



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

**PLAN FINANCIERO PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIATUG” Ltda. Y  
RECUPERAR LA LIQUIDEZ OPERATIVA DURANTE EL  
PERÍODO 2019.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**AUTOR: CHULCO SIGCHA JAIME ISAIAS**

**DIRECTOR: Ing. VICTOR OSWALDO CEVALLOS VIQUE**

Ambato - Ecuador

2022

© 2022, **Chulco Sigcha Jaime Isaias**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca derecho de autor

Yo, Chulco Sigcha Jaime Isaias, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría, y que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados según la norma APA edición vigente a la fecha.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación.

Riobamba, 12 de julio de 2022



**Chulco Sigcha Jaime Isaiás**

**C.I.: 0202006870**

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: **PLAN FINANCIERO PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIATUG” Ltda. Y RECUPERAR LA LIQUIDEZ OPERATIVA, DURANTE EL PERIODO 2019.** realizado por el señor: **CHULCO SIGCHA JAIME ISAÍAS**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Víctor Gabriel Ávalos Peñafiel <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 _____	<b>2022/07/12</b>
Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 _____	<b>2022/07/12</b>
Ing. Luis Alberto Esparza Córdova <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>	 _____	<b>2022/07/12</b>

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la fuerza para seguir adelante en mi vida personal y estudiantil, por ser mi guía espiritual que me ha iluminado y permitido culminar con éxito ésta etapa de formación.

A mi esposa, mis hijos pilar fundamental en mi vida sin ellos jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora he logrado, le agradezco infinitamente a mis padres por su valioso apoyo incondicional, su cariño y sus consejos que me han ayudado a lograr mi meta profesional.

A todos mis familiares y amigos que creyeron en mí, brindándome su soporte y cariño para que este proyecto se haga realidad.

Jaime

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, por darme las fuerzas necesarias en los momentos que más necesité por bendecirme y ser mi guía hacia el camino del bien y permitirme culminar mi carrera.

A mi familia por su voz de aliento para seguir adelante.

A mí querida Facultad por haberme permitido enriquecer mis conocimientos y prepararme para enfrentar nuevos retos, y a mis tutores de tesis por su completo apoyo durante el desarrollo de esta tesis.

Jaime

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Planteamiento del Problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. Marco Teórico.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.1. Planeación.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.2. Definición de Plan Financiero:.....</b>	<b>6</b>
1.2.2.1. <i>Plan financiero de largo plazo.....</i>	<i>7</i>
1.2.2.2. <i>Plan financiero de corto plazo. Tesorería.....</i>	<i>7</i>
1.2.2.3. <i>Plan financiero de emergencia.....</i>	<i>7</i>
<b>1.2.3. Diagnóstico.....</b>	<b>8</b>
1.2.3.1. <i>PEST.....</i>	<i>9</i>
1.2.3.2. <i>Fuerzas de Porter.....</i>	<i>9</i>
<b>1.2.4. Análisis Interno.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.5. FODA.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.6. Crédito.....</b>	<b>11</b>
1.2.6.1. <i>Concepto:.....</i>	<i>11</i>
<b>1.2.7. Gestión de riesgos.....</b>	<b>11</b>
1.2.7.1. <i>Concepto:.....</i>	<i>11</i>
1.2.7.2. <i>Clasificación:.....</i>	<i>11</i>
1.2.7.3. <i>Riesgo Crediticio.....</i>	<i>12</i>
1.2.7.4. <i>Análisis de crédito.....</i>	<i>14</i>
1.2.7.5. <i>Requisitos básicos de crédito.....</i>	<i>15</i>
1.2.7.6. <i>Central de Riesgo.....</i>	<i>16</i>
1.2.7.7. <i>Como disminuir el riesgo de crédito.....</i>	<i>16</i>
<b>1.2.8. Funciones de la gestión financiera.....</b>	<b>17</b>

<b>1.2.9.</b>	<b><i>Manual de Crédito:</i></b> .....	17
1.2.9.1.	<i>Funciones del Manual de Crédito</i> .....	17
1.2.9.2.	<i>Políticas Crediticias:</i> .....	18
<b>1.3.</b>	<b>Marco Conceptual</b> .....	18
<b>1.4.</b>	<b>Idea A Defender</b> .....	20

## CAPÍTULO II

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	21
<b>2.1.</b>	<b>Tipo de investigación</b> .....	21
2.1.1.	<i>Exploratoria</i> .....	21
2.1.2.	<i>Descriptiva</i> .....	21
<b>2.2.</b>	<b>Métodos y técnicas de investigación</b> .....	21
2.2.1.	<i>Métodos teóricos</i> .....	21
2.2.2.	<i>Métodos empíricos</i> .....	21
2.2.3.	<i>Técnicas de recolección de información</i> .....	22
2.2.4.	<i>Fuentes</i> .....	22
2.2.5.	<i>Proceso de la información</i> .....	22
<b>2.3.</b>	<b>Población y muestra</b> .....	23
2.3.1.	<i>Población:</i> .....	23
2.3.2.	<i>Muestra:</i> .....	23

## CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS</b> .....	24
<b>3.1.</b>	<b>Análisis de resultados</b> .....	24
3.1.1.	<i>Resultados de la Encuesta</i> .....	24
3.1.2.	<i>Resultados de la Entrevista</i> .....	34
<b>3.2.</b>	<b>Tema</b> .....	36
<b>3.3.</b>	<b>Antecedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda.</b> .....	36
<b>3.4.</b>	<b>Estructura</b> .....	36
3.4.1.	<i>Estructura Organizacional</i> .....	36
3.4.2.	<i>Organigrama Estructural</i> .....	37
3.4.3.	<i>Principios corporativos</i> .....	38
3.4.4.	<i>Valores corporativos</i> .....	39
3.4.5.	<i>Productos y servicios financieros</i> .....	39
<b>3.5.</b>	<b>Propuesta</b> .....	51

<b>3.5.1.</b>	<b><i>Introducción</i></b> .....	51
<b>3.5.2.</b>	<b><i>Importancia</i></b> .....	52
<b>3.5.3.</b>	<b><i>Beneficios</i></b> .....	52
<b>3.5.4.</b>	<b><i>Alcance de la Propuesta del Plan Financiero</i></b> .....	52
<b>3.5.5.</b>	<b><i>Fase I. Análisis Situacional de la entidad</i></b> .....	52
<b>3.5.6.</b>	<b><i>Fase 2. Establecer áreas de aplicación</i></b> .....	53
3.5.6.1.	<i>Gerencia General</i> .....	53
3.5.6.2.	<i>Contabilidad</i> .....	54
3.5.6.3.	<i>Crédito y Cobranzas</i> .....	54
<b>3.5.7.</b>	<b><i>Fase 3. Análisis Financiero:</i></b> .....	72
3.5.7.1.	<i>Análisis Horizontal:</i> .....	74
3.5.7.2.	<i>Análisis Vertical</i> .....	75
3.5.7.3.	<i>Razones Financieras</i> .....	77
3.5.7.4.	<i>Razones de liquidez</i> .....	77
3.5.7.5.	<i>Razones de endeudamiento</i> .....	78
<b>3.5.8.</b>	<b><i>Fase IV. Control</i></b> .....	78
<b>3.5.9.</b>	<b><i>Control de procedimientos y políticas</i></b> .....	78
<b>CONCLUSIONES</b> .....		87
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		88
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		
<b>ANEXOS</b>		

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-3:</b>	Población de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIÁTUG” Ltda. ....	23
<b>Tabla 1-3:</b>	Existencia de Plan Financiero en la Institución .....	24
<b>Tabla 2-3:</b>	Existencia de Personal Capacitado en el Área Financiera .....	25
<b>Tabla 3-3:</b>	Conocimiento del procedimiento para el otorgamiento de créditos.....	26
<b>Tabla 4-3:</b>	Conocimiento de la existencia de algún tipo de sistema para el control de la cartera vencida .....	27
<b>Tabla 5-3:</b>	Conocimiento de plazos máximos, que otorga la cooperativa para considerar a un cliente en morosidad .....	28
<b>Tabla 6-3:</b>	Revisión del estado de cuentas de los clientes que mantienen crédito en la entidad .....	29
<b>Tabla 7-3:</b>	Calificación de la gestión de cobranza.....	30
<b>Tabla 8-3:</b>	Cumplimiento del perfil del personal de Crédito y Cobranzas .....	31
<b>Tabla 9-3:</b>	Cartera considerada como incobrable .....	32
<b>Tabla 10-3:</b>	Implementación de Plan Financiero que ayude a mejorar la recaudación de cartera.....	33
<b>Tabla 11-3:</b>	Garantías .....	45
<b>Tabla 12-3:</b>	Criterio de calificación.....	48
<b>Tabla 13-3:</b>	Políticas para la constitución de Provisiones .....	48
<b>Tabla 14-3:</b>	Matriz FODA .....	53
<b>Tabla 15-3:</b>	Créditos y cobranzas .....	54
<b>Tabla 16-3:</b>	Requisitos del sujeto de crédito .....	56
<b>Tabla 17-3:</b>	Montos Máximos Y Mínimos .....	57
<b>Tabla 18-3:</b>	Manual de Procedimientos.....	57
<b>Tabla 19-3:</b>	Proceso Apertura de Cuenta.....	58
<b>Tabla 20-3:</b>	Proceso Depósito .....	59
<b>Tabla 21-3:</b>	Proceso Retiro de Fondos .....	60
<b>Tabla 22-3:</b>	Proceso Préstamo .....	61
<b>Tabla 23-3:</b>	Proceso Contable .....	62
<b>Tabla 24-3:</b>	Proceso Elaboración de Estados Financieros-Estado e Pérdidas y Ganancias..	63
<b>Tabla 25-3:</b>	Proceso Pago de Nómina .....	64
<b>Tabla 26-3:</b>	Proceso Pago a Proveedores .....	65
<b>Tabla 27-3:</b>	Proceso Declaraciones y Pagos al Estado .....	66
<b>Tabla 28-3:</b>	Proceso recepción y sanción de informes de Contabilidad .....	67

<b>Tabla 29-3:</b>	Proceso recepción y sanción de Crédito y Cobranzas.....	68
<b>Tabla 30-3:</b>	Proceso Presentación de Informes a la Asamblea de Socios .....	69
<b>Tabla 31-3:</b>	Proceso inversiones.....	70
<b>Tabla 32-3:</b>	Proceso de Evaluación de la Gestión Financiera .....	71
<b>Tabla 33-3:</b>	Balance General .....	72
<b>Tabla 34-3:</b>	Análisis Horizontal .....	74
<b>Tabla 35-3:</b>	Análisis Vertical.....	75

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b>	Perspectivas del CMI .....	8
<b>Figura 2-1:</b>	Funciones de la gestión financiera .....	17
<b>Figura 1-3:</b>	Organigrama Estructura Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda. .....	37

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Existencia de Plan Financiero en la Institución .....	24
<b>Gráfico 2-3:</b>	Existencia de Personal Capacitado en el Área Financiera .....	25
<b>Gráfico 3-3:</b>	Conocimiento del procedimiento para el otorgamiento de créditos.....	26
<b>Gráfico 4-3:</b>	Conocimiento de la existencia de algún tipo de sistema para el control de la cartera vencida .....	27
<b>Gráfico 5-3:</b>	Conocimiento de plazos máximos, que otorga la cooperativa para considerar a un cliente en morosidad .....	28
<b>Gráfico 6-3:</b>	Revisión del estado de cuentas de los clientes que mantienen crédito en la entidad .....	29
<b>Gráfico 7-3:</b>	Calificación de la gestión de cobranza.....	30
<b>Gráfico 8-3:</b>	Cumplimiento del perfil del personal de Crédito y Cobranzas .....	31
<b>Gráfico 9-3:</b>	Cartera considerada como incobrable .....	32
<b>Gráfico 10-3:</b>	Implementación de Plan Financiero que ayude a mejorar la recaudación de cartera.....	33

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

- ANEXO A:** ENCUESTA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIÁTUG” Ltda.
- ANEXO B:** ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA
- ANEXO C:** ESTADOS FINANCIEROS: BALANCE DE SITUACION FINANCIERA AÑO 2017

## RESUMEN

El Plan financiero para disminuir la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda. y recuperar la liquidez operativa, durante el periodo 2019, Fue orientado con el propósito de ser utilizado como herramienta para asegurar el buen funcionamiento de controles, procedimientos y actividades relacionadas con la gestión financiera en las áreas funcionales, que permitirá a los administrativos alcanzar objetivos y metas propuestos. El trabajo investigativo está enmarcado dentro de la línea de investigación Administración Financiera y Responsabilidad Social, la modalidad cuali-cuantitativa; métodos inductivo- deductivo, analítico-sintético e histórico-lógico; así como la encuesta y entrevista, que permitieron analizar aspectos relacionados al proceso crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda. La implementación del plan financiero permitirá la optimización de recursos y mejor cumplimiento de los diferentes objetivos, metas, políticas y estrategias establecidas por la administración, hacia todos los niveles de organización, lo que contribuirá a mejorar el trabajo en equipo.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PLAN>, <ESTADOS FINANCIEROS>, <CREDITO>, <LIQUIDEZ>, <MOROSIDAD>.



22-07-2022  
1581-DBRA-UTP-2022

## **ABSTRACT**

The Financial Plan to reduce delays in Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” and recover operating liquidity, during the 2019 period, was oriented with the purpose of being used as a tool to ensure the proper functioning of controls, procedures, and activities related to financial management in the functional areas, which will allow the administrative staff to achieve the proposed objectives and goals. The investigative work is framed within the Financial Administration and Social Responsibility research line, the qualitative-quantitative modality; inductive-deductive, analytical-synthetic, and historical-logical methods; as well as the survey and interview, which allowed analyzing aspects related to the credit process of Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG”. The implementation of the financial plan will allow the optimization of resources and better fulfillment of the different objectives, goals, policies, and strategies. established by the administration, towards all levels of the organization, which will contribute to improving teamwork.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <PLAN>, <FINANCIAL STATEMENTS>, <CREDIT>, <LIQUIDITY>, <DELAYS>.



Lic. Yajaira Natali Padilla Padilla Mgs

0604108126

## INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas se ven obligadas a la búsqueda de alternativas que ayuden a la reducción de gastos innecesarios para lograr un mayor grado de competitividad, esto se ha originado en parte por los cambios del mundo globalizado, así como también por los diferentes problemas internos de una empresa que están afectando el desarrollo óptimo de sus actividades. En lo que respecta a la información de la entidad, se establece que la principal problemática es el retorno de la cartera colocada y la mala utilización de recursos económicos-financieros lo que impide mejorar la rentabilidad de la Cooperativas de Ahorro y Crédito SIMIATUG Ltda., esto debido a la deficiente administración y gestión, el insuficiente liderazgo empresarial, el desconocimiento de mecanismos para mejorar la rentabilidad, la incorrecta toma de decisiones y el poco interés hacia el logro de objetivos son causales que con el paso del tiempo pueden llegar a provocar una insolvencia técnica.

El objeto de investigación son el control interno, mientras que el campo de acción se enmarca en la gestión financiera, que es una de tradicionales áreas de la gestión, la cual abarca procesos que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y por ende la rentabilidad financiera generada por el mismo.

Lo antes expuesto se enmarcó en la línea de investigación de Administración financiera y responsabilidad social, a fin de cumplir con el objetivo de realizar un plan financiero que permita el mejoramiento de la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda., el cual se fundamentó en los informes financieros 2018, previo a un diagnóstico financiero actual para establecer los componentes más aptos del plan financiero y con ello lograr la validación de la propuesta previa la opinión de expertos.

Lo que se procura es que con el plan financiero disminuya la morosidad y se recupere la capacidad operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda.

Dicha propuesta surgió con la necesidad de mejorar el manejo económico-financiero y obtener la capacidad operativa que con la aplicación de un Plan Financiero a favor de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda., se puede medir objetivos y aplicar herramientas necesarias para el alcance de metas planteados, la cual mejora su gestión tanto a nivel administrativo, financiero y gerencial.

Esta investigación se enmarca en la modalidad cuali-cuantitativa porque permitió establecer las características y los aspectos de relevancia detallada de situaciones, eventos y manifestaciones que determinan la inadecuada colocación de la cartera y el manejo de los recursos financieros, así como el análisis de la evolución de la economía de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda., la cual también se apoyó con la investigación de campo que permitió realizar directamente la búsqueda en las instalaciones de la cooperativa para la recopilación de

información suficiente y esencial con la finalidad de verificar de forma directa la situación real, utilizando herramientas como la encuesta y la entrevista.

El presente trabajo de tesis está conformada por tres capítulos, de los cuales el primer capítulo hace referencia al planteamiento del problema, el segundo capítulo marco teórico, donde en base a investigación bibliográfica se sustenta teóricamente la propuesta; el tercer capítulo comprende el marco metodológico donde se establece el métodos, técnicas y herramientas de investigación a emplear dentro del contexto institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda., el cuarto capítulo que comprende la propuesta a realizarse; el desarrollo, materialización, validación y promulgación de los resultados alcanzados en la investigación y el quinto y último capítulo en el que se hace referencia a las conclusiones y recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

### 1.1. Planteamiento del Problema

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIÁTUG” Ltda. que se encuentra ubicada en la ciudad de Guaranda parroquia Simiátug, esta institución brinda ayuda especialmente a las personas del campo con créditos para la agricultura, en la actualidad la cooperativa presenta las dificultades o complicaciones en el ámbito de la gestión operativa institucional debido a que no cuenta con herramientas de apoyo que garanticen el retorno de la cartera colocada, lo que genera complicaciones en la actividad económica y financiera, debido a que su principal producto financiero es la colocación de recursos (prestamos), lo que complica el flujo de los ingresos, reducción de capital de trabajo para nuevas colocaciones, cambio de plazos en el retorno de planificación de recurso, actividades orientadas a la recuperación de cartera, costos y gastos por comunicación y trámites en la recuperación de cartera y retrasos en la tramitología de nuevas solicitudes de crédito entre otros.

El Plan Financiero para disminuir la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiátug” Ltda., permitirá recuperar la liquidez operativa, por lo que se considera una herramienta de gestión para mejorar el retorno de los ingresos colocados superando los problemas de liquidez, en tal circunstancia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIÁTUG” Ltda. de la ciudad de Guaranda parroquia Simiátug por su actividad de intermediación financiera en su captación y colocación de recursos ajenos o de clientes se hace imprescindible la necesidad de elaborar un plan financiero.

En la actualidad al tener una interrelación de forma globalizada y corporativa hace meritorio tener modelos de procedimientos y sistemas acordes que permita advertir de manera oportuna las adversidades y por ende tomar acciones de corrección o mejoramiento en la operatividad de intermediación financiera.

### **Formulación del Problema**

En función de los problemas anteriormente descritos, generados por la falta de una Plan Financiero para disminuir la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda. y recuperar la liquidez operativa." En ese contexto, la formulación del problema de investigación sería el siguiente:

¿Cómo incide el Plan Financiero en la disminución de la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiátug” Ltda., permitirá recuperar la liquidez operativa?

### **Delimitación del Problema**

El siguiente trabajo de investigación tiene su:

**Campo:** Administración

**Área:** Gestión Operativa

**Aspecto:** Recuperación de cartera

**LÍMITE ESPACIAL:** La presente investigación se realizará en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIÁTUG” Ltda., de la parroquia Simiátug, cantón Guaranda, provincia Bolívar.

**LÍMITE TEMPORAL:** La presente investigación se llevará a cabo en el periodo económico 2.019.

### **Justificación**

En un momento tan competitivo, motivado por factores como el avance tecnológico, comunicacional, exigencias sociales y el impacto económico entre otros, las instituciones públicas y privadas buscan ser eficientes, cumplir los objetivos institucionales para asegurar su continuidad operacional.

El plan financiero, debe vigilar los recursos de la institución y constituirse en una herramienta técnica para que los directivos puedan tomar decisiones adecuadas y realizar una gestión administrativa que contribuya a garantizar la operatividad y la provisión de los servicios financieros, el mismo que permite fluctuar los ingresos, incrementar el capital de trabajo para nuevas colocaciones, ajustar los tiempos y plazos de retorno, las actividades se orientaran a la gestión de colocación de crédito, reducción de costos y gastos por recuperación de cartera entre otros. Esto debe darse en un marco de eficiencia, calidez y calidad para el cumplimiento de los objetivos de la entidad. En este sentido, y en función de la situación problemática identificada, se requiere una Plan Financiero que cubrirá las siguientes esferas:

**Metodológica:** El sistema cualitativo y cuantitativo, interrelacionado con la técnica analítica de observación, de campo e interpretación de resultados de la intermediación financiera permite orientar un sistema de gestión financiera aplicable a la cooperativa con efectos correctivos.

**Teórico:** La ciencia y la técnica administrativa y financiera permiten diagnosticar y proponer un método ajustado a la dificultad o a la situación puntual de actividad financiera permitiendo corregir la gestión de intermediación financiera actual de la que sostiene problemas o dificultades.

**Práctico:** La gestión y operatividad que la cooperativa en la actualidad aplica con los resultados y datos económicos y financieros permite determinar el diagnóstico de la situación actual en el ámbito operativo.

**Académico:** La aplicación de los conocimientos, habilidades y técnicas que el investigador posee en su formación profesional permite reconocer y aplicar de manera precisa la propuesta del modelo de gestión que requiere la cooperativa.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Realizar el Plan Financiero de la Cooperativa “Simiátug” Ltda. de la ciudad de Guaranda, para disminuir la morosidad existente y recuperar la liquidez operativa.

### **Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente la Gestión Financiera
- Diagnosticar la situación económica y financiera de la intermediación financiera de la Cooperativa “Simiátug” Ltda.
- Proponer un Plan Financiero, que le permita disminuir la morosidad y recuperar la liquidez de la cooperativa.

## **1.2. Marco Teórico**

El Plan Financiero se empleará como un modelo de gestión que se usará para disminuir la morosidad existente y recuperar la liquidez operativa de la Cooperativa “Simiátug” Ltda. Y alcanzar las metas y los objetivos institucionales, permitiendo conocer y revisar el comportamiento de los valores colocados y recuperados para garantizar un manejo adecuado de sus operaciones y una gestión de calidad institucional.

Se pretende que con estas estrategias se evaluará los procesos de colocación y recuperación de cartera, permitiendo buscar una mejora continua, ya que ayudará a detectar deficiencias al momento de la colocación y retorno de los créditos de manera oportuna.

Este capítulo trata de criterios importantes para la adecuada ejecución de un Plan Financiero; haciendo énfasis principalmente en su proceso compuesto por tres etapas: Evaluación del Riesgo, Calificación de los clientes y Recuperación de la cartera colocada.

### **1.2.1. Planeación**

La planificación, que representa el punto de partida del proceso administrativo, según Robbins & Decenzo (2002):

(...) abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer metas sirve para no perder de vista el trabajo que se hará y para que los miembros de la organización fijen su atención en las cosas más importantes. (pág. 6)

Es decir que la planificación implica el definir una situación esperada para la entidad, y desde allí se trazan los caminos o estrategias, la estructura requerida, recursos, tiempo, responsables, acciones concretas, y en fin todo lo que conlleva un plan para que la empresa o institución pueda alcanzar lo deseado.

Así también los autores mencionan que “La planificación obliga a los gerentes a mirar hacia el futuro, anticipar los cambios y considerar sus repercusiones, así como preparar respuestas adecuadas y, con ello, reducir la incertidumbre.” (Robbins & DeCEnso, 2002), pág. 82

Generalmente la planificación se centra en la situación futura de la entidad, por esto traza los planes para llegar a la situación deseada. El planear implica considerar la situación interna de la organización, así como el entorno, con lo que se puede anticipar potenciales problemas futuros, y tomar acciones preventivas que minimicen los impactos negativos que se puedan generar en el camino.

### **1.2.2. Definición de Plan Financiero:**

Moreno manifiesta que:

“La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo”. (Moreno, 2003)

De acuerdo con Arturo Morales Castro y José Antonio Morales Castro, en su publicación Planeación Financiera, “Existen planes financieros de: largo plazo (financiamiento e inversión), los de corto plazo que por lo común se conocen como planes de flujo de efectivo (o tesorería) y los de emergencia.”

#### 1.2.2.1. *Plan financiero de largo plazo*

Financiamiento en inversión. El plan financiero de largo plazo no es más que un conjunto coherente de cálculos y pronósticos relacionadas con los usos y las fuentes de recursos de largo plazo que tendrá la empresa para alcanzar las metas propuestas. En otras palabras, un pronóstico de sus inversiones futuras, y la forma como financiará las mismas. En esta planeación se habla de periodos proyectados entre 3 y 10 años según el tipo de compañía. El objetivo de estos cálculos es planear la obtención de dichos recursos (financiación), de forma que los planes de crecimiento de la empresa no se entorpezcan.

#### 1.2.2.2. *Plan financiero de corto plazo. Tesorería.*

La planeación de corto plazo tiene en cuenta periodos de proyección de máximo un año; y puede llegar a ser tan exacta como se requiera, incluso una planeación semanal o diaria. La pretensión de esta planeación es asegurar la entrada de fondos suficientes y en el momento debido, para que la compañía pueda atender sus obligaciones de pago. La base fundamental de esta planeación se deriva de las fechas de vencimiento de los cobros de cartera y de los pagos a proveedores y colaboradores. A su vez, esta información se relaciona de forma directa con el presupuesto de ingresos y egresos de corto plazo. “A partir de los compromisos diarios de pago y de ingresos, se deduce el estado financiero diario, y con él se prevén los ingresos y gastos futuros con sus vencimientos correspondientes, y se determina la obtención de los faltantes e inversión de los excedentes.” (Tomado de: Planeación Financiera. Arturo Morales Castro, José Antonio Morales Castro.)

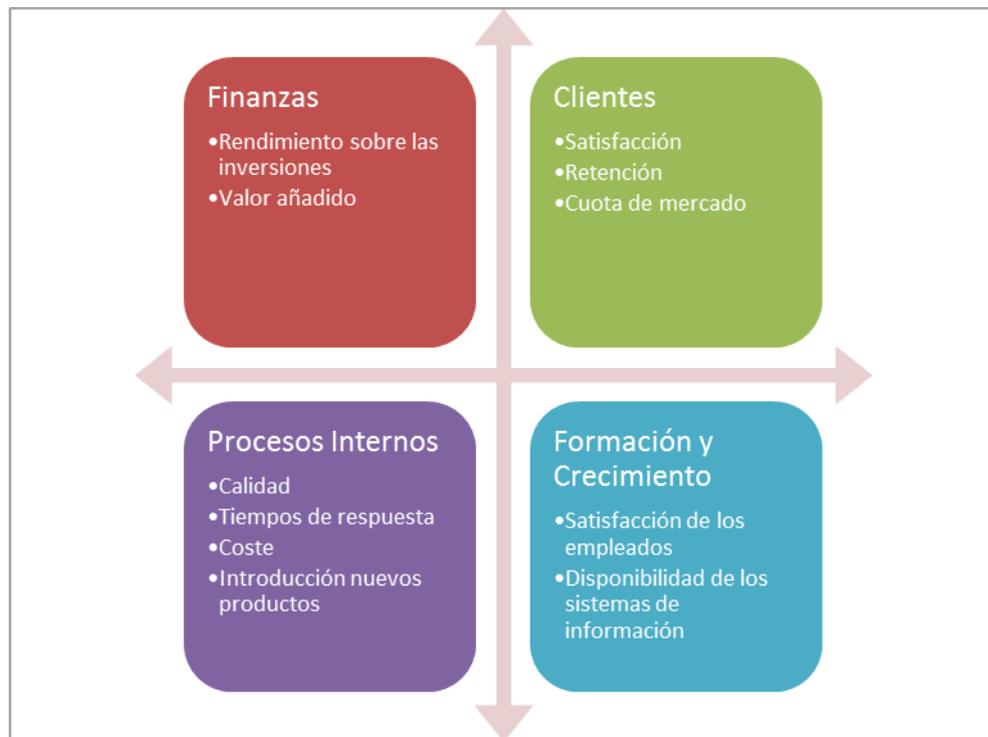
#### 1.2.2.3. *Plan financiero de emergencia.*

Cómo su nombre lo indica, se construye para hacer frente a potenciales situaciones adversas que representen una emergencia para la compañía, con el fin de poder responder a ellas y a los apuros financieros que derivan de una forma adecuada.

Es decir que es una planificación, que implica esquematizar un plan, pero que considera elementos como la eficiencia para alcanzar el objetivo. Para esto se debe realizar un análisis adecuado que permita establecer recursos, tiempo, estructura y demás consideraciones de la organización, con las que se pueda alcanzar el objetivo principal fijado.

Es indispensable que toda asociación tome en cuenta el Cuadro de Mando Integral que no otra cosa que saber con qué cuenta la empresa en esto tenemos que para Gan & Triginé (2013), el CMI “considera que el éxito de las organizaciones se encuentra en factores intangibles como: la calidad de servicio, la confianza de los clientes, la formación del personal, o las infraestructuras.” (pág. 463) Es decir que esta herramienta tiene una visión global de la organización, y verifica su desempeño desde 4 distintas pero complementarias perspectivas.

Las perspectivas del CMI son 4: la Financiera, la de Clientes, la de Procesos internos y la de empleados, que también es conocida como de Aprendizaje y Desarrollo, como lo muestra el siguiente gráfico:



**Figura 1-1:** Perspectivas del CMI

Fuente: (Páez, 2012)

La perspectiva de Finanzas, que se sustenta de la de Clientes, verifica los resultados de los balances para “(...) maximizar los beneficios del negocio.” (Gan & Trigené, 2013), pág. 465. Esta perspectiva busca plantear objetivos y estrategias que logren mejorar la situación financiera, así como los resultados del ejercicio económico de la entidad.

### 1.2.3. *Diagnóstico*

Para (Martines & Milla, 2012) “Las estrategias no deben surgir de la nada, deben responder al entorno del negocio, de ahí la importancia de realizar un análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad.” (pág. 34); esto denota la importancia de realizar un diagnóstico adecuado para identificar aquellos puntos importantes, sobre los que se puedan trazar estrategias que permitan alcanzar una mejor situación para la empresa.

A continuación, se revisa brevemente 4 métodos para el análisis de la organización, así como para plantear estrategias.

### 1.2.3.1. *PEST*

Martínez & Milla (2012), presenta el concepto de análisis denominado PEST de la siguiente manera: La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PEST, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro. Nuestra recomendación es que la sociedad se convierta en una organización activa en cuanto a la exploración del entorno, vigilancia de las tendencias y anticipación de la posición de sus competidores en el futuro. (Martínez & Milla, 2012, pág. 34)

Como lo denota el autor, este entorno general que permitirá verificar los aspectos externos que no se controlan por parte de la institución analizada, abarcan 4 grupos importantes, dentro de los que se pueden verificar varios elementos dependiendo de la industria o sector en el que se encuentra la entidad en estudio. A continuación, se presentan de manera resumida algunos factores (Martínez & Milla, 2012, pág. 34):

- Factores Políticos: legislación, asuntos políticos.
- Factores Económicos: PIB, inflación, empleo.
- Factores Sociales: Nivel de pobreza, estilos de vida.
- Factores Tecnológicos: Innovaciones, internet.

Con la validación de estos factores, se puede tener mayor claridad del ambiente externo de la empresa, el cual debe ser revisado cuidadosamente para aplicar estrategias que aprovechen los puntos fuertes o positivos, así como también el evitar que las amenazas externas afecten el desenvolvimiento de las operaciones institucionales.

### 1.2.3.2. *Fuerzas de Porter*

En lo que se refiere al micro entorno, es decir al entorno cercano a la organización, es muy utilizado el modelo de las 5 fuerzas de Porter, el cual constituye una herramienta analítica de gran utilidad para examinar el entorno competitivo. Las cinco fuerzas son las siguientes (Martínez & Milla, 2012, pág. 40):

- Amenaza de nuevos competidores.
- Poder de negociación de clientes.
- Poder de negociación de proveedores.
- Amenaza de sustitutos.
- Intensidad en la rivalidad de competidores existentes.

Para examinar adecuadamente el entorno inmediato de la organización, deben verificarse diversos aspectos que tienen que ver con el mercado, consumidor, proveedores, etc. para esto es importante

identificar con claridad el mercado o industria de la entidad, y analizar detenidamente cada uno de las 5 fuerzas de Porter, con lo que se obtendrá una perspectiva más clara de lo que en un momento dado sucede con la institución analizada.

La rivalidad entre competidores es, en palabras de David (2008), la mayor fuerza de todas las cinco, ya que: “Las estrategias de cada empresa tendrán éxito sólo en la medida en que representan una ventaja competitiva sobre las estrategias de las empresas rivales.” (pág. 101)

#### **1.2.4. Análisis Interno**

Según la definición de (Casado & Seller, 2010):

(...) el Análisis Interno consiste en la evaluación de los aspectos de marketing, producción, finanzas, organización, personal e investigación y desarrollo de la empresa con el fin de detectar los puntos fuertes y débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas.” (pág. 58) Este análisis comprende todo al interior de la organización, desde la estructura o manera en la que está organizada la entidad, hasta cada una de las áreas y sus procesos, personal, documentación, etc. Depende del tema que se desea analizar, el enfoque tendrá una perspectiva más administrativa, financiera, de mercado, operativa, etc.

#### **1.2.5. FODA**

Una de las herramientas más conocidas para realizar análisis del diagnóstico situacional de una institución, es sin duda el FODA, que, según (Thompson, Strickland, & Gamble, 2007) es: “una herramienta sencilla pero poderosa para ponderar las capacidades y deficiencias de los recursos de una empresa, sus oportunidades comerciales y las amenazas eternas de su bienestar futuro”. (pág. 97)

Una vez que se han recolectado datos del entorno de la empresa, así como de su situación interna, esta herramienta permite consolidar y priorizar aquellos aspectos positivos y negativos de la organización, tanto a nivel interno (fortalezas y debilidades) como externo (oportunidades y amenazas). Una vez que se establecen estos elementos, se procede a elaborar una matriz de estrategias FODA que:

(...) es una importante herramienta de conciliación que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: las estrategias FO (fortalezas-oportunidades), las estrategias DO (debilidades-oportunidades), las estrategias FA (fortalezas-amenazas) y las estrategias DA (debilidades-amenazas). Conciliar los factores externos e internos clave es la parte más difícil del desarrollo de una matriz FODA y exige muy buen juicio (...) (David, 2008, pág. 221)

Para realizar la matriz, lo importante es identificar los elementos de la empresa, su entorno y, en función de estos, plantear estrategias que potencien las fortalezas para lograr las oportunidades, así como también que reduzcan las debilidades para evitar las amenazas.

## **1.2.6. Crédito**

### *1.2.6.1. Concepto:*

El término crédito proviene del latín *creditum*, de *credere*, tener confianza. Aun cuando no existe una definición generalmente aceptada, se puede definir la operación de crédito según Emilio Villaseñor Fuente; como “la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicios, sobre la base de la confianza a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado. (Colegio de Bachilleres de estado de Sonora Hermosilla, 2007)

Hay varias maneras de ofrecer crédito, tales como las tarjetas de crédito, los préstamos personales, los préstamos para automóvil y las hipotecas. Los términos del pago de su deuda incluyen el pago de un interés. El interés sobre el crédito usualmente es identificado como una tasa de porcentaje anual o APR – (Annual Percentage Rate) La APR normalmente se encuentra con los términos del crédito en la solicitud para crédito, y toma en cuenta la cantidad de tiempo que le tomará saldar el préstamo. Esta tasa puede ser de sólo unos pocos puntos de porcentaje, o puede ser mucho más del 20%.

Mientras más bajo sea el interés, menos le costará saldar su deuda. La tasa de porcentaje anual o APR y los pagos mensuales.

Es importante entender la diferencia entre la APR y su pago mensual. Su pago mensual incluye:

1. Una porción de la cantidad original del préstamo, llamada suma principal o capital.
2. Una porción de la APR.

## **1.2.7. Gestión de riesgos**

### *1.2.7.1. Concepto:*

Es el riesgo relativo a la situación financiera de una entidad, consecuencia de variaciones adversas a los mercados financieros.

“El riesgo se configura como una medida de predicción de las pérdidas asociadas a una posición, cartera o entidad, al producirse movimientos desfavorables en los factores de riesgo que determinan el valor de sus posiciones abiertas (estén contabilizadas dentro o fuera del balance).” (Gomez & Lopes, 2010)

### *1.2.7.2. Clasificación:*

De forma general los riesgos suelen clasificarse en dos grandes grupos:

**Riesgo cuantificable:** aquellos que se calculan basando en criterios objetivos y pueden expresarse fácilmente en términos monetarios. En este grupo se integran los riesgos de mercado y crédito.

**Riesgos no cuantificables:** cuya valoración es un tanto más relativa y dependerá de los criterios aplicados en cada entidad. Se incluye en este grupo los riesgos de liquidez, legal y operativo. Gómez & López, (2010)

**a) Riesgo de mercado:** es el riesgo de pérdidas potenciales derivado de un movimiento adverso en el nivel o volatilidad del precio de mercado de los instrumentos financieros asociados a una posición, cartera o entidad. Incluye los riesgos de Tipo de interés, Tipos de Cambio, Precio de las acciones y Precios de los Instrumentos derivados.

**b) Riesgo de crédito:** es el riesgo de pérdidas motivado por la posibilidad de incumplimiento de la contrapartida de sus obligaciones contractuales. Se incluye en él los riesgos de Insolvencia (contraparte y emisor), el riesgo País, e riesgo de liquidación y el riesgo de Entrega.

**c) Riesgo operacional:** es el riesgo de pérdidas financieras derivadas de un mal funcionamiento de los sistemas de información y control interno, fallos humanos en el tratamiento de las operaciones y sucesos inesperados con el soporte interno/externo e infraestructura operacional. Gómez & López, (2010)

**d) Riesgos de liquidez:** Analizando desde el punto de vista microeconómico la gestión de liquidez en una institución financiera no es muy diferente de la gestión en las empresas, es característico de mercados de oferta y demanda directas como son los mercados no organizados. El riesgo de liquidez radica en la dificultad para hacer frente a obligaciones de pago futuro este riesgo se lo puede denominar a riesgo de liquidez en flujo de caja. Feria Domínguez, (2010)

**e) Riesgo legal:** El riesgo legal puede aparecer cuando afecta de manera significativa los términos establecidos inicialmente en una transacción, o por algún vacío jurídico al respecto, también puede sucederse cuando una de las partes no goza de autoridad legal necesaria para llevar a cabo una transacción. (Feria, 2010).

### 1.2.7.3. *Riesgo Crediticio*

Para el estudio de nuestra idea a defender es importante involucrarnos en el Riesgo crediticio debido a que es el eje de nuestra investigación de lo que se desprende:

Es el riesgo que asume el prestador derivado de la posibilidad de que el prestatario incumpla sus obligaciones.

En términos muy simples existe riesgo en cualquier situación en que no sabemos con exactitud lo que ocurrirá en el futuro. En otros conceptos RIESGO es sinónimo de incertidumbre, es la dificultad de poder predecir lo que ocurrirá. El riesgo crediticio está asociado a la incertidumbre sobre los créditos aprobados a terceros y la recuperación de estos en los plazos definidos, tratando de evitar la morosidad de la cartera de cuentas por cobrar.

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

- a. **Factores Internos:** acatan directamente de la gestión propia y capacidad de los ejecutivos de cada organización.
- b. **Factores externos:** tales como la inflación, tipo de cambio, tasas de interés, todo aquello que afecte la capacidad de pago de los prestatarios.

## **B- Riesgo Individual de un Crédito.**

- a. **Riesgo de liquidez:** falta de fondos por parte del acreedor.
- b. **Riesgo de instrumentación:** ocasionado por la falta de conocimientos sobre los contratos, convenios y normativa e instrumentación legal.
- c. **Riesgo de solvencia:** ausencia de garantías o activos colaterales.

## **C- Principios Básicos para evaluación de créditos**

Para evaluación de créditos siempre hay que tener presente dos aspectos:

- 1. Propósito del crédito:** destino, adonde va a recaer el producto
- 2. Análisis del crédito:** evaluar si el solicitante es sujeto de crédito. La evaluación de los créditos y su otorgamiento se fija siempre a través de un área o departamento de créditos y cobranzas el cual tendrá algunas funciones específicas dentro de la organización o empresa.

## **D- Objetivos y funciones del Departamento de Créditos**

- ✓ El objetivo principal del departamento de Crédito es minimizar el riesgo en las operaciones de créditos a fin de evitar que las cuentas por cobrar corran el riesgo.
- ✓ Mantener niveles relativamente bajos de un riesgo crediticio, además que permitan tener una buena rentabilidad y permanencia del mismo.
- ✓ Es muy importante mantener al personal con capacitación constante sobre las tendencias de las economías en el país y tener constante capacitación en el tema de finanzas y decisiones financieras
- ✓ Crear sistemas estándares de evaluación de créditos
- ✓ Detectar aquellos créditos con riesgos superior a lo normal para hacerles seguimiento más minucioso
- ✓ Preparar un sin número de análisis para futuros ejecutivos de cuentas
- ✓ Realizar estudios de segmento

#### 1.2.7.4. *Análisis de crédito*

El análisis de créditos se considera un arte ya que no hay esquemas rígidos y que por el contrario es dinámico y exige creatividad por parte del analista de crédito, sin embargo, es importante dominar las diferentes técnicas de análisis de crédito, y complementarla con una buena experiencia y un buen criterio, así mismo es necesario contar con la información necesaria y suficiente que nos permita minimizar el número de incógnitas para poder tomar la decisión correcta

#### **A- Aspectos cuantitativo del análisis de créditos**

##### **A1. Disponibilidad de Información para evaluar un crédito**

Cuando se analiza un crédito a una empresa, se deberá tener presente la calidad de información con la que se dispuso para ello, por eso es importante la primera entrevista. Nunca será posible tener el 100% de la información que uno quisiera, pero lo que no puede ser es que se omita información que son fáciles de obtener tales como:

- Información de clientes sobre el sector
- Información de proveedores
- Información de Bancos
- Base de datos internas
- Base de datos externas
- Centrales de riesgo
- Registro Públicos
- Otras fuentes de información

#### **B- Aspectos Necesarios en la evaluación del crédito**

- El análisis de crédito debe contemplar un análisis de los aspectos cualitativos (honorabilidad, administración, competencia) y cuantitativos (balances, estado de pérdidas y ganancias, flujo de caja)
- El comportamiento de pago de un cliente con una institución es un elemento muy importante para la decisión de futuros créditos
- La decisión de crédito definitiva es prever si un cliente podrá pagar o no en determinadas condiciones.
- De preferencia se debe analizar balances de las tres últimas gestiones
- Tipo de empresa solicitante del crédito (SRL, SA, Empresas familiares, etc.)
- Análisis del sector a donde pertenece la empresa solicitante

### C- Análisis de las cuentas del Balance

- Cuentas comerciales por cobrar
- Inventario
- Activo Fijo
- Obligaciones Bancarias
- Obligaciones comerciales
- Razones o ratios financieros (análisis)

### D- Aspectos cualitativos del análisis de crédito

Es importante dominar los aspectos cuantitativos, pero no es suficiente. El análisis de los aspectos o información cualitativa es uno de los aspectos más importantes y al mismo tiempo más difíciles de evaluar de una empresa. Su dificultad se debe a que son aspectos subjetivos, para lo cual debemos tener presente los siguientes aspectos:

- Análisis del negocio del solicitante (actividad y gestión de la empresa)
- Historia del solicitante (años en el negocio, evolución del negocio, tipo de sociedad)
- Historial crediticio del solicitante (Experiencia crediticia con terceros, proveedores, instituciones financieras)
- Análisis del sector al cual pertenece el solicitante

#### 1.2.7.5. Requisitos básicos de crédito

- a) **Documentos de identidad:** mediante los cuales podemos identificar a los clientes solicitantes de crédito (Cédula de Identidad, Carnet de Extranjería para el caso de personas naturales y RUC en caso de empresas jurídicas).
- b) **Documentos de Ubicación:** mediante los cuales se podrá realizar el lugar específico donde se puede ubicar a los solicitantes de crédito puede ser domicilio o centro de trabajo (recibos de servicios públicos en caso de personas naturales y Licencia de funcionamiento en caso de empresas).
- c) **Documentos de Ingresos:** nos permitirá verificar los ingresos mensuales sobre los cuales los solicitantes de crédito podrán disponer para el pago de su cuota mensual (Roles de Pago para trabajadores dependientes, Facturas por honorarios para Profesionales independientes, Declaraciones mensuales de Impuesto en caso de empresas y / o personas con negocio propio).
- d) **Documentos de Patrimonio:** mediante los cuales podrán sustentar la propiedad sobre inmuebles y / o vehículos (Ficha de propiedad de Registros Públicos).

- e) **Otros documentos referenciales:** estado de cuenta de tarjetas de crédito, estado de cuenta de cuentas corrientes.

#### 1.2.7.6. *Central de Riesgo*

Es un sistema de registro de información que mantiene datos sobre créditos que ha realizado una persona o empresa que se haya contratado con instituciones financieras reguladas y controladas por la Superintendencia de Bancos; la cual incluye entidades bancarias, sociedades financieras, tarjetas de crédito, Cooperativas, mutualistas. Se incluye también información de entidades financieras no controladas ni supervisadas por la Superintendencia de Bancos, como por ejemplo las Cooperativas reguladas por la Superintendencia de economía popular y solidaria. (Superintendencia de bancos del Ecuador, 2019)

#### **A- Objetivo de la Central de Riesgo**

1. La primera finalidad de la central de riesgo es proteger los dineros depositados en las entidades controladas por la superintendencia de bancos.

2. Garantizar el retorno de los valores prestados, esto minimizando el riesgo de a quien ha prestado, mientras más se conoce al deudor menos riesgo de que no cumpla con su obligación. De esta manera con los datos que presenta la central de riesgo se puede realizar un análisis de la persona que solicita un préstamo tanto en entidades financieras como en casas comerciales. (Superintendencias de Bancos del Ecuador, 2018)

La central de riesgo en el Ecuador facilita información sobre si un cliente posee o no deudas. En caso de que en dicha central se establezca que las finanzas no están en orden, dificultara solicitar dinero por medio de vías de financiación crediticia. La información que se presenta es solo de carácter informativo más no vinculante para Bancos y Cooperativas, pero si es verdad que datos no favorables será un obstáculo para acceder a nuevos créditos. La información de la central de riesgo no es pública, es de uso exclusivo para bancos, entidades financieras y casas comerciales. (Superintendencias de Bancos del Ecuador, 2018)

#### 1.2.7.7. *Como disminuir el riesgo de crédito*

Se puede mitigar el riesgo de crédito mediante una valoración crediticia del prestatario para evaluar la probabilidad de incumplimiento, que incluye entre otros, el análisis de ingreso del solicitante, el historial crediticio, análisis de avales, la probabilidad de éxito del proyecto a financiar, la coyuntura económica etc.

## Provisión

Se puede calcular con la calificación de los créditos con una escala estudiando parámetros como la puntualidad en los pagos, tipo y monto de las garantías, comportamiento de los negocios del deudor.

La escala más utilizada asigna letras desde A hasta E a los créditos, esto significa que A representa un crédito que se recupera totalmente y E una pérdida. La entidad financiera realiza tanto las calificaciones como las provisiones por cada crédito según la escala que se encuentre.

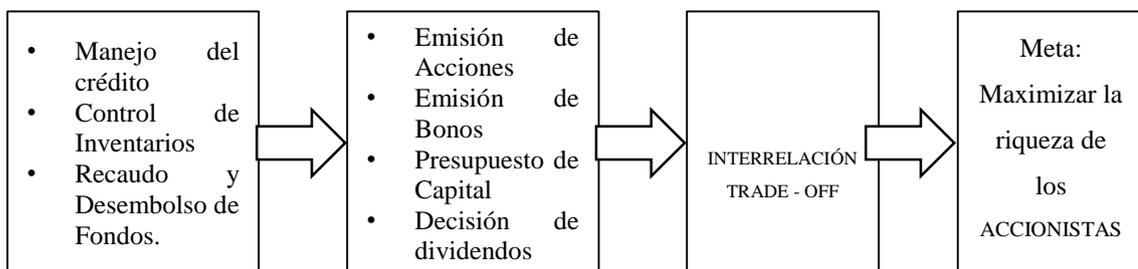
## Garantía

Es afianzar por medio de documentos, prenda o hipoteca, o por medio de un garante, los valores, bienes o servicios otorgados por el prestatario, para asegurarse y protegerse contra algún riesgo.

### 1.2.8. Funciones de la gestión financiera

La Gestión Financiera es responsable de asignar los fondos para los activos corrientes y los activos fijos; es capaz de obtener la mejor mezcla de alternativas de financiación y de desarrollar una política de dividendos apropiada dentro del contexto de los objetivos de la institución (Stanley, Geoffrey, & Avila, 2001)

Las funciones de la gestión financiera se pueden resumir según la Figura 2.



**Figura 2-1:** Funciones de la gestión financiera

Fuente: STANLEY, GEOFFREY (2001)

### 1.2.9. Manual de Crédito:

El Manual de Crédito es un documento el cual recopila políticas y normas necesarias para efectuar una adecuada colocación de crédito, que en conjunto de su aplicación contribuyen a minimizar el riesgo y pérdida de los recursos. En el caso de una Cooperativa de Ahorro y Crédito son los recursos provenientes de los mismos Asociados.

#### 1.2.9.1. Funciones del Manual de Crédito

El Manual de Crédito contiene los aspectos generales que regulan la actividad crediticia, en cuanto a la definición de las operaciones que constituyen crédito, las actividades que son materia de

financiación, los requisitos para la tramitación del crédito, plazos, tasas de interés y otras normas generales de crédito, las cuales son aplicables de manera general a las divisiones que tienen que ver con el manejo del crédito en la Cooperativa.

Así mismo, es importante resaltar que el reglamento de crédito se regirá sobre principios generales de prudencia en el otorgamiento de crédito y en la asunción de los riesgos propios de la intermediación financiera.

#### 1.2.9.2. *Políticas Crediticias:*

Las Políticas Crediticias son un conjunto de criterios, lineamientos y directrices utilizados por las autoridades monetarias para determinar el destino de los recursos financieros dirigidos a los diferentes agentes económicos en forma de créditos, induciendo el desarrollo de áreas o sectores económicos prioritarios y estratégicos.

##### **A- Cualidades en la Política Crediticia:**

Claras: Para evitar interpretaciones erróneas.

Uniformes: Significa que deben aplicarse a todos los clientes.

Flexibles: Se deben tener en cuenta las características de cada solicitante.

Adaptables: Se debe considerar el entorno del solicitante.

Rutinas eficientes: La aplicación de las políticas crediticias deben constituirse en una rutina en el sentido de que deben (con la flexibilidad y la adaptabilidad adecuadas).

##### **B- Principales características de la Política Crediticia:**

Evitar riesgos irrazonables e innecesarios.

Ejercer una vigilancia constante sobre las cuentas por pagar.

Emprender rápidos y eficaces esfuerzos de cobro y reaccionar rápidamente ante los indicios de peligro, que señalan la posibilidad de la pérdida de una cuenta.

Factores como necesidades de, efectivo, volumen de ventas, condiciones del mercado, sector empresarial, etc.

### **1.3. Marco Conceptual**

**Organización:** “Un grupo de personas, organizadas de manera sistemática, reunidas para un propósito específico.” (Robbins & Decenzo, 2002, pág. 3)

**Planificación:** “Incluye definir metas, establecer estrategias y elaborar planes para coordinar actividades.” (Robbins & Decenzo, 2002, pág. 6)

**Misión:** “(…) es la razón de ser de la organización que define el que hacer de la misma.” (Amaya, 2005, pág. 50)

**Visión:** “(...) es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en un horizonte.” (Amaya, 2005, pág. 50)

**Principios:** “Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Deben ser compartidos por todos.” (Amaya, 2005). pág. 50

**Políticas:** “(...) son los medios que permiten alcanzar los objetivos anuales. Las políticas incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos dirigidos al logro de los objetivos enunciados.” (David, 2008, pág. 13)

**Plan:** Esta palabra que ahora nos ocupa tiene su origen etimológico en el latín. Así, podemos saber que en concreto emana del vocablo latino *planus* que puede traducirse como “plano”. (Perspectivas, 2009)

Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. (Perspectivas, 2009)

**Morosidad:** “Se denomina morosidad a aquella práctica en la que un deudor, persona física o jurídica, no cumple con el pago al vencimiento de una obligación.

De manera general, la condición de moroso se adquiere una vez que una obligación no es afrontada al vencimiento por parte de una persona u organización. Un moroso, que es la persona que acusa o presenta morosidad, necesita de un documento contractual (contrato, factura, cheque y cualquier documento de cobro general) donde vengán reflejadas las condiciones y fechas de pago y cobro entre las partes, por lo que no podemos decir que cualquier sujeto que no afronte sus obligaciones es moroso” (Perspectivas, 2009)

**Liquidez:** La liquidez es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. En otras palabras, es la facilidad con la que un activo puede convertirse en dinero en efectivo. (Perspectivas, 2009)

**Gestión:** es la acción y el efecto de gestionar y administrar. De una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación (Perspectivas, 2009)

**Revisión:** es la acción de revisar. Este verbo refiere a someter algo a examen o a ver con atención y cuidado (Perspectivas, 2009)

**Objetivos estratégicos:** “(...) se relacionan con los resultados planeados que indican si una compañía fortalece su posición en el mercado, vitalidad competitiva y perspectivas comerciales.” (Thompson, Strickland, & Gamble, 2007, pág. 31)

### **Presupuesto:**

(...) es una herramienta de planificación que, de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un período determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia. (Muñiz, 2009) pág. 41.

#### **1.4. Idea A Defender**

La aplicación del Plan Financiero permitirá reducir a la morosidad para recuperar la liquidez operativa en la cooperativa de ahorro y crédito “SIMIATUG” Ltda.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Tipo de investigación

##### 2.1.1. *Exploratoria*

La presente investigación es exploratoria y descriptiva. Es principalmente exploratoria en función de que examinará los asuntos referentes a la planificación financiera de una organización, así como aquellos aspectos relevantes del ámbito nacional que puedan incidir en la institución que se estudia.

##### 2.1.2. *Descriptiva*

También es descriptiva, ya que se procede a describir la situación actual de la institución objeto de estudio, así como del entorno en el que realiza su gestión; con estos datos se procederá a diseñar y plantear una propuesta desde el aspecto financiero, que se ajuste a las necesidades actuales de la entidad.

#### 2.2. Métodos y técnicas de investigación

##### 2.2.1. *Métodos teóricos*

Los métodos utilizados en el estudio fueron deductivo y analítico. En el primer caso, la investigación parte de varios conceptos generales propuestos por diferentes investigadores y expertos en temas referentes a la planificación, estrategia, finanzas, diagnóstico, a partir de los que deduce lo que es aplicable a la institución. También se utiliza el método para tomar aquellos elementos del entorno que puedan incidir en la situación financiera actual de la entidad.

Por otro lado, también se utilizó el método analítico para, una vez que se obtuvo los datos del entorno, la empresa y la fundamentación teórica, se procedió a descomponer en partes cada aspecto estudiado, se entendió de mejor manera, alineándolos a la necesidad de la entidad, y se generó estrategias e ideas que se plasmaron en la propuesta de la planificación financiera.

##### 2.2.2. *Métodos empíricos*

En el estudio también se utilizaron los métodos empíricos, entre los que se nombran a la recolección de información, por medio de la cual se pudieron recabar datos de la entidad, sus

procesos o balances, así como del entorno, entre las que se buscaron aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

La observación fue aplicada en varios momentos del diagnóstico, revisando la manera en cómo funciona la entidad, su operación, así como su relación con sus clientes, socios, proveedores. etc.

### **2.2.3. Técnicas de recolección de información**

Como principales técnicas de recolección de información se utilizaron las siguientes:

- Observación directa: se utilizó esta técnica para levantar información sobre la situación actual de la entidad, sus procesos, su manejo, sus necesidades, entre otros temas. Estos datos se plasman en el análisis interno, y han sido considerados para la elaboración de la propuesta.
- Encuesta: para la técnica de la encuesta, que permite levantar datos de manera objetiva, se utilizó un cuestionario de 14 preguntas cerradas, el cual fue aplicado a todo el personal definido como población de la presente investigación. La encuesta abordó temas operativos referentes a la gestión financiera que se maneja en la entidad. El cuestionario de encuesta aplicado se adjunta como Anexo 1.
- Entrevista: esta técnica fue aplicada con un cuestionario de referencia de 5 preguntas, que se aplicó a un funcionario directivo de la entidad, y tuvo el objetivo de averiguar aspectos referentes al manejo de planificación financiera en la institución. El cuestionario de entrevista aplicado se adjunta como Anexo 2.

### **2.2.4. Fuentes**

En la investigación se utilizaron tanto fuentes primarias como secundarias. Las primarias se constituyeron de las personas que laboran en la entidad, que proporcionaron información por medio de las encuestas y entrevista. También se levantó información de los hechos de la institución por medio de la observación directa.

En cuanto a las fuentes secundarias, se utilizó información de libros de texto, revistas, sitios web, boletines, estadísticas de entidades públicas, e información proporcionada por la institución como su estatuto, reglamento, balances, etc.

### **2.2.5. Proceso de la información**

El proceso de la información del estudio inició con la aplicación de los instrumentos de recolección de datos establecidos, es decir: observación directa, encuesta y entrevista. Posteriormente se procedió a tabular los datos generando las tablas de frecuencia de las opciones de cada pregunta, así como también los gráficos que permiten una visualización de los resultados.

Luego de la tabulación de datos, se procedió a realizar los respectivos análisis de los resultados de la encuesta, así como el resumen de las respuestas de la entrevista realizada. También se procedió a redactar la información recopilada de la entidad, en el apartado de análisis interno.

### **2.3. Población y muestra**

#### **2.3.1. Población:**

La población de la investigación es el personal que labora en el área administrativa de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIÁTUG” Ltda., de la parroquia Simiátug, cantón Guaranda, provincia Bolívar.

En la cooperativa existe una población de 11 personas, distribuidas de la siguiente manera:

**Tabla 1-3:** Población de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIÁTUG” Ltda.

<b>Estratos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Gerente	1	9,09
Personal Administrativo	6	54,55
Personal Operativo	4	36,36
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Nomina de la Coop. Simiátug

**Elaborado por:** Chulco, J. 2019.

#### **2.3.2. Muestra:**

La encuesta debido a que el número de colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiátug” Ltda. es reducido, se realizó a todo el personal.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS

#### 3.1. Análisis de resultados

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de datos, se presenta a continuación la tabulación, análisis e interpretación de información respecto de la planificación y gestión financiera que de la institución objeto de estudio.

##### 3.1.1. Resultados de la Encuesta

#### P1. ¿Conoce usted si existe un Plan Financiero en la Institución?

**Tabla 1-3:** Existencia de Plan Financiero en la Institución

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	45%
NO	6	55%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Nomina de la Coop. Simiátug  
Elaborado por: Chulco, J. 2019



**Gráfico 1-3:** Existencia de Plan Financiero en la Institución

**Análisis:** de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada al personal, un 55% afirma que no hay un Plan Financiero, mientras que el 45% indica que sí la hay. En función del alto porcentaje se determina que no hay una planificación financiera definida en la institución, o que, si se la existe, ésta no se ha difundido y no se ha aplicado adecuadamente, por esto la mayoría del personal no la conoce.

**P2. ¿Considera que el personal que labora en los procesos financieros está capacitado para el desempeño de las actividades a realizar?**

**Tabla 2-3:** Existencia de Personal Capacitado en el Área Financiera

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	58%
NO	4	42%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Nomina de la Coop. Simiátug  
**Elaborado por:** Chulco, J. 2019



**Gráfico 2-3:** Existencia de Personal Capacitado en el Área Financiera

**Análisis:** de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada al personal, un 42% afirma que no hay existe personal capacitado en el área financiera, mientras que el 58% indica que sí. En función del alto porcentaje se determina que si existe personal capacitado en el área financiera en la institución.

**P3. ¿Conoce usted si existen normas de crédito aprobadas y vigentes?**

**Tabla 3-3:** Conocimiento del procedimiento para el otorgamiento de créditos

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	45%
NO	6	55%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Nomina de la Coop. Simiátug  
Elaborado por: Chulco, J. 2019



**Gráfico 3-3:** Conocimiento del procedimiento para el otorgamiento de créditos

**Análisis:** de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada al personal, un 55% indica que el personal involucrado en el área de créditos NO conoce de la existencia de normas de crédito aprobadas y que se encuentran vigentes, mientras que el 45% indica que SÍ. En función del alto porcentaje se determina que NO conoce de la existencia de normas de crédito aprobadas y que se encuentran vigentes.

**P4. ¿Conoce usted si actualmente en la cooperativa existe algún tipo de sistema para el control de la cartera vencida?**

**Tabla 4-3:** Conocimiento de la existencia de algún tipo de sistema para el control de la cartera vencida

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	27%
NO	8	73%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Nomina de la Coop. Simiátug

Elaborado por: Chulco, J. 2019



**Gráfico 4-3:** Conocimiento de la existencia de algún tipo de sistema para el control de la cartera vencida

**Análisis:** de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada al personal, un 73% manifiesta que No conoce de la existencia de algún tipo de sistema para el control de la cartera vencida en la entidad, mientras que el 27% indica que SÍ. En función del alto porcentaje se determina que el personal desconoce de la existencia de algún tipo de sistema para el control de cartera vencida.

**P5. ¿Sabe usted cuales son los plazos máximos, que otorga la cooperativa para considerar a un cliente en morosidad?**

**Tabla 5-3:** Conocimiento de plazos máximos, que otorga la cooperativa para considerar a un cliente en morosidad

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	45%
NO	6	55%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Nomina de la Coop. Simiátug  
Elaborado por: Chulco, J. 2019



**Gráfico 5-3:** Conocimiento de plazos máximos, que otorga la cooperativa para considerar a un cliente en morosidad

**Análisis:** de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada al personal, un 55% manifiesta que No conoce de la existencia de algún tipo de sistema para el control de la cartera vencida en la entidad, mientras que el 45% indica que SÍ. En función del alto porcentaje se determina que el personal desconoce de plazos máximos, que otorga la cooperativa para considerar a un cliente en morosidad.

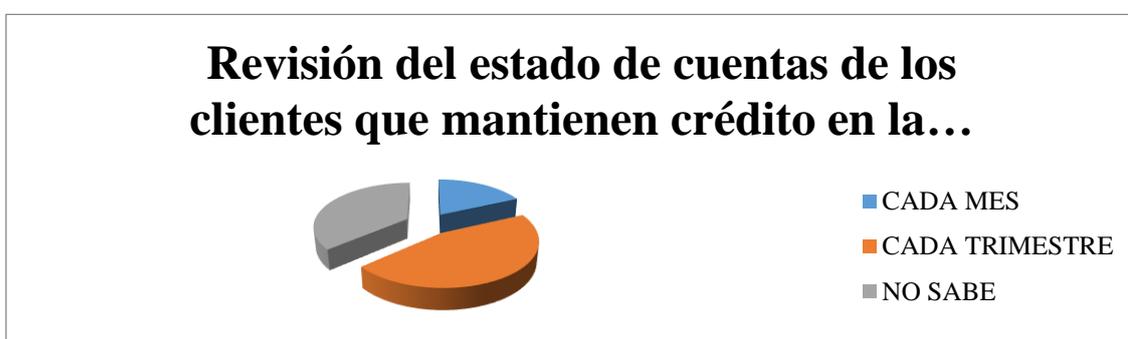
**P6. ¿Con que frecuencia se revisa el estado de cuentas de los clientes que mantienen crédito en la entidad?**

**Tabla 6-3:** Revisión del estado de cuentas de los clientes que mantienen crédito en la entidad

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CADA MES	2	18%
CADA TRIMESTRE	5	45%
NO SABE	4	36%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Nomina de la Coop. Simiátug

Elaborado por: Chulco, J. 2019



**Gráfico 6-3:** Revisión del estado de cuentas de los clientes que mantienen crédito en la entidad

**Análisis:** de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada al personal, un 18% manifiesta que la revisión del estado de cuentas de los clientes que mantienen crédito en la entidad se realiza cada mes, el 45% cada trimestre y el 36% que no sabe.

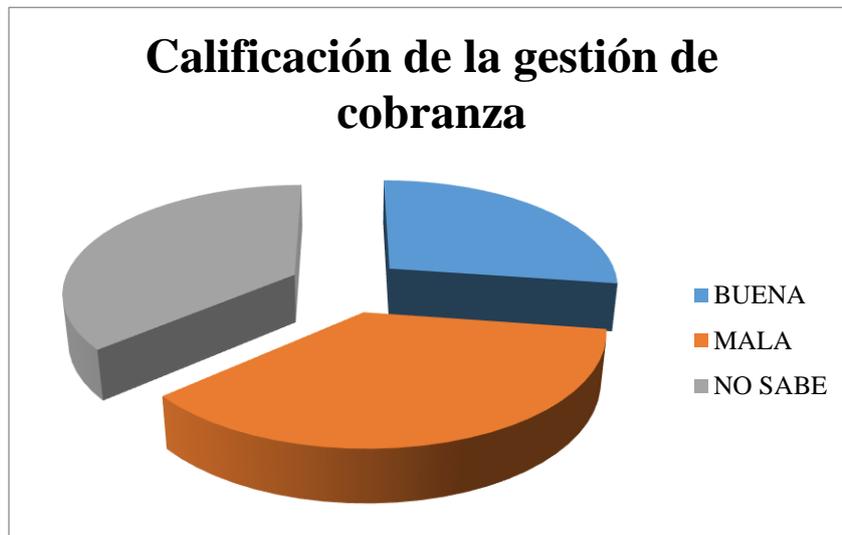
**P7. ¿Cómo calificaría usted la gestión de cobranza que mantiene la entidad?**

**Tabla 7-3:** Calificación de la gestión de cobranza

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	3	27%
MALA	4	36.5%
NO SABE	4	36.5%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Nomina de la Coop. Simiátug

Elaborado por: Chulco, J. 2019



**Gráfico 7-3:** Calificación de la gestión de cobranza

**Análisis:** de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada al personal, un 27% manifiesta que la gestión de cobranza es buena, el 36.5% que es mala y el 36.5% que no sabe.

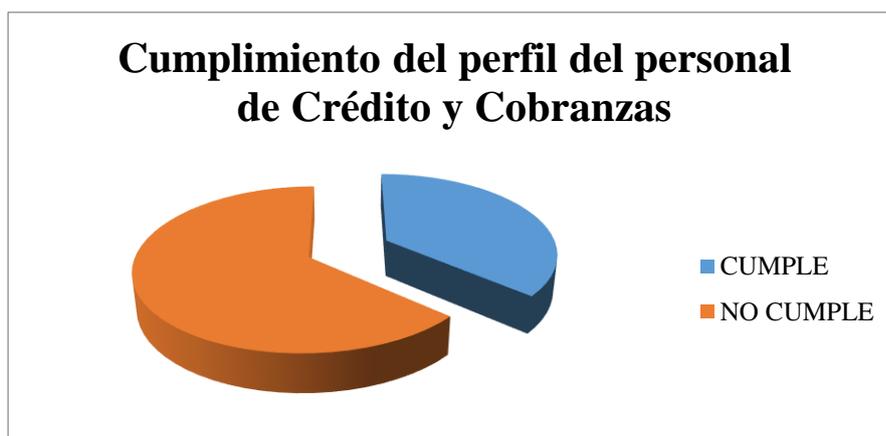
**P8. ¿Cree usted que el personal que trabaja en Créditos y Cobranzas cumple con el perfil adecuado para desempeñar sus funciones?**

**Tabla 8-3:** Cumplimiento del perfil del personal de Crédito y Cobranzas

<b>OPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
CUMPLE	4	36%
NO CUMPLE	7	64%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Nomina de la Coop. Simiátug

Elaborado por: Chulco, J. 2019



**Gráfico 8-3:** Cumplimiento del perfil del personal de Crédito y Cobranzas

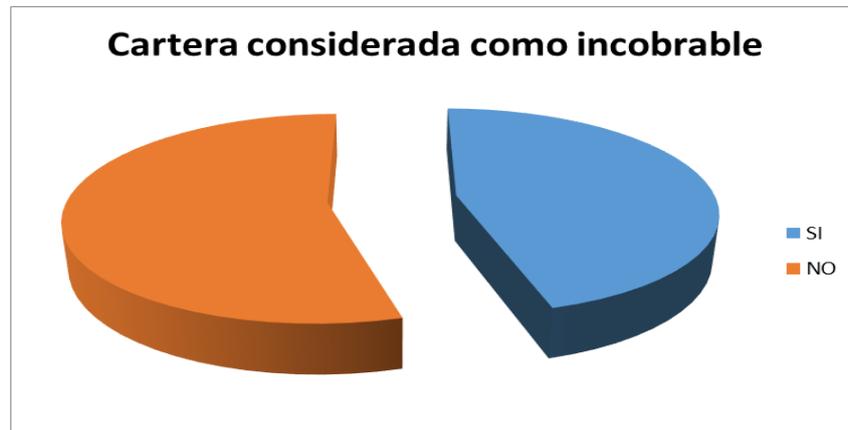
**Análisis:** de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada al personal, un 36% manifiesta que el personal de Crédito y Cobranzas cumple con el perfil profesional para el cargo que desempeña y el 64% manifiesta que no cumple con el perfil profesional.

**P9. ¿Sabe usted si la cooperativa tiene cartera considera como incobrable?**

**Tabla 9-3:** Cartera considerada como incobrable

<b>OPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	5	45%
NO	6	55%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Nomina de la Coop. Simiátug  
Elaborado por: Chulco, J. 2019



**Gráfico 9-3:** Cartera considerada como incobrable

**Análisis:** de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada al personal, un 45% manifiesta que SI sabe que la cooperativa tiene cartera considera como incobrable y el 55% indica que NO sabe que la cooperativa tiene cartera considera como incobrable.

**P10. ¿Cree usted que la implementación de un Plan Financiero ayudará a mejorar la recaudación de cartera?**

**Tabla 10-3:** Implementación de Plan Financiero que ayude a mejorar la recaudación de cartera

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	73%
NO	3	27%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Nomina de la Coop. Simiátug

Elaborado por: Chulco, J. 2019



**Gráfico 10-3:** Implementación de Plan Financiero que ayude a mejorar la recaudación de cartera

**Análisis:** de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada al personal, un 73% manifiesta que la implementación de Plan Financiero ayudará a mejorar la recaudación de cartera y el 27% sabe que la cooperativa tiene cartera considera como incobrable y el 55% indica que NO mejorará la recaudación de cartera.

### **3.1.2. Resultados de la Entrevista**

La entrevista fue realizada al señor Medardo Chanaguano Azogue gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda., de la que se desprenden los siguientes datos:

**1. ¿Dispone la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda. de un Plan Estratégico para disminuir la morosidad existente?**

En la actualidad la entidad no cuenta con un Plan Estratégico para disminuir la morosidad existente en los créditos otorgados.

**2. ¿Cuáles son los inconvenientes financieros que presenta en la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda. y cómo piensa solucionarlo?**

Los inconvenientes financieros que presenta la cooperativa se enfocan en el retorno de la cartera colocada por lo que se ve comprometida la liquidez operativa.

**3. Considera usted, ¿que las políticas de crédito están bien establecidas con relación a la recuperación de cartera?**

Las políticas de crédito en la actualidad deben ser revisadas para mejorar los resultados, sobre todo al momento del análisis crediticio, el seguimiento de la cartera colocada y la recuperación de la misma.

**4. ¿Cree usted que la distribución de funciones y responsabilidades del personal que labora en el área de crédito se encuentran bien definidas?**

La distribución de funciones y responsabilidades del personal que labora en el área de crédito deben ser revisadas y reestructuradas, para mejorar el área de crédito con políticas se encuentren acordes a la realidad de la entidad.

**5. ¿Cómo se podría fortalecer y optimizar los procesos de cobranzas, para disminuir la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda.?**

Para fortalecer y optimizar los procesos de cobranzas, para disminuir la morosidad en la Cooperativa se debe optar por la aplicación de un plan financiero que contenga estrategias y políticas actualizadas inherentes a la colocación de los productos financieros que oferta la cooperativa.

**6. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda. ha realizado una revisión y adecuación a sus procesos a fin de lograr una mayor efectividad operativa?**

La cooperativa no ha realizado una revisión y adecuación a sus procesos.

**7. Cuál es la estrategia financiera que se puede utilizar para poder recuperar la cartera vencida e incobrable.**

La estrategia financiera sería la aplicación de un Plan financiero que contenga políticas y estrategias a seguir, acordes a la realidad actual de la institución.

**8. ¿Los mecanismos utilizados para identificar los riesgos crediticios tienen en cuenta los factores internos y externos?**

Al momento no se consideran los mecanismos utilizados para identificar los riesgos crediticios

### **3.2. Tema**

"PLAN FINANCIERO PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SIMIATUG" Ltda. Y RECUPERAR LA LIQUIDEZ OPERATIVA, DURANTE EL PERIODO 2019."

### **3.3. Antecedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "SIMIATUG" Ltda.**

En el año de 1993 inicia a conceder pequeños créditos en calidad de pre cooperativa, luego 1995 mediante resolución de la Organización Fundación Runakupak Yachana Wasi, reunida todas sus 42 comunidades que conforma la Parroquia Simiátug en un congreso deciden la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, con apoyo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP), decisión que fue aceptada por muchas personas de la comunidades filiales a la Organización y se realiza la constitución de la Cooperativa de Ahorro y Crédito con el Nombre Simiátug, el 26 de Junio de 1.997, por el Ministerio de Inclusión Económica y Social con Acuerdo No. 949 e inscrita en el registro General de Cooperativas con el Número de Orden 6034 de 1 de junio de 1.997, con veinte socios fundadores.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Simiátug" Ltda., Es una organización jurídica que se encuentra legalmente constituida en el país; realiza actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios; y, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria con socios y/o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, a su Reglamento General, a las Resoluciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y del ente regulador.

### **3.4. Estructura**

#### **3.4.1. Estructura Organizacional**

La estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "SIMIATUG" Ltda., se basa en la disposición de la Ley General de Cooperativas y está conformada de la siguiente manera:

- Asamblea General de Socios: Es la máxima autoridad de la Cooperativa y sus decisiones son obligatorias para todos los socios.
- Consejo de Administración: Es el organismo que tiene a su cargo la dirección de la Cooperativa: es el que planifica, organiza, dirige e impulsa acciones tendientes a la consecución de las finalidades de la institución.
- Presidente: Es la persona encargada de coadyuvar en el gerente la organización, dirección y control de la institución.

- Consejo de Vigilancia: Es el organismo controlador del movimiento económico de la Cooperativa, debe funcionar independientemente del Consejo de Administración.
- Comisiones Especiales: Las comisiones especiales ya establecidas por la Cooperativa son: Crédito, Educación y Asuntos Sociales.
- Gerente: Es el responsable directo de la marcha económica y administrativa de la entidad.
- Secretario: Esta encargado de organizar, archivar y certificar documentos de la cooperativa.

### 3.4.2. Organigrama Estructural

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda., se enmarca en los siguientes niveles y se represente mediante el siguiente organigrama:

1. Nivel Legislativo: Asamblea General
2. Nivel Directivo: Consejo de administración
3. Nivel Ejecutivo: Gerencia
4. Nivel Asesor: Asesoría Jurídica
5. Nivel Auxiliar: Secretaria
6. Nivel Operativo: Contabilidad, Caja, Crédito.



**Figura 1-3:** Organigrama Estructura Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda.  
 Elaborado por: Chulco, J. 2019.  
 Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda.

### **3.4.3. Principios corporativos**

#### **Misión**

“Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito que brinda oportunidades a nuestros socios y clientes en el sector de la economía popular y solidaria, a través de servicios financieros con enfoque de calidad, oportunidad y rentabilidad financiera y social, comprometidos con el desarrollo socioeconómico de nuestra zona de influencia.”

#### **Visión**

“Al 2020 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug consolidará su liderazgo siendo referente del sector cooperativo, con indicadores financieros y sociales de calidad, personal especializado y comprometido con el desarrollo socioeconómico de nuestra zona de influencia.”

#### **Objetivo General**

Al 2020 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug consolidará su liderazgo siendo referente del sector cooperativo, con indicadores financieros y sociales de calidad, personal especializado y comprometido con el desarrollo socioeconómico de nuestra zona de influencia.

#### **Objetivos Específicos**

- Potenciar la formación y capacitación de empleados, directivos y socios.
- Contribuir a mejorar las condiciones de trabajo, producción y productividad de los Socios mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos.
- Promover el desarrollo integral de los socios, prestamistas y sus comunidades

#### **Perspectiva Financiera:**

- Cumplir con normas de prudencia y solvencia financieras

#### **Perspectiva de Cliente:**

- Incrementar la participación en el mercado financiero
- Fortalecer la estructura de obligaciones con el público
- Contribuir al desarrollo económico y social de la Provincia de Guaranda
- Incrementar el nivel de socios activos
- Fortalecer la calidad de atención a los socios

#### **Procesos y Tecnología:**

- Fortalecer la gestión de riesgos, procesos y control
- Desarrollo de tecnología de la información y comunicación

### **Aprendizaje y crecimiento:**

- Contar con una estructura organizacional adecuada y personal calificado
- Capacitar a los Consejos Directivos

#### **3.4.4. *Valores corporativos***

- Solidaridad
- Honestidad
- Lealtad
- Responsabilidad
- Respeto
- Confianza
- Transparencia
- Calidad
- Servicio

#### **3.4.5. *Productos y servicios financieros***

Los productos financieros que ofrece la Cooperativa se divide en:

##### **a. Captaciones**

##### **1. depósitos de ahorro a la vista**

##### **Características:**

Cuentan con la accesibilidad de este producto las personas naturales y jurídicas.

Su nombre comercial es “Cuenta de ahorro”.

Los clientes que deseen pueden ser socios de la Cooperativa.

Los depósitos podrán ser realizados en efectivo o cheques.

No existe límite de depósito.

Depósito inicial para la apertura de cuenta Ahorro \$50,00 (Sea persona natural o jurídica).

##### **Requisitos:**

##### **Persona Natural**

- Copia de la cédula de ciudadanía (actualizada).
- Copia del Certificado de Votación (actualizado).
- Copia de la última planilla de un servicio básico (luz, agua o teléfono).

## **Persona Jurídica**

- Copia de la cédula de ciudadanía del Representante(s) legal de la Empresa.
- Copia de certificado de votación del Representante(s) legal de la Empresa.
- Copia del RUC.
- Copia de la última planilla de un servicio básico (luz, agua o teléfono).
- Copia certificada y actualizada del nombramiento debidamente inscrito en el organismo respectivo, de los representantes legales.
- Copia del Estatuto vigente, que contenga la razón de inscripción o registro en el organismo que le concedió la personería jurídica.
- Balances del ejercicio económico inmediato anterior.
- Declaración del impuesto a la renta del año inmediato anterior.
- Las demás que determinen las normas para prevenir el lavado de activos.

## **2. Depósito A Plazo Fijo**

### **Características**

Podrán contratar un Depósito a Plazo Fijo en la Cooperativa las siguientes personas: naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras y menores de edad, considerando lo que estipula el Código Civil.

Para poder contratar un depósito a plazo fijo, el socio deberá tener el dinero dentro de su cuenta de ahorro o en efectivo y suscribirá el documento representativo de la misma.

El Depósito a plazo fijo se cancelará únicamente a petición del titular, una vez que se haya cumplido la fecha de su vencimiento.

A partir de \$ 100,00.

Puede realizar depósito a plazo fijo desde 1 mes en adelante.

### **Requisitos**

- El socio deberá proporcionar la copia de su cédula a color.
- Copia de la última planilla de un servicio básico (luz, agua o teléfono).
- Suscribir el documento representativo de su inversión.

## **b. Otros Servicios Financieros**

### **1. Transferencias Bancarias**

#### **Características**

Existen dos tipos de transferencias:

**LOCALES:** Dentro de las transferencias locales tenemos dirigidas al: Banco de Pichincha, Guayaquil e Internacional. Lo cual esta transferencia se realiza al instante efectivo.

**INTERBANCARIAS:** Envío de transferencias a los Bancos que no son considerados como locales en nuestra Institución, del cual esto se realizará efectivo en 24 horas. Sólo las personas que son socios de nuestra Cooperativa tienen acceso a este servicio financiero.

### **SISTEMA DE PAGO INTERBANCARIO**

**Concepto:** El Sistema de Pagos Interbancario es un servicio que presta el BCE, a través de las instituciones del sistema financiero, que permite que clientes de una institución financiera transfieran, en forma electrónica, recursos de su cuenta a un cliente de otra entidad del sistema financiero.

#### **Características:**

Únicamente para socios de nuestra Institución.

Valor por la prestación del servicio \$1.75ctvs.

## **2. RECAUDACIONES**

Este servicio se encuentra dirigido para socios y cliente de la Cooperativa.

### **PAGOS VARIOS**

- ANT
- AVON
- AZZORTI
- BELCORP
- CLARO-CONECEL S.A
- CNT
- Comandato
- CTG
- Directv
- ÉSIKA
- Movilway
- Movistar
- Omnilife
- Pago del bono de desarrollo humano
- Pagos y envíos de WESTERN UNION
- Tarifas de envíos WESTERN UNION

### 3. SERVICIOS DE CAJERO AUTOMÁTICO

#### **Características:**

Pueden utilizar este servicio los socios de nuestra Institución y los clientes.

La atención las 24 horas del día, durante los 365 días del año.

Debe adquirir una tarjeta de debito para poder utilizar este servicio.

#### d. COLOCACIONES

##### 1. CRÉDITOS

#### **Tipos:**

**Consumo Prioritario:** Son los otorgados a personas naturales destinados al pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial y otras compras y gastos no incluidos en el segmento de consumo ordinario, incluidos los créditos prendarios de joyas.

**Consumo Ordinarios:** Son los otorgados a personas naturales destinados a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil.

**Segmento Microcréditos:** Según el destino de los recursos, el microcrédito puede ser:

- Microcrédito para Capital de Trabajo;
- Microcrédito para Activos Fijos (Maquinaria, Equipos, locales comerciales)
- Microcrédito para Consumo;

En complemento, en el caso de microcréditos, se considerará la siguiente clasificación en función de la normativa de segmentación establecida por el Banco Central del Ecuador para la aplicación de la tasa de interés:

- Microcrédito Minorista
- Microcrédito Acumulación Simple
- Microcrédito Acumulación Ampliada

#### **CARACTERISTICAS DEL CREDITO**

##### **Capacidad de pago**

La capacidad de pago del Socio y cónyuge será analizada en función de los ingresos netos (fuentes de pago neto) de la unidad familiar, suficiente justificando; en el caso del segmento microcrédito se establecerá la capacidad de pago hasta el 70% de los ingresos netos y en el caso de los segmentos de consumo se considerará hasta 60% del total de ingresos netos de la unidad familiar. Para los sujetos de créditos, sus garantes, conyugues, fiador solidario (si aplica), que no puedan justificar sus ingresos con un rol de pagos y de acuerdo al análisis efectuado conjuntamente con

fábrica de créditos se determinaran un porcentaje de descuento el que será revisado anualmente para el cálculo de la capacidad de pago considerando, al menos lo siguiente:

a. La aportación al Seguro Social en función de la escala salarial determinada por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

b. Para todos aquellos sujetos de crédito que perciban un ingreso mensual que supere el monto mínimo del impuesto a la renta en la relación de dependencia se le descontara el valor correspondiente en función de lo dispuesto por el Servicios de Rentas Internas.

### **Forma de Pago**

Los periodos de pago se establecerán de acuerdo al segmento y producto de crédito.

El perfil de amortización establecida en la tabla de pagos será bajo el sistema de amortización que elija el socio entre las siguientes opciones:

a) Alemán (Variable)

b) Francés (Fijo)

En el caso de operaciones otorgadas con recursos externos, la forma de pago se aplicará de acuerdo al requerimiento del organismo que financie.

Todos los créditos podrán tener fecha de desfase para la primera cuota, la misma que no podrán exceder de 15 días contados a partir de la fecha de generación del crédito.

### **Relación de Base**

La relación de base es el valor que el socio autoriza se mantenga en su cuenta de ahorros como fondos no disponibles durante la vigencia de crédito; la relación de base para socios podrá ser desde el 10 hasta el 20 x 1, independiente del historial crediticio o comportamiento de pago.

Cuando la Cooperativa requiere implementar estrategias para crecer cartera, el Gerente General podrá autorizar la concesión de operaciones de crédito sin relación de base indistintamente del segmento, producto y en cualquier Agencia durante un tiempo definido, siempre y cuando exista la liquidez suficiente, el particular se informará al Consejo de Administración.

### **Tasa de Interés**

Por delegación de Consejo de Administración, la tasa de interés activa la establecerá el Comité Gerencial, en función de la máxima permitida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera y publicada por el Banco Central del Ecuador, la misma que regirá a partir de la fecha que el Comité así lo establezca, lo que se informará mensualmente al Consejo de Administración. Las tasas de interés activas serán reajustables trimestralmente para todas las operaciones que se conceden en los segmentos consumo y microcrédito.

La tasa de interés de mora que se aplicará en las operaciones será la establecida en el artículo 31 de la resolución No 135 de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

En todos los documentos de crédito relacionados con transparencia de información deberá reflejarse la tasa de interés efectiva, calcula de acuerdo a las disposiciones establecidas por el Banco Central del Ecuador.

### **Vinculaciones**

Las solicitudes de crédito de los vocales del Consejo de Administración, de los vocales del Consejo de Vigilancia, de los miembros de los comités, del Gerente, y de los demás funcionarios relacionados con las operaciones de crédito o inversiones, y de las personas vinculadas de acuerdo a los criterios constantes en la Ley y su Reglamento serán resueltas por el Consejo de Administración.

- a. Se considera personas vinculadas los miembros del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, de los integrantes de los comités, el Gerente General, y de los demás empleados relacionados con las operaciones de crédito o inversiones, y de las personas vinculadas de acuerdo a los criterios constantes en la Ley y su Reglamento serán resueltas por el Consejo de Administración.
- b. Las operaciones que hubieran nacido vinculadas mantendrán dicha condición hasta que sean pagadas en su totalidad.
- c. La persona vinculada a la operación no podrá participar en su instrumentar y aprobación por considerarse en conflicto de interés.
- d. La determinación de la capacidad de pago en los en estos casos considerará únicamente el sueldo del empleado y se requiere como mínimo 36 meses de labores ininterrumpidas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug Ltda., para los empleados directos con la Institución y para sus familiares aplicará la política establecida en este manual.
- e. Se considera vinculados hasta cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad.

### **Constituyen parientes hasta cuarto grado de consanguinidad a los siguientes:**

- a. Padres, Hijos, Hermanos, Abuelos, Tíos, Sobrinos, Primos hermanos, Nietos.

### **Constituyen parientes hasta segundo grado de afinidad a los siguientes:**

- a. Cónyuge, Suegros, Cuñados, Abuelos del cónyuge, Hijos del cónyuge, Yernos, Nueras

### **De las novaciones**

Es la operación de crédito que sustituye a la otra anterior, a través de la cual se extingue la obligación y nace una nueva.

Para acceder a la novación de un crédito se deberá considerar:

- a. Que se haya abonado al menos 50% del plazo original.
- b. Haber cancelado el total de interés y otros cargos a la fecha de la novación.
- c. Cumplan con las condiciones del producto de crédito.

- d. El socio para novar un crédito cumplirá con el aporte del 2% a la cuenta de Reserva Legal al patrimonio de la Cooperativa, establecido en la Resolución No. 127-2015-F de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.
- e. Según el artículo 20 de la resolución No 254 emitido por la Junta de Política regulación Monetaria y Financiera para las novaciones no podrán novar las operaciones de crédito que en la propia entidad se encuentren con categoría de riesgo superior a A3 en la calificación actual del sistema transaccional Financial.

## **GARANTÍAS Y AVALUOS**

### **Garantías**

Las garantías se establecerán en función del monto de riesgo de la unidad familiar que no pueden superar los montos establecidos en los productos y de acuerdo a las condiciones particulares de cada producto, según los siguientes parámetros.

- a. Una garantía sobre firmas hasta USD 10000.00.
- b. Garantías reales en toda operación mayores a USD10000.00 hasta USD 25,000.
- c. Las garantías sobre firmas deben presentar casa propia o terreno productivo, debidamente justificada.
- d. Se podrá aceptar garantías autoliquidarles como: Depósito a plazo fijo en la Cooperativa según lo establecido en características del producto

**Tabla 11-3: Garantías**

USD		Número de Garantías
De	Hasta	
100,00	2.000,00	Sin Garante.
2.001,00	5.000,00	1 Garante
5.001,00	10.000,00	1 o 2 garantes de acuerdo a la matriz de producto
10.001,00	25000.00	Garantía Real

Elaborado por: Chulco, J. 2019.

La garantía sobre firmas se concederá bajo las siguientes condiciones:

- a. Demostrar solvencia económica (ingresos ciertos y respaldo patrimonial).
- b. Residir en la zona donde la Cooperativa tenga su ámbito de acción.
- c. Una persona podrá garantizar máximo cinco operaciones de crédito en el sistema financiero nacional, sin incluir la Cooperativa de ahorro crédito Simiátug Ltda.
- d. En caso de registrar crédito o garantía vigente deberá encontrarse al día en sus obligaciones directas e indirectas.
- e. Se aceptará canje o sustitución de garantía cuando se evidencie cambios en la situación original del garante que implique riesgo en el cumplimiento de la operación.

## **La garantía hipotecaria**

Se entiende por garantía hipotecaria el respaldo de créditos por medio de bienes inmuebles, ya sea terreno, casa, de propiedad del deudor o de terceros.

Deberá cubrir al menos el 140% de la operación, en caso de requerir mayor monto se considera un garante personal adicional hasta máximo USD 10,000.

Las garantías adecuadas deberán ser inscritas en el Registro de la propiedad que corresponda previa a la adjudicación de crédito.

Las garantías hipotecarias se concederán bajo las siguientes condiciones.

El bien a hipotecar deberá estar ubicado en las provincias donde la Cooperativa tenga las agencias y en otras provincias con autorización de Gerencia.

a) El valor de realización no podrá superar el 140% del avalúo comercial, emitido por el Perito Avalador que será verificado por el Asesor de Negocios.

## **Garantía con Certificados de depósitos a plazo emitidos por la Cooperativa:**

Comprende el respaldo de una operación de crédito a través de depósito de dinero en efectivo o derechos que el solicitante o un tercero posee en la Cooperativa, los cuales quedan pignorados o endosados a favor de la Cooperativa.

- a. El monto del certificado de depósito debe cubrir no menos del 120% del capital e interés del crédito y debe cumplir la política de acuerdo a la matriz del producto.
- b. Mantener un plazo de vigencia igual o superior al plazo del crédito que respalda.
- c. Ser debidamente endosado, con la firma del (de los) propietario(s) del certificado, a favor de la Cooperativa
- d. No se considera la valoración Score para estas operaciones de crédito ni valores vencidos en el sistema financiero, en la Institución, casas comerciales y tarjetas de crédito.

El Socio podrá solicitar una o varias operaciones sobre garantía DPF siempre que estas mantengan la cobertura establecida. Adicional no requerirá la firma del cónyuge siempre y cuando el crédito hasta el 50% de capital e intereses de la póliza dejada en garantía.

## **Análisis y control de riesgo crediticio y operativo**

Comité preliminar de Créditos constituye decisión en solicitudes hasta USD 25,000.00 y una instancia de control previa a la resolución final de las solicitudes al Comité de Crédito y Consejo de Administración.

La unidad es responsable de la revisión, verificación, validación de la información, documentación, informes de análisis y propuesta de crédito presentados por el Asesor de Negocios y Jefe de Agencia, contenida en el expediente de crédito.

En el cumplimiento de sus responsabilidades, la unidad considerará las siguientes políticas.

Será re-enviada a la oficina correspondiente toda solicitud que presente las siguientes deficiencias:

- a. Documentación del socio incompleta;
- b. Ausencia o información desactualizada de central de riesgos de deudor, cónyuge y/o garantes;
- c. Ausencia de evidencias de haber revisado el estatus del socio en la página judicial, SRI, CNT, y las demás paginas detalladas en el presente manual. (en los casos que corresponda);
- d. Información socioeconómica – activos, pasivos, ingresos, gastos- del socio, levantada por el Asesor de Negocios, incompleta o no razonable con la documentación de respaldo presentada por el socio;
- e. Balance General, Estado de Resultados y/o Flujo de Caja incompletos o mal estructurados por parte del Asesor de Negocios;
- f. Ausencia de firmas en la solicitud por parte del socio, cónyuge y garantes.
- g. Ausencia del informe de perito evaluador en caso de garantías hipotecarias;
- h. Ausencia de informe técnico de análisis y propuesta de crédito, firmadas por el Asesor de Negocios;
- i. Ausencia de informe de revisión y aprobación por parte del Jefe de Agencia y Asistente Operativo, con sus firmas de responsabilidad.

Toda solicitud está sujeta a llamadas telefónicas u otro mecanismo de investigación, de la validación de la información declarada por el socio respecto a domicilio, tiempo de residencia, actividad económica o lugar de trabajo, tiempo de la actividad económica, validez de las referencias financieras, personales, familiares, razonabilidad del avalúo en caso de garantías prendarias o hipotecarias, conformidad de garantes respecto a monto solicitado y en general la validación de la información socioeconómica que se dispone en el expediente.

El Área de Créditos como resultado de su análisis adjuntará el Informe de Análisis de Riesgo de Crédito, incluyendo el checklist de cumplimiento de políticas y documentos, remitiendo al nivel de aprobación que corresponda o Comité de Crédito para su resolución final, incluyendo su recomendación de: aprobación; veto o suspensión incluyendo propuesta de medidas complementarias; modificación a propuesta de crédito.

Para un mejor control interno todas las operaciones de crédito serán controlada y autorizada por la fábrica de créditos después de su respectiva verificación por la persona responsable de este proceso autorizara el desembolso en las agencias.

## **MOROSIDAD**

El Indicador de Morosidad será parte del Presupuesto Anual y no podrá contradecir los límites de riesgo de crédito establecidos en el Manual Administración Integral de Riesgo.

Se considerará moroso al socio a partir del primer día de incumplimiento en el pago de la obligación. Producido el vencimiento de uno o más dividendos o fracción de ellos, la Cooperativa podrá optar por una o más de las acciones extrajudicial y judicial que así lo amerite.

Las operaciones de crédito podrán ser declaradas de plazo vencido en los siguientes casos:

- a. Por el incumplimiento de pago de uno o más dividendos de una operación de crédito
- b. En caso de haberse comprobado que el destino del crédito no ha sido el que se encuentra estipulado en la solicitud de crédito y todas las demás estipuladas y permitidas por la Ley.

### **Criterio de calificación**

Según el art 16 de la resolución No. 254-2016-f de la Junta Política y regulación monetaria y financiera estipula el siguiente cuadro de los criterios de calificación de riesgo:

**Tabla 12-3:** Criterio de calificación

<b>DIAS DE MOROSIDAD</b>			
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		<b>MICROREDITO</b>	<b>CONSUMO ORDINARIO Y PRIORITARIO</b>
<b>RIESGO NORMAL</b>	<b>A1</b>	De 0 hasta 5	De 0 hasta 5
	<b>A2</b>	De 6 hasta 20	De 6 hasta 20
	<b>A3</b>	De 21 hasta 35	De 21 hasta 35
<b>RIESGO POTENCIAL</b>	<b>B1</b>	De 36 hasta 50	De 36 hasta 50
	<b>B2</b>	De 51 hasta 65	De 51 hasta 65
<b>RIESGO DEFICIENTE</b>	<b>C1</b>	De 66 hasta 80	De 66 hasta 80
	<b>C2</b>	De 81 hasta 95	De 81 hasta 95
<b>DUDOSO RECAUDO</b>	<b>D</b>	De 96 hasta 125	De 96 hasta 125
<b>PERDIDA</b>	<b>E</b>	Mayor 125	Mayor 125

Elaborado por: Chulco, J. 2019.

### **Políticas para la constitución de Provisiones**

La cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug Ltda., ha determinado como estrategia la aplicación de los siguientes niveles de constitución de provisiones por calificación de riesgo; según la resolución No 255-2016-F emitido por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.4:

**Tabla 13-3:** Políticas para la constitución de Provisiones

<b>CALIFICACIÓN DE RIESGO</b>	<b>PROVISIÓN A CONSTITUIRSE %</b>	
<b>Riesgo Normal (A)</b>	A1	0,50%
	A2	2%
	A3	3%
<b>Riesgo Potencial (B)</b>	B1	6%
	B2	10%
<b>Riesgo Deficiente (C)</b>	C1	20%
	C2	40%
<b>Riesgo Recaudado (D)</b>	D	60%
<b>Pérdida (E)</b>		100%

Elaborado por: Chulco, J. 2019.

En complemento, para la constitución de las provisiones se considerarán las siguientes políticas:

- a) Las operaciones de crédito que estén respaldadas al 100% con garantías autoliquidables (depósitos de ahorro, DPF, debidamente pignorados o endosados), no deberán ser provisionadas.
- b) En operaciones con garantía hipotecaria se constituirán provisiones del 60% del monto neto de las operaciones de crédito, siempre que la garantía esté debidamente constituida a favor de la cooperativa, avaluada por un perito calificado por la Superintendencia de Bancos o Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

## **DE LOS CRÉDITOS CASTIGADOS**

La aplicación del castigo de créditos se sujetará a la normatividad establecida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

### **Políticas generales para el Castigo de la cartera de crédito**

Para el castigo de crédito se considerarán las siguientes políticas:

- a. En el caso de operaciones que se contratan bajo la modalidad de cuotas o dividendos, si un dividendo se encuentre en mora por el lapso de tres años, la totalidad de la operación deberá ser castigada, debiendo notificar del particular a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- b. De los castigos de los créditos el Gerente informará al Consejo de Administración para su aprobación y a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria con las justificaciones del caso.
- c. No se castigará ningún crédito que esté en mora menos de tres años
- d. No se castigará operaciones vinculadas.
- e. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug Ltda., podrá solicitar al Superintendente de Economía Popular y Solidaria la debida autorización para castigar créditos o activos que hubieren vencido por un período menor a tres años, debiendo para ello presentar, documentadamente las razones que justifiquen tal petición.
- f. El Jefe de Créditos enviará un informe al Gerente, semestralmente, y solicitará el castigo de los créditos.
- g. En todo crédito castigado se deberá dejar registro de USD 1,00 en el sistema para control.
- h. Las recuperaciones que se originen por concepto de cualquier activo castigado, se registrarán como un ingreso dentro de la cuenta recuperaciones.
- i. Para el castigo de crédito se deberá aplicar las condiciones establecidas en la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, referente a castigo de cartera para que cumplan las condiciones de gastos deducibles.
- j. En todo crédito castigado se deberá dejar registro de USD 1,00 en el sistema para control.

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

l. Para el castigo de crédito se deberá aplicar las condiciones establecidas en la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, referente a castigo de cartera para que cumplan las condiciones de gastos deducibles.

e. **SERVICIOS NO FINANCIEROS**

1. **ATENCIÓN MÉDICA Y ODONTOLÓGICA**

**Características:**

Se le debita a cada socio \$1,00 mensual de la cta. de ahorro, por cobro de este servicio.

El socio podrá elegir al prestador de servicio de salud, de entre aquellos que forman parte de la RED MÉDICA “SIMIATUG” Ltda. La atención a los socios se realizará con los horarios que se mantienen en cada consultorio.

Los tickets deberán ser retirados en las dependencias de la cooperativa, que serán entregados por los funcionarios de Atención al Cliente.

El socio solo podrá ser atendido previa la presentación del ticket entregado por la cooperativa, excepto los días feriados y domingos.

**Requisitos en caso de días feriados y domingos:**

**SOCIO:** copia de libreta donde conste el descuento del valor por concepto de seguro correspondiente al mes inmediato anterior, y copia de cédula.

**DEPENDIENTES:** copia de libreta donde conste el descuento del valor por concepto de seguro correspondiente al mes inmediato anterior, copia de cédula del socio y copia de cédula de dependiente o copia de partida de nacimiento (hijos).

**Límite de atención.**

Cada socio tiene derecho a:

1 atención mensual en medicina general para el socio.

4 atención mensual en medicina general para cada uno de sus dependientes.

4 atenciones odontológicas por año para el socio.

2 atenciones odontológicas por año para cada uno de sus dependientes.

## **2. SEGURO DE VIDA**

Únicamente para socios de la Cooperativa

### **SEGURO DE DESGRAVAMEN**

La Cooperativa pensando en la Seguridad de los familiares de sus socios mantiene el seguro de desgravamen para los créditos, cubriendo la muerte por cualquier causa o incapacidad total y permanente.

Este seguro cubre siempre y cuando el deudor se encuentre al día en el pago de sus cuotas.

Hasta los 70 años el seguro cubre el 100% de la deuda.

De 71 años con 1 día a 80 años cumplidos cubre el 50% de la deuda.

### **3.5. Propuesta**

Tema: PLAN FINANCIERO PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIATUG” Ltda. Y RECUPERAR LA LIQUIDEZ OPERATIVA, DURANTE EL PERIODO 2019.

#### **3.5.1. Introducción**

El diseño de un Plan Financiero está orientado con el propósito de ser utilizado como herramienta para asegurar el buen funcionamiento de controles, procedimientos y actividades relacionadas con la gestión financiera en las áreas funcionales que les permita alcanzar objetivos y metas propuestos.

Diseñar un Plan Financiero ayudará a que interactúen positivamente sus directivos, clientes internos y externos en pro de la organización, lleguen a conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para poder dirigir mejor a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda. Por tanto, la propuesta de un Plan Financiero, impulsará con su ejecución en el área de crédito y financiera de la entidad, delineando un patrón enfocado a la creación de valor, que a través del tiempo se traduce en utilidades para la empresa.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda., con la implementación de un Plan Financiero ayudará a que sus actividades financieras creen y añadan valor en el tiempo, de manera eficiente y eficaz. El modelo a implementar se orienta a perfeccionar los recursos disponibles en recursos que produzcan y sean rentables y a la vez generar valores, permitiendo la obtención de los objetivos de la Cooperativa y el desarrollo del mismo.

### **3.5.2. *Importancia***

La ejecución del Plan Financiero, permitirá un control completo sobre indicadores de desempeño basados en el valor económico agregado que consentirá maximizar el uso de los recursos financieros, optimizando su eficiencia y eficacia, afrontando los cambios, generando información veraz y oportuna a fin de facilitar la adecuada toma de decisiones que ayudará a medir el grado de cumplimiento de objetivos.

### **3.5.3. *Beneficios***

- Es una herramienta financiera corporativa útil para la toma de decisiones
- Que se aplique tanto al conjunto de la entidad cooperativa como a cualquiera de sus partes (áreas de responsabilidad, unidades de negocio, filiales, entre otros)
- Impulsa a tener una cultura de valor a todo el personal de la entidad, obteniendo como resultado eficiencia y eficacia en los servicios prestados.
- Medición de resultados en forma objetiva facilitando su interpretación y análisis.
- Aplicable en entidades financieras.
- Controlar prácticas que perjudiquen a la entidad, tanto a corto como a largo plazo.
- Incremento de beneficios

### **3.5.4. *Alcance de la Propuesta del Plan Financiero***

El Plan Financiero será una herramienta financiera útil para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda., bajo la disponibilidad y apertura de directivos alcanzando funciones importantes como: Mejorar la eficiencia de los activos actuales, Reducir la morosidad en la cartera colocada, la integración a los empleados en el proceso de creación de valor, eficiencia en la operatividad y desarrollo de recursos humanos.

### **3.5.5. *Fase I. Análisis Situacional de la entidad***

A través del análisis FODA se pudo determinar cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda., en la actualidad, considerando que toda entidad debe permanecer alerta, y estar permanentemente indagando los cambios que se ocasionan en su entorno, para establecer estrategias y planes cuando surge la necesidad.

## MATRIZ FODA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIATUG”

Ltda.

**Tabla 14-3:** Matriz FODA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
1. Personal adecuado con experiencia y conocimientos en las diferentes áreas		1. Poca importancia de las cooperativas de mayor afluencia en el mercado frente a las pequeñas entidades financieras	
2. Sistema informático Adecuada		2. Necesidad de microcréditos en el mercado	
3. cobertura amplia de servicios		3. Interés de los clientes actuales y potenciales por calidad de servicio	
DEBILIDADES		AMENAZAS	
1. Procesos administrativos no estandarizados a nivel de toda la entidad		1. Desconfianza de los clientes	
2. Inexistencia de indicadores de gestión para medir la rentabilidad		2. Nueva ley vigente para las cooperativas	
3. Falta de promoción de la misión y visión		3. Similares productos y servicios financieros en el mercado	

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda.

**Elaborado por:** Chulco, J. 2019.

### 3.5.6. Fase 2. Establecer áreas de aplicación

En esta segunda fase, se determinaron las áreas en las cuales se pueden establecer valor, tomando en cuenta su actividad que a su vez a través del tiempo aporta a la generación de utilidades; los cuales son: gerencia, contabilidad y crédito y cobranzas. Una vez mencionado las áreas a tratar también hacemos énfasis que a través de este plan se ajustarán políticas enfocadas a la creación de valor agregado, las cuales serán cumplidas por el talento humano que se involucran en cada una de las áreas. A continuación, detallamos las áreas mencionadas anteriormente:

#### 3.5.6.1. Gerencia General

La gestión gerencial consiste en guiar a las áreas de una institución hacia los objetivos fijados para cada una de ellas, mediante planes y programas concretos para asegurar el correcto desarrollo de las operaciones y de las actividades, posibilitando que sus miembros contribuyan al logro de

tales objetivos y controlando que las acciones se correspondan con los planes diseñados para alcanzarlos.

Hacemos énfasis a la gestión gerencial debido a que estas adoptan decisiones sobre distribución y asignación de recursos, control de las operaciones y diseño de acciones correctivas.

### 3.5.6.2. Contabilidad

Dentro de contabilidad la importancia del Plan Financiero radica bajo un indicador que integra los objetivos básicos de la cooperativa, operacionales y financieros, teniendo en cuenta los recursos utilizados para alcanzar el beneficio, pero también el costo y riesgo de dichos recursos. Contiene herramientas administrativas que tiene en cuenta la cantidad de ganancias que se debe obtener para recuperar el costo de capital empleado. A continuación, detallamos las políticas y procedimientos en esta área:

### 3.5.6.3. Crédito y Cobranzas

La implementación adecuada de un Plan Financiero proporcionara información apropiada en el área de Crédito y Cobranza, representa un cambio determinante, ya que todos cambios de prácticas habituales van entrar en este cambio, por tal motivo el valor en esta área de trabajo está basado principalmente en la aplicación de políticas apoyadas en las 5C de créditos permitiendo así colocar los créditos y recuperarlos en el tiempo determinado detallados en la concesión de crédito.

Para solicitar un crédito nuevo o novación sin base el socio debe depositar en certificados de aportación, según la siguiente tabla:

**Tabla 15-3:** Créditos y cobranzas

Hasta USD 10.000	USD 5
Mayor a USD 10.001	USD 10

**Elaborado por:** Chulco, J. 2019.

En el caso de registrar valores vencidos en instituciones del sistema financiero, casas comerciales, tarjetas de créditos deben presentar certificado de estar al día en los pagos o recibo de pago original por el valor total del atraso.

El conjunto de las operaciones activas garantías de un asociado, incluyendo la potencial operación nueva que pueda estar gestionando el asociado, en ningún caso podrá exceder del doscientos por ciento (200%) del patrimonio del socio que solicita el crédito.

Salvo que existiesen garantías reales que puedan cubrir el valor del crédito, al menos debe cubrir el ciento sesenta por ciento (160%), de conformidad con las regulaciones que emita la Junta. Patrimonio negativo no se atenderá.

El cupo de crédito de grupo (créditos vinculados) incluyendo operaciones directas y garantías, al cual podrán acceder los miembros de los Consejos de Administración y de Vigilancia, Gerente, representantes, empleados, sus cónyuges o convivientes en unión de hecho legalmente reconocidas y sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, no podrá ser superior al diez por ciento (10%) del patrimonio técnico, ni el 1% del límite individual. El proceso de un crédito nuevo y recurrente se iniciará siempre que la calificación alcanzada por el socio principal y garantes tenga mayor a 600 puntos en el reporte de la central de riesgos, se aceptara a conyugue mínimo 350 puntos, siempre y cuando sea por efecto de casas comerciales, telefónicas, si la deuda es menor a USD 200,00. o no registre valores vencidos actual en el buró de crédito.

Socios con score menor a 600 puntos se concederán créditos, siempre y cuando presente garantía real, o si no deberá movilizar la cuenta por un lapso de 6 meses para calificar el saldo promedio de ahorros.

Para la instrumentación de una operación de crédito en los segmentos consumo, y microcrédito, se considerará la valoración de la probabilidad de pago (score) del sujeto de crédito, como una herramienta de análisis. Valoración que constará en la Matriz de Productos de Crédito. Se exceptuará la valoración de la probabilidad de pago cuando el sujeto de crédito presente como garantía un depósito a plazo fijo, o ahorro pignorados.

Serán considerados créditos con Depósito a Plazo Fijo de la Cooperativa, en un máximo de 80% del monto de inversión; previa presentación de los documentos originales que será endosados a favor de la entidad prestataria y llenado la hoja de solicitud y copia de cedula.

En el caso de socios nuevos y antiguos comprendidos entre 18 y 22 años, el límite de crédito será de hasta USD 5.000,00 monto máximo, de acuerdo al cumplimiento de las 5 "C" de crédito; en caso de solicitar un monto superior al indicado, deberá presentar garantía real y en novaciones aplicará el 140% del monto inicial y de acuerdo a la política para novación.

En caso de cancelación anticipada, sin cumplir la política de cuotas de pago establecidas en cada producto de crédito, el asociado podrá acceder a un nuevo crédito, previo análisis de las 5 "C". Correspondiente de la política de crédito.

En el caso de socios entre 65 y 70 años, incluido el plazo de crédito el monto máximo de crédito es de USD 3.000,00; a excepción de aquellas operaciones respaldadas con Depósitos a Plazo Fijo. Para los sujetos de crédito que no reflejen experiencia crediticia no se considerara la valoración de score.

Evidencia de reportes de central de riesgos y de consultas realizadas en las páginas de internet de SRI, de la función judicial, [www.registrosocial.gob.ec](http://www.registrosocial.gob.ec) en función de lo establecido en la política de crédito.

Por inclusión financiera se aceptará socios con una discapacidad del 40%, es decir leve y moderado registrado en la página web del Registro Civil, hasta un monto máximo de USD 10.000.

Para ello deberá demostrar las 5 “C” de crédito. Los socios con créditos recurrentes se atenderán siempre y cuando su calificación de riesgo interno en la última operación de crédito haya sido A3. Por inclusión financiera se aceptará a las personas ANF, en los casos que registren las huellas no es necesario presentar poder y se realizará el análisis del respaldo patrimonial por el 50% de su patrimonio. En caso de tener en la cedula de identidad ANF y firma en la cedula, se realizará el análisis normal, como cualquier sujeto de crédito.

### Requisitos del sujeto de crédito:

El sujeto de crédito debe y se determina cumplir de acuerdo a la siguiente matriz:

**Tabla 16-3:** Requisitos del sujeto de crédito

PERFIL DEL SUJETO DE CREDITO		CONSUMO	MICRO CRÉDITO
<b>A</b>	Personas Naturales	X	X
<b>B</b>	Personas Jurídicas, ser legalmente constituidas.		X
<b>C</b>	Edad mínima 18 años y máxima 70 años incluido el plazo del crédito, en caso de persona natural.	X	X
<b>D</b>	Socio en goce de sus derechos	X	X
<b>E</b>	Ser legalmente capaz	X	X
<b>F</b>	No encontrarse inmerso en las prohibiciones establecidas en el Estatuto Social para el ejercicio de sus derechos	X	X
<b>G</b>	En caso de disolución conyugal, acta de matrimonio marginada en el registro civil.	X	X
<b>h</b>	Mantener obligaciones directas o indirectas en estado normal en el en sistema financiero y en la Cooperativa, salvo la presentación del certificado que revele estar al día en sus obligaciones.	X	X
<b>I</b>	Que la fuente de pago provenga de sueldos, salarios, honorarios, remesas, renta promedio u otras fuentes de ingreso redituables.	X	X
<b>J</b>	Tiempo en relación de dependencia laboral mínimo de un año. Intangibles	X	X
<b>K</b>	Que resida mínimo un año en la localidad donde solicita el crédito.	X	X
<b>M</b>	Que la fuente principal de pago la constituye el producto de la venta o ingresos generados de actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios.	X	X
<b>O</b>	Permanencia del negocio mínimo 12 meses en el mercado	X	X
<b>P</b>	Socios cuya actividad o residencia se encuentren en la zona comercial de la Cooperativa, máximo a una hora de la localidad en cada agencia.	X	X
<b>Q</b>	No registrar endeudamiento superior al 200% del patrimonio del sujeto de crédito y garante.	X	X
<b>R</b>	La fuente principal de pago constituye los ingresos por venta u otros conceptos redituables directamente relacionados con la actividad de producción y comercialización y de servicios.	X	X

Elaborado por: Chulco, J. 2019.

## MONTOS MÁXIMOS Y MÍNIMOS POR SEGMENTO DE CRÉDITO

Los montos y plazo se atenderán de acuerdo al siguiente cuadro:

**Tabla 17-3:** Montos Máximos Y Mínimos

Tipo de crédito	Monto de Crédito USD		Plazo máximo (meses)
	De	Hasta	
Consumo	100	1.500	12
	1.501	5.000	24
	5.001	10.000	36
	10.001	20.000	48
Microcrédito	100	1.500	12
	1.501	2.000	18
	2.001	3.000	24
	3.001	5.000	36
	5.001	15.000	48
	10.001	25.000	60

Elaborado por: Chulco, J. 2019.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

**Tabla 18-3:** Manual de Procedimientos

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso Información al Cliente</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El cliente solicita información de manera verbal sobre créditos y servicios</li> <li>2. El responsable en el área de información al cliente se encarga de informar sobre los beneficios y rendimientos de la cooperativa</li> <li>3. El cliente solicita información adicional sobre dudas e inquietudes que puede tener.</li> <li>4. El oficial de información solventa dichas inquietudes, para ello hace uso del documento de requisitos establecidos por cooperativa</li> <li>5. Si el cliente está de acuerdo con la información recibida decide formar parte de la cooperativa y si no el oficial de información indaga las razones</li> <li>6. Para dar apertura al cliente se llena un formulario de registro</li> <li>7. Se realiza la apertura de cuenta</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de información</li> <li>3. El personal de información tendrá la obligación de informar al cliente todos los beneficios y responsabilidades que tendrá al formar parte de la cooperativa.</li> <li>4. Para la aplicación de este proceso se utilizarán los siguientes documentos de respaldo: requisitos, afiches, y formulario de registro.</li> </ol>				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

**Tabla 19-3:** Proceso Apertura de Cuenta

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	De	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso Apertura de Cuenta</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El cliente solicita información de manera verbal</li> <li>2. El cliente decide ser socio de la cooperativa</li> <li>3. Para ello presenta documentos personales en el área de crédito y cobranza. (Cédula de Identidad)</li> <li>4. Se procede a registrar en el sistema de la cooperativa-módulo apertura de cuenta (documento de apertura)</li> <li>5. Se genera documentos-carpeta para archivos</li> <li>6. Se entrega la libreta de ahorros para el primer depósito</li> <li>7. En el área de caja se realiza el depósito</li> <li>8. Se habilita como cuenta activa</li> <li>9. Se registra la transacción (libreta de ahorros)</li> <li>10. En el área de contabilidad se recibe el ingreso a través del sistema cooperativo</li> <li>11. Se actualiza la información financiera</li> <li>12. Se concilia las cuentas de apertura con los ingresos por depósito</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de información, crédito, caja y contabilidad</li> <li>3. Todo el personal tendrá la obligación de informar al cliente todos los beneficios y responsabilidades que tendrá al formar parte de la cooperativa. Para los registros correspondientes de este proceso se hará uso los siguientes documentos: apertura de cuenta-ingreso al sistema y se imprime el documento de respaldo, firmas correspondientes y entrega de la libreta de ahorros.</li> </ol>				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

**Tabla 20-3:** Proceso Depósito

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA</b> <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso Depósito</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El cliente presenta el dinero, papeleta de depósito, la libreta y documento de identificación</li> <li>2. En caja recibe los documentos antes mencionados, necesarios para dicha transacción</li> <li>3. Verifica los datos físicos y en el sistema</li> <li>4. Si existe inconsistencias se realiza cambios y nueva verificación</li> <li>5. Si no existe inconsistencias se procede a realizar la transacción</li> <li>6. En caja se recibe el dinero a ser depositado</li> <li>7. Se verifica el valor físicamente, si el valor físico no coincide con el valor a depositar se informa al cliente y se procede a nueva revisión</li> <li>8. Si el valor a depositar esta correcto se imprime el comprobante de depósito y se actualiza datos en la libreta</li> <li>9. La transacción de depósito se carga al sistema de captaciones de la cooperativa</li> <li>10. En contabilidad se genera un duplicado en el sistema contable de la cooperativa</li> <li>11. Se actualiza automáticamente los libros de la cooperativa</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área caja y contabilidad</li> <li>3. Para cada transacción se debe revisar y verificar en el sistema automatizado que existan fondos para cada trámite</li> <li>4. El personal de caja se encarga de recibir contar y verificar la autenticidad en cuanto al valor físico, firmas y número de cédula para cada transacción</li> </ol>				
Los documentos de respaldo para este proceso son: libreta de ahorros, papeleta de depósitos y cédula de identidad.				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

**Tabla 21-3:** Proceso Retiro de Fondos

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO</b>				
<b>SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA</b>  <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso Retiro de Fondos</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El cliente presenta el dinero, papeleta de retiro, la libreta y documento de identificación</li> <li>2. En caja se recibe los documentos correspondientes</li> <li>3. Se verifica datos</li> <li>4. Si existe inconsistencias en el llenado se procede a realizar una nueva papeleta de retiro</li> <li>5. Si los documentos solicitados para el retiro están en orden se procede a contar el valor de dinero a ser retirado</li> <li>6. Se actualiza la libreta</li> <li>7. Si no hay novedad el cliente recibe y verifica el dinero solicitado, en caso de que hubiese se procede a realizar las modificaciones correspondientes</li> <li>8. En contabilidad se carga al sistema de captaciones de la cooperativa</li> <li>9. Se genera un duplicado en el sistema contable de la cooperativa</li> <li>10. Se actualiza automáticamente los libros de la cooperativa</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área caja y contabilidad</li> <li>3. Para cada transacción se debe revisar y verificar en el sistema automatizado que existan fondos para cada trámite</li> <li>4. El personal de caja se encarga de recibir contar y verificar la autenticidad en cuanto al valor físico, firmas y número de cédula para cada transacción</li> </ol> <p>Los documentos de respaldo para este proceso son: libreta de ahorros, papeleta de retiro y cédula de identidad.</p>				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

**Tabla 22-3: Proceso Préstamo**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso Préstamo</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El cliente consulta sobre los créditos disponibles y sus condiciones</li> <li>2. El oficial de crédito informa sobre los créditos y condiciones de pago</li> <li>3. Si la información crédito cumple con las expectativas del cliente, este entrega la documentación para acceder al crédito</li> <li>4. El oficial de crédito analiza si el cliente cumple los parámetros para ser sujeto de crédito</li> <li>5. Si el cliente cumple los requerimientos, el cliente llena formularios, solicitudes correspondientes de crédito y clausuras del contrato de préstamo</li> <li>6. El oficial de crédito receipta la carpeta con los formularios, solicitudes y documentación requerida</li> <li>7. En caja receipta la carpeta validado por el oficial de crédito</li> <li>8. Procede a actualizar automáticamente los libros de la cooperativa</li> <li>9. Comunica la existencia de fondos para el crédito y realiza la transferencia correspondiente al valor de crédito</li> <li>10. El oficial de crédito comunica al socio la realización de transferencia de fondos a su cuenta</li> <li>11. Actualiza su libreta de ahorros</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de crédito, caja y contabilidad</li> <li>3. El oficial de crédito tendrá la obligación de informar al cliente todos los beneficios y responsabilidades que tendrá al adquirir una obligación crediticia</li> <li>4. El oficial de crédito es el encargado de revisar diariamente los saldos de vencimiento de cuotas para notificar a los clientes oportunamente y controlar el nivel de morosidad</li> </ol> <p>Los documentos de respaldo para este proceso son: solicitud de crédito, inspección, tabla de amortización, pagaré, transferencias y la libreta de ahorros.</p>				
<b>ELABORÓ:</b>		<b>REVISÓ:</b>		<b>AUTORIZÓ:</b>

**Tabla 23-3:** Proceso Contable

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso Contable</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El personal contable encarado realiza la apertura de libros de registros financieros en el sistema</li> <li>2. Procede a la revisión de soportes de ingresos y egresos</li> <li>3. Si existe inconsistencias realiza nueva revisión y ajustes correspondientes</li> <li>4. Si no existe modificaciones se procede a clasificar documentos (cheques, facturas, etc.)</li> <li>5. Se identifica y se procede a registrar los hechos contables</li> <li>6. Se realiza la mayorización de cuentas</li> <li>7. Cuando ya esté completado la mayorización se genera el balance de comprobación ajustado</li> <li>8. Se genera reporte de indicadores</li> <li>9. Presenta informes a la asamblea de socios para su aprobación, si existe inconsistencia se procede a modificaciones</li> <li>10. Si los informes presentados están correctos la asamblea de socios autoriza su difusión</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se aplicará de acuerdo a la normativa de la cooperativa               <ol style="list-style-type: none"> <li>2. La persona responsable de ejecutar el proceso son los encargados en el área de contabilidad</li> <li>3. La persona responsable se encargará de mantener los registros contables actualizados y respaldados con los documentos respectivos.</li> <li>4. Los documentos de respaldo para este proceso son: reportes del sistema estados financieros, documentos de respaldo de transacciones como: cheques, facturas, retenciones, etc. y diarios contables</li> </ol> </li> </ol>				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

**Tabla 24-3:** Proceso Elaboración de Estados Financieros-Estado e Pérdidas y Ganancias

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso Elaboración de Estados Financieros-Estado e Pérdidas y Ganancias</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El contador/a personal encargado del departamento financiero debe identificar los depósitos a la vista, a plazos y pólizas</li> <li>2. Identificar los egresos por compra de suministros, pago de nómina, pago de servicios, depreciaciones. Amortizaciones y colocaciones</li> <li>3. Procede a calcular la utilidad operacional del ejercicio</li> <li>4. Restar el 15% por derechos de trabajadores</li> <li>5. Calcular la utilidad antes de impuestos</li> <li>6. Restar el 22% del impuesto a la renta</li> <li>7. generar y presentar a la asamblea de socios el estado de pérdidas y ganancias del periodo</li> <li>8. Si existe inconsistencias se procede a realizar las modificaciones correspondientes</li> <li>9. Si el informe presentado esta correcto la asamblea de socios autoriza su difusión</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área contabilidad y asamblea de socios</li> <li>3. La asamblea de socios es el encargado de aprobar planes, informes, reportes etc. Y autorizar su difusión.</li> <li>4. Los documentos de respaldo para este proceso son: reportes estados financieros del sistema, roles de pago, reportes de depósitos a la vista, a plazos y pólizas.</li> </ol>				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

**Tabla 25-3:** Proceso Pago de Nómina

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso Pago de Nómina</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En el departamento financiero revisa el sistema de ingreso</li> <li>2. Contabiliza horas trabajadas de acuerdo al registro</li> <li>3. Establece el costo de horas de trabajo</li> <li>4. Realiza el cálculo de los beneficios de ley</li> <li>5. Realiza el cálculo de la remuneración total</li> <li>6. Procede a realizar el rol de pagos</li> <li>7. Asigna cheques para el pago</li> <li>8. Si el cheque adjuntado a nomina presenta inconsistencias procede a modificaciones pertinentes</li> <li>9. Si el cheque adjunto es correcto se entrega a nómina.</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de contabilidad-departamento financiero</li> <li>3. Para cada transacción se debe revisar y verificar en el sistema automatizado que existan fondos para cada trámite</li> <li>4. Los documentos de respaldo para este proceso son: registro de ingreso, roles de pago, pago en cheque o efectivo.</li> </ol>				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

**Tabla 26-3:** Proceso Pago a Proveedores

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso Pago a Proveedores</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contabilidad revisa los suministros adquiridos</li> <li>2. Analiza las necesidades y requerimientos de la cooperativa</li> <li>3. Verifica datos del proveedor</li> <li>4. Genera asientos contables correspondientes</li> <li>5. Genera factura, nota de débito para el proveedor</li> <li>6. Se realiza e pajo efectivo por suministros</li> <li>7. El proveedor entrega suministros solicitados</li> <li>8. Se realiza la recepción y verificación de los suministros</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área contabilidad</li> <li>3. Los documentos de respaldo para este proceso son: facturas de compra, diarios contables y notas de debido.</li> </ol>				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

**Tabla 27-3:** Proceso Declaraciones y Pagos al Estado

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	De	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso Declaraciones y Pagos al Estado</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contabilidad revisa la información contable en el sistema</li> <li>2. Procede a llenar los formularios correspondientes</li> <li>3. Revisa los formularios</li> <li>4. Si existe fallos se procede a las modificaciones necesarias</li> <li>5. Si no existe modificaciones se selecciona las formas de pago: débito bancario</li> <li>6. Se genera el archivo de pago</li> <li>7. Se guarda en la carpeta electrónica correspondiente al mes de la declaración</li> <li>8. Se ingresa a la página <a href="http://www.sri.gob.ec">www.sri.gob.ec</a></li> <li>9. Se dirige al menú: declaraciones por internet</li> <li>10. Escoger ingresar al sistema digitar el RUC y Clave correspondiente</li> <li>11. Escoger declaraciones de impuesto</li> <li>12. Seleccionar el tipo de formulario, periodo y forma de pago</li> <li>13. Escoger y subir archivo correspondiente</li> <li>14. Confirmar la declaración</li> <li>15. Seleccionar consulta e impresión de comprobante electrónico de pago</li> <li>16. Verificar estado tributario en: consulta general de declaraciones</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de contabilidad</li> <li>3. Los documentos de respaldo para este proceso son: DIMM Formularios, página web sri, comprobante electrónico de pago.</li> </ol>				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

**Tabla 28-3:** Proceso recepción y sanción de informes de Contabilidad

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso recepción y sanción de informes de Contabilidad</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El oficial de contabilidad realiza la consolidación de información contable y tributaria colocaciones y captaciones y reportes correspondientes</li> <li>2. Realiza la validación por el sistema contable de la cooperativa</li> <li>3. Adjunta copias y anexos de soporte del informe</li> <li>4. Realiza la carta de informe del periodo correspondiente y firmas correspondientes</li> <li>5. Gerencia recepta y revisa el informe presentado</li> <li>6. Si existe inconsistencias entrega al oficial de crédito para modificaciones pertinentes</li> <li>7. Si el informe presentado no demuestra novedades se da el visto bueno y se archiva</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de contabilidad y gerencia</li> <li>3. Los documentos de respaldo para este proceso son: reporte de colocaciones y captaciones de socios.</li> </ol>				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

**Tabla 29-3:** Proceso recepción y sanción de Crédito y Cobranzas

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso recepción y sanción de Crédito y Cobranzas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El oficial de crédito realiza la consolidación, colocaciones, captaciones y reportes correspondientes</li> <li>2. Realiza la validación por el sistema contable de la cooperativa</li> <li>3. Adjunta copias y anexos de soporte del informe</li> <li>4. Realiza la carta de informe del periodo correspondiente y firmas correspondientes</li> <li>5. Gerencia recepta y revisa el informe presentado</li> <li>6. Si existe inconsistencias entrega al oficial de crédito para modificaciones pertinentes</li> <li>7. Si el informe presentado no demuestra novedades se da el visto bueno y se archiva</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de crédito y gerencia</li> <li>3. Los documentos de respaldo para este proceso son: reporte de colocaciones y captaciones de crédito.</li> </ol>				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

**Tabla 30-3:** Proceso Presentación de Informes a la Asamblea de Socios

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso Presentación de Informes a la Asamblea de Socios</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gerencia consolida informes de contabilidad y de crédito y cobranzas</li> <li>2. Adjunta copias, anexos correspondientes del informe</li> <li>3. Realiza un análisis sectorial</li> <li>4. Realiza la carta de informe del periodo correspondiente y firmas correspondientes y hace su entrega</li> <li>5. La asamblea de socios recibe y revisa el informe</li> <li>6. Si dicho informe presenta anomalías se menciona los cambios y ajustes a modificar</li> <li>7. Si el informe presentado se encuentra sin novedades a cambios la asamblea de socios da el visto bueno y archiva dichos documentos</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de gerencia y asamblea de socios</li> <li>3. Los documentos de respaldo para este proceso son: estados financieros y reporte de colocaciones de crédito.</li> </ol>				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

**Tabla 31-3:** Proceso inversiones

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA</b>  <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso inversiones</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El gerente solicita informes contables</li> <li>2. Área de contabilidad concilia resultados contables de la cooperativa y entrega a gerencia</li> <li>3. El gerente analizalos informes</li> <li>4. Si detecta capital ocioso busca mercados competitivos para invertir (por lo menos tres opciones)</li> <li>5. El gerente solicita la revisión al consejo de vigilancia</li> <li>6. En el consejo de vigilancia recibe la solicitud para realizar inversiones</li> <li>7. Analizan la propuesta de inversión</li> <li>8. Si la propuesta presentada es favorable se informa a gerencia y este a su vez solicita la revisión del consejo de administración</li> <li>9. El consejo de administración recibe la solicitud para realizar inversiones</li> <li>10. La propuesta de inversión entra en análisis</li> <li>11. Si es favorable dicha propuesta dan la aprobación y hace la entrega a gerencia, y este a su ve solicita la revisión y aprobación de la asamblea de socios</li> <li>12. La asamblea de socios recibe la solicitud para realizar inversiones</li> <li>13. Analiza la viabilidad de la inversión</li> <li>14. Si la inversión en favorable se procede a invertir</li> <li>15. En contabilidad se registra dicha transacción</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de gerencia, contabilidad, consejo de vigilancia, consejo de administración y la asamblea de socios</li> <li>3. Los documentos de respaldo para este proceso son: estados financieros.</li> </ol>				
<b>ELABORÓ:</b>		<b>REVISÓ:</b>		<b>AUTORIZÓ:</b>

**Tabla 32-3:** Proceso de Evaluación de la Gestión Financiera

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO SIMIATUG LTDA.</b>				
<b>EMPRESA COOPERATIVA DE AHORRO Y DRÉDITO "SIMIATUG" LTDA.</b>	<b>Año</b>	2019		
	<b>Página</b>	1	<b>De</b>	1
	<b>SUSTITUYE A</b>			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PÁGINA</b>		<b>De</b>	
	<b>FECHA</b>			
<b>Proceso de Evaluación de la Gestión Financiera</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El consejo de vigilancia solicita información financiera de la cooperativa</li> <li>2. Contabilidad recibe el comunicado y realiza informes financieros correspondientes (Estados Financieros)</li> <li>3. Entrega informes financieros</li> <li>4. Consejo de vigilancia recibe los informes presentados por contabilidad</li> <li>5. Analiza dichos informes</li> <li>6. Verifica inconsistencia en caso de haber entrega a contabilidad para los cambio pertinentes</li> <li>7. Si los informes no presentan novedades consolida un informe general</li> <li>8. Emite el informe de gestión a contabilidad y gerencia</li> <li>9. Contabilidad recibe los informes emitido por el consejo de vigilancia</li> <li>10. Gerencia recibe los informes emitido por el consejo de vigilancia</li> <li>11. Analiza y verifica novedades sujetas a cambio</li> <li>12. En caso de existir da aviso al consejo de vigilancia para modificaciones</li> <li>13. Si no se presenta novedades el gerente sumilla el informe</li> </ol>				
<b>Políticas</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa</li> <li>2. Los responsables de ejecutar el proceso son: consejo de vigilancia, contabilidad y gerencia</li> <li>3. Los documentos de respaldo para este proceso son: estados financieros.</li> </ol>				
<b>ELABORÓ:</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>AUTORIZÓ:</b>		

### 3.5.7. Fase 3. Análisis Financiero:

El análisis financiero dispone de dos herramientas para interpretar y analizar los estados financieros denominados análisis horizontal y análisis vertical, que consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

#### Estados Financieros

Para realizar los análisis financieros dentro del modelo propuesto, se trabajará con los Estados Financieros, principalmente el Estado de Situación Financiera, ya que a través de estos se podrá deducir el comportamiento financiero de la cooperativa durante los años 2017 y 2018. A continuación, se expone los estados Financieros de la cooperativa de ahorro y crédito Simiátug Ltda. de manera simplificada para proceder a realizar los análisis financieros:

### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIATUG” Ltda. BALANCE GENERAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017

Tabla 33-3: Balance General

<b>ACTIVO</b>	
FONDOS DISPONIBLES	27.573,10
CARTERA DE CRÉDITOS	994.589,13
CUENTAS POR COBRAR	35.500,79
PROPIEDADES Y EQUIPO	198.041,02
OTROS ACTIVOS	51.699,99
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.307.404,03</b>
<b>PASIVOS</b>	
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	769.770,93
CUENTAS POR PAGAR	10.583,36
OBLIGACIONES FINANCIERAS	85.000,00
OTROS PASIVOS	3.366,87
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>868.721,16</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
CAPITAL SOCIAL	190.378,13
RESERVAS	281.235,14
OTROS APORTES PATRIMONIALES	5,00
RESULTADOS	-29.397,39
RESULTADO OPERATIVO	-3.538,01
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>438.682,87</b>

Elaborado por: Chulco, J. 2019.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SIMIATUG" Ltda.**  
**BALANCE GENERAL**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

<b>ACTIVO</b>	
FONDOS DISPONIBLES	30.535,04
INVERSIONES	-
CARTERA DE CRÉDITOS	1.175.878,63
CUENTAS POR COBRAR	41.303,58
PROPIEDADES Y EQUIPO	182.216,00
OTROS ACTIVOS	46.902,94
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.476.836,19</b>
<b>PASIVOS</b>	
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	920.385,26
CUENTAS POR PAGAR	15.584,19
OBLIGACIONES FINANCIERAS	46.478,30
OTROS PASIVOS	2.395,00
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>984.842,75</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
CAPITAL SOCIAL	219.261,37
RESERVAS	298.818,92
OTROS APORTES PATRIMONIALES	-
RESULTADOS	-24.592,02
RESULTADO OPERATIVO	-1.494,83
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>491.993,44</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1.476.836,19</b>

Elaborado por: Chulco, J. 2019.

### 3.5.7.1. Análisis Horizontal:

El análisis horizontal determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la cooperativa en un periodo fue bueno, regular o malo.

**Tabla 34-3:** Análisis Horizontal

ACTIVO	2017	2018	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
FONDOS DISPONIBLES	27.573,10	30.535,04	2.961,94	10,74 %
CARTERA DE CRÉDITOS	994.589,13	1.175.878,63	181.289,50	18,23 %
CUENTAS POR COBRAR	35.500,79	41.303,58	5.802,79	16,35 %
PROPIEDADES Y EQUIPO	198.041,02	182.216,00	-15.825,02	- 7,99 %
OTROS ACTIVOS	51.699,99	46.902,94	-4.797,05	- 9,28 %
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.307.404,03</b>	<b>1.478.854,19</b>	<b>171.450,16</b>	<b>13,11 %</b>
<b>PASIVOS</b>			-	
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	769.770,93	920.385,26	150.614,33	19,57 %
CUENTAS POR PAGAR	10.583,36	15.584,19	5.000,83	47,25 %
OBLIGACIONES FINANCIERAS	85.000,00	46.478,30	-38.521,70	- 45,32 %
OTROS PASIVOS	3.366,87	2.395,00	-971,87	- 28,87 %
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>868.721,16</b>	<b>984.842,75</b>	<b>116.121,59</b>	<b>13,37 %</b>
<b>PATRIMONIO</b>			-	
CAPITAL SOCIAL	190.378,13	219.261,37	28.883,24	15,17 %
RESERVAS	281.235,14	298.818,92	17.583,78	6,25 %
OTROS APORTES PATRIMONIALES	5,00	-	-5,00	- 100,00 %
RESULTADOS	-	-24.592,02	4.805,37	- 16,35 %
RESULTADO OPERATIVO	3.538,01	-1.494,83	2.043,18	57,75 %
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>438.682,87</b>	<b>491.993,44</b>	<b>53.310,57</b>	<b>12,15 %</b>

Elaborado por: Chulco, J. 2019.

### 3.5.7.2. Análisis Vertical

El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si la cooperativa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas. Nos permitirá determinar si la cooperativa tiene problemas de liquidez, o también puede significar unas equivocadas o deficientes Políticas de cartera.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIATUG” Ltda.**  
**BALANCE GENERAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017**

**Tabla 35-3:** Análisis Vertical

<b>ACTIVO</b>		
FONDOS DISPONIBLES	27.573,10	$(27.573,10/1.307.404,03) \times 100 = 2,109\%$
CARTERA DE CRÉDITOS	994.589,13	$(994.589,13/1.307.404,03) \times 100 = 76,07\%$
CUENTAS POR COBRAR	35.500,79	$(35.500,79/1.307.404,03) \times 100 = 2,72\%$
PROPIEDADES Y EQUIPO	198.041,02	$(198.041,02/1.307.404,03) \times 100 = 15,15\%$
OTROS ACTIVOS	51.699,99	$(51.699,99/1.307.404,03) \times 100 = 3,95\%$
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.307.404,03</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVOS</b>		
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	769.770,93	$(769.770,93/868.721,16) \times 100 = 88,61\%$
CUENTAS POR PAGAR	10.583,36	$(10.583,36/868.721,16) \times 100 = 1,22\%$
OBLIGACIONES FINANCIERAS	85.000,00	$(85.000,00/868.721,16) \times 100 = 9,78\%$
OTROS PASIVOS	3.366,87	$(3.366,87/868.721,16) \times 100 = 0,39\%$
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>868.721,16</b>	<b>100%</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
CAPITAL SOCIAL	190.378,13	$(190.378,13/438.682,87) \times 100 = 43,40\%$
RESERVAS	281.235,14	$(281.235,14/438.682,87) \times 100 = 64,11\%$
OTROS APORTES PATRIMONIALES	5,00	$(5,00/438.682,87) \times 100 = 0,000\%$
RESULTADOS	-29.397,39	$(-29.397,39/438.682,87) \times 100 = -6,70\%$
RESULTADO OPERATIVO	-3.538,01	$(-3.538,01/438.682,87) \times 100 = -0,81\%$
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>438.682,87</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Chulco, J. 2019.

Según el análisis financiero vertical realizado podemos decir que existe mayor concentración en los activos corrientes, integrados por (fondos disponibles, inversiones, cartera de crédito y cuentas por cobrar), de los cuales cartera de crédito refleja un 76.07% del total de los activos corrientes, esto refuerza la idea de que la entidad tiene concentrada la mayor parte de su inversión en el otorgamiento de crédito su principal producto expuesto.

En cuanto a pasivos y patrimonio reflejan una sana política de financiamiento, donde los acreedores en total solo son dueños del 11.00% de la empresa y los accionistas por su parte,

poseen el 43.40%. Por otra parte, no se aprecia un grado sobresaliente en la participación de algunos de los renglones del pasivo y patrimonio, en este sentido las cuentas más significativas son las de obligaciones con el público con un (88.61%), capital de trabajo (43.40%) y reservas (64.11%).

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIATUG” Ltda.**

**BALANCE GENERAL**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

<b>ACTIVO</b>		
FONDOS DISPONIBLES	30.535,04	$(30.535,04/1.476.836,19) \times 100 = 2,07\%$
INVERSIONES	-	$(0/1.476.836,19) \times 100 = 0,0\%$
CARTERA DE CRÉDITOS	1.175.878,63	$(1.175.878,63/1.476.836,19) \times 100 = 79,62\%$
CUENTAS POR COBRAR	41.303,58	$(41.303,58/1.476.836,19) \times 100 = 2,80\%$
PROPIEDADES Y EQUIPO	182.216,00	$(182.216,00/1.476.836,19) \times 100 = 12,34\%$
OTROS ACTIVOS	46.902,94	$(46.902,94/1.476.836,19) \times 100 = 3,18\%$
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.476.836,19</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVOS</b>		
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	920.385,26	$(920.385,26/984.842,75) \times 100 = 93,44\%$
CUENTAS POR PAGAR	15.584,19	$(15.584,19/984.842,75) \times 100 = 1,58\%$
OBLIGACIONES FINANCIERAS	46.478,30	$(46.478,30/984.842,75) \times 100 = 4,74\%$
OTROS PASIVOS	2.395,00	$(2.395,00/984.842,75) \times 100 = 0,24\%$
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>984.842,75</b>	<b>100%</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
CAPITAL SOCIAL	219.261,37	$(219.261,37/491.993,44) \times 100 = 44,57\%$
RESERVAS	298.818,92	$(298.818,92/491.993,44) \times 100 = 60,74\%$
OTROS APORTES PATRIMONIALES	-	$(0/491.993,44) \times 100 = 0,00\%$
RESULTADOS	-24.592,02	$(-24.592,02/491.993,44) \times 100 = -5,00\%$
RESULTADO OPERATIVO	-1.494,83	$(-1.494,83/491.993,44) \times 100 = 0,30\%$
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>491.993,44</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1.476.836,19</b>	

Elaborado por: Chulco, J. 2019.

### 3.5.7.3. Razones Financieras

Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas que nos para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de la entidad, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social. Para el presente estudio tomaremos los valores del Balance del año 2018.

### 3.5.7.4. Razones de liquidez.

Las razones de liquidez permiten identificar el grado o índice de liquidez con que cuenta cooperativa Simiátug y para ello se utilizan los siguientes indicadores:

Capital neto de trabajo.

Se determina restando los activos corrientes al pasivo corriente. Se supone que en la medida en que los pasivos corrientes sean menores a los activos corrientes la salud financiera de la cooperativa para hacer frente a las obligaciones al corto plazo es mayor. Si fuera necesario cubrir pasivos a corto plazo, la cooperativa debería tener los activos corrientes necesarios para hacerlo.

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = 1.247.717,25 - 982.447,75$$

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = 265.269,50$$

**Análisis:** De acuerdo a la relación realizada podemos determinar que la cooperativa Simiátug tiene los activos necesarios para cubrir las obligaciones a corto plazo si fuera necesario.

Índice de solvencia.

Se determina por el cociente resultante de dividir el activo corriente entre el pasivo corriente (activo corriente/pasivo corriente). Entre más alto (mayor a 1) sea el resultado, más solvente es la institución, tiene mayor capacidad de hacer frente a sus obligaciones o mejorar su capacidad operativa si fuere necesario.

$$\text{ÍNDICE DE SOLVENCIA} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{ÍNDICE DE SOLVENCIA} = 1.247.717,25 / 982.447,75$$

$$\text{ÍNDICE DE SOLVENCIA} = 1,27$$

**Análisis:** De acuerdo a la relación realizada podemos determinar que la cooperativa Simiátug es solvente, tiene capacidad de hacer frente a sus obligaciones o mejorar su capacidad operativa si fuere necesario.

Rotación de cartera.

Es el mismo indicador conocido como rotación de cuentas por cobrar que busca identificar el tiempo que le toma a la institución convertir en efectivo las cuentas por cobrar que hacen parte del activo corriente. Las cuentas por cobrar son más recursos inmovilizados que están en poder de terceros y que representan algún costo de oportunidad.

#### 3.5.7.5. *Razones de endeudamiento.*

Las razones de endeudamiento permiten identificar el grado de endeudamiento que tiene la empresa y su capacidad para asumir sus pasivos. Entre los indicadores que se utilizan tenemos:

Razón de endeudamiento.

Mide la proporción de los activos que están financiados por terceros. Recordemos que los activos de una entidad son financiados o bien por los socios o bien por terceros (proveedores o acreedores). Se determina dividiendo el pasivo total entre el activo total.

$$\text{Razón de endeudamiento} = \text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$$

$$\text{Razón de endeudamiento} = 984.842,75 / 1.478.854,19$$

$$\text{Razón de endeudamiento} = 0.67$$

**Análisis:** De acuerdo al resultado obtenido luego de aplicar la fórmula para calcular la Razón de Endeudamiento podemos evidenciar que la cooperativa tiene financiado sus activos por terceros (proveedores y socios) en un 0.67%.

#### 3.5.8. *Fase IV. Control*

Dentro del control utilizaremos la matriz de seguimiento, para medir el nivel cumplimiento y metas alcanzadas dentro de las tres áreas involucradas que son: gerencia, contabilidad y crédito y cobranzas.

#### 3.5.9. *Control de procedimientos y políticas*

Se elaboró un manual de funciones y procedimientos que son indispensables para cualquier organización, gracias a este manual se logrará tener mayor eficiencia de los recursos, tanto en talento humano como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido, el manual detalla: la estructura orgánica, misión y visión institucional, valores, objetivos estratégicos, los puestos y unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Sin establecer una estructura organizacional adecuada el personal difícilmente podrá contribuir al logro de objetivos de la empresa. Una organización será eficiente si su estructura está diseñada para cubrir sus necesidades.

Al establecer políticas y procedimientos en la cooperativa ayudarán como una guía para la correcta aplicación de: normas, tareas y requerimientos establecidas en la misma, además proporciona varios beneficios; es decir la cooperativa está en condiciones de operar con mayor coherencia, tanto en su funcionamiento interno como externo, la moral de la empresa generalmente aumenta, porque las directrices están disponibles en cómo realizar una tarea para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria facilitando las labores de auditoría y su evaluación, aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo y ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades. Con este fin se creó el Manual de Funciones que se detalla a continuación basado en la estructura orgánica propuesta de acuerdo a la Ley:

## **MANUAL DE FUNCIONES**

### **ASAMBLEA DE SOCIOS**

#### **Misión del puesto**

Analizar, evaluar y supervisar los informes presentados por los diferentes organismos de dirección, Gerencia y Control, para tomar decisiones favorables o desfavorables sobre la Gestión Económica-Financiera y Administrativa de la Cooperativa “SIMIATUG” Ltda.

#### **Funciones de la Asamblea de Socios**

- Aprobar el plan de trabajo de la cooperativa presentado por la Gerencia.
- Conocer la información financiera de la cooperativa presentado por la Gerencia.
- Autorizar la adquisición de bienes y contratación de servicio a favor de la cooperativa.
- Autorizar la forma de repartición de los excedentes financieros, producto de la gestión cooperativa.
- Elegir o remover, de acuerdo al debido proceso, a los miembros del Consejo de Vigilancia y del Consejo de Administración de la cooperativa.
- Resolver las reclamaciones de socios sobre la gestión interna y externa de la cooperativa
- Aprobar y reformar el reglamento interno y promulgar cambios en el estatuto de la cooperativa
- Sancionar el manual de competencias realizado por el Consejo de Administración
- Autorizar los procesos de capacitación interna y externa de socios y trabajadores de la cooperativa

- Aprobar los informes del Consejo de Vigilancia, Consejo de Administración y de Gerencia, sobre el accionar de la cooperativa
- Cumplir con las disposiciones del reglamento y del estatuto de la cooperativa.
- Perfil de los integrantes de la Asamblea de Socios
- Título de tercero o cuarto nivel de educación en cualquier especialidad
- Estar habilitado como socio activo en la cooperativa

## **CONSEJO DE VIGILANCIA**

### **Misión del puesto**

Garantizar un manejo transparente de los recursos de la cooperativa, precautelando los intereses colectivos de los cooperados, en el marco de la Ley de Economía Popular y Solidaria, la normativa interna y los principios universales del cooperativismo.

### **Funciones del Consejo de Vigilancia**

- Supervisar todas las inversiones nacionales y extranjeras de la cooperativa
- Presentar el respectivo informe económico para su sanción a la Asamblea de Socios sobre la gestión cooperativa
- Fiscalizar internamente la gestión contable de la cooperativa
- Emitir criterios técnicos de asesoría en aquellas causas que signifiquen firmar contratos, convenios y demás que involucren a la cooperativa.
- Reunirse periódicamente para evaluar la gestión financiera de la cooperativa
- Recibir y sancionar los informes de auditoría que hayan sido presentados por el departamento a cargo.
- Valorar los estados financieros de la cooperativa, y recomendar modificaciones si es posible.
- Cumplir las demás obligaciones que se emitan en el reglamento interno, como en su respectivo estatuto de la cooperativa.

### **Perfil de los integrantes del Consejo de Vigilancia**

Título universitario de tercer o cuarto nivel, de preferencia en áreas el derecho, contabilidad o economía.

Estar habilitado como socio activo en la cooperativa.

## **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

### **Misión del puesto**

Fomentar procesos educativos permanentes para el desarrollo de los socios como del capital humano que labora en la cooperativa; así como fomentar la correcta utilización de los recursos de la entidad financiera.

### **Funciones del Consejo de Administración**

- Realizar el manual de competencias del capital humano que labora en la cooperativa, y elevarlo a sanción de la Asamblea de Socios
- Vigilar el correcto uso de los recursos cooperativos
- Promover procesos de capacitación sostenibles para socios y trabajadores.
- Sancionar el ingreso de nuevos trabajadores a la cooperativa, bajo requerimiento de la Gerencia.
- Aceptar o negar el ingreso de nuevos socios, según la documentación presentada por los mismos.
- Potenciar las capacidades del capital humano de la cooperativa.
- Promover las buenas relaciones entre los trabajadores y los socios al interior de la cooperativa
- Reglamentar las atribuciones y funciones del personal técnico y administrativo de la Cooperativa
- Garantizar la existencia de recursos en la cooperativa, para que se mantenga operativa.
- Planificar la correcta administración de las agencias de la cooperativa
- Sancionar a socios que hayan infringido la normativa de la cooperativa
- Cumplir las demás obligaciones que se emitan en el reglamento interno, como en su respectivo estatuto de la cooperativa.

### **Perfil de los integrantes del Consejo de Administración**

Título universitario de tercer o cuarto nivel, de preferencia en áreas del derecho, contabilidad o economía o ramas equivalentes.

Estar habilitado como socio activo en la cooperativa

## **ASESORÍA JURÍDICA**

### **Misión del puesto**

Asegurar el cumplimiento del marco jurídico en el que se desenvuelve la Cooperativa, para procurar la solución más óptima a sus intereses y asume la defensa o acusación de juicios ante los tribunales de justicia, salvaguardando los intereses Institucionales

### **Funciones del Asesor jurídico**

- Asesora a los Directivos y ejecutivos de la Cooperativa en aspectos que hacen referencia a lo jurídico
- Inicia los juicios civiles para la recuperación de cartera y penales por faltantes determinados por auditoría interna y externa en caso de presentarse
- Asesora a Directivos y Empleados de la Cooperativa sobre nuevas técnicas, cambios en la ley nacional, así como reglamentos, decretos, y más normativas de interés de la Cooperativa.
- Asume y tramita la defensa de litigios que se proponen por parte de la Cooperativa o en contra de ella de ser el caso, por ejemplo, los finiquitos de contratos, vistos buenos, cobranzas de cartera vencida y otras demandas comprobables, civiles, penales y demás relacionadas con la entidad financiera.
- Supervisa y legaliza contratos, convenios, cartas compromiso, poderes y otros documentos que solicite la Cooperativa
- Estudia y analiza documentos requeridos para el otorgamiento de los préstamos hipotecarios emitiendo el informe respectivo a la dirección de Cobranza y crédito.
- Redacta minutas, demandas, convenios, poderes, contratos de trabajo, cartas de compromiso, reglamentos, de compra. -venta, cancelación de hipotecas, reformas o aumento de capital de la Cooperativa etc.
- Elabora el manual de procedimiento de trabajo del área jurídica.

### **Perfil del Asesor jurídico**

Título profesional en el área del Derecho, con al menos 4 años de experiencia en trabajos similares.

## **GERENCIA**

### **Misión del puesto**

Planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar que todas las actividades administrativas y financieras de la Cooperativa se realicen eficientemente, buscando un uso adecuado de los

recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, además representa legal, judicial y extrajudicialmente a la institución.

### **Funciones de la Gerencia**

- Representar judicial y extrajudicialmente a la cooperativa
- Organizar los recursos disponibles de la cooperativa, promulgando la eficiencia
- Cumplir y hacer cumplir toda la normativa que rige el sistema cooperativo.
- Presentar los informes financieros y de administración a la Asamblea de Socios
- Observar y valorar los informes de Auditoría interna
- Vigilar que se lleve correctamente la contabilidad.
- Firmar los cheques, junto con el Presidente y las demás atribuciones, deberes previstos en la Ley General de Cooperativa.
- Receptar y sancionar semanalmente los informes sobre los movimientos financieros de la cooperativa
- Validar la información financiera de la cooperativa, y generar reportes oportunos
- Presentar la programación anual de actividades de la cooperativa, de acuerdo a los intereses colectivos de sus asociados.
- Solicitar informes periódicos a las unidades administrativas puestas a su cargo.
- Generar un ambiente de trabajo apropiado, con enfoque de efectividad.
- Organizar los recursos disponibles de la cooperativa, a favor de sus intereses.
- Solicitar la contratación de personal al Consejo de Administración para la cooperativa, para lograr un rendimiento efectivo

### **Perfil del / la Gerente**

Profesional en Economía, Contabilidad o Administración, con experiencia comprobada de al menos 5 años en el cargo al que aplica.

### **CONTABILIDAD**

#### **Misión del puesto**

Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades contables y tributarias de la institución, así también cumplir con las disposiciones emitidas por los Organismos de Control.

#### **Funciones Contador/a**

- Analiza, evalúa y recomienda los cambios que sean necesarios en el sistema de contabilidad de la Cooperativa, siempre que propendan a mejorar el mismo, cumpliendo con las Normas de Contabilidad de General Aceptados y las Normas Internacionales de Información Financiera.

- Efectuar constataciones de inventarios físicos en forma periódica o cuando se lo requiera, de todos los bienes de la Cooperativa, así como la existencia de materiales y equipos.
- Legaliza con su firma, la veracidad de los estados financieros para la Cooperativa.
- Prepara, revisa y cancela las declaraciones de pagos, por concepto de retención de impuestos a la renta y otras obligaciones tributarias vigentes
- Revisa y aprueba en forma mensual las conciliaciones bancarias y anexos
- Encaminar y mantener al día la contabilidad de la institución, los registros, anexos y demás documentación de respaldo.
- Analiza los sistemas contables, estados financieros y presenta a Gerencia General de la Cooperativa para la toma de decisiones
- Realiza periódicamente arqueos de Caja Chica

### **Perfil de la Contadora**

Título de tercer nivel en Contabilidad superior y auditoría, con al menos cuatro años de experiencia en trabajos similares

### **ÁREA DE CRÉDITO**

#### **Misión del puesto**

Responder eficientemente a las inquietudes de los socios de la cooperativa, como también al público en general que se acerque a realizar preguntas referentes a los procesos cooperativistas

#### **Funciones del responsable de Información**

- Brindar información oportuna de los requerimientos de los socios
- Direccionar a los socios cuando las inquietudes no puedan ser resueltas por su persona.
- Informar al público en general sobre los beneficios y derechos que brinda la cooperativa a sus socios.
- Receptar documentación en la apertura de cuenta de nuevos socios
- Informa sobre los eventos próximos a realizarse por parte de la cooperativa.
- Perfil del responsable de información
- Egresado universitario, experiencia no indispensable para el puesto.

## **CRÉDITO Y COBRANZA**

### **Misión del puesto**

Asegurar el retorno de las colocaciones efectivas de la cooperativa; a través de mecanismos de evaluación de la probidad y la capacidad de pago del cliente.

### **Funciones del personal de crédito**

- Analizar el conjunto de cualidades de una persona, que las distingue, para procesos de colocación
- Estudiar la capacidad de pago del socio solicitante, como la de su garante, en todos los préstamos financieros de la cooperativa
- Evidenciar el respaldo financiero, representado por el patrimonio individual del posible cliente
- Conocer el nivel de cobertura y calidad de la garantía, misma que respaldará la recuperación del crédito
- Realizar el análisis de la situación económica del socio, así como el de las circunstancias especiales que pudieran afectar al sujeto de crédito o a la institución.
- Efectuar el análisis financiero de la información económica del solicitante de crédito
- Emplear los mecanismos dispuestos en la ley y en la reglamentación interna para la recuperación de cartera
- Informar semanalmente a la Gerencia sobre los movimientos financieros de la cooperativa.
- Efectuar las provisiones necesarias para las cuentas incobrables
- Planificar la capacidad de colocación de la cooperativa, garantizando la liquidez de la misma.
- Perfil del personal de crédito
- Profesional de tercer nivel en áreas de administración, contabilidad o finanzas, con al menos un año de experiencias similares al cargo

## **LIQUIDACIÓN – DESEMBOLSO– CUSTODIA**

### **Liquidación y desembolso**

- a) El Asistente Operativo comunicará al solicitante de la aprobación, negación o limitación de su solicitud.
- b) El crédito aprobado tiene una duración para su formalización de 30 días calendario. Si en el lapso del mismo el socio no formaliza la operación se anulará la solicitud.
- c) La formalización y liquidación del crédito se iniciará exclusivamente con la presencia en la agencia de la cooperativa del deudor principal, su cónyuge y garantes con sus cónyuges.
- d) Adjuntar los documentos habilitantes como: el pagare, tabla de amortización, comprobante contable de liquidación de crédito, orden de pago, seguros, prendas, licitud de fondos,

e) El/la asistente operativa aceptará las firmas de deudor principal, garantes y cónyuges, exclusivamente en las agencias de la Cooperativa y en presencia del funcionario responsable de crédito, contrastando con la firma de la cédula original presentada en el momento. Todos deben firmar en el mismo acto. Por ningún motivo se aceptará la firma de los documentos fuera de las oficinas de la Cooperativa.

f) En el caso de créditos hipotecarios o prendarios, la liquidación procederá únicamente luego que la hipoteca se encuentre inscrita en el Registro de la Propiedad y en el caso de prendas en el Registro Mercantil. Además; para las prendas en 30 días posteriores presentara a custodio registro de prohibición en enajenación del vehículo.

g) El asistente operativo preparará diariamente un reporte de todos los créditos acreditados clasificados por Asesor de Negocio, previa entrega al jefe de agencia.

### **De la Custodia de pagarés, hipotecas, prendas, poderes.**

En el caso de las garantías hipotecarias, prendarias, poderes el custodio deberá mantener un registro centralizado en cada agencia de las garantías vigentes.

En el caso de los pagarés, hipotecas, prendas, DPFs, poderes el custodio deberá mantener un registro para el control de los mismos. Esta función será realizada por Asistente de Crédito (en Matriz) y Asistente operativo o asistentes de créditos en las agencias.

## **CAJA**

### **Misión del puesto**

Recibe y entrega dinero, revisa que los comprobantes de depósito, retiro y documentos de identificación sean, correctos, tanto en la numeración, nombre, fecha, firmas y cantidades.

### **Funciones del responsable de caja**

- Atiende al público que solicita los servicios de ingresos o egresos de dinero en las libretas de ahorro
- Recibe, cuenta y verifica su autenticidad de los dólares, cheques, firmas y número de cédula
- Revisa y verifica en el sistema automatizado que existan fondos en los trámites de retiros
- Realiza trabajos de anotación, registro y entrega de los valores y documentos recibidos o pagados
- Elabora el cuadro diario de caja, cotejando el reporte u hoja de colecta emitido por el sistema y los respaldos que mantiene en comprobantes y papeletas de depósito, retiro, pago, valor en efectivo y entrega al departamento de Contabilidad.
- Perfil del responsable de caja
- Egresado o graduado en áreas de administración y contabilidad, con experiencia de 6 meses en cargos similares al requerido.

## CONCLUSIONES

- Es indispensable que la cooperativa utilice herramientas administrativo –financieras para mantenerse en el mercado financiero en un entorno cada vez más competitivo, estar a la vanguardia de la demanda y lograr la satisfacción institucional y su crecimiento.
- El propósito del Plan Financiero, es proporcionar a la entidad competente una herramienta de fácil aplicación, a través de lineamientos y una guía en la que se detalla cada uno de los pasos, contribuyendo al logro de los objetivos y metas propuestas por la entidad para cada área funcional.
- El Plan Financiero propuesto ayuda y da inicio a un proceso de creación a una cultura de calidad, a la mejora continua en el desarrollo de las actividades, fomenta el trabajo en equipo, orienta a la mejora de la comunicación entre los miembros de las diferentes áreas y permite mejorar continuamente sus procedimientos de control enfocados a logros que involucra no sólo resultados económicos favorables sino además competitividad cooperativa.
- El proceso y adaptación del Plan Financiero debe orientarse para toda la organización, donde su aplicación se vea reflejada con la participación de todos sus integrantes, por tanto decimos que el valor económico no está expresado sólo en aspectos financieros (cifras); sino en todos los componentes que interactúan para que la cooperativa sea rentable y mantenga solvencia económica por la capacidad de retorno en las colocaciones realizadas (créditos); es así que se estableció mecanismos para conocer el aporte del talento humano y fortalecerlas a través de la aplicación de políticas y matriz de seguimiento de las mismas, las cuales al final de un periodo reflejaran un crecimiento económico considerable capaz de satisfacer las expectativas de los socios, colaboradores y clientes.

## RECOMENDACIONES

- El Plan Financiero podrá ser actualizado según las necesidades de mejora que surjan en su desarrollo, quedando a criterio de directivos la modificación de las partes que necesiten cambios.
- Para que el Plan Financiero propuesto sea aplicable y se alcance los objetivos y metas establecidas, es importante que el personal tenga la predisposición al cambio, lo que involucra: trabajo en equipo, capacitaciones, control del desempeño; todo esto con la finalidad de coordinar acciones encaminadas al mejoramiento humano y crecimiento cooperativo.
- A la gerencia de la empresa se le recomienda aplicar en forma integral el Plan de Gestión Financiero para incrementar el retorno de las inversiones, mejorar la cartera morosa y lograr captar más socios, reflejando el alcance de una buena gestión. Este Plan Financiero contiene los elementos básicos (formatos) para realizar los cálculos, seguimiento del personal y el manejo de los recursos de forma óptima.
- Documentar los sistemas de planeamiento y control de la cooperativa, de tal manera poder facilitar el seguimiento de metas personales e institucionales por área de trabajo y conseguir identificar los logros.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amaya, L. (2005). *Concepto de Principios* Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/principios-corporativos.html>
- Casado, A., & Seller, R. (2010). *Análisis Interno* Obtenido de: <https://www.cascade.app/es/blog/internal-analysis>
- Colegio de Bachilleres de estado de Sonora Hermosilla. (2007). *Concepto de Credito*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/credito.html>
- Feria, J. (2010). *Identificación y Análisis de Riesgos* Obtenido de: <https://thales.cica.es/rd/Recursos/rd98/Economia/02/texto3.html#:~:text=El%20riesgo%20legal%20surge%20de%20violaciones%20e%20incumplimientos,respecto%20a%20una%20transacci%C3%B3n%20no%20est%C3%A1n%20bien%20establecidos.>
- Gan, F., & Trigené, J. (2013). *Cuadro de mando integral*. Obtenido de: <https://cmigestion.es/2012/10/23/el-cuadro-de-mando-integral-i-que-es-y-para-que-sirve/>
- Gomez, M., & Lopes, M. (2010). *Concepto de gestion de riesgos*. Obtenido de: [https://www.researchgate.net/publication/314401348\\_Mapade riesgos\\_identificacion\\_y\\_gestion\\_de\\_riesgos](https://www.researchgate.net/publication/314401348_Mapade riesgos_identificacion_y_gestion_de_riesgos)
- Martines, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del entorno* Obtenido de : [https://books.google.com.ec/books/about/An%C3%A1lisis\\_del\\_entorno.html?id=LDSStM0GQPkgC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/An%C3%A1lisis_del_entorno.html?id=LDSStM0GQPkgC&redir_esc=y)
- Moreno, J. (2003). *Definición de plan financiero*. Obtenido de: <https://www.bing.com/search?q=%E2%80%9CLa+planeaci%C3%B3n+financiera+es+una+actividad+que+re%C3%BAn+un+conjunto+de+m%C3%A9todos+instrumentos+y+objetivos+con+el+fin+de+establecer+en+una+empresa+pron%C3%B3sticos+y+metas+econ%C3%B3micas+y+financieras+>
- Muñiz, L. (2009). *Concepto de presupuesto*. Obtenido de: <https://www.clubensayos.com/Negocios/GENERALIDADES-DEL-PRESUPUESTO/5197931.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20Mu%C3%B1iz%20%282009%29%20nos%20dice%20que%20los%20responsables,soluciones%20y%20planes%20si%20se%20presentara%20el%20caso.>
- Perspectivas. (2009). Modelo de gestión financiera para una organización. *Perspectivas*, Pp. 55-72.
- Robbins, S., & DeCenzo, D. (2002). *Planeación* Obtenido de: <https://www.studocu.com/co/book/fundamentos-de-administracion/stephen-p-robbins-david-a-decenzo/60780>

- Stanley, B., Geoffrey, H., & Avila, C. (2001). *Fundamentos de gerencia financiera* Obtenido de:  
[https://books.google.com.ec/books/about/Fundamentos\\_de\\_gerencia\\_financiera.html?id=ziXdPwAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/Fundamentos_de_gerencia_financiera.html?id=ziXdPwAACAAJ&redir_esc=y)
- Superintendencia de bancos del Ecuador. (2019). *Central de riesgos* Obtenido de:  
<https://www.superbancos.gob.ec/bancos/registro-de-datos-credicios/>
- Thompson, J., Strickland, A., & Gamble, J. (2007). *Analisis FODA* Obtenido de:  
<https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2349686>

## ANEXOS

### ANEXO A: ENCUESTA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIÁTUG” Ltda.

#### ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIÁTUG” Ltda.

**Objetivo:** Analizar y evaluar el área de Crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIÁTUG” Ltda. A fin que se pueda exponer la importancia que tiene la existencia de un Plan Financiero para disminuir la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIÁTUG” Ltda. y recuperar la liquidez operativa.

**Instrucciones:** Por favor conteste las preguntas marcando con una **X** en el casillero que considere la respuesta correcta

#### CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted si existe un Plan Financiero en la Institución?  
SI ..... NO .....
2. ¿Considera que el personal que labora en los procesos financieros está capacitado para el desempeño de las actividades a realizar?  
SI ..... NO .....
3. ¿Conoce de la existencia de normas de crédito aprobadas y que se encuentran vigentes?  
SI ..... NO .....
4. ¿Conoce usted si actualmente en la cooperativa existe algún tipo de sistema para el control de la cartera vencida?  
SI ..... NO .....
5. ¿Sabe usted cuales son los plazos máximos, que otorga la cooperativa para considerar a un cliente en morosidad?  
SI ..... NO .....
6. ¿Con que frecuencia se revisa el estado de cuentas de los clientes que mantienen crédito en la entidad?  
CADA MES..... CADA TRIMESTRE ..... NO SABE.....

7. ¿Cómo calificaría usted la gestión de cobranza que mantiene la entidad?  
Buena ..... Mala ..... NO SABE .....
8. ¿Cree usted que el personal que trabaja en Créditos y Cobranzas cumple con el perfil adecuado para desempeñar sus funciones?  
CUMPLE ..... NO CUMPLE.....
9. ¿Sabe usted si la empresa tiene cartera considera como incobrible?  
SI ..... NO .....
10. ¿Cree usted que la implementación de un Manual de Procedimientos de Crédito y Cobranzas ayudara a mejorar la recaudación de la cartera?  
SI ..... NO .....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## **ANEXO B: ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA**

### **PREGUNTAS**

- 1. ¿Dispone la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda. de un Plan Estratégico para disminuir la morosidad existente?**
- 2. ¿Cuáles son los inconvenientes financieros que presenta en la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda. y cómo piensa solucionarlo?**
- 3. Considera usted, ¿que las políticas de crédito están bien establecidas con relación a la recuperación de cartera?**
- 4. ¿Cree usted que la distribución de funciones y responsabilidades del personal que labora en el área de crédito se encuentran bien definidas?**
- 5. ¿Cómo se podría fortalecer y optimizar los procesos de cobranzas, para disminuir la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda.?**
- 6. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIMIATUG” Ltda. ha realizado una revisión y adecuación a sus procesos a fin de lograr una mayor efectividad operativa?**
- 7. ¿Cuál es la estrategia financiera que se puede utilizar para poder recuperar la cartera vencida e incobrable.**
- 8. ¿Los mecanismos utilizados para identificar los riesgos crediticios tienen en cuenta los factores internos y externos?**

ANEXO C: ESTADOS FINANCIEROS: BALANCE DE SITUACION FINANCIERA AÑO 2017

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIATUG” Ltda.**

**BALANCE GENERAL**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017**

<b>ACTIVO</b>	
FONDOS DISPONIBLES	27.573,10
CARTERA DE CRÉDITOS	994.589,13
CUENTAS POR COBRAR	35.500,79
PROPIEDADES Y EQUIPO	198.041,02
OTROS ACTIVOS	51.699,99
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.307.404,03</b>
<b>PASIVOS</b>	
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	769.770,93
CUENTAS POR PAGAR	10.583,36
OBLIGACIONES FINANCIERAS	85.000,00
OTROS PASIVOS	3.366,87
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>868.721,16</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
CAPITAL SOCIAL	190.378,13
RESERVAS	281.235,14
OTROS APORTES PATRIMONIALES	5,00
RESULTADOS	-29.397,39
RESULTADO OPERATIVO	-3.538,01
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>438.682,87</b>

**ESTADOS FINANCIEROS: BALANCE DE SITUACION FINANCIERA AÑO 2018**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIATUG” Ltda.**  
**BALANCE GENERAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

<b>ACTIVO</b>	
FONDOS DISPONIBLES	30.535,04
INVERSIONES	-
CARTERA DE CRÉDITOS	1.175.878,63
CUENTAS POR COBRAR	41.303,58
PROPIEDADES Y EQUIPO	182.216,00
OTROS ACTIVOS	46.902,94
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.476.836,19</b>
<b>PASIVOS</b>	
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	920.385,26
CUENTAS POR PAGAR	15.584,19
OBLIGACIONES FINANCIERAS	46.478,30
OTROS PASIVOS	2.395,00
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>984.842,75</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
CAPITAL SOCIAL	219.261,37
RESERVAS	298.818,92
OTROS APORTES PATRIMONIALES	-
RESULTADOS	-24.592,02
RESULTADO OPERATIVO	-1.494,83
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>491.993,44</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1.476.836,19</b>