de créditos, quien verificando en el sistema que los valores se hayan cancelado en su totalidad procede a entregar.

En caso de haber garantías reales, el cliente solicita la aprobación de los niveles correspondientes para que se proceda a levantar los gravámenes realizados en un inicio a favor de la entidad financiera.

4.1.14 SISTEMA PROPUESTO DE CARTERA VENCIDA PARA LA COAC “REY DAVID LTDA.”

El modelo de gestión de cobranza de la cartera en mora, entregará herramientas prácticas que permitirán mejorar la calidad de la cartera en la Cooperativa de ahorro y crédito “Rey David Ltda.”

El contenido del presente modelo se plantea en base a tres técnicas divididas de esta manera, la primera parte con la técnica de recuperación, seguida por la técnica de

cobranza misma que permitirá reducir la morosidad y por último la técnica de negociación en caso de inconvenientes más complejos.

4.1.14.1 Políticas generales para el seguimiento y recuperación de los créditos.

- ✓ Los procesos de seguimiento y recuperación deben adoptarse de acuerdo a las características de cada cliente en mora.
- ✓ Las habilidades de seguimiento y recuperación deben estar siempre orientadas a persuadir a los clientes morosos hasta llegar a un acuerdo favorecedor para la entidad.
- ✓ El oficial de crédito y cobranza deberá dar fiel cumplimiento al modelo de gestión de cobranza para asegurar una correcta recuperación de créditos.
- ✓ Evitar el otorgamiento de créditos en sectores de alta morosidad.
- ✓ El personal operativo también será parte de la recuperación a través de la información oportuna al cliente sobre sus responsabilidades crediticias.
- ✓ Se informara de manera oportuna el vencimiento de las cuotas del crédito a los socios de la institución.
- ✓ Respetar los tiempos establecidos para cada gestión dentro del modelo de cobranza, caso contrario se deberá aplicar un memo al oficial de crédito respectivo por no emitir el reporte de seguimiento oportunamente.
- ✓ El seguimiento, control y cumplimiento de metas será de responsabilidad compartida entre los asesores de crédito, jefe de crédito, jefe operativo.

MODELO N° 1

TECNICA DE RECUPERACIÓN

La recuperación es parte integral de los productos financieros que ofrece la Coac “Rey David Ltda.”, mismo que es necesaria para lograr el crecimiento sano y sostenido de la institución. Por lo que a continuación se presentaran las mejores prácticas o procesos de recuperación que se implementara antes de observar morosidad. (Acción Insight, 2008)

Práctica 1: Adoptar Estrategias Proactivas para Tratar la Morosidad antes que comience

Tratar el problema antes que surja ha sido una de las mejores prácticas para reducir la morosidad. Actividades preventivas son menos costosas y la mejor cobranza es la buena administración de los clientes al día. Existen varias medidas proactivas que la institución puede adoptar con los clientes que aún están al día.

➤ **Educar a los clientes sobre características del producto, costos y gastos de cobranza**

La educación al cliente puede resultar una medida significativa para reducir tasas de morosidad. Previo al desembolso de crédito, las instituciones deben educar y entrenar al cliente y los garantes en todo lo que implica acceder a un crédito, el funcionamiento del producto, los beneficios del pago oportuno, y el entendimiento del cronograma de pago, así como los lugares o medios más accesibles y convenientes para realizar el pago.

Durante la etapa de educación al cliente es importante enfatizar tanto los beneficios del pago oportuno como los gastos que pueden incurrir al no pagar la cuota a tiempo.

➤ **Establecer fechas de pago que son mutuamente beneficiosas**

Involucrar al cliente en la programación de fechas de pago que sean mutuamente favorables puede incrementar la probabilidad de pago. En general, los días de pago debe coincidir con los días de mayor ingreso o liquidez del negocio, y deberían ser

suficientes lejos del pago de importantes obligaciones para el cliente como vivienda, educación y otras deudas para que no haya distracción en el repago de nuestra deuda.

➤ **Tratar Quejas y Reclamos Oportunamente**

Es necesario ofrecer una solución oportuna a las quejas y reclamos realizada por los socios, con respecto a las situaciones que se puedan presentar ya sea con el producto o servicio. A fin de evitar la morosidad, así como activarle al cliente como un socio para la entidad financiera.

➤ **Utilizar el Refuerzo Positivo**

El refuerzo positivo, también puede jugar un papel importante. La institución tiene la oportunidad de reconocer y premiar a los clientes que realizan su pago puntual, ofreciendo acceso inmediato a nuevos créditos, montos mayores, tasas preferenciales (menor tasa), certificados de puntualidad, ofrecer entrenamiento y capacitación, obsequios, etc.

Práctica 2: Fomentar la Alta Productividad en el Área de Crédito y Cobranza

La calidad de la unidad de crédito y cobranza no supera la calidad de su personal. Por lo que una técnica de recuperación bien-diseñada definirá los aspectos positivos y negativos de cuestiones generales, tales como si manejar la recuperación de manera interna o externa, al igual que las medidas a tomar para asegurar la capacitación, motivación, y la medición adecuada del desempeño del personal.

➤ **Determinar el Procedimiento Adecuado para la Cobranza**

La buena recuperación de los créditos en mora demanda una inmensa cantidad de tiempo y recursos. De ahí que cooperativa de ahorro y crédito “Rey David Ltda.”, debe decidir entre contratar una persona especializada en cobranza o crear una unidad interna para este propósito. Sin embargo, antes de decidir, debe analizar sus opciones con mucho cuidado, considerando los recursos, costos y beneficios de cada opción. Por el

momento la institución trabaja con la colaboración del **Dr. Gabriel Vaca**, Abogado de los Tribunales y Juzgados de la República (abogado externo).

➤ **Seleccionar y Capacitar el Personal**

Dentro del departamento de crédito y cobranza se deberá seleccionar el personal adecuado e idóneo, considerando el perfil de capaz para cada cargo. Por lo que resulta clave definir los papeles y responsabilidades de cada uno de los colaboradores.

La capacitación a los colaboradores de esta área, es importante para garantizar el éxito en la recuperación de los créditos y el trato adecuado al cliente.

➤ **Implementar un Sistema de Incentivos para el Personal**

Los incentivos motivan al personal hacia el logro de los resultados, mejorando así el impacto de las actividades de recuperación y cobranzas. Los incentivos podrían basarse en función al flujo de la recuperación efectiva según los porcentajes de tramos de mora, considerando el escalonamiento de la comisión para los tramos de mayor mora, la meta se podría medir con base en la reducción mensual de gastos por provisiones.

La identificación de metas y parámetros de medición deberán ser claros e imparciales ya que resulta crucial en la definición de sistemas de incentivos, el mismo que permitirá evitar el crecimiento de la cartera, permitiendo tomar acciones oportunas en el tiempo correcto. Esto resulta más eficaz por que las posibilidades de recuperación son mayores durante los primeros tramos de mora.

Práctica 3: Asegurar la Calidad de la Recopilación y Manejo de Información

La información precisa y oportuna sobre los clientes en atraso, su situación del crédito, así como el acceso a información importante que retroalimente el proceso integral de crédito, resultan relevantes para el éxito en cobranza.

➤ **Desarrollar Eficientes Sistemas de Información y Soporte**

Para analizar adecuadamente la gestión de cobranza, se requiere la implementación de un eficiente soporte informático que facilite el monitoreo de clientes morosos y la

Generación de reportes claros y precisos. Estos reportes generalmente se clasifican en tres tipos:

➤ **Reportes para el diligenciamiento de la recuperación y cobranza**, utilizados por el personal para el seguimiento de la cobranza como: lista de clientes morosos a visitar por el oficial asesor de crédito o; lista de clientes morosos por monto de crédito pendiente o días de retraso; reporte diario de mora, Este tipo de reportes son generados diariamente por el sistema.

➤ **Reportes para el monitorio de la cobranza**, los cuales son usados por la mediana y alta gerencia para el análisis y seguimiento de resultados de la cartera morosa como: reporte de mora por zona; mora por producto; ratios de eficiencia en cobranza; cartera por tramos de mora. En general estos reportes son semanales y mensuales.

El sistema informático debe mantener una historia de las actividades de recuperación realizadas. En el caso de contar con varios canales de cobranza tales como: asesores de crédito, gestores de cobranzas, abogado externo, este factor es relevante para dar continuidad a las acciones realizadas por cada canal, evitando duplicidad de acciones y contradicciones en el proceso de cobro.

➤ **Obtención de Información de Calidad Acerca del Cliente**

El Contacto permanente y adecuado con el cliente resulta fundamental para el éxito en la gestión de recuperación y cobranza por ello la importancia en la recopilación de información clave y de calidad para la ubicación del cliente. Dada en el proceso inicial del crédito, por lo que esta información se debe verificar y actualizar en cada etapa del proceso de cobranza por cada participante en la etapa, para así asegurar un contacto ágil con el cliente a lo largo del proceso.

➤ **El establecimiento del Comité de Mora o de Cumplimiento**

El comité de mora o de cumplimiento debe ser conformado por el personal que participa en las actividades de cobranza: asesores de crédito, abogado externo, jefe de crédito, entre otros. Estas reuniones serán periódicas donde se discutan, sugieran y analizan

casos de clientes en mora, estrategias, procesos, y se aprenda de los errores detectados en el proceso de otorgamiento; también discuten y analizan las estadísticas e indicadores de cartera, los retos y logros.

Práctica No. 4 – Contar con Políticas y Procesos de Recuperación Claramente Definidos

Para una mejor recuperación es necesario contar con procedimientos y políticas claros, sistematizados, y homogéneos, que orienten al personal involucrado en las actividades de cobranza, en cómo actuar en cada situación. Para ello debe definirse lo siguiente:

Establecer Políticas para el Contacto con el Cliente

Cuándo realizar el primer contacto? Sería mejor por teléfono, vía e-mail, cartas, visitas? El factor clave para la elección del más conveniente medio es el costo frente al beneficio considerando los días de atraso y la posibilidad de recupero.

Segmentación

Una segunda y valiosa metodología para la implementación de exitosa práctica de recuperación es la segmentación de clientes. No todos los clientes son iguales, ni la situación que conllevó a la mora tampoco. Para una buena segmentación resulta fundamental la identificación de la causa del atraso y la clasificación del cliente basada en actitud, capacidad de pago, solvencia y ubicación.

La segmentación de clientes es una importante herramienta, ya que si la institución no cuenta con esto, una clasificación útil puede diferenciar los clientes de la siguiente manera:

El cliente que quiere y puede pagar requiere una gestión simple de cobranza y en muchos casos con una adecuada herramienta de negociación que ofrezca nuevas condiciones de pago se puede recuperar la deuda y reactivar al cliente. Se trata de clientes que no pagaron por olvido, no recibió el cronograma que indica las fechas de pago del crédito, encargo a terceros el pago del crédito y este no cumplió, etc.

El cliente que quiere y no puede pagar requiere la disponibilidad de adecuadas alternativas y facilidades. En estos casos la herramienta de negociación más adecuada sería la variación de las condiciones del crédito. Dependiendo del comportamiento de pago del nuevo contrato este cliente también puede ser reactivado. Generalmente se trata de clientes que han sido afectados por un hecho imprevisto o una calamidad o porque están en una situación difícil o agobiante por una mala inversión o porque sus gastos son mayores a sus ingresos.

El cliente que no quiere y puede pagar le exige a la institución preguntarse ¿es un problema de calidad de atención o servicio? Si la respuesta es positiva requiere una solución inmediata al problema generado; si es negativa debemos adoptar una estrategia inmediata y una acción más intensa en la gestión de cobranza.

El que no quiere y no puede pagar requiere un proceso judicial de inmediato. Generalmente se trata de clientes estafadores, con mal comportamiento, o créditos mal otorgados. Sin embargo, antes de proceder, es importante asegurarse de su solvencia, es decir si posee bienes a su nombre, ya que podría resultar contraproducente accionar para no conseguir el objetivo de recuperar acreencia o servir solo de ejemplo. La institución debe evaluar el costo-beneficio de la acción a adoptar.

La relación directa entre intención de pagar y probabilidad de recuperación total de la deuda es evidente al observar esta propuesta de segmentación – en la medida que la intención de pago disminuya, así también la probabilidad de recuperación total de la deuda.

Ofrecer una Variedad de Opciones o Alternativas de Pago

Las alternativas de pago son importantes herramientas de negociación y son claves para el éxito de la recuperación y cobranza de los créditos. Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda.” debe desarrollar varias alternativas u opciones de pago para los clientes, ajustadas a sus diversas necesidades y situaciones, así armando al personal para ganarla guerra de cobranza. La oportuna utilización de estas herramientas también resulta relevante y muestra la capacidad de reacción y respuesta de la institución ante el mercado.

MODELO N° 2

TECNICAS DE COBRANZA

Las técnicas de cobranzas permitirán controlar y recuperar la cartera de la Coac “Rey David Ltda.”, de manera acertada y eficaz a través de procedimientos adecuados de cobranza que permitan mantener la cartera de microcrédito dentro de los márgenes propicios, a fin de evitar situaciones de sobreendeudamiento que afecten la liquidez de la cartera de la institución.

Esta técnica se regirá en base a los procesos de seguimiento establecidos dentro del manual y reglamento de créditos, el mismo que se encuentra mucho más detallado dentro del modelo de gestión, con la finalidad de asegurar el pago oportuno de los créditos.

Se procede a seguir con los procesos de seguimiento establecidos dentro del manual y reglamento de crédito son los siguientes:

- ✓ Recuperación Preventiva
- ✓ Rol de la Recuperación Administrativa
- ✓ Rol de la Recuperación Operativa
- ✓ Rol de la Recuperación Pre – Jurídica y Jurídica

Recuperación preventiva

Las acciones de recuperación preventivas son aquellas que están dirigidas a resguardar a las operaciones crediticias vigentes pero que en consideración a algunos factores pueden convertirse en el futuro operaciones potencialmente morosas, por lo que se deberá tomar en cuenta para cumplir con los índices de morosidad establecidos además de fomentar una cultura de pago puntual. (Ojeda)

- Acciones de la Recuperación Preventiva

Antes de los 10 días de la fecha pactada, se deberá recordarle al socio la fecha de vencimiento y el monto a cancelar, este aviso se puede realizar de las siguientes maneras:

- Llamada telefónica
- Avisos escritos
- Visita al domicilio del cliente

➤ El proceso inicia de la siguiente manera:

- Revisión de la cartera por vencer, asignada a cada oficial.
- Análisis de la información percibida
- Imprimir el reporte de cartera por vencer (créditos de 1 a 10 días)
- Realizar gestiones de llamada, notificaciones o visita al puesto de trabajo, de carácter preventivo.

Cabe resaltar que en la promoción y trámite de créditos, la persona que amerita debe instruir al cliente sobre la importancia de los pagos puntuales con la finalidad de no perjudicar su historial crediticio. Esta es la primera actividad de seguimiento y recuperación para prevenir créditos impagos.

A continuación se presenta el ejemplo de las gestiones a desarrollarse.

Ejemplo de llamada de cobranza preventiva:

Buenos Días:

Sr/Sra. (Nombre del Socio)

Le saluda (nombre del asesor de crédito) de Cooperativa “Rey David Ltda.”, el motivo de mi llamada es para informarle que el día (fecha), se le vence el pago de la letra de crédito, mismo que la institución le otorgo mediante un crédito, favor por el cual le pedimos puntualidad en sus pagos.

Gracias por su atención, Que tenga una excelente día.

Aviso de Vencimiento en la cobranza Preventiva:



“REY DAVID LTDA.”
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
No somos uno más... Sino su alternativa

SEÑOR

(A).....

LE NOTIFICA QUE SU OBLIGACION CREDITICIA ESTA PROXIMA A VENCER.

NUMERO DE LA OPERACION.....

FECHA DE VENCIMIENTO

TOTAL DEL PAGO.....

CUOTA No.....

AMBATO DE DEL 2015

ATT.

OFICIAL DE CREDITO Y COBRANZA

FIGURA N°7: AVISO DE VENCIMIENTO

Fuente: Kleber Toalombo

Recuperación administrativa

En este tipo de gestión de cobranza se procede a ser un recordatorio al socio o socia de la institución, que tengan de 1 a 15 días de vencimiento sobre el adeudo con la entidad financiera. Realizando la siguiente gestión:

- ✓ Llamada telefónica de cobro

- ✓ Primera visita
- ✓ Aviso de vencimiento

Procedimiento:

- ✓ Este proceso inicia con la revisión de cartera vencida de 1 a 15 días, en el sistema por cada oficial de crédito.
- ✓ Continúa con el análisis previo de la cartera vencida emitida por el sistema
- ✓ Seguidamente se procede a recopilar la información necesaria del cliente para la gestión respectiva.
- ✓ Posteriormente realizar las gestiones pertinentes:
 - Llamada telefónica de cobro, en caso de no hacer caso omiso se procede a dejar visitar al cliente dejándole un aviso de vencimiento.

Ejemplo de las gestiones:

- **Primera llamada de cobro**

Buenos Días:

Sr/Sra. (Nombre del Socio)

Le saluda (nombre del asesor de crédito) de Cooperativa “Rey David Ltda.”, el motivo de mi llamada es para informarle que su crédito se encuentra en mora a partir del día (fecha), motivo por el cual solicito se acerque a las oficinas de la institución a cancelar su deuda. Esperando que la deuda sea cancelada máximo dentro de las veinte y cuatro horas.

Gracias por su atención, que tenga un buen día.

- **Primera visita**

Es necesario indicar que en este nivel de cobranza no se debe realizar amenazas ni compromisos de pago escritos, sino exclusivamente verbales.

Dejando el primer aviso de vencimiento

➤ **Primer aviso de vencimiento**

 “REY DAVID LTDA.” COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO <i>No somos uno más... Sino su alternativa</i>	
SEÑOR (A).....SE LE COMUNICA QUE	
SU OBLIGACION	
OBLIGACION CREDITICIA ESTA PROXIMA A VENCER POR LO QUE SE LE	
SOLICITA COMEDIDAMENTE CANCELAR EN EL MENIOR TIEMPO	
POSIBLE:	
NUMERO DE LA	
OPERACION.....	
FECHA DE VENCIMIENTO	
.....	
TOTAL DEL IMPAGA	
.....	
CUOTA	
No.....	
...	
AMBATO.....DE.....DE	
L 2015	
.....	
OFICIAL DE CREDITO Y	
COBRANZA	CLIENTE

FIGURA N°8: PRIMER AVISO DE VENCIMIENTO

Fuente: Kleber Toalombo

Recuperación Operativa:

En esta etapa de gestión de cobranza se procede a ser más exigente con el cliente con el propósito de recuperar el impago lo más pronto posible, evitando se siga acumulando los días de vencimiento.

En esta etapa se procede a manifestar al cliente, el efecto negativo que tiene el no cancelar su pago puntualmente y cómo repercute este en la calificación del sistema financiero de riesgos, así como también la pérdida de oportunidades en crédito posteriores y mayores gastos por pago de mora.

El proceso se inicia con la revisión de la cartera vencida (de 16 a 45 días vencida) asignada a cada gestor. Seguida con el análisis de la información emitida por el sistema, dando pie al oficial de crédito y cobranza para que cumpla con las operaciones asignadas, registrando en el debido reporte las acciones tomadas para cada socio en mora, y terminando con el informe respectivo al jefe de créditos.

Las gestiones a realizar dentro de la recuperación operativa:

Segunda llamada de cobro

La llamada la realizara especialmente el oficial de crédito y cobranza o el secretario de créditos quien procederá a exigir al cliente la cancelación de la deuda e indagar cuales son los motivos del retraso, tratando siempre de ser cortés pero claro, obteniendo así un compromiso de pago por parte del deudor.

Cabe destacar que la persona que está realizando la llamada tendrá que tener toda la información a la mano sobre el crédito que está en mora.

Segunda visita del oficial de crédito y cobranza

Esta visita se la realizara al no tener respuesta a la primera visita, donde el oficial de crédito y cobranza mantendrá una conversación directa con la parte contraria, en la que deberá ser firme y a la vez comunicarle al cliente las implicaciones que provocan el no cumplimiento del pago.

FIGURA N°9: SEGUNDO AVISO DE VENCIMIENTO

Fuente: Kleber Toalombo

Tercera llamada de cobro

En esta tercera llamada el personal encargado de la recuperación deberá tener la suficiente habilidad y poder de persuasión al momento de exigir el pago del crédito, además de contar con buenas estrategias que serán el haz bajo la manga sin dejar de lado un buen léxico que debe tener al momento de la conversación telefónica.

Sin olvidar que hay que dejar claro el cumplimiento del pago a fin de evitar problemas judiciales.

Cabe resaltar que al hacer una tercera llamada al cliente se procede también a comunicarles a sus codeudores el incumplimiento del pago, pese a las llamadas y visitas realizadas.

Tercera visita.

Esta se da luego de haber realizado la segunda visita y no haber existido una respuesta favorable hasta los treinta días de atraso, misma que deberá ser insistir con el deudor.

Entregándole una notificación tanto a los deudores como los garantes, la misma que tiene un costo operativo de 10,00 usd, que será cancelado al pago total de la deuda.

La tercera visita se verá acompañada del oficial de crédito y cobranzas más el jefe de crédito u jefe operativo dándole una actitud de cobranza más enérgica.

Esta fase de cobranza no debe exceder de los cuarenta y cinco días de retraso.

Primera notificación

La notificación se les entregara a los deudores y garantes del crédito, en el lugar de trabajo o domicilio a fin de conseguir el compromiso de pago del cliente.

La notificación mostrada en (Anexo 6) es el modelo acogido por la cooperativa.

Luego de la tercera visita realizada a los garantes y cliente se podrá establecer un compromiso de pago en el caso de ser posible y haya voluntad por parte del cliente.

Compromiso de pago

Este compromiso se lo hará entre el cliente y la entidad financiera por medio de su intermediario, pidiendo al cliente una fecha límite para el cumplimiento del impago.

Debemos ser firmes en el tiempo máximo que puede otorgar la institución para la cancelación de la deuda y no deberá ser mayor a dos semanas, dependiendo del valor de la deuda.

Hay que recordarle al cliente que vencido este compromiso de pago el expediente respectivo será enviado hacia los abogados, mismos que tomaran acciones correctivas, por lo que se debe dejar en claro que es su última oportunidad.

El formato de compromiso de pago tendrá un original y copia, donde la copia será archivada en el expediente y monitoreadas para lograr recaudar el crédito en las fechas pertinentes

Compromiso de pago



“REY DAVID LTDA.”
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
No somos uno más... Sino su alternativa

COMPROMISO DE PAGO

Sr (a).....Por medio de la presente me comprometo a cancelar el dividendo vencido, por concepto de un crédito realizado en esta institución financiera. Cuya liquidación será realizada en efectivo

NUMERO DE LA OPERACIÓN:

TOTAL A PAGAR: ----- |

HASTA EL DIA:

De lo contrario acepto las medidas pertinente tomadas por la institución, en el caso de falta en tiempo y forma estipulada.

Sin otro particular y para constancia establezco mi firma.

CLIENTE **OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZA**

FIGURA N° 10: COMPROMISO DE PAGO

Fuente elaboración propia

Cuarta llamada de cobro

A esta fecha el crédito tendrá entre 40 a 60 días de vencimiento, aquí el asesor de crédito mediante llamada telefónica tratara de que el cliente este consiente del problema al que se está enfrentando, por lo que le comunicara que los tramites de cobranzas del crédito a partir de ese día serán enviados al abogado externo de la cooperativa.

Es importante conocer que esta última acción de cobranza será realizada por el abogado externo de la Cooperativa juntamente con el apoyo de los asesores de crédito y jefe operativo.

Recuperación Pre jurídica y jurídica

Recuperación pre jurídica

La aplicación de la recuperación extrajudicial, provoca acciones mucho más estrictas, por lo que deberán estar enfocadas en soluciones transactivas siempre y cuando sea conveniente, buscando la maximización del resultado posible.

Dentro de esta recuperación actúa el representante legal ayudado del oficial de crédito y cobranza responsable, mediante el cual el abogado encargado procede a realizar una pre inspección de los bienes del cliente en mora.

En esta instancia se gestionara el crédito, sin antes iniciar un juicio ante las autoridades, por lo que se deberá recordar al cliente que es la última alternativa antes de la demanda judicial.

Acciones de la Recuperación prejudicial

- Cooperativa de ahorro y crédito “Rey David Ltda.”, emitirá una notificación personal a los clientes en mora de este nivel pero con la diferencia que esta se encontrara abalizada con firma del Abogado externo de la institución.
- La notificación señalara el plazo máximo del pago en caso de la Coac es de 24 horas para el pago.
- En caso de que el cliente busque un arreglo con el responsable legal o de crédito, estos funcionarios tiene la posibilidad de negociar (TECNICAS DE NEGOCIACION) el pago del crédito. Sin embargo se establecerá el menor tiempo posible para la recuperación definitiva de los valores vencidos.
- Si luego de la negociación se logró un compromiso de pago o de arreglo y ha transcurrido 90 días desde el vencimiento y el cliente no ha cumplido se iniciará el proceso legal.

Recuperación Judicial

Luego del intento realizado mediante recuperación prejudicial, el cliente no ha cumplido con su compromiso de pago se procede a dar inicio al trámite judicial correspondiente.

Nota importante:

Las acciones legales tomadas a partir del momento de recuperación judicial son operaciones propias del abogado externo.

Medidas cautelares

Son medidas legales que puede adoptar el abogado a fin recuperar el crédito vencido, algunas de estas medidas son:

- ✓ Secuestro de bienes muebles,
- ✓ Embargo o prohibición de enajenar bienes inmuebles,
- ✓ El bloqueo de cuentas bancarias

Si luego de la venta del embargo y existir un sobrante este le será entregado al cliente a través de la cuenta de ahorros del adjudicatario.

MODELO N° 3

TECNICAS DE NEGOCIACIÓN

Introducción

Toda organización busca la pronta recuperación de su dinero, para el desarrollo normal de sus actividades. Actualmente una de las maneras más adecuadas está basada en la negociación, por lo que es necesario asumir distintos roles que fomente la capacidad de llegar a un acuerdo exitoso, tomando en consideración que en este proceso intervienen diversos actores por lo que es necesario conocer diferentes formas de abordar, así como el manejo de diferentes escenarios para tener éxito.

La negociación se ve reflejada en todo momento ya sea en el acuerdo sobre un contrato, discusiones en un conflicto laboral, alcanzar algún convenio, el plazo para pagar una deuda o cualquier otra circunstancia que implique llegar a un acuerdo. Entonces, las situaciones de negociaciones, son situaciones en las que nuestro mejor resultado no depende únicamente de nuestras propias elecciones, si no de las elecciones de otra gente de manera que provocan factores de conflicto y factores de cooperación, en proporciones variables y a menudo indiscernibles por lo que ambas partes deberán tener un objetivo en común que es el de lograr alcanzar un acuerdo.

De modo que personal involucrado en la recuperación de créditos, deberá manejarse como un negociador profesional, que tenga voluntad en encontrar una solución satisfactoria para cada una de las partes afectadas.

DEFINICION E IMPORTANCIA

Según D.A. Lax y J.k. Sebenius (1967) “La negociación es un procedimiento de discusión que se establece entre las partes adversas por medio de representantes oficiales y cuyo objetivo es el de llegar a un acuerdo aceptable por todos”.

Para Y. Thibaud “La negociación se puede definir como la búsqueda de un compromiso aceptable entre posiciones que son generalmente extremas al principio”.

En una negociación debemos tener presente que la parte contraria no es un enemigo que debemos vencer, al contrario debemos verlo como un colaborador con el que se va a intentar trabajar estrechamente para superar las diferencias existentes y lograr llegar a un acuerdo aceptable.

También se deberá tener en cuenta que cuando negociamos, no nos enfrentamos a personas sino a problemas. Por lo que se deberá buscar un acuerdo que satisfaga las necesidades de los implicados.

Importancia

En la actualidad la negociación se considera un aspecto esencial dentro del mundo de los negocios, ya que el hecho de obtener buenos acuerdos puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso. Además cada día lo necesitamos perfeccionar, especialmente cuando la crisis parece estar siempre presente.

También es importante y necesaria ya que un negociador necesita conocer muy bien las variables que intervienen y de las cuales sacara provecho.

TIPOS BASICOS DE NEGOCIACION

Dentro de los tipos básicos de negociación existe dos maneras de negociar, estas son la negociaciones competitivas y las negociaciones cooperativas.

✓ **Negociación competitiva:** En este tipo de negociación uno trata de ganar a toda costa. Aquí los negociadores van dispuestos a obtenerlo todo y destruir al oponente. El principal objetivo de esta negociación es determinar la victoria final y conseguir el objetivo previsto sin importar la otra parte.

✓ **Negociación colaborativa:** La negociación colaborativa busca el beneficio de ambas partes, trabajando en base a principios e intereses, por el existe un mejor trato entre los integrantes, a fin de buscar el beneficio mutuo, satisfaciendo las necesidades de ambas partes. El motivo primordial de esta negociación es resolver un problema en conjunto.

NEGOCIACIONES COMPETITIVAS	NEGOCIACIONES COLABORATIVAS
<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos de las partes enfrentados. • Las partes no pueden hacer nada para agregar valor a lo que se intercambia. • Las relaciones no son importantes. • Los participantes son adversarios • El objetivo es la victoria. • Exige concesiones como condición para la relación. • Es duro con los problemas y con las personas. • Desconfía de los otros y mantiene su posición. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar ventajas mutuas siempre que sea posible. • Cuando haya un conflicto de intereses debe insistirse en que el resultado, independientemente de la voluntad de las partes. • Duro con los argumentos, suave con las personas. • Separa las personas y el problema • No emplea trucos, ni poses.

CUADRO N° 2: CARACTERÍSTICAS DE LAS NEGOCIACIONES COMPETITIVAS Y COLABORATIVAS

Fuente: Kleber Toalombo

PROCESO DE NEGOCIACIÓN

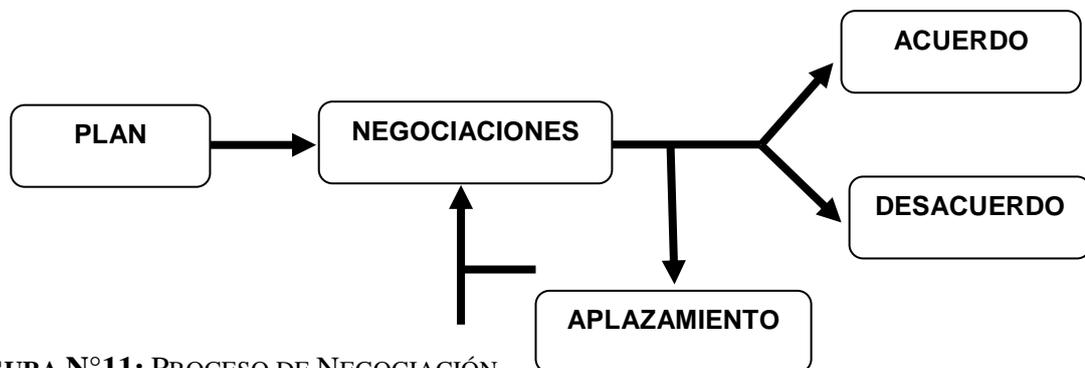


FIGURA N°11: PROCESO DE NEGOCIACIÓN

Fuente: Modulo de Negociación

EL PLAN.- El éxito o el fracaso de una negociación a menudo se basan en la preparación. Sea claro en lo que negocie. La planificación se lleva a cabo en cuatro pasos:

- ✓ **Investigue a la(s) otra(s) parte(s).**- Antes de negociar trate de averiguar que desea la otra parte y en que estará dispuesta a no ceder.
- ✓ **Fije objetivos.**- Con base en su investigación, un objetivo y una meta abierta, establezca un límite inferior específico y esté dispuesto a modificarlo.
- ✓ **Trate de dar opciones.**- Al encontrarse en una buena posición, trate de dar opciones a fin de tener grandes posibilidades de conseguir su objetivo.
- ✓ **Prevéngase ante posibles preguntas y objeciones, y prepare las respuestas.**- Necesita estar preparado para dar respuesta a la pregunta no planteada, no se concentre en lo usted quiere sino en el beneficio que el trato lo significa a la otra parte.

NEGOCIACIONES.- Luego de la planificación, prepárese para negociar el acuerdo, en general se prefiere las negociaciones frente a frente, puede ver el comportamiento no verbal de la otra persona y entender mejor sus objeciones. También funcionan las negociaciones telefónicas y por escrito.

A continuación se dan cuatro pasos que se deben considerar en las negociaciones:

- ✓ **Establezca una buena comunicación y concéntrese en los obstáculos, no en la persona.**- Sonría y llame a la otra parte por su nombre cuando lo reciba, una sonrisa le comunica a la persona que a uno le agrada, que se interesa por ella y que disfruta de su compañía.
- ✓ Comience con algún comentario ligero, digamos sobre el estado del tiempo, a algunas personas les gusta pasar al asunto directamente; otras buscan conocer antes a la persona.
- ✓ Concentrarse en el obstáculo, no en la persona, significa no atacar nunca a la personalidad del otro ni hacerlo sentir mal con frases negativas.
- ✓ Si lo hace, la otra parte se pondrá a la defensiva, terminaran discutiendo y a usted le resultara más difícil llegar a un acuerdo; por tanto, aunque la otra parte empiece, no llegue al nivel de la ofensa solo fije su ventaja competitiva de manera positiva.
- ✓ **Deje que la otra parte haga la primera oferta.**- Esto le concede a usted una ventaja, pues si la otra parte le ofrece más de lo que usted se fijó como objetivo, podrá cesar el acuerdo.

✓ **Escuche y formule preguntas concentrándose en satisfacer las necesidades de la otra persona.-** Genera las condiciones para que la otra parte manifieste las reservas y objeciones que tenga.

✓ **No ceda tan pronto y pida algo a cambio.-** Quienes piden más obtienen más, sin importar lo que se lleve obtener el acuerdo, no ceda. Si su ventaja competitiva es el servicio y, durante la negociación, accede de inmediato un precio bajo, perderá todo el valor en un minuto.

APLAZAMIENTO.- Cuando parezca no haber ningún avance, lo sensato es aplazar las negociaciones.

ACUERDO.- Una vez hecho el acuerdo, confírmelo o póngalo por escrito, o ambas cosas, cuando sea conveniente. Es común dar un seguimiento a un acuerdo mediante una carta de agradecimiento en la que se confirma para asegurarse de que la otra parte no ha cambiado de parecer.

DESACUERDO.- El rechazo, las negativas y los fracasos nos suceden a todos, la diferencia está en la forma en la que responden al fracaso. La gente exitosa sigue intentándolo, si no llega a un acuerdo, analice la situación y trate de determinar en que se equivocó para que mejore el futuro. Tal vez le convenga pedirle un consejo a la otra parte.

Estrategias y Tácticas de la negociación.

Estrategia

La estrategia es el conjunto de acciones que se van a llevar a cabo durante la negociación para alcanzar los objetivos fijados. Es el QUÉ se hará, es decir, un plan de acción donde se van a utilizar un conjunto de tácticas. Se pueden definir dos estrategias típicas:

Estrategia Integrativa (Ganar- Ganar):

El objetivo es encontrar fórmulas que tengan en cuenta los intereses de ambas partes, y llegar a una solución que sea aceptable para todos. Lo ideal es que las dos o más partes salgan muy beneficiadas.

Estrategia Competitiva o Distributiva (Ganar-Perder):

El objetivo es obtener las máximas ventajas a expensas de la otra parte. Se basa en la percepción de un conflicto irreconciliable de ambas partes. El procedimiento utilizado consiste en hacer las máximas demandas, manteniéndose rígido en esa postura sin concesiones. Esta estrategia es la más frecuente al principio de toda negociación. El objetivo fundamental no es tanto que la otra pierda, sino ganar como sea.

Tácticas

Las tácticas definen las acciones particulares que cada parte realizara en la ejecución de su estrategia.

Mientras la estrategia marca la línea general de la actuación, las tácticas son las acciones en las que se concreta dicha estrategia.

Existen tácticas de desarrollo y de presión:

➤ Las tácticas de desarrollo son aquellas que se limitan a concretar la estrategia elegida, sea ésta de colaboración o de confrontación, sin que supongan un ataque a la otra parte y no tienen por qué afectar a la relación entre las partes. Ejemplos:

- ✓ Tomar la iniciativa presentando una propuesta o esperar a que se la otra parte quien vaya por delante.
- ✓ Facilitar toda la información disponible o, por el contrario, la estrictamente necesaria.
- ✓ Hacer la primera concesión o esperar a que sea la otra parte quien dé el primer paso.
- ✓ Tratar de que las negociaciones tengan lugar en las propias oficinas, en las de la

- ✓ otra parte o en un lugar neutral.

- Las tácticas de presión tratan de fortalecer la propia posición y debilitar la del contrario. Sí pueden deteriorar gravemente la relación personal. Son tácticas que buscan confundir o debilitar la posición del contrario. Pueden dividirse en tres grupos:
 - ✓ Tácticas obstructivas: este tipo de técnicas pretenden poner resistencia a las argumentaciones y las presiones de la otra parte.
 - ✓ Tácticas ofensivas: persiguen presionar o intimidar a la otra parte ofreciéndole una salida a través de la propuesta de acuerdo.
 - ✓ Tácticas engañosas: son las que solemos llamar trucos. Son pequeñas trampas que persiguen proyectar sobre la otra parte una visión errónea de las cosas.

Comunicación

El éxito de una negociación depende en gran medida de conseguir una buena comunicación entre las partes.

Donde cada uno de ellos tiene que ser capaz de comunicar de forma clara cuáles son sus planteamientos y cuales sus objetivos. Luego de conocer con precisión la posición de las partes, resultara más fácil buscar puntos de encuentro que satisfagan los intereses mutuos.

CONCLUSIONES

- Cooperativa de ahorro y crédito “Rey David Ltda.”, no cuenta con un instrumento de gestión de cobranza que le permita la eficiencia en la recuperación de la cartera, a fin de regular los procesos específicos de recuperación de cartera.

- La Coac “Rey David Ltda.”, no maneja un cronograma de capacitación permanente hacia el área de crédito y cobranza, en temas relacionados a gestiones de crédito y recuperación de cartera.

➤ Del 100% de las encuestas realizadas al personal involucrado en el área de crédito y cobranza, el 57% de los encuestados indican que se cumple parcialmente el proceso de seguimiento y recuperación de créditos, lo que da a entender que no se hace la correcta aplicación de los procesos de recuperación establecidos en el manual y reglamento de crédito.

➤ Otra de las causas de la morosidad en la Coac “Rey David Ltda.”, se da durante el periodo de evaluación y análisis del crédito, dado por la falta del cumplimiento estricto al manual y reglamento de crédito por parte de los asesores de crédito, acompañado de las condiciones externas presentadas en el mercado.

RECOMENDACIONES

➤ Poner en práctica este modelo de gestión de cobranzas para mejorar la calidad de la cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Ltda.”, la misma que se encuentra ajustado a la realidad de la institución.

➤ Al Departamento de Talento Humano, impulse capacitaciones a todas las áreas, pero en especial al personal de crédito y cobranzas, teniendo en cuenta que dentro de la cuenta créditos está el negocio de una institución financiera.

➤ Es necesario, evaluar la gestión de seguimiento y recuperación de cartera tanto a los asesores de crédito como al abogado externo de la institución, debido a que el 57% manifiesta que su gestión es regular.

➤ Al momento de la evaluación socioeconómica para calificar y aprobar el crédito realizada por el asesor respectivo, se deberá dar fiel cumplimiento a la normativa interna de créditos de la entidad, a fin de reducir las posibles riesgos de no pago, al momento de recuperar los créditos.

BIBLIOGRAFIA

- Alcaraz Rodriguez, R. (2011). *Empremdedor ÉXITO*. México: Mc Graw Hill.
- Amaru Maximiano, A. C. (2009). *Fundamentos de Administracion, Teoría General y Proceso Administrativo*. México : Pearson Educación.
- Baxter, K. (2012). *Administración del Riesgo*. Mexico: Trillas.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación (administración, economía, humanidades y ciencias sociales)*. Colombia: Presan Moderna Impresiones S.A.
- Bernal, César A; Sierra, Hernan D;. (2008). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson Educación.
- Bernal, César A.& Sierra, Hernán D. (2008). *Proceso Administrativo para las Organizaciones del Siglo XXI*. México: Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2004). Administración Proceso Administrativo. En C. Idalberto, *Administración Proceso Administrativo* (pág. 31). México: McGraw-Hill.
- Córdova Padilla, M. (2012). *Gestion Financiera*. Bogotá: Ecoe.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (novena ed.). México: Prentice Hall.
- Griffin Ricky & Ebert Ronald. (2005). NEGOCIOS. En R. G. Ebert, *NEGOCIOS* (págs. 168-170). México: Booksworks.
- Grupo Editorial. (s.f.). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Barcelona: Oceano Grupo.
- Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial* (Decimotercera edición ed.). Mexico: McGraw Hill.
- Hernández S., R., Fernández C., C., & Baptista L., P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2008). *Tutoría de la Investigacion Científica*. Bogotá.
- Lara , A. (2005). *Medición y control del Riesgo Financiero*. México: Limusa.
- Martínez, A. (1979). *Diccionario de Banca*. Piramides.
- Munch Galindo, L. (2007). *Administración, Escuelas, Proceso Administrativo, Areas funcionales y Desarrollo Emprendedor*. México: Pearson Educación.
- Munch, L., Sandoval, P., Torres, G., & Ricalde, E. (2012). *Nuevos Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Trillas.

- Nelson, D. (2002). *Enciclopedia Básic de Administración,Contabilidad y Auditoria*. Quito: Ecuador.
- Reinoso Cifuentes, V. (1988). *Proceso administrativo y su aplicacion en las empresas*. Ecuador.
- Reyes Ponce, A. (2007). *Administración moderna*. México: Limusa.
- Rúben, S. (2008). *Contabilidad Basica*. Quito - Ecuador: Voluntad.
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de la Investigación*. Bogotá: Panamericana.
- Serna Gomez, H. (1994). *Planeación y Gestión Estrategica* . Bogotá: Fondo LEGIS.
- Stephen Robbins,Coulter Mary. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Tamayo Tamayo, M. (2004). *Diccionario de la Investigación Científica*. México: Limusa.
- Van Horne, J. (2004). *Administración Financiera*. Buenos Aires: Fycib.
- Villaseñor Fuente, E. (1995). *Elementos de la Administracion de Crédito y Cobranza*. México: Trillas.

LINCOGRAFIA

- Acción Insight.* (2008). Obtenido de Google: <http://centerforfinancialinclusionblog.files.wordpress.com/2011/10/best-practices-in-collections-strategies-spanish.pdf>
- Brenes , R. (2013). *La Morosidad*. Recuperado el 15 de 11 de 2013, de El Nuevo Diario: <http://www.elnuevodiario.com.ni/economia/278>
- Calderón, A. (30 de 03 de 2009). *Planes Operativos y Planeamiento estratégico*. Recuperado el 05 de 11 de 2013, de Slideshare: <http://www.oocities.org/es/angelcontreras01/pype/pype1.htm>
- Cavia, M. (08 de 2012). *Slideshare*. Recuperado el 20 de 12 de 2013, de Análisis FODA: <http://www.slideshare.net/MarlyFlaviaCaviaRamos/analisis-foda-14021802>
- Docuteka.* (2013). Recuperado el 08 de 11 de 2013, de fundamentos de la Administración: http://www.cecuc.ipn.mx/v3/pdfs/Fundamentos_Administracion.pdf
- Eva, V. C. (2011). *Crédito y Cobranza*. Recuperado el 12 de 11 de 2013, de Slideshare: <http://www.slideshare.net/sonniia/credito-cobranza>
- José, P. (2013). *Créditos*. Recuperado el 10 de 11 de 2013, de Slideshare: <http://www.slideshare.net/josepikos/unidades-de-credito-y-cobranza-resuelto>
- Ojeda, P. (s.f.). *Google*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://www.apice.org.co/cursovirtual/Microsoft%20Word%20-%20Pedro%20Hernan%20Ojeda..pdf>
- Pacific Credit Rating. (s.f.). *Administracion de Riesgos Crediticios y de Mercado*. Recuperado el 16 de 11 de 2013, de Google: <http://www.ratingspcr.com/archivos/descargas/Administracion%20riesgos20mercado.pdf>
- Procedimiento de Cobranza.* (s.f.). Recuperado el 15 de 11 de 2013, de Google: <http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/02/procedimientosdecobranza.html>
- Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.* (s.f.). Recuperado el 10 de 11 de 2013, de Glosario de Términos: http://www.sbs.gob.ec/practg/p_index

A N E X O S

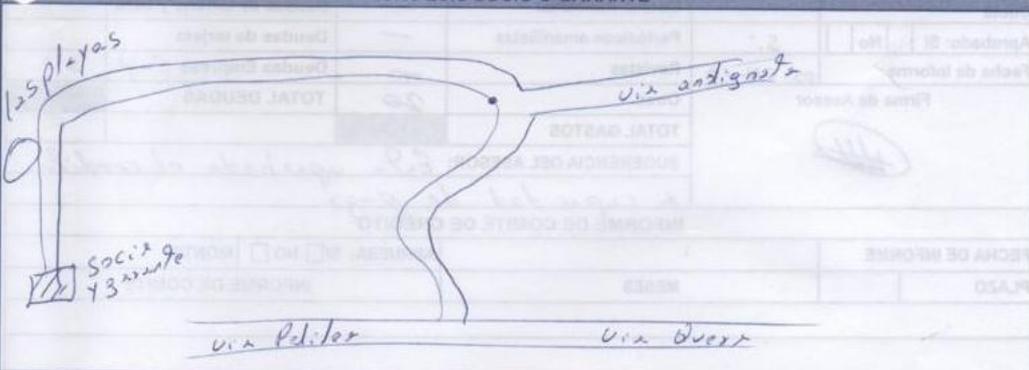
Anexo N° 1
Mercado objetivo

ZONAS DE TRABAJO		
PROVINCIA	CANTÓN	PARROQUIA
Tungurahua	Ambato	Santa Rosa
	Ceballos	Pirhuín
	Quero	Juan Benigno Vela
	Mocha	Magdalena
	Pelileo	Martínez
	Baños	Pinllo
Pastaza	Tena	Montalvo
		Centro Cevallos
		Tena

Fuente: Información proporcionada por directivo de la Coac.

Anexo N° 2

Hoja de solicitud de crédito (Cliente / Garante)

		<h2 style="text-align: center;">"REY DAVID Ltda."</h2> <p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</p> <p style="text-align: center;"><i>No somos uno más... Sino su alternativa</i></p>			
INFORME DE INSPECCIÓN DEL ASESOR DE CRÉDITO					
ASESOR DE CRÉDITO		FECHA DE VISITA			
Vicente Tisalema		04-05-2016			
INFORMACIÓN GENERAL DEL SOCIO					
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres	N° C.I. / N° de socio		
Mareta	Tisalema	Sonia Marisol	1804898425 / 12823		
DATOS DEL CÓNYUGE					
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres	N° de socio		
LÍNEA DE CRÉDITO					
Negocio	Compra de Vehículo	Compra de Ganado	Compra de Animales		
Viaje	Compra de Terreno	Materia Prima	Avicultura		
Construcción	Matrícula - Educación	Agricultura	Otros		
GARANTÍA OFRECIDA					
<input type="checkbox"/> SOBRE FIRMA	<input checked="" type="checkbox"/> PRENDARIO	<input type="checkbox"/> HIPOTECARIO	<input type="checkbox"/> DEPÓSITO A PLAZO FIJO		
MONTO SOLICITADO					
Monto Solicitado	Monto Aprobado	Cuota	Plazo / Meses		
650	650	85	8		
FORMA DE PAGO					
<input checked="" type="checkbox"/> MENSUAL	<input type="checkbox"/> QUINCENAL	<input type="checkbox"/> SEMANAL	<input type="checkbox"/> DIARIO		
LUGAR DE CRÉDITO HIPOTECARIO					
Dirección del inmueble	Ciudad / Cantón				
Parroquia	Provincia	Extensión			
Avalúo del Terreno	Que se encuentra en terreno?				
Abogado Encargado	Escritura a nombre de:				
OBSERVACIÓN AL SOCIO SOLICITANTE:		OBSERVACIÓN AL GARANTE No.-1:		OBSERVACIÓN AL GARANTE No.-2:	
1.- Carácter (100)	100%	1.- Carácter (100)	100%	1.- Carácter (100)	
2.- Capacidad (100)	90%	2.- Capacidad (100)	90%	2.- Capacidad (100)	
3.- Capital (100)	80%	3.- Capital (100)	80%	3.- Capital (100)	
4.- Colateral (100)	30%	4.- Colateral (100)	30%	4.- Colateral (100)	
5.- Condiciones (100)	80%	5.- Condiciones (100)	80%	5.- Condiciones (100)	
CROQUIS SOCIO O GARANTE					
					
JUSTIFICACIÓN DEL ASESOR					
Fecha de Informe	Monto Aprobado	S/NO	Plazo	Meses	
05-04-16	650	SI	8		
					
FIRMA DEL ASESOR CRÉDITO					

ANÁLISIS DE SITUACIÓN ECONÓMICA DE SOCIO					
INGRESOS MENSUALES		GASTOS MENSUALES		3. Gastos No Mensuales	
Sueldo Socio		1. GASTOS PRIORITARIOS		Vestimenta	20
Sueldo de Cónyuge		Alimentación en casa	20	Calzado	20
Ingreso vehículo		Arriendo	-	Juguets	-
Trabajos Adicionales	350	Luz	10	Medicinas	-
Intereses Recibidos		Agua	5	Compromisos Sociales	-
Vendedor Ambulante		Teléfono Convencional	-	Regalos	-
Maestro Albañil		Transporte o Gasolina	10	Vacaciones	-
Venta de Artesanía		Artículos de Limpieza	-	Útiles Escolares	-
Tienda de Abarrotos		Alimentación en casa	-	Accesorios Personales	-
Mecánico		Gas para la cocina	5	Manten. de auto	-
Pintor de autos		Colación para hijos	-	Compra de Libros	-
Agricultura		Empleada Doméstica	-	Otros: especificar	20
Venta de Animales	80	Educación	-	4. Bienes Comprados	-
Venta de Ganado		Aporte Personal al IESS	-	Artefactos de la cocina	-
Jornalero		Comida de animales	-	Muebles para la casa	-
Remesa familiar		Otros	20	Artículos Electrónicos	-
Total de Ingresos	450	2. Gastos Secundarios		Utensillos para la casa	-
		Alimentación fuera de casa	30	Adornos para la casa	-
AHORRO E INVERSIÓN		Comida a domicilio	10	Otros. especificar	20
Cuentas de ahorros		Teléfono celular	10	5. Imprevistos	
Capital de negocio		Bebidas Alcohólicas	-	Enfermedad grande	
DPF muebles	500	Cigarrillos	-	Choque del auto	
Terreno - casa		Diversión / entret.	-	Manten. de casa	
Vehículo		Seguros Privados	-	Impuestos	
AHORROS + PATRIM	850	Gaseosas	-	Otros: especificar	20
		Uso de Taxis	-	TOTAL GASTOS	100
TOTAL GASTO NETO	320	Pago por internet	-	6.- Pago de deudas	
SALDO NETO	130	Paseos familiares	-	Deudas hipotecarias	
Porcentaje de 70%	91	Salón de belleza	-	Deudas para el vehículo	
Cuota		Costos Bancarios	-	Deudas de terreno y casa	
Aprobado: Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	S.	Periódicos amarillistas	-	Deudas de tarjeta	
Fecha de informe	05-04-16	Revistas	-	Deudas Empresa Corp	90
Firma de Asesor		Otras.	20	TOTAL DEUDAS	80
		TOTAL GASTOS	140		
		SUGERENCIA DEL ASESOR: Esta aprobado el credito x capacidad de pago			
INFORME DE COMITÉ DE CRÉDITO					
FECHA DE INFORME		APRUEBA: Si <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	MONTO:		
PLAZO		MESES	INFORME DE COMITÉ		
 PRESIDENTE SECRETARIO VOCAL 1 VOCAL 2					

Anexo N° 3

Notificación operativa y extrajudicial



Ambato, 25 de Noviembre de 2015

SOCIO: 01232

Señor(a) TISALEMA POAQUIZA MARIA HORTENCIA

Presente

En virtud que su crédito en la Cooperativa se encuentra en mora con 1 **CUOTAS** vencidas, por un valor de USD\$ 168, más intereses de mora por lo requerimos su presencia en la oficina Matriz, de manera urgente, en el plazo máximo de 24 horas para solucionar su deuda en forma definitiva, este vencimiento afecta directamente su record crediticio, además de haber sido reportado al Central de Riesgos conjuntamente con sus garantes y cónyuges.

Por lo cual, la Cooperativa en caso de no tener respuesta inmediata de su parte procederemos a dar el plazo vencido la totalidad del crédito y nos deja en plena libertad de realizar las gestiones de cobranza respectiva, mediante trámite judicial, solicitando el secuestro o embargo de bienes, ya sea de los deudores principales o avales.

(+) VALOR DE LA CUOTA TOTAL	\$ 168 (1 CUOTAS VENCIDAS)
(+) VALOR DE NOTIFICACIÓN	\$ 5.00
(=) VALOR TOTAL A PAGAR	\$ 173

Atte.

ASESOR DE CRÉDITO Y COBRANZAS.

Anexo N° 4

Notificación operativa y extrajudicial



Ambato, 25 de diciembre de 2015

Señor/a

MASABANDA TOALOMBO JUAN CARLOS (**Deudor/a**)

TOALOMBO PUNINA SEGUNDO CARLOS (**Garante**)

SOCIO (A) DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “**REY DAVID**”
Ltda.

Presente.-

Dr. GRABIEL VACA Abogado de los Tribunales y Juzgados de la República, en mi calidad de asesor jurídico de la referida entidad, me permito exteriorizar un cordial saludo, a la vez exponer lo siguiente:

Como es de su conocimiento, Usted mantiene una obligación o crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “**REY DAVID**” Ltda., razón por la que tengo en mi poder título ejecutivo consistente en un pagaré a la orden con todos los requisitos legales.

Como consta en el mismo documento ejecutivo, usted debió cancelar puntualmente sus obligaciones en las Oficinas de la entidad, sin embargo no lo ha hecho hasta la presente, por lo que se encuentra retrasado en sus pagos, lo cual conlleva a que reportemos la nómina

de deudores principales y avales a la Central de Riesgos de Superintendencia de Bancos, con distintas calificaciones de riesgo de acuerdo a los días de incumplimiento, situación que le inhabilita la obtención de créditos en las instituciones financieras del país, provocando graves inconvenientes en las actividades económicas que ejerce.

Por lo anotado, conocedor de su responsabilidad en el cumplimiento de sus prestaciones, solicito comedidamente se acerque a las Oficinas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “**REY DAVID**” Ltda. Sucursal Riobamba, en el término de veinticuatro horas y cancele el monto de los dividendos impagos.

En caso de incumplimiento en el pago de la prestación en el término concedido, me veré obligado a iniciar inmediatamente el respectivo juicio ejecutivo, solicitando el secuestro o embargo de bienes, ya sea de los deudores principales o avales. (GARANTES)

Esperando su cumplimiento en el plazo señalado, me suscribo,

Atentamente

**DEPARTAMENTO
LEGAL Y COBRANZAS**

Anexo No 5

Chek list

LISTA DE VERIFICACION DE DOCUMENTOS EN EL EXPEDIENTE DEL SOCIO SOLICITANTE DE CRÉDITO	
FORMULARIOS	SI/NO
Solicitud de Crédito	<input checked="" type="checkbox"/>
Formularios de Evaluación de Riesgos	<input checked="" type="checkbox"/>
DOCUMENTACIÓN	
Solicitante y Cónyuge/Conviviente:	
Fotocopia de a Color de Cedula y certificado de Votación.	<input checked="" type="checkbox"/>
Fotocopia de títulos de propiedad <i>garante</i>	<input checked="" type="checkbox"/>
Constancia de ingresos económicos (Rol de pago y otros justificativos)	<input checked="" type="checkbox"/>
Fotocopia de recibos de agua, luz o teléfono (dos de ellos)	<input checked="" type="checkbox"/>
Garantes:	
Fotocopia de a Color de Cedula y certificado de Votación.	<input checked="" type="checkbox"/>
Fotocopia de títulos de propiedad	<input checked="" type="checkbox"/>
Constancia de ingresos económicos (Rol de pago y otros justificativos)	<input checked="" type="checkbox"/>
Fotocopia de recibos de agua, luz o teléfono (dos de ellos)	<input checked="" type="checkbox"/>
Actividad Económica:	
Fotocopia de RUC	<input type="checkbox"/>
Fotocopia de recibos de agua, luz o teléfono (dos de ellos)	<input type="checkbox"/>
Fotocopia de facturas o boletas de compra – venta	<input type="checkbox"/>
Fotocopia de facturas de compra de vehículos o maquinarias	<input type="checkbox"/>
Fotocopia de licencia de funcionamiento (solo para comercio e industria)	<input type="checkbox"/>
Comentarios: <i>Esta completo todos los documentos para este crédito que solicita.</i>	
 FIRMA DE RECEPCIONISTA DE CARPETAS	

