



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO
EXTERIOR**

CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA EN FINANZAS

TEMA:

**“PLAN OPERATIVO DE GESTIÓN PARA EL INCREMENTO DE
LA COMPETITIVIDAD EN EL ÁREA DE CRÉDITO DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO “PACÍFICO”
LTDA.SUCURSAL ALAUSÌ PERIODO 2013.”**

AUTORA

GLENDASUSANA RODRÍGUEZ IBARRA

Riobamba - Ecuador

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “*PLAN OPERATIVO DE GESTIÓN PARA EL INCREMENTO DE LA COMPETITIVIDAD EN EL ÁREA DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO LTDA. SUCURSAL ALAUSÌ PERIODO 2013.*” previo a la obtención del título de Ingeniera en finanzas., ha sido desarrollado por la Srta. GLENDA SUSANA RODRÍGUEZ IBARRA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Dr. Víctor Aníbal Reinoso Cifuentes

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Gabriel Alejandro Granizo Peñafiel

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, *GLENDASUSANA RODRÌGUEZ IBARRA.*, estudiante de la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

GLENDASUSANA RODRÌGUEZ IBARRA.

DEDICATORIA

A mi Mami por brindarme su amor y apoyo incondicional en cada paso que doy por ser una mujer valiente a pesar de la distancia siempre estuvo pendiente, ahora doy gracias a Dios que estamos iguales y compartimos todo ese tiempo que pasamos lejos, y por estar en mis sueños que cumplo.

A mi Papi quien con sus enseñanzas me ha formado una mujer de bien, admiro mucho su valentía cuando llegó a ser padre y madre, ahora sé de dónde vengo y a donde voy, admiro mucho su esfuerzo y el apoyo que a diario me da para triunfar y seguir el mejor camino de la vida.

A mi hermano Gustavo Rodríguez que siempre está pendiente de mi vida apoyándome cada día por esos consejos que a diario me da, a pesar de los obstáculos de la vida los dos hemos tenido esa valentía de salir adelante y apoyarnos.

A mis primos Jhonny, Eliana, Anahí Rodríguez y Maribel Yáñez que siempre estuvieron pendientes de mi vida.

A mi familia, en especial, a mis abuelitos por estar siempre pendiente en las buenas y en las malas por ese cariño único.

A mis amigos en especial a Jenny Quinatoa por esas alegrías y tristezas que compartimos y por hacer mi vida muy especial.

A todas esas personas que de una u otra manera estuvieron pendientes de mis sueños y logros que los voy cumpliendo.

Glenda Susana Rodríguez Ibarra

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud y mi agradecimiento a Dios quien ha sido mi todo, el pilar fundamental porque ha hecho realidad mi sueño anhelado.

A mis padres que han sido mi empuje hacia la meta propuesta mi soporte moral y económico.

A mi hermano que siempre me apoya en cada momento por sus palabras de aliento ya que depositó su confianza en mí,

Mi especial agradecimiento a mi tutor de tesis Dr. Víctor Reinoso C. por su valiosa contribución profesional, por su amplia experiencia y conocimiento y mediante su guía se realizó esta investigación.

A mi asesor Ing. Gabriel Granizo P, por su apoyo, enseñanza y paciencia la misma que permitió alcanzar los objetivos para el presente trabajo de investigación.

A todos los profesores de la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior que participaron en mi vida académica, mis más sinceros agradecimientos por sus enseñanzas, formación y me encaminaron por el sendero del aprendizaje y la superación profesional.

De corazón muchas gracias.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Indice de contenidos	vi
Indice de tablas	viii
Indice de gràficos.....	x
Resumen ejecutivo.....	xii
Summary.....	xiii
Introducciòn.....	xiv
CAPÍTULO I:	1
El Problema.....	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.1.1 Formulación del problema.....	1
1.1.2 Delimitación del problema.....	2
1.2 Justificación	2
1.3 Objetivos.....	2
1.3.1 Objetivo general.....	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
CAPITULO II:.....	4
Marco Teórico.....	4
2.1 Antecedentes investigativos.....	4
2.1.1 Antecedentes históricos	6
2.2 Fundamentaciòn teòrica.....	19
2.2.1 Fundamentación científica del plan operativo.....	19
2.2.2 Generalidades del plan operativo.....	25
2.2.3 Propósito de la planeación estratégica	27
2.2.4 Componentes de un plan estratégico	28
2.3 Marco conceptual.....	31
CAPITULO III:.....	33

Marco metodológico	33
3.1 Hipótesis o idea a defender	33
3.1.1 Hipótesis general.....	33
3.1.2 Hipótesis específicas.....	33
3.2 Variables	33
3.2.1 Variable independiente	33
3.2.2 Variable dependiente	33
3.3 Tipo de la investigación.....	33
3.3.1 Tipos de estudio de investigación.....	34
3.4 Población y muestra.....	35
3.5 Métodos, técnicas e instrumentos	36
3.6 Resultados	37
3.7 Verificación de hipótesis o idea a defender	47
CAPITULO IV:	50
Marco propositivo.....	50
4.1 Tema	50
4.2 Conocimiento de la empresa.....	50
4.2.1 Reseña histórica	51
4.2.2 Ubicación geográfica	51
4.2.3 Productos y servicios financieros.	52
4.2.4 Planificación estratégica	54
4.2.5 Cobertura	56
4.2.6 Organigrama estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.	57
4.3 Análisis situacional de la Cooperativa.....	62
4.3.1 Análisis FODA:	62
4.3.2 Perfil estratégico de impacto.....	67
4.3.3 Análisis externo	68
4.3.4 Microambiente	73
4.3.5 Análisis interno	82
4.4 Análisis e interpretación de los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda. años 2011 – 2012.....	90
4.4.1 Razones financieras	101
4.4.1 Proceso que aplica la Cooperativa Pacífico para la colocación de créditos	106
4.4.2 Parametros de la entrega y recuperación de un crédito.	107
4.4.3 Requisitos para el otorgamiento de un crédito.....	108

4.4.4	Procesos para colocación de créditos.....	108
4.4.5	Estrategias para recuperar cartera.....	109
	Conclusiones.....	117
	Recomendaciones.....	118
	Bibliografía.....	119

ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULOS	PÁG
1.	Universo de Estudio Cooperativa Pacífico Ltda.....	35
2.	La Institución cuenta con un plan operativo en el área de crédito.....	38
3.	Se implementa en el área de crédito un sistema de control, seguimiento y evaluación.....	39
4.	La cooperativa cuenta con la elaboración de un programa operativo anual...40	40
5.	Se le da un seguimiento oportuno al cumplimiento de metas.....	41
6.	El personal que labora, cuenta con los conocimientos y habilidades suficientes para la formulación de un plan operativo.....	42
7.	Cuentan con indicadores de eficiencia y eficacia para valorar los resultados obtenidos en la unidad.....	43
8.	Se establecen acciones en el programa operativo anual que promuevan el desarrollo de la unidad de crédito de la cooperativa.....	44
9.	Se presenta información periódicamente relevante y confiable para la toma oportuna de decisiones.....	45
10.	Las operaciones y actividades de la planificación Anual, cuenta con la debida supervisión y mejora continua, a fin de su cumplimiento de sus logros y eficacia.....	46
11.	Verificación de hipótesis Ji cuadrado.....	48
12.	Análisis FODA.....	63
13.	Grupo de implicados.....	64
14.	Segmento de mercados atendidos.....	65

15.	Dimensión económico.....	69
16.	Dimensión político legal.....	71
17.	Dimensión socio cultural.....	72
18.	Dimensión tecnológica.....	73
19.	Dimensión medio ambiental.....	74
20.	Dimensión y su entorno.....	75
21.	Dimensión competencia	76
22.	Dimensión cliente.....	77
23.	Dimensión mercado.....	78
24.	Matriz de impacto y ocurrencia.....	79
25.	Matriz de factor y comportamiento.....	81
26.	Matriz factores estratégicos externos	82
27.	Dimensión de organización.....	83
28.	Dimensión marketing.....	84
29.	Dimensión finanzas.....	85
30.	Dimensión investigación y desarrollo.....	86
31.	Matriz de impacto y ocurrencia.....	87
32.	Perfil estratégico interno.....	89
33.	Factores estratégicos internos.....	90
34.	Análisis vertical estructura financiera.....	92
35.	Análisis vertical estructura financiera.....	95
36.	Análisis horizontal estructura financiera	97
37.	Análisis horizontal estructura financiera estados financiero.....	100
38.	Indicadores de liquidez o solvencia	102
39.	Indicadores financieros.....	104
40.	Estructura y calidad de activos.....	105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	TÍTULOS	PÁG
1.	Integrantes del sistema financiero.....	7
2.	Sistema financiero ecuatoriano.....	8
3.	Componentes de un plan estratégico.....	28
4.	En la Institución cuenta con un plan operativo en el área de crédito.....	38
5.	Se implementa en el área de crédito un sistema de control, seguimiento y evaluación	39
6.	La Cooperativa cuenta con la elaboración de un programa operativo anual.....	40
7.	Se le da un seguimiento oportuno al cumplimiento de metas.....	41
8.	El personal que labora, cuenta con los conocimientos y habilidades suficientes para la formulación de un plan operativo.....	42
9.	Cuentan con indicadores de eficiencia y eficacia para valorar los resultados obtenidos en la unidad.....	43
10.	Se establecen acciones en el programa operativo anual que promuevan el desarrollo de la unidad de crédito de la cooperativa.....	44
11.	Se presenta información periódicamente relevante y confiable para la toma oportuna de decisiones.....	45
12.	Las operaciones y actividades de la planificación anual, cuenta con la debida supervisión y mejora continua, a fin de su cumplimiento de sus logros y eficacia.....	46
13.	Chi Cuadrado para la verificación de hipótesis.....	49
14.	Ubicación geográfica.....	52
15.	Organigrama estructural.....	57
16.	Propuesta del organigrama estructural.....	59
17.	Estructura funcional.....	60
18.	Propuesta del organigrama funcional.....	62

19.	Proceso de otorgamiento de un crédito.....	108
20.	Parámetros de la entrega y recuperación de un crédito.....	108
21.	Notificaciones de la morosidad y días de atraso.....	110
22.	Procedimiento de gestión de cobro.....	117

RESUMEN EJECUTIVO

La finalidad de este trabajo es proponer estrategias para el incremento de préstamos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., Sucursal Alausí, que permita favorecer una competitividad y desarrollo de las actividades de la institución, de esta manera brindar un mejor servicio de créditos a la población de la ciudad de Alausí y así cumplir las metas y los objetivos de la empresa, la investigación que se realizó es la siguiente:

Se efectuó un diagnóstico de la situación actual mediante un análisis FODA sobre la situación interna y externa de la empresa, se empleó un cuestionario para aplicarse a los empleados de la sucursal quienes manifestaron que no cuentan con un Plan Operativo en el área de créditos, por lo tanto no hay un control y seguimiento sobre los préstamos por esta razón se hace necesario contar con un Plan Operativo que permitirá alcanzar los objetivos. Por otro lado, se ejecutó un análisis financiero para determinar la morosidad de la institución y en base a esta información se realizó la propuesta.

Cabe destacar que la elaboración del presente Plan Operativo se realizó con el apoyo y decisión de los Directivos y Ejecutivo de la Cooperativa por la importancia del tema y la necesidad de implementarlo para el incremento de los créditos y desenvolvimiento correcto de las actividades, mediante esta investigación que es muy oportuna y llegue de esta forma a lograr un mayor potencial en el mercado del cantón Alausí, ofreciendo al cliente una buena atención sobre el servicio de créditos, a fin de que la cooperativa logre un buen estándar de competitividad y cumpla con todos los requisitos que obliga la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento.

SUMMARY

The purpose of this paper is to propose strategies to increase lending in Cooperative Savings and Credit “Pacífico” Ltd., Branch Alausì, allowing promote competitiveness and development of the activities of the institution, thus providing better service credit to the population of the city of Alausì and fulfill the goals and objectives of the company; the research carried out is as follows:

A diagnosis of the current situation through a FODA analysis on the internal and external situation of the company, a questionnaire was used to be applied employees of the branch who said they did not have an Operating Plan in the credit area, therefore there is no control and monitoring loans, for this reason it is necessary to have an Operating Plan that will achieve the objectives. On the other hand, a loans analysis was performend to determine the default of the institution and based on this information the proposal was made.

Note that the development of this Operating Plan was realized with the support and decision of the Governing Staff and Executive of the Cooperative by the importance of the issue and the need to implement to increase appropriations and correct development of activities, through this research is timely and thus arrives at achieving greater market potential in Alausì canton, offering good customer service attention to the credits, so that the cooperative achieve a good standard of competitiveness and comply with all the requirements of the Ley Orgànica de Economía Popular y Solidaria and its Regulations.

INTRODUCCIÓN

El plan operativo es un programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del plan de largo plazo, y contiene los elementos (objetivo, estrategia, meta y acción) que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto específico en la cooperativa.

El presente trabajo del plan operativo de gestión se trata sobre el incremento de la competitividad en el área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda. Sucursal Alausí.

El mismo que se lo lleva a cabo por programas, es decir se divide su estructura en funciones, programas, y proyectos, siendo en esta última clasificación donde surge la importancia del mismo.

La propuesta del plan operativo se realizara un análisis FODA ya que permite saber cuál es la realidad de la cooperativa respecto al problema, el mismo que permitirá el diseño y planteamiento de la propuesta ya que se llevara a cabo y pretende servir como aporte para la cooperativa, se ejecutara un análisis de los estados financieros y basado a esto se dará una propuesta para el incremento de créditos y finalmente se dará a conocer las respectivas conclusiones y recomendaciones

Esta herramienta de planeación, organización y control de las actividades cotidianas, ofrece en el corto plazo la certidumbre de las acciones a realizar; la despolitización de la misma; claridad en la relación costo-beneficio; hace posible el seguimiento del avance de metas y la participación en bolsas de recursos para los proyectos que trabajan con mayor eficiencia, he ahí de la importancia de la propuesta.

Las actividades antes mencionadas buscan un solo fin el incremento de créditos mediante el plan operativo que servirá de mucho para la institución.

CAPÍTULO I:

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacífico Ltda., desde su creación, no ha diseñado un plan operativo que le ayude a organizar sus ingresos y egresos e impulsar la venta de sus productos financieros en esta nueva sucursal, lo que ha ocasionado un lento crecimiento en su cartera de créditos por lo que la cooperativa no cuenta con un plan operativo de gestión que la ley de economía popular y solidaria obliga para determinar como esta en rendimiento las cooperativas.

No se ha podido evaluar los beneficios y los costos, por lo que no se pudo fijar prioridades de acción, así como tampoco estudiar el grado de compatibilidad y consistencia interna de la cooperativa, a través de la relación de las metas cualitativas y cuantitativas con el resultado final de las tareas realizadas.

Finalmente no se han establecido coeficientes de rendimiento de los recursos para medir la eficiencia con que se utilizan y determinar la consistencia entre las metas y los medios empleados para lograrlas. Así como no existen lineamientos para la coordinación del Plan Institucional de Desarrollo y los planes operativos anuales necesarios.

1.1.1. Formulación del Problema

¿Responde el actual modelo de gestión que desarrolla la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., en la sucursal Alausí, a los requerimientos de competitividad en el área de crédito durante el periodo 2013?

1.1.2. Delimitación del Problema

El plan operativo de gestión para el incremento de la competitividad en el área de crédito, se lo llevará a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda. Sucursal Alausí, provincia de Chimborazo, durante el período 2013.

1.2 Justificación

La realización de un plan operativo de gestión para el incremento de la competitividad en el área de crédito en la sucursal Alausí de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., desde un punto de vista económico, permitirá el crecimiento de la cooperativa, junto a sus líneas de crédito que se ofrecen a los clientes de esta sucursal.

Desde un punto de vista técnico un plan operativo, es un instrumento de gestión muy útil para el control del gasto y la inversión, con el cual la organización podrá lograr sus objetivos como entidad financiera en el mercado de Alausí.

Por la parte práctico el trabajo propuesto, pretende relacionar aspectos teóricos desarrollados en la carrera de finanzas con la práctica del mercado financiero real.

El punto teórico de la propuesta, nos permitirá llenar algunos vacíos en la formación profesional de finanzas, a la vez explorar todo lo referente a competitividad en el ámbito real del mercado financiero.

Finalmente la propuesta, se justifica desde un punto de vista metodológico por que se promueve la aplicación de instrumentos de recolección de datos, los mismos que son susceptibles de convertirse en la base fundamental para futuras investigaciones en torno al cooperativismo del ahorro y el crédito, y su competitividad fundamentalmente.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar el plan operativo de gestión para el incremento de la competitividad en el área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacifico Ltda.en la sucursal Alausí periodo 2013.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer lineamientos técnicos a través del diagnóstico situacional de la organización financiera en el cantón Alausí.
- Presentar una metodología de implantación del plan operativo en la institución financiera.
- Desarrollar la propuesta en función a la estructura básica de un plan Operativo.

CAPITULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

El presente trabajo investigativo sobre un Plan Operativo de Gestión para el Incremento de la Competitividad en el área de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacífico Ltda. Sucursal Alausí periodo 2013, se ha considerado que se debe realizar este tema para que la institución tenga un seguimiento al otorgamiento de créditos.

Revisada la biblioteca de la Escuela superior politécnica de Chimborazo se encontró los siguientes trabajos de grado con temas parecidos al presente, pero no iguales, de los que se puede extraer lo siguiente:

Elaboración de un Plan Estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santiago de Quito en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, para el período 2012 – 2016, realizado por Casco Zumba Deysi Rocío y Gómez Mocha Gina Patricia

El trabajo expone el diseño de un Plan Estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santiago de Quito”, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el período 2012-2016, el mismo que permitirá mejorar la gestión administrativa. La propuesta del plan estratégico consiste en la ejecución de bases estratégicas y la aplicación de herramientas útiles en las áreas de talento humano para contar con un personal capacitado y de esta forma satisfacer las exigencias de los clientes; marketing, que permita conocer los productos a los clientes internos y externos; financiero evitar gastos innecesarios y obtener utilidad; y en lo administrativo lograr los objetivos institucionales. Los mismos que necesitan ser bien administrados y controlados mediante políticas y procedimientos que permitan un aprovechamiento eficaz y efectivo. La aplicación de la planificación estratégica fortalecerá el desarrollo de la cooperativa mediante la práctica de los planes realizados, para que pueda enfrentarse en mejores condiciones a la competencia. Se

recomienda desarrollar cada uno de los proyectos y subproyectos de acuerdo al área de la empresa y evaluarlos para que se cumpla con las metas establecidas.

Otro documento que contiene aspectos importantes de un plan Operativo es: Implementación de un Plan Estratégico para la Reorganización de la Empresa El Foco Norte de la ciudad de Riobamba para el Período 2011, presentado por Viñan Villagran Janneth Alexandra y López Bayas Ana Alexandra.

Investigación que tiene por objeto implementar un plan estratégico para la reorganización de la empresa el Foco Norte de la ciudad de Riobamba para el período 2011. Esta empresa fue creada con la finalidad de satisfacer a la demanda existente del mercado ferretero teniendo así ya doce años de existencia, tiempo en el cual ha logrado alcanzar un importante posicionamiento a nivel local; para lo cual es necesario realizar un diagnóstico situacional donde serán analizados los factores internos y externos a través de la metodología FODA identificando los problemas y aciertos existentes. En base a este análisis se focalizaron los sistemas funcionales y operativos que permitirían la reorganización para los próximos cinco años, sustentados en una visión que propone un modelo de gestión alternativo y cuyos imperativos son: la eficacia y la eficiencia, apoyadas en la tecnología, con la misión de constituirse en una empresa líder en el mercado y altamente rentable. Para ello se han definido objetivos a corto mediano y largo plazo, guiados por políticas con las que se busca satisfacer las necesidades de los clientes y resolver los problemas internos, proponiendo un plan de acción con estrategias claves y un cronograma que se constituirán en la guía y fundamento de operación y evaluación de los procedimientos. Se determinaron conclusiones y recomendaciones donde se destacan los aspectos más relevantes a tomar en cuenta para una adecuada toma de decisiones. El éxito empresarial depende de los factores financieros y operativos: al fallar uno de ellos, el ciclo se rompe e impide alcanzar el cumplimiento de sus metas. Este plan estratégico es la herramienta que se le ha facilitado a la empresa el “Foco Norte” para que esto no le suceda.

La finalidad de los planes estratégicos son herramientas que facilitan a las instituciones el cumplimiento de sus objetivos generales y metas establecidas en el corto, y mediano plazo.

2.1.1 Antecedentes Históricos

2.1.1.1 Origen y Evaluación del Sistema Financiero

Se puede manifestar que el origen de las instituciones financieras en nuestro país dio inicio en el año de 1831, a partir de ese año se vio la posibilidad de crear bancos privados en nuestro país, eso fue decretado por el presidente que en este tiempo fue el general Juan José Flores, que a través de un desarrollo dispuso que el crédito considerado como dinero sonante o efectivo se amortizara en un banco que se establecerá con este objetivo.

Ese fue un paso trascendental e importante que impulso la creación de las instituciones financieras, con el objeto de facilitar la intermediación financiera entre los diferentes agentes económicos en una sociedad.

La intermediación financiera es llevada a cabo por las instituciones que conforman el sistema financiero, y se considera básica para realizar la transformación de los activos financieros, denominados primarios, emitidos por las unidades inversoras, con el fin de obtener fondos para aumentar sus activos reales.

2.1.1.2 Funciones del Sistema Financiero.

El sistema financiero es lo más importante dentro de la economía, ya que cumple múltiples funciones entre ellas las siguientes.

- Captar y promover el ahorro para luego canalizarlo de una forma correcta hacia los diferentes agentes económicos.
- Facilitar el intercambio de bienes y servicios a sus asociados, de tal forma que lo permitan ser más eficientes.
- Buscar el crecimiento económico de la población.
- Apoyar de una u otra manera para que la política monetaria sea más efectiva, y de esta manera contribuir al desarrollo local.

2.1.1.3 Integrantes del Sistema Financiero.

<p>1.- INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bancos ▪ Sociedades ▪ Mutualistas de Ahorro y Crédito para la vivienda. ▪ Cooperativas de Ahorro y Crédito. 	<p>2.- INSTITUCIONES FINANCIERAS PUBLICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Banco Central del Ecuador. ▪ Banco del Estado. ▪ Banco Nacional del Fomento. ▪ Banco Ecuatoriano de la Vivienda. ▪ Corporación Financiera Nacional.
<p>INTEGRANTES DEL SISTEMA FINANCIERO</p>	
<p>3.- INSTITUCIONES DEL SERVICIO FINANCIERO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Compañía de Arrendamiento Mercantil. ▪ Casas de Cambio. ▪ Almacenes Generales de Depósitos. ▪ Compañías Emisoras o Administradoras de Tarjetas de Crédito. ▪ Corporación de Garantías o Retro garantía. ▪ Corporación de Desarrollo de Mercados Auxiliares de Hipotecas 	<p>4.- INSTITUCIONES DE SERVICIOS AUXILIARES DEL SISTEMA FINANCIERO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cajeros Automáticos. ▪ Servicio de Cobranza. ▪ Servicios Contables y de Computación. ▪ Transporte de Valores. ▪ Fomento de exportaciones e Inmobiliarias.

Grafico # 1: Integrantes del Sistema Financiero.

Fuente: Wilson A, Ingeniero de Empresas, Espoch-Ecuador

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

2.1.2.1 Sistema Financiero Ecuatoriano

Es aquel que está constituido por un conjunto de principios y normas jurídicas que se basan en instrumentos y documentos especiales que nos permiten canalizar el ahorro y la inversión de los diferentes sectores hacia otros que lo necesitan y esto conlleva al apoyo y desarrollo de la economía.

Entre las principales instituciones que están dentro del SFE son las siguientes.

- Bancos Privados y Públicos.
- *Cooperativas de Ahorro y Crédito.*
- Mutualistas
- Casas de Cambio.
- Sociedades Financieras
- Compañías de Servicio.

Estas instituciones que forman el SFE se caracterizan por ser las encargadas de la intermediación financiera entre el público y la entidad, captando recursos del público a través del ahorro para luego utilizar dichas capacitaciones en operaciones de crédito e inversiones en los pueblos más olvidados.

2.1.2.2 Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano

La estructura del SFE se basa en el régimen designado por el Banco Central, en donde intervienen varios organismos autónomas reguladores como el Director del Banco Central, organismo autónomo y supervisado por el estado ecuatoriano, también se encuentra la Superintendencia de Bancos, entidad autónoma encargada de controlar y supervisar las funciones de varias instituciones financieras y finalmente se encuentran entidades financieras públicas y privadas.

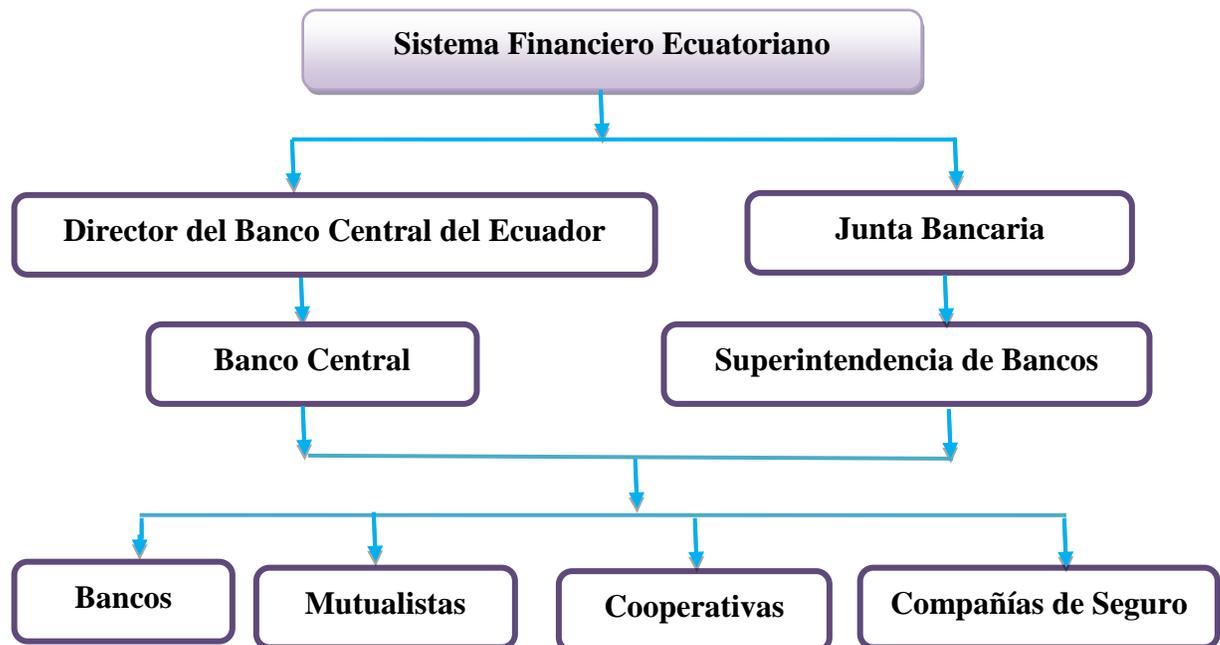


Grafico # 2: Sistema Financiero Ecuatoriano

Fuente: Wilson A, Ingeniero de Empresas, Espoch-Ecuador

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

2.1.2.3 Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidaria.

Título I: Del *Ámbito, Objeto y Principios.*

Art 1.- Definición.- Para efectos de la presenta Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza , por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

Título II

De la Economía Popular y Solidaria

Capítulo I

De las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria

Sección 3

De las Organizaciones del Sector Cooperativo

Art.- 21 Sector Cooperativo.- Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas en su actividad y relación, se sujetarán a los principios establecidos es esta ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las practicas del Buen Gobierno Corporativo.

La cooperativa es una asociación autónoma de personas que se reúnen de forma voluntaria para formar una organización democrática buscando el bien común para satisfacer sus necesidades y su estabilidad económica.

2.1.2.4 Valores Cooperativos

La cooperativa como movimiento y doctrina a su vez fundamenta en valores éticos universales de cooperación y responsabilidad, como son:

Ayuda Mutua: Es el accionar de un grupo para la solución de problemas comunes.

Esfuerzo Propio: Es la motivación, la fuerza de voluntad de los miembros con el fin de alcanzar metas previstas.

Responsabilidad: Nivel de desempeño en el cumplimiento de las actividades para el logro de metas, sintiendo un compromiso moral con los asociados.

Democracia: Toma de decisiones colectivas por los asociados (mediante la participación y el protagonismo) en lo concerniente a la gestión de la cooperativa.

Igualdad: Todos los asociados tienen iguales deberes y derechos

Equidad: Justa distribución de los excedentes entre los miembros de la cooperativa.

Solidaridad: Apoyar, cooperar en la solución de problemas de los asociados, la familia y la comunidad.

También promueve los valores éticos de la honestidad, transparencia, responsabilidad social y compromiso con los demás. Es a partir de estos valores que se fundamentan los lineamientos organizacionales del cooperativismo. Las cooperativas se basan en los valores de autoayuda, autorresponsabilidad.

2.1.2.5 Principios cooperativos

Los principios cooperativos constituyen las reglas básicas del funcionamiento de estas organizaciones. La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) es la organización

internacional que desde el año 1895 aglutina y promueve el movimiento cooperativo en el mundo.

Prototipo de empresa asociativa, la cooperativa constituye la forma más genuina de entidad de economía social. Los principios básicos cooperativos son siete:

Adhesión Voluntaria y Abierta: Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y deseosas de aceptar las responsabilidades de ser asociados, sin discriminación social, política, racial o religiosa.

Gestión Democrática de los Socios: Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus asociados, quienes participan activamente en la determinación de sus políticas y en la toma de decisiones. Mujeres y hombres elegidos como representantes de los asociados son responsables ante ellos. En principio, los cooperados tienen iguales derechos de voto (un asociado, un voto), las cooperativas de otros niveles también son organizadas de manera democrática.

Participación Económica de los Socios: Los asociados contribuyen de manera equitativa al patrimonio de su cooperativa y lo administran democráticamente. Por lo menos una parte del patrimonio es usualmente propiedad común de la cooperativa, los socios por lo general reciben compensación limitada, si la hay, sobre el aporte entregado como requisito de afiliación. Los asociados deben destinar los excedentes a cualquiera de los propósitos siguientes: desarrollo de su cooperativa, constitución de reservas, parte de las cuales por lo menos debe ser invisible, beneficiar a los cooperados proporcionalmente a sus transacciones con la cooperativa y mantener otras actividades aprobadas por los socios.

Autonomía e Independencia: Las cooperativas son autónomas, organizaciones de autoayuda, controladas por sus asociados. Si llegan a tener acuerdos con otras organizaciones, incluidos gobiernos, o aumentos de recursos de fuentes externas, deben hacerlo dentro de términos que aseguren control democrático por parte de sus asociados y preservación de la autonomía.

Educación, Formación e Información: Las cooperativas proveen educación y capacitación a sus asociados, representantes elegidos, gerente y empleados, de tal forma

que ellos pueden contribuir efectivamente al desarrollo de sus cooperativas e informan al público en general-particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión sobre la naturaleza y los beneficios de la cooperación.

Cooperación entre Cooperativas: Las cooperativas sirven más efectivamente a sus socios lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando unidad a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

2.1.2.6 Estructura de las cooperativas

La cooperativa de basa normalmente en los modelos de producción de empresa privada, tomándola como núcleo del que hacer económicos aunque como modelos de sociedad mercantil presenta algunas particularidades en su estructura:

- Las personas buscan dar servicios y el beneficio común
- Con la ganancia se beneficia la prestación de servicios.
- Principal objetivo: ofrecer servicios de calidad y económicos, y reportar beneficios a los socios.
- El excedente disponible se devuelve a los socios en proporción a sus actividades y servicios.
- El socio dirige.
- La persona tiene voz y voto
- El número de socios es ilimitado. Pueden ser socios todas las personas que lo deseen, según estatutos.
- Los objetivos son dependientes de las necesidades de los socios
- Se gobierna con la participación de todos los socios.

2.1.2.7 Estructura organizacional

La estructura organizacional de una cooperativa está compuesta por los socios, su junta de directores, el comité de supervisión, el comité educativo, el administrador y los empleados. Además, un comité de crédito en el caso estricto de las Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Socios: Es la base de la cooperativa, su estructura básica. Deben estar conscientes de la importancia de su rol. Además, deben patrocinar y participar en las actividades de su cooperativa y estar atentos a todo lo correspondiente a su funcionamiento.

Directores: Representan a los socios y son los responsables de las políticas que se implantan. Su función fundamental es realizar las genuinas disposiciones de la asamblea.

Comité: Estos son elegidos o seleccionados para garantizar la educación y la calidad y supervisión de los servicios.

Administración: Seleccionado por la Junta de Directores. Está a cargo de la acción gerencial de la institución que incluye implantación de las políticas que defina la junta de directores.

Empleados: Personal que rinde sus servicios y permiten el funcionamiento de la cooperativa. Son reclutados por el administrador, con el visto bueno de la junta de directores.

Estos son los roles básicos de una institución cooperativa. El poder que surge de la asamblea de los Socios es delegado en la Junta de Directores y el Comité de Supervisión. Esta relación también conlleva una comunicación y responsabilidad a la inversa.

2.1.2.8 Clasificación de Cooperativas

Aunque pueda hacerse distintas clasificaciones de las cooperativas, es usual la que se hace con relación al objeto que desempeñan. Según la Ley de Cooperativas del Ecuador, existen cuatro grupos de cooperativas y son las siguientes:

1. Cooperativas de Producción:

Son aquellas en las que los socios se dedican personalmente a las actividades de producción lícita: en una empresa manejada en común. Así, una cooperativa de producción artesanal será aquella formada por artesanos de una misma rama o de ramas afines que se proponen modernizar los sistemas de elaboración de sus productos, adquiriendo y utilizando en común las herramientas maquinaria y materiales para el trabajo.

Entre las posibles cooperativas de producción podemos mencionar:

Producción Agrícola: (Producción y Venta de Productos Agrícolas)

- Frutícola
- Vinícola (uvas y vino)
- Huertos familiares (parcelas entre 1000 m y 3 hectáreas)
- Colonización (cultivo de tierras vírgenes)
- Comunales (para mejorar sistemas de producción de comunas)
- Forestales (para reforestación)

Producción Ganadera

- Pecuarias (fomento y mejora de ganado en general)
- Lecheras o cremería (pasteurización e industrialización)
- Avícolas (cría de aves)
- Avícolas (cría de abejas)
- Pesqueras
- De inseminación natural o artificial para mejoramiento de ganadería mediante sementales.

Producción Industrial

- Industriales (para explotar en común industrias)
- Artesanales (modernización de la producción, compra y utilización común de herramientas y maquinarias)
- De construcción
- Artísticas
- De importación y exportación

Las cooperativas de producción, excepto las de importaciones y exportaciones, pueden vender sus productos al público.

2. Cooperativas de Consumo:

Son aquellas que tiene por objeto establecer a los socios de cualquier clase de artículos de libre comercio.

Así, puede organizarse una cooperativa de consumo para ventas de materiales y productos de artesanías, las mismas que tendría que proveer a los socios de las materias primas y herramientas necesarias; y a la vez se encargaría de la venta de los productos terminados.

Entre las cooperativas de consumo mencionamos las siguientes:

Consumo de Materiales

- De materiales y productos de artesanía
- De vendedores autónomos (adquieren y elaboran los productos que venden individualmente los socios).

Consumo de Vivienda

- De vivienda urbana (para dar a los socios vivienda, locales profesionales u oficina)
- De vivienda rural

Las cooperativas de Vivienda concederá una vivienda por cada socio y ninguna tendrá derecho a más. Por otra parte, se procurara que los lotes y las viviendas sean de las mismas condiciones y precio para que no se presenten diferencias entre socios.

3. *Cooperativas de Crédito:*

Son las que reciben ahorros y depósitos, a la vez que hacen préstamos y descuentos, y verifican cobros y pagos por cuenta de los socios.

Pueden ser abiertas o cerradas, según las transacciones sean solamente como los socios (cerradas) o que operen con el público (abiertas)

Una cooperativa de crédito concede préstamos a sus socios para la compra de diversidad de productos dependiendo de sus actividades y necesidades. Los préstamos se efectúan contando con los ahorros y depósitos de los mismos socios o con recursos que puedan obtener la cooperativa de otras fuentes financieras.

Entre las cooperativas de crédito podemos mencionar las siguientes:

- De crédito agrícola (Para adquirir semillas, abonos, herramientas y maquinarias).
- De crédito artesanal (Para compra de materiales, herramientas y maquinarias)
- De crédito industrial
- De Ahorro y Crédito (Préstamos para diferentes actividades y necesidades)

Las cooperativas de Ahorro y Crédito que tienen oficinas abiertas al público, están sometidas al control y vigilancias de la Súper Intendencia de Bancos, que tienen atribuciones para calificarlas y para dictar normas sobre el ejercicio de sus funciones. (Regulación Nro. 266-85 de 3 de junio/85).

Los intereses que cobren las cooperativas están sujetos a las tasas fijadas por la Junta Monetaria para las instituciones de Crédito Privado o Comercial (Reglamento de la ley, art. 179 reformado).

4. Cooperativas de Servicio:

Son las que, sin pertenecer a los grupos anteriores, se organizan con el fin de llevar diversas necesidades comunes de los socios, o de la colectividad.

Entre las cooperativas de servicios podemos mencionar las siguientes:

- De seguros (aseguran contra riesgos personales o patrimoniales)
- De transporte (de pasajeros o carga: terrestre marítima o aérea)
- De electrificación (proporciona servicio eléctrico)
- De irrigación (prensa y canales para riegos)
- De alquiler de maquinaria agrícola
- De almacenamiento (ensilaje) de productos agrícolas.
- de refrigeración y conservación de productos mediante frigoríficos.
- De asistencia médica y funeraria.
- De educación (creación y mantenimiento de escuelas, colegios u otros establecimientos de enseñanza).

Artículo 5.-Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario.- Son instituciones financieras del sector financiero popular y solidario, exclusivamente las siguientes:

- Cooperativas de ahorro y crédito de todos los segmentos;
- Cajas Centrales Cooperativas;
- Bancos Comunales;
- Cajas Comunales o Solidarias;
- Cajas de Ahorro o Cajas de Ahorro y Crédito
- Corporación de Desarrollo Financiero y Social;
- Fundaciones y Corporaciones que realicen operaciones de crédito, en las condiciones y porcentajes que determine el presente Reglamento y la Junta de Regulación.
- Entidades asociativas o solidarias, entendiéndose como tales los fondos mortuorios, las ruedas solidarias y otros similares.

No existen otras instituciones financieras populares y solidarias que las detalladas en este artículo. Exclusivamente las instituciones detalladas en este artículo tiene facultad legal para realizar operaciones de intermediación financiera confórmela Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y el presente Reglamento. Para que otro tipo de organizaciones populares y solidarias puedan realizar legalmente operaciones de intermediación financiera, deberán ser previamente cumplir con las disposiciones de la Ley y estar incluidas en este Reglamento.

Título III: *Del sector Financiero Popular y Solidario.*

Capítulo I.- *De las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario*

Art. 79.- Tasas de Interés.- Las tasas de interés máximas actividades y pasivas que fijarán en sus operaciones las organizaciones del Sector Financiero Popular serán las determinadas por el Banco Centro del Ecuador.

Sección 1: *De las cooperativas de Ahorro y Crédito*

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

Art 83.- Actividades Financieras.- Las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades.

- Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada.
- Otorgar préstamos a sus socios.
- Conceder sobregiros ocasionales.
- Efectuar servicios de caja y tesorería.
- Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas a las de instituciones financieras nacionales o extranjeras.
- Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósitos para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores.
- Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito.
- Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de créditos, así como por el otorgamiento de garantías, finanzas y cartas de crédito internas y extras, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales.
- Recibir préstamos de instituciones financieras del país y del exterior.
- Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio cartera de crédito hipotecaria o prendaria propio o adquirido, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras.
- Negociar Títulos cambiarios o facturas que representen obligaciones de pagos creados por ventas a créditos y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos.

- Invertir perfectamente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional.
- Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales y,
- Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.

Las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el reglamento de esta Ley

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.2.1 Fundamentación Científica del Plan Operativo.

Plan operativo

Planificación Estratégica y Operativa. -“El Plan Operativo: Instrumento de monitoreo y evaluación. No se puede llevar a cabo un proyecto o un programa de acciones inmediatas sin un control del mismo. El Plan Operativo Anual es un instrumento fácil y muy práctico de gestión: cada uno sabe exactamente QUIEN debe hacer QUE, CUANDO y con QUE, igualmente para quien asume tareas de coordinación o dirección, (GERRITBURGW Juan, 2008).

El párrafo sobre Plan Operativo nos da a entender que ayudará a la Cooperativa a un adecuado monitoreo del plan operativo, estratégico y financiero, este Plan permite planificar y organizar el trabajo en funciones a las necesidades y posibilidades de la organización.

El Plan Operativo es un instrumento de gestión muy útil para cumplir objetivos y desarrollar la organización, permite indicar las acciones que se realizarán, establecer plazos de ejecución para cada acción definir el presupuesto necesario y nombrar responsables de cada acción. Permite además realizar el seguimiento necesario a todas las acciones y evaluará la gestión anual, semestral, mensual, según se planifique.

Objetivos.

- Unificar la conceptualización y presentación de los programas de trabajo permitiendo realizar estudios comparativos entre las actividades que realizan las diferentes unidades administrativas.
- Evaluar los beneficios y los costos de cada programa, permitiendo con ello fijar prioridades de acción.
- Estudiar el grado de compatibilidad y consistencia interna de cada programa a través de la relación de las metas cualitativas y cuantitativas con el resultado final de las tareas realizadas
- Establecer coeficientes de rendimiento de los recursos para medir la eficiencia con que se utilizan y determinan la consistencia entre las metas y los medios empleados para lograrlas.
- Facilitar la coordinación entre la planeación operacional (de corto, con el Plan Institucional de Desarrollo (de mediano y largo plazo.)
- Identificar y medir los costos de los resultados finales, tanto unitariamente como a nivel general, facilitando la integración del presupuesto anual.
- Desarrollar una herramienta que facilite la contabilización de los gastos y la generación de estados financieros que permitan la evaluación económica y global de la institución

2.2.1.1 Lineamientos de Plan Operativo

- Deben definirse las funciones sustantivas de la institución, así como la estructura organizacional que permitirá su realización.
- Es indispensable describir las políticas que se implementan para orientar al cumplimiento de las funciones.
- Presentar el resumen de la clasificación económica del gasto, analizando la distribución global entre el gasto operacional, las inversiones o las transferencias para verificar su congruencia con las políticas de austeridad o de desarrollo y el cumplimiento de las funciones sustantivas.
- Definir los centros de responsabilidad y asignarles una catalogación que esté acorde a las áreas de funcionalidad, predeterminadas en la estructura organizacional.

- Definir la estructura programática que permita el logro de los objetivos institucionales, de acuerdo a los pasos siguientes.

Elementos del Plan Operativo

- Objetivos Operativos del área estratégico.
- Identificación de proyecto de desarrollo de servicios generales.
- Priorización y aprobación de proyecto.
- Diseño del proyecto.
- Definición de recursos.
- Presupuesto operativo.

2.2.1.2 Partes del Plan Operativo

- **Implementación y Revisión del Plan de Acción**

Una vez que los planes operativos son elaborados deben ser implantados.

El proceso de implantación cubre toda la gama de actividades directivas, incluyendo la motivación, compensación, evaluación directa y procesos de control.

Los planes deben ser revisados y evaluados.

No existe mejor manera para producir planes por parte de los subordinados que cuando los altos directivos muestran un interés profundo en estos y en los resultados que pueden producir. Cuando fue desarrollada por primera vez la planificación formal en la década de los cincuenta, las compañías tendían a hacer planes por escrito y no revisarlos hasta que obviamente eran obsoletos.

En la actualidad la gran mayoría de las empresas pasa por un ciclo anual de planificación, durante el cual se revisan los planes.

Este proceso debería contribuir significativamente al mejoramiento de la planificación del siguiente ciclo.

Dentro de una empresa un plan operativo puede involucrar a distintos departamentos y áreas. El plan establece quienes serán los responsables que se encargarán de su cumplimiento en el tiempo y forma. Por lo general, también incluye algunos mecanismos y métodos de seguimiento y control, para que estos responsables puedan analizar si las acciones siguen el camino correcto.

El plan operativo propone una forma de alcanzar los objetivos del plan estratégico que ya fueron establecidos con anterioridad. Supone el paso previo a la ejecución efectiva de una idea propuesta. Estos planes no solo deben incluir que cosas quieren hacerse y cómo también deben considerar las posibilidades restricciones, las consecuencias de las acciones y las futuras revisiones que puedan ser necesarias.

El control del plan operativo tiene que realizarse tanto durante su desarrollo como el final. Al realizar un control en medio del plan, el responsable tiene la oportunidad de corregir las cuestiones que no están saliendo de acuerdo a lo esperado.

G.T. Lumpkin (2003: 354) menciona que los objetivos a corto plazo son los planes de acción proporcionan beneficios similares. Es decir, se convierten en límites que ayudan a asignar recursos de forma óptima y a canalizar los esfuerzos de los empleados de todos los niveles a través de toda la organización. Los objetivos a corto plazo pueden verse como los cimientos o bloques de construcción a partir de los cuales se alcanza finalmente los objetivos estratégicos de la empresa.

2.2.1.3 Guía para elaborar un Plan de Acciones.

- Presentación Ejecutiva del Plan
- Definición de líneas Principales de Acción
- Definición de Objetivos del Plan
- Establecimiento de dependencia Jerárquica y Responsabilidades Generales.
- Responsabilidades y Apoyos
- Supervisiones
- Decisiones Estratégicas
- Divulgación

- Actualizaciones

Presentación Ejecutiva del Plan

Se trata del Resumen Ejecutivo dirigido al tomador de decisiones, el que pretende ubicar en su contexto general y superior a los ejecutivos superiores involucrados en el proyecto y dotarles de una herramienta de Gestión y medición de resultados.

Definición de Objetivos del Plan.

Estos objetivos son diferentes a los objetivos estratégicos del Negocio, sin embargo, se debe establecer la forma como estos objetivos se relacionan y contribuyen a alcanzar los objetivos superiores.

En otras palabras, los objetivos del plan, buscan “ubicar” la ejecución y el seguimiento de la planificación en torno a las actividades del plan de Acción.

- **Objetivo General:** Se define el objetivo mayor que se busca alcanzar durante el año y que contribuirá sustancialmente al desarrollo de la organización.
- **Objetivos Específicos:** Son los resultados que se desean alcanzar en el año respectivo. Pueden ser dos o más objetivos.
- **Actividades y Metas:** Se determinan las actividades que se realizarán para lograr los objetivos propuestos, señalando la meta a cumplirse en cada caso.
- **Estrategia de Trabajo:** Describe la forma cómo se realizarán las actividades y se lograrán las metas y objetivos propuestos.
- **Plazo de Ejecución:** Señala los plazos en que se cumplirán cada una de las acciones programadas.
- **Responsabilidades.** Se designan los responsables de las acciones.

El plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad facturadora (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio, además nos ayuda a cumplir con los objetivos del Plan Estratégico.

Incluso, dentro de cada sucursal o departamento es posible hallar una predicción del volumen esperado de ventas para cada mes del año (teniendo en cuenta la estacionalidad del producto o las oscilaciones que ha experimentado el mercado en años anteriores).

Por tanto, es común en un plan operativo anual (POA) disponer, para cada mes (desde enero a diciembre), de un valor para cada objetivo. A medida que va avanzando el año es posible fijar el valor real que se ha alcanzado y, por tanto, hallar posibles errores o desviaciones en el plan.

Una de las utilidades fundamentales de establecer un plan operativo radica en que es posible, mediante las herramientas de inteligencia de negocio adecuadas, realizar un seguimiento exhaustivo del mismo, con el fin de evitar desviaciones en los objetivos.

En este sentido, las principales herramientas software que ayudan a monitorizar un plan estratégico u operativo son el cuadro de mando integral, los Sistemas de información ejecutiva, y los Sistemas de Soporte a la Decisión, Plan operativo anual (POA).

Responsabilidades y Apoyos

Un plan de acción no está completo, si solamente se define quienes serán los responsables de la ejecución de las actividades propuestas. Debe establecer claramente los recursos que servirán de apoyo al cumplimiento y la manera como esos recursos se materializaran.

Los recursos pueden ser Materiales, económicos, humanos, legales, etc.

Supervisiones

La palabra más apropiada aquí es “Seguimiento”, el plan de acción, no solo debe mostrar los indicadores medibles de los resultados, sino también, establecer bajo la responsabilidad de quien estará el seguimiento.

Esto es trascendentalmente importante en la ejecución de un proyecto, ya que orienta al tomador de decisiones o a los principales protagonistas comprometidos con la planificación estratégica para tomar decisiones oportunas que ubiquen el plan o reacomoden posiciones

cuando todavía es “oportuno” sin sacrificar objetivos de gran alcance y recursos que lesionen la capacidad económica de la empresa o institución.

Decisiones Estratégicas

Las decisiones deberán tomarse “oportunamente”, tal como lo indicamos en el apartado anterior pero no significa que deberán tomar sin ninguna protección que respalde a quienes se involucren en las decisiones.

Es decir, un plan óptimo, deberá definir las instancias a que acudirán los tomadores de decisiones previo a las acomodaciones o adecuaciones de los planes. Dicho de otra forma, es sumamente sano para la institución establecer instancias como ser comités, asambleas o cualquier otra forma de gestión que procure tomar decisiones colegiadas que sirvan de apoyo legal o a los tomadores de decisiones.

Divulgación

El plan deberá establecer las instancias de divulgación o bien las estrategias para dar a conocer el plan a todos los involucrados, mediante un cronograma de visitas, dirigido a quienes están involucradas en la ejecución del Plan.

Actualizaciones

También deberá establecer la forma en que las actualizaciones se realizan productos de adecuaciones de cualquier tipo surgidos en la vida de la ejecución del plan.

2.2.2 Generalidades del Plan Operativo.

VILLACÍS ARCOS Ana, *Plan Operativo y Presupuestos del 2003 de la Facultad de Ciencias e Ingeniería en Alimentos de la UTA. (2003:9)* Menciona que el plan operativo ha de corresponder a los objetivos específicos políticas y líneas de acción que propone el plan estratégico. De esta manera se articulan las soluciones y acciones inmediatas a los problemas potenciales detectados en la estrategia.

MASAQUIZA Fanny Patricia (2003; 4) señala que la planificación operativa de un proyecto de desarrollo es un proceso mediante el cual se define por codificación el conjunto

de actividades y tareas relacionadas secuencialmente que es necesario ejecutar para conseguir los resultados previstos para conseguir los resultados previstos.

Al realizar una comparación sobre los dos autores anteriores nos dice que un plan operativo es muy importante para las instituciones financieras en este caso para la cooperativa para dar un seguimiento a los créditos otorgados para saber resultados si hay o no recuperación de cartera ya que son actividades que tiene un inicio y un final, ya que se debe organizar actividades de manera secuencial.

2.2.2.1 ¿Para qué Sirve un Plan de Acción?

Cuando necesitamos organizar nuestro trabajo y no sabemos por dónde empezar, es recomendable hacer un plan de acción y así distribuir las actividades y optimizar nuestro tiempo, un plan de acción sirve para definir las acciones y tareas a realizar se asignan responsables y fechas de inicio y término. Es recomendable revisarlo con su jefe cada semana o cada quince días para saber el grado de avance y corregir las desviaciones al plan.

La Gestión Empresarial, es un término utilizado para describir el conjunto de técnicas y experiencia de la organización en procesos como planificación, dirección y control eficiente de las operaciones y de las otras actividades de la empresa.

Mientras que El control es una actividad que forma parte de la vida cotidiana de la del ser humano, conscientemente o no.

Es una función que se realiza mediante parámetros establecidos con anterioridad, y el sistema de control es el fruto de la planificación y, por tanto, apunta al futuro. El control se refiere a la utilización de registros e informes para comparar lo logrado con o programado.

En general, los planes se estructuran principalmente mediante proyectos de inversión, sin embargo, un plan debe contener también, el desarrollo de las Tareas específicas.

2.2.2.2 Definición de líneas principales de Acción.

Un plan de acción, que defina los actores y protagonistas principales, no compromete a nadie y por tanto (a) Disminuye severamente las posibilidades de éxito y b) no sirve como herramienta de medición de la gestión administrativa de los involucrados.

Es aquí donde se proponen más específicamente las áreas, campos o temáticas principales de plan de acción, es decir, concretamente se define cual o que campo(s) se verán influenciados con la ejecución del plan.

Cada definición de estas líneas es muy diferente para cada negocio o institución ya que el mismo se orienta a las áreas de influencia específica en el entorno de la empresa.

Por ejemplo, una dependencia del Estado como ser la Secretaria de Agricultura y Ganadería, establecerá estas líneas de acción, orientada a su entorno de influencia en consonancia con sus objetivos superiores a saber.

- Seguridad alimentaria.
- Micro y pequeña empresa agrícola.
- Cadenas de Comercialización
- Seguros Agrícola
- Y otros muchos más que sean previamente reconocidos en su plan estratégico.

Establecimiento de dependencias jerárquicas y responsabilidades generales, es indispensable que el plan de acción, contemple en líneas muy específicas cuales son las dependencias o niveles jerárquicos involucrados en el cumplimiento de dicho plan.

2.2.3 Propósito de la Planeación Estratégica

THOMPSON, A (2007). *Obra Dirección y Administración Estratégicas*, manifiesta que La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa.

La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna.

Antes de introducir un sistema de planeación en una organización tanto los altos directivos como los demás directores deberían entender claramente lo que es y lo que no es la planeación estratégica. Además, deberían conocer los beneficios que les puede aportar la

planeación estratégica a ellos y a su empresa, y deben decidir en forma precisa lo que exigen de la misma. Sólo así la dirección está preparada para diseñar el proceso.

Un sistema de planeación puede intentar lograr varios de estos propósitos. Una compañía en un momento dado, puede necesitar lograr ciertas metas más que otras; por ejemplo, una empresa importante con una producción diversificada posiblemente considera la coordinación de planes entre las divisiones particularmente urgentes. Para otra compañía, cuyos negocios no han sido buenos, puede que sea una meta urgente.

2.2.4. Componentes de un Plan Estratégico

THOMPSON, A (2007). *Obra Dirección y Administración Estratégicas*, menciona que el Plan Estratégico tiene tres componentes que se organizan entre si y hacia el interior de cada uno, desde el más general hacia el más particular, de lo más abstracto a lo más concreto, los componentes político, de negocios y de planeación.

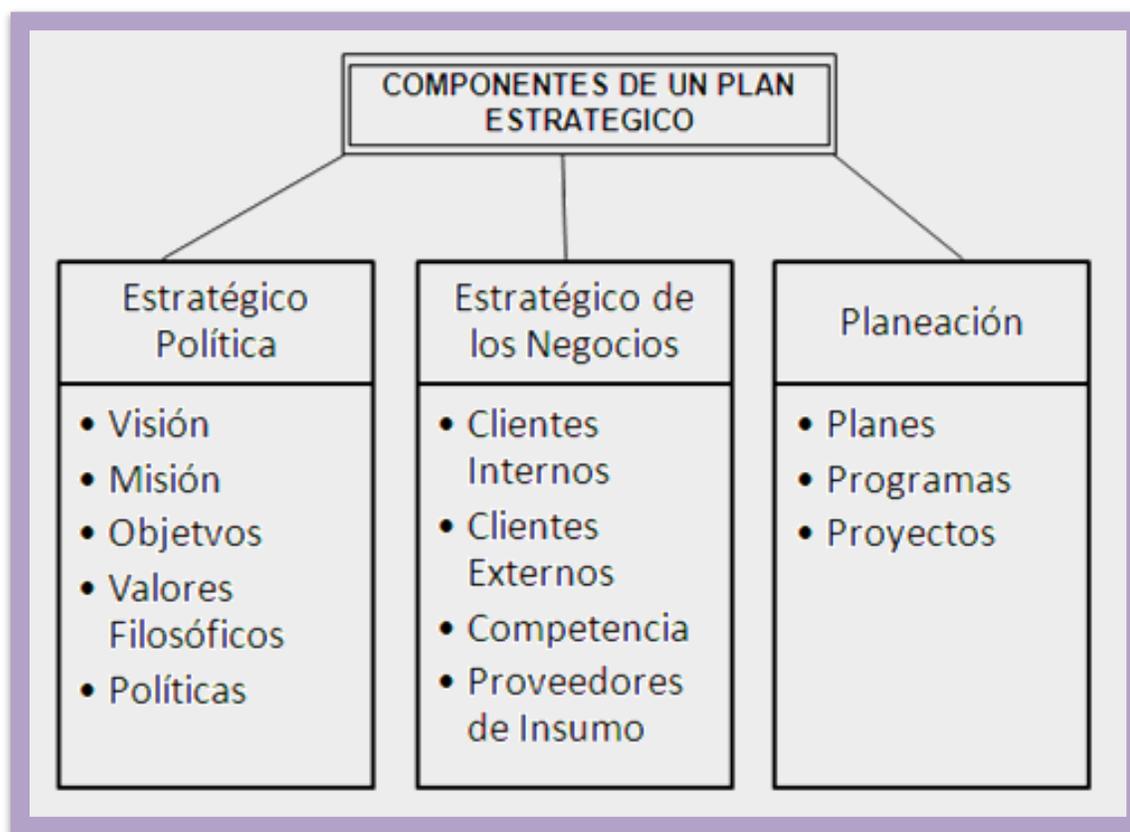


Grafico # 3: Componentes de un Plan Estratégico.

Fuente: Planeación estratégica Larrea Juztic, 2004

Elaborado por: Glenda Rodríguez.

Componente Estratégico Político: Comprende la Visión, los Valores o la filosofía, la Misión, los objetivos estratégicos y su cuantificación en metas y las estrategias necesarias, la política de calidad y los objetivos de calidad, así como sus índices de medición, necesarias para la búsqueda del norte de la empresa: la Visión.

- La Visión, determina la tierra prometida para la empresa, el conjunto de sueños de la gerencia, su cuerpo directivo y todos los actores. Es la estrella que marca el norte de la empresa a largo plazo.
- Los valores filosóficos, morales y éticos de la empresa.
- La Misión está condicionada a los propósitos de la gerencia, con un departamento o con la empresa, consiste en el propósito de alcanzar las metas a corto período de tiempo, logros formulados en forma concreta, objetiva y audaz; contiene retos empresariales pero con viabilidad técnica, económica, financiera y ambiental y tiene la asignación de los recursos necesarios. La misión debe estar escrita, disponer de fecha de formulación y de seguimiento, de control y de evaluación.
- La política, los lineamientos generales y para cada área que deben guiar a la empresa para dar una solución efectiva a los principales problemas de la misma, de la comunidad, de los clientes internos, de los proveedores y de los clientes externos.
- Los objetivos a alcanzar pudiendo ser generales o específicos y su fraccionamiento en metas por períodos de tiempo.
- Las estrategias generales y específicas, señalamiento de grandes y pequeñas vías (el cómo) para alcanzar los objetivos y las metas.

Componente estratégico de los negocios.

El componente estratégico de los negocios, o conjunto de UEN (Unidades Estratégicas de Negocios) de la empresa. Responde a las preguntas: ¿Cuáles son nuestros negocios?, Cuáles son nuestras áreas estratégicas?

Unidad Estratégica de Negocios (UEN): es cada uno de los servicios registrados como oferta para atender la demanda efectiva de la población y desarrollando preferiblemente las áreas estratégicas de la institución, los negocios en los que somos competitivos, rentables y nos producen satisfacción.

La Unidad Estratégica de Negocios (UEN) es una unidad estructural, funcional, tecnológica, gerencial y de costos, está constituida por ambientes, equipos tecnológicos, procedimientos, recursos del talento humano, las comunicaciones, sus entradas - procesos - y salidas operativas, contables financieras, de gestión, de mensajería y archivo y los procesos de auditoría.

Componente de planeación

El componente de la planeación comprende los planes, incluido el plan estratégico, programas operativos y proyectos de cada una de las UEN y de la empresa, debidamente articulados entre sí.

Cada programa determina las actividades finales y sus insumos por componente, determina las cantidades, calidades y costos en el tiempo y los recursos generales y específicos o de apoyo en cada programa, determina el presupuesto de cada programa por períodos.

Dentro de los componentes del plan estratégico se encuentran los del plan operativo.

Plan Operativo

Un plan operativo es un documento en el cual los responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir.

Estos objetivos se plasman sobre un documento similar al que se conoce como plan de acción, el cual prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos tipos de planes consisten en una guía importante para saber hacia dónde se está trabajando, conociendo el marco en el cual deberá desarrollarse cada proyecto en particular. GREGORY G. Des G.T. Lumpkin (2003, 320)

Esta herramienta de planeación, organización y control de nuestras actividades cotidianas, ofrece en el corto plazo la certidumbre de las acciones a realizar; la despolitización de la misma; claridad en la relación costo-beneficio; hace posible el seguimiento del avance de metas y la participación en bolsas de recursos para los proyectos que trabajan con mayor eficiencia.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Análisis Financiero.- Es la interpretación, comparación y estudio de estados financieros y datos operacionales de una entidad.

Balance General.- Informe contable que refleja la situación patrimonial en un día concreto.

Cooperativas de Ahorro y Crédito.- Es la unión de un grupo de personas que tienen como finalidad ayudarse los unos a los otros, para alcanzar sus necesidades financieras.

Costo. Es el precio actualizado del artículo

Entes reguladores.- Ministerio de Economía Popular y Solidaria.

Estrategia.- Es una línea general de acción que relaciona las ventajas competitivas con las fuerzas de medio ambiente, garantizando que los objetivos se logren de la manera más apropiada.

Financiamientos.- Se designa con el término de financiamiento al conjunto de recursos monetarios financieros que se destinaran para llevar a cabo una determinada cantidad.

Metas.- Es la definición concreta de qué queremos alcanzar en un período determinado. Es la especificación de los objetivos. Son los resultados que se pretende alcanzar en un futuro inmediato.

Objetivo.- Es la expresión cualitativa y genérica de los fines que se tratan de alcanzar, que se derivan y concuerdan con la misión. Representan no sólo el punto final de la planeación, sino que también dirigen la acción.

Plan.- Es cualquier método detallado de antemano para hacer algo. Es decir un curso de acción predeterminado.

Planeación.- Es el proceso de decidir de antemano que se hará y de qué manera. Es la actividad integradora que busca aprovechar al máximo la efectividad total de una organización de acuerdo con sus objetivos.

Presupuestar.- Es la determinación de la cantidad de dinero que se necesita para adquirir los recursos y establecer de dónde se obtendrá ese dinero.

Recursos.-Es el conjunto de bienes y medios de que dispone una institución para la realización de las actividades que le son propias. Pueden ser recursos humanos, materiales, financieros, sistemas y aún bienes intangibles.

Responsabilidad.- Hace referencia al compromiso u obligación de tipo moral que surge de la posible equivocación cometida por un individuo en un asunto específico.

Riesgo de crédito.- Es probabilidad que una de las partes obligadas a pagar un crédito no lo haga es decir es el incumplimiento de pago.

Socios.- Podrán ser socios de una cooperativa las personal naturales legalmente capaces o las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común y los requisitos establecidos en el reglamento de la ley de economía popular y solidaria y en el estatuto de la organización.

Tasa de interés: Es el pago estipulado, por encima del valor depositado.

CAPITULO III:
MARCO METODOLÓGICO

3.1 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

3.1.1 Hipótesis General

El diseño de un plan operativo de gestión en el área de crédito de la sucursal Alausí, permitirá el incremento de la competitividad de la cooperativa de ahorro y crédito Pacífico Ltda., en la ciudad de Alausí, periodo 2013

3.1.2 Hipótesis Específicas

- A Mayor Conocimientos teóricos de la organización, mayor oportunidad de establecer el FODA institucional.
- Un mejor conocimiento sobre la estructura de un plan Operativo nos ayudara a Desarrollar la propuesta con mayor facilidad.

3.2 VARIABLES

3.2.1 Variable Independiente

Plan operativo de gestión 2013

3.2.2 Variable Dependiente

Incremento de la competitividad en el área de crédito.

3.3 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

La Investigación tendrá la modalidad Cuanti-cualitativa

En la ejecución de la presente investigación se utilizara un enfoque mixto, es decir cualitativo y cuantitativo.

Metodo Cualitativo: La orientación se centrara en la comprensión del problema, objeto de estudio, ya que la observación será naturalista en donde la cooperativa va hacer analizada basicamente es decir la investigación va hacer interna.

Consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe.

Metodo Cuantitativo: Está orientado a la comprobación de la investigación, la misma que tiene un efoque universal donde se va a buscar las causas del problema de una manera fragmentaria.

3.3.1 TIPOS DE ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

Exploratoria, y descriptivo

Investigación exploratoria: Es necesario hacer una investigación previa sobre nuestro objeto de estudio, y por lo tanto hay que explorar e indagar, con la finalidad de alcanzar el objetivo planteado.

Los estudios exploratorios nos permiten aproximarnos a fenómenos desconocidos, con el fin de aumentar el grado de familiaridad y contribuir con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular. Con el propósito de que estos estudios no se constituyan en pérdida de tiempo y recursos, es indispensable aproximarnos a ellos, con una adecuada revisión de la literatura.

Investigación descriptiva: Se aplicara esta investigación por lo que se va a realizar un cuestionario para establecer la realidad de la Cooperativa.

Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, y se lograra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinando con ciertos criterios de clasificación para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo investigado.

Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población.

La población constituyen, personal administrativo y operativo de la cooperativa de ahorro y crédito “Pacífico Ltda.”, de ciudad de Alausí.

Tabla No.1: Universo de estudio Cooperativa. Pacífico Ltda.

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
DIRECTIVOS	9	64,29%
EJECUTIVO	1	7,14%
OPERATIVO	4	28,57%
POBLACION	14	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacífico Ltda.

Realizado por: Glenda Susana Rodríguez I.

$$Z^2 PQN$$

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

$$Z^2 PQ + Ne^2$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad (1,96)

p = Probabilidad de ocurrencia

q = Probabilidad de no ocurrencia 1 – p

N = Clientes de la cooperativa (800)

E= Error de muestreo 0,05 (5%) (El Más utilizado por el nivel de confianza)

3.4.1 Observación

Por ser una población pequeña se ve la necesidad de trabajar con toda ella, con el objeto de obtener información clara y precisa, que nos ayude con la orientación hacia la construcción del plan operativo.

3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Métodos

Analítico.- Método de proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio en cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.

Deductivo.- Parte de razonamientos generales para ir en busca de aplicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc., de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares dentro de la cooperativa.

Inductivo.- Parten de hechos particulares aceptados como válidos para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general.

Técnicas de investigación

Las técnicas a utilizar son las siguientes:

Cuestionario.- Con la puesta práctica de esta técnica adquiriremos principalmente las opiniones de los directivos de la cooperativa en consideración del modelo de gestión de calidad, además clarificaremos las estrategias que se deberán aplicar y que tendrán más aceptación por los socios

Observación directa.- El grado de representatividad de la información se determinará bajo criterios de observación directa a las distintas variables que participan en la obtención de un plan operativo.

Revisión de bibliografía.- Esta técnica nos permitirá recolectar información segura y confiable.

Instrumentos:

Cuestionario.-Esta basado con preguntas cerradas en el cual se realizara la respectiva tabulación.

3.6 RESULTADOS

Resultado del cuestionario aplicado al personal que elabora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

RESULTADO DEL CUESTIONARIO REALIZADA

1.- ¿En la Institución cuentan con un Plan Operativo en el área de crédito?

Tabla # 2: En la Institución Cuenta con un plan operativo en el área de crédito

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA		%
1	SI	0		0
2	NO	4		100
	TOTAL	4		100

Fuente: Cuestionario realizada a los trabajadores de la Cooperativa

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez. I

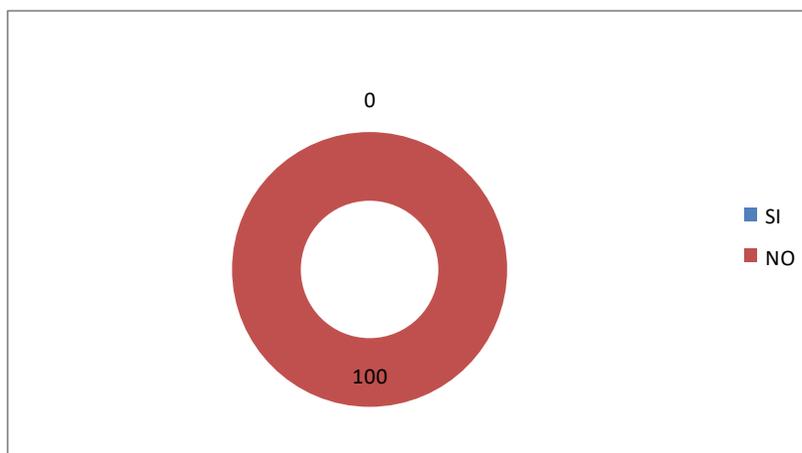


Gráfico N°4: En la Institución Cuenta con un plan operativo en el área de crédito

Fuente: Tabla # 2

Realizado por: Glenda Susana Rodríguez. I

ANÁLISIS

Realizada el cuestionario a los cuatro miembros de la parte operativa de la cooperativa responde que no se cuenta con un Plan Operativo en el área de crédito, en su totalidad manifiestan que no existe, que a través del presente proyecto de tesis se lo incorporaría.

2.- ¿Se implementa en el área de crédito un sistema de control, seguimiento y evaluación?

Tabla # 3: Se implementa en el área de crédito un sistema de control

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
1	SI	3	75
2	NO	1	25
	TOTAL	4	100

Fuente: Cuestionario realizada a los trabajadores de la Cooperativa

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez. I

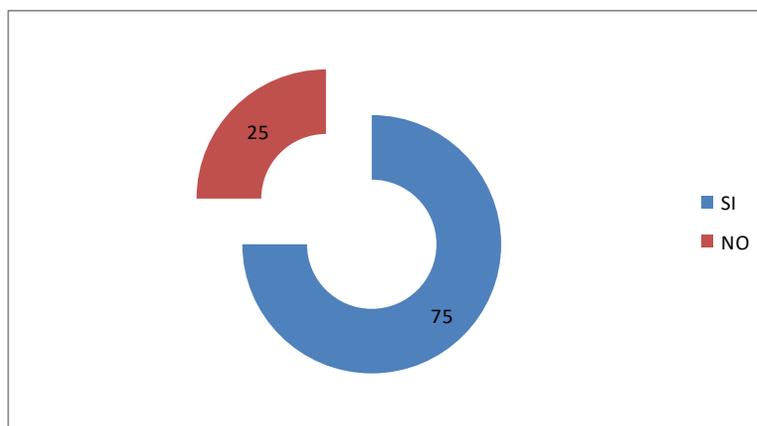


Gráfico N°5: Se implementa en el área de crédito un sistema de control

Fuente: Tabla # 3

Realizado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

ANÁLISIS

Al observar la gráfica la mayor parte del personal dicen que dentro del área de créditos cuentan con un sistema de control, más no de seguimiento y evaluación sobre los créditos.

3.- ¿La Cooperativa cuenta con la elaboración de un Programa Operativo Anual?

Tabla # 4: La Cooperativa cuenta con un Programa Operativo Anual

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
1	SI	0	0
2	NO	4	100
	TOTAL	4	100

Fuente: Cuestionario realizada a los trabajadores de la Cooperativa

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez. I

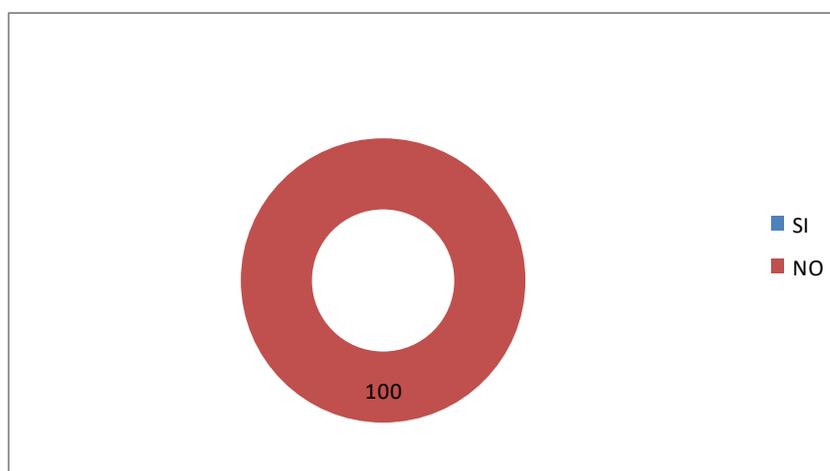


Gráfico N°6: La Cooperativa cuenta con un Programa Operativo Anual

Fuente: Tabla # 4

Realizado por: Glenda Susana Rodríguez. I

ANÁLISIS

Al observar la gráfica, el 100% del personal dicen que en la elaboración del Programa Operativo Anual no han participado ninguna de las personas que elaboran en la cooperativa, porque la sucursal no cuenta con este instrumento.

4.- ¿Se le da un seguimiento oportuno al cumplimiento de metas?

Tabla No. 5: Se le da un seguimiento oportuno al cumplimiento de metas

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
1	SI	4	100
2	NO	0	0
	TOTAL	4	100

Fuente: Cuestionario realizada a los trabajadores de la Cooperativa

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez. I

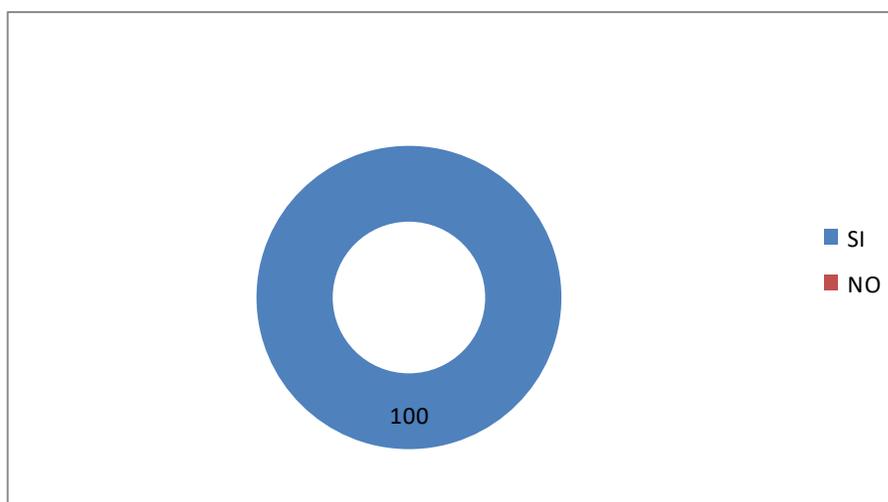


Grafico N°7: Se le da un seguimiento oportuno al cumplimiento de metas

Fuente: Tabla No. 5

Realizado por: Glenda Susana Rodríguez. I

ANÁLISIS

El 100% del personal de la cooperativa responden que si se da un seguimiento oportuno al cumplimiento de metas, en especial sobre colocación y recuperación de la misma, por lo que podemos decir que la cooperativa si se encuentra monitoreando que se dé un buen trato a los clientes especialmente con el cumplimiento de metas.

5.- ¿El personal que labora, cuenta con los conocimientos y habilidades suficientes para la formulación de un plan operativo?

Tabla No. 6: Cuentan con los conocimientos suficientes para la formulación de un plan operativo

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
1	SI	3	75
2	NO	1	25
	TOTAL	4	100

Fuente: Cuestionario realizada a los trabajadores de la Cooperativa

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez. I

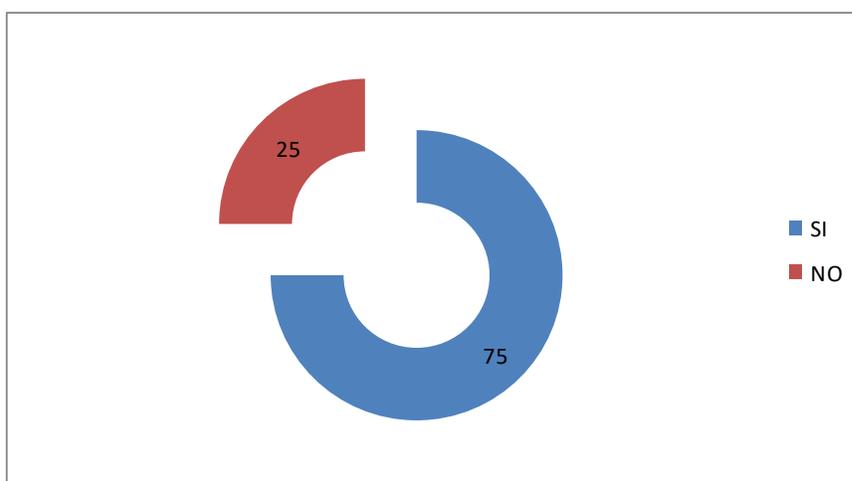


Gráfico N°8: Cuentan con los conocimientos suficientes para la formulación de un plan operativo

Fuente: Tabla No. 6

Realizado por: Glenda Susana Rodríguez. I

ANÁLISIS

El 75% del personal, manifiestan que el personal que labora, cuenta con los conocimientos y habilidades suficientes para la formulación de un plan operativo en los siguientes niveles.

6.- ¿Cuentan con indicadores de Eficiencia y Eficacia para valorar los resultados obtenidos en la unidad?

Tabla No. 7: Cuentan con indicadores de Eficiencia y Eficacia para valorar los resultados obtenidos en la unidad

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
1	SI	3	75
2	NO	1	25
	TOTAL	4	100

Fuente: Cuestionario realizada a los trabajadores de la Cooperativa

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez. I

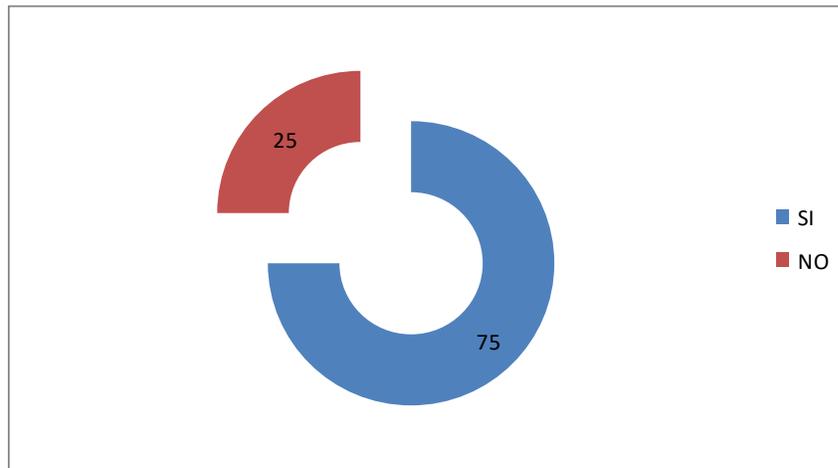


Gráfico N°9: Cuentan con indicadores de Eficiencia y Eficacia para valorar los resultados obtenidos en la unidad

Fuente: Tabla No. 7

Realizado por: Glenda Susana Rodríguez. I

ANÁLISIS

El personal de la cooperativa manifiesta en su mayoría que si cuentan con indicadores de Eficiencia y Eficacia para valorar los resultados obtenidos en la sucursal, por lo que podemos decir que el personal de la cooperativa se encuentra en constante capacitación para poder atender a los socios con eficacia.

7.- ¿Se establecen acciones en el Programa Operativo Anual que promuevan el desarrollo de la Unidad de Crédito de la cooperativa?

Tabla No. 8: Se establecen acciones en el Programa Operativo Anual que promuevan el desarrollo de la Unidad de Crédito de la cooperativa

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
1	SI	0	0
2	NO	4	100
	TOTAL	4	100

Fuente: Cuestionario realizada a los trabajadores de la Cooperativa

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez. I

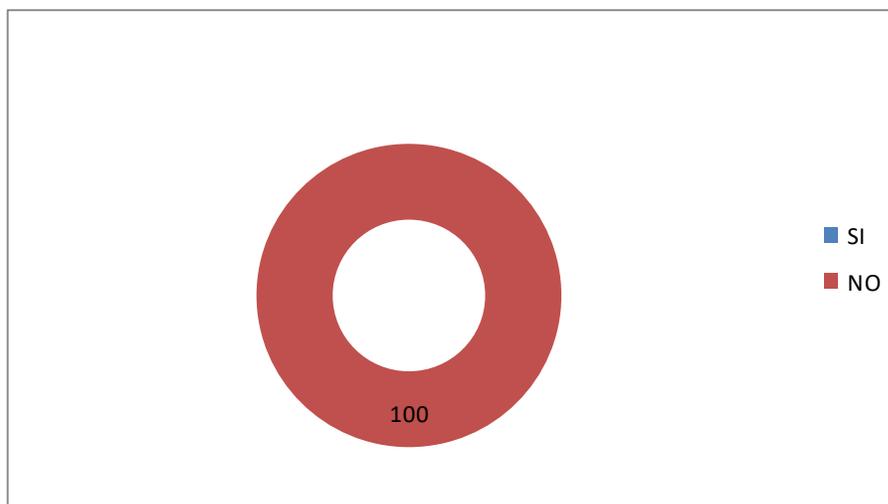


Grafico N°10: Se establecen acciones en el Programa Operativo Anual que promuevan el desarrollo de la Unidad de Crédito de la cooperativa

Fuente: Tabla No. 8

Realizado por: Glenda Susana Rodríguez. I

ANÁLISIS

Al realizar el cuestionario al personal de la Cooperativa manifiestan que al no tener un programa operativo Anual, no se puede promover el desarrollo de la Unidad de Crédito de la cooperativa.

8.- ¿Se presenta información periódicamente relevante y confiable para la toma oportuna de decisiones?

Tabla No. 9: Se presenta información periódicamente relevante y confiable para la toma oportuna de decisiones

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
1	SI	2	50
2	NO	2	50
	TOTAL	4	100

Fuente: Cuestionario realizada a los trabajadores de la Cooperativa

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez. I

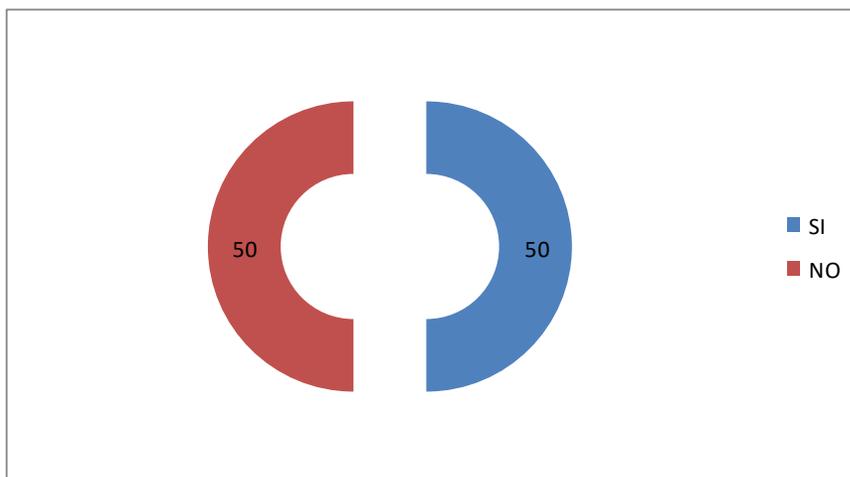


Gráfico N°11: Se presenta información periódicamente relevante y confiable para la toma oportuna de decisiones

Fuente: Tabla No. 9

Realizado por: Glenda Susana Rodríguez. I

ANÁLISIS

Al realizar el cuestionario a todo el personal de la cooperativa, manifiestan que no se presenta información periódicamente relevante y confiable para la toma oportuna de decisiones, estas se sustentan en función de reuniones periódicas sobre metas alcanzadas

9.- ¿Las operaciones y actividades de la planificación Anual, cuenta con la debida supervisión y mejora continua, a fin de su cumplimiento de sus logros y eficacia?

Tabla No. 10: Las operaciones y actividades de la planificación Anual, cuenta con la debida supervisión y mejora continua, a fin de su cumplimiento de sus logros y eficacia

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
1	SI	3	75
2	NO	1	25
	TOTAL	4	100

Fuente: Cuestionario realizada a los trabajadores de la Cooperativa

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez. I

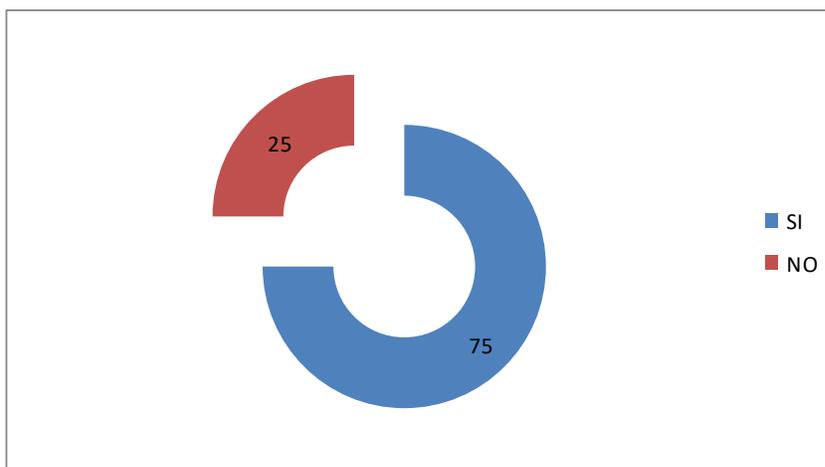


Gráfico N°12: Las operaciones y actividades de la planificación Anual, cuenta con la debida supervisión y mejora continua, a fin de su cumplimiento de sus logros y eficacia

Fuente: Tabla No. 10

Realizado por: Glenda Susana Rodríguez. I

ANÁLISIS

La mayoría del personal manifiesta que las operaciones y actividades de la planificación Anual, si cuentan con la debida supervisión y mejora continua, a fin de dar cumplimiento, sin embargo un grupo pequeño de trabajadores manifiesta lo contrario.

3.7 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

Ho(Hipótesis)Nula= El diseño de un plan operativo de gestión en el área de crédito de la sucursal Alausí, **no permite** el incremento de la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., en la sucursal del cantón de Alausí, periodo 2013 por lo que no cuentan con un plan operativo desde que fue creada la institución.

Hi(Hipótesis de Investigación)= El diseño de un plan operativo de gestión en el área de crédito de la sucursal Alausí, **permitirá** el incremento de la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., en la sucursal del cantón de Alausí, periodo 2013 mediante esta investigación y lo que obliga la ley de economía popular y solidaria.

Para la verificación de hipótesis planteada, se utiliza la técnica del Ji Cuadrado (X^2), empezando por el ordenamiento de las nueve preguntas del cuestionario (Ver anexo No.1) de entrevista como frecuencia observada (fo) y sus resultados esperados como frecuencia esperada (fe).

Gl=k-1 grados de libertad, donde:

k es el número de categorías y

K=9

K-1=8

Nivel significativo =0.05, según la tabla estadística los grados de libertad son:

Gl=15,50

fo= Frecuencia observada

fe= Es una frecuencia esperada en una categoría determinada

Verificación de Hipótesis

Tabla No. 11: Verificación de Hipótesis Ji Cuadrado

Preguntas	Frecuencia observada(Fo)	Frecuencia esperada(fe)	fo-fe	(fo-fe) ²	(fo-fe)/fe
P1	5	14	-9	81	5,79
P2	5	14	-9	81	5,79
P3	5	14	-9	81	5,79
P4	14	14	0	0	0,00
P5	10	14	-4	16	1,14
P6	10	14	-4	16	1,14
P7	11	14	-3	9	0,64
P8	11	14	-3	9	0,64
P9	10	14	-4	16	1,14

22,07

Fuente: Cuestionario realizada a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacífico Ltda. Sucursal Alausí

Realizado por: Glenda Susana Rodríguez. I

CHI CUADRADO

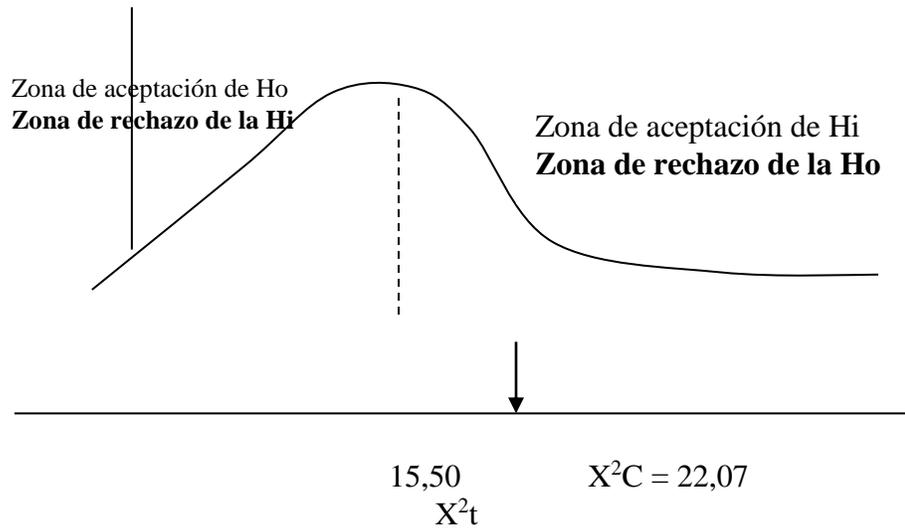


Grafico N°13: Chi Cuadrado para la verificación de hipótesis

Fuente: Cuestionario realizada a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacífico Ltda. Sucursal Alausí

Realizado por: Glenda Susana Rodríguez. I

VERIFICACIÓN:

Cómo $X^2_C=22,07$ queda a la derecha de 15,50 y en consecuencia, está en la región de rechazo de la Ho (hipótesis nula), por lo tanto se acepta la Hi (hipótesis de investigación), es decir El diseño de un plan operativo de gestión en el área de crédito de la sucursal Alausí, permitirá el incremento de la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., en la Sucursal del cantón de Alausí, periodo 2013

CAPITULO IV:
MARCO PROPOSITIVO

4.1TEMA

Plan Operativo de Gestión Para el Incremento de la Competitividad en el Área de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.Sucursal Alausí periodo 2013.

4.2 CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

Identificación de la Institución.

RAZÓN SOCIAL: Cooperativa de Ahorro y Crédito” Pacífico” Ltda.

RUC: 069173067001

PROVINCIA: Chimborazo

CANTÓN: Alausí

DIRECCIÓN: Esteban Orozco y Av. 5 de Junio.

TELÈFONO: (03) 2930 – 082

E – mail: pacificoalausi@yahoo.es

4.2.1 Reseña Histórica

Líderes voluntarios con propósito de promover el ahorro y proporcionar fuentes de financiamiento para todos sus miembros, con una misión de contribuir al desarrollo económico y social se crea la Cooperativa en el año 2010.

Para conformar la cooperativa de Ahorro y Crédito fue idea del Ing. Juan Isaías Mungabusi. Con el fin de apoyar al desarrollo de la colectividad y fortalecerse. Después de cuatro reuniones formaron una pre cooperativa el 25 de marzo del 2010 con el propósito de brindar servicios financieros con tasas de interés competitivas. En vista de que se necesitaba un nombre para la Cooperativa se solicita a los presentes que manifiesten alternativas de cómo ha de llamarse la naciente cooperativa, existiendo la moción del señor Ángel Pacari, de que llevara el nombre de, COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO PACIFICO LTDA, moción que es apoyada por todos los presentes.

Previo a la presentación de los documentos pertinentes ante la institución competente fue aprobada y creada mediante Acuerdo Ministerial # 0078 del 04 de Diciembre del 2009, emitido por la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social, con 14 socios, el mismo inicia sus operaciones al público el 16 de Agosto del 2010.

Mediante las necesidades optan crear sucursales como es en el Cantón Alausí, y en las ciudades de Loja y Cañar.

Sus ideas fueron aportadas mediante reuniones ya que fueron basadas en las necesidades y satisfacer las mismas en el Cantón Alausí, la moción fue por dos socios fundadores de la matriz por el Tèc Guillermo Agualsaca y la Tèc María Paca, en la cual inician sus operaciones al público el 11 de Mayo del 2011, quedando como Jefe de Agencia el Tèc. Guillermo Agualsaca, con el tiempo se realizaron cambios y en la actualidad se cuenta con la Tlga Francisca Pinta Vargas como Jefe de Agencia.

4.2.2 Ubicación Geográfica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacifico se encuentra ubicada en la Ciudad de Alausí, Provincia de Chimborazo a 97 km dela ciudad de Riobamba en las calles Esteban Orozco y Av. 5 de Junio.

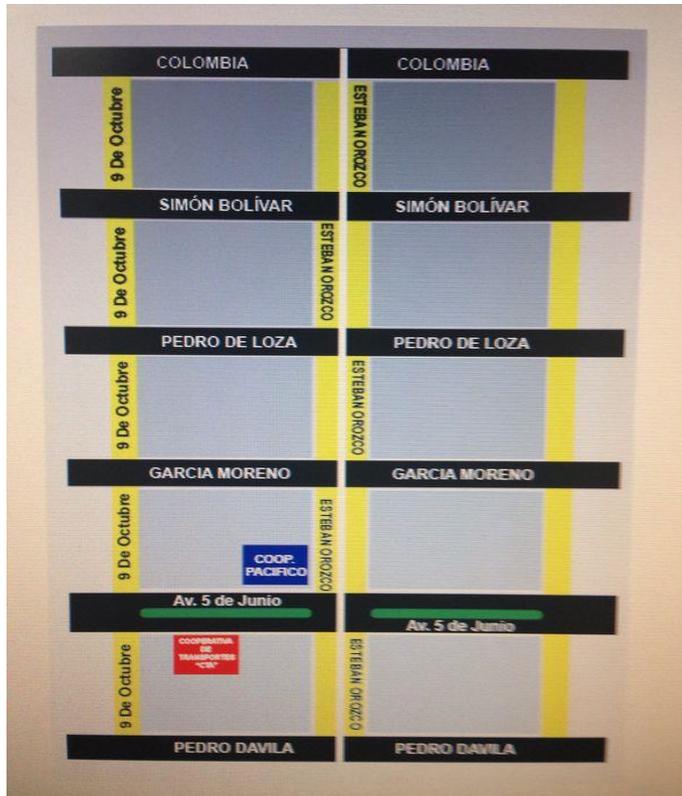


Grafico N°14: Ubicación Geográfica
Fuente: Información de la empresa
Realizado por: Glenda Susana Rodríguez. I

4.2.3.- Productos y Servicios Financieros.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacifico ofrece a sus socios y clientes los siguientes productos y servicios.

- Microcréditos
 - Emergentes
 - Ordinarios
- Depósitos retiros a la vista.
- Depósitos a Plazo Fijo

Servicios Complementarios

- Pago de servicios básicos
- Pago del bono del Desarrollo Humano

Depósitos y retiros a la vista

El interés mensual destinado a su cuenta de ahorros (2% promedio) el cual es considerado como uno de los mejores del mercado, además de participar de múltiples beneficios como:

- 0 costo de mantenimiento
- Fondo Mortuario de hasta 800 USD de acuerdo al movimiento de la cuenta
- Seguro de accidentes gratuito
- Incentivos

Depósitos a plazo fijo

Desde 1000 USD obteniendo el mejor interés el cual varía en funciones de montos y tiempos pactados al monto de la transacción así como también le otorga seguridad del mercado financiero, además de múltiples ventajas en la concesión de crédito, este producto se da bajo las siguientes condiciones:

- Monto y plazo negociables
- La tasa se pacta al momento del depósito
- Pago de interés mensual, bimensual, trimestral, semestral o al vencimiento.
- El plazo fijo le sirve como garantía en el acceso a créditos.

Microcréditos

Es un sistema flexible y oportuno de créditos, creado con el objetivo de impulsar al desarrollo productivo de actividades formales e informales de la ciudad y la provincia, dirigidos a:

- Pequeñas Industrias
- Microempresarios
- Comercio
- Artesanía
- Turismo

4.2.4 Planificación Estratégica

4.2.4.1 Misión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Apoyar todos los esfuerzos y acciones para incentivar el ahorro en nuestros socios para que en esta actividad encuentren el punto de partida a la solución de sus necesidades inmediatas. Y encontrarán el apoyo necesario para grandes y pequeños proyectos de vida incentivando de esta manera su capacidad productiva, poniendo a disposición productos, servicios financieros y complementarios.

4.2.4.2 Visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Ser una institución sólida, ágil e innovadora, reconocida por la población con mayor cobertura y profundización en los sectores económicos vulnerables, solventando las necesidades de sus socios y clientes creando oportunidades a nuestros socios y clientes.

4.2.4.3 Objetivo General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Promover el ahorro con miras a proporcionar fuentes para financiar a sus miembros fomentando el espíritu emprendedor con solidaridad y responsabilidad.

4.2.4.4 Valores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

- **Honestidad:** Trabajamos con transparencia y honradez, cumpliendo siempre lo que ofrecemos.
- **Propiedad:** Cuando una persona se afilia en una Cooperativa, adquiere el derecho de la copropiedad de la organización. Todo miembro de una Cooperativa debe adquirir,

para considerarse como tal las aportaciones mínimas para llenar el requisito de ley. Su aportación es lo que en una sociedad mercantil se conoce como acción.

- **Seguridad y Solvencia:** Somos una organización que genera confianza, en base a la solidez moral y financiera que nos caracteriza.
- **Creatividad:** En todas partes del mundo las cooperativas han sido capaces de desarrollarse y crecer solamente porque logran proporcionar servicios financieros a sus cooperativistas con distintos grados de eficiencia con el mérito de adaptarse a su medio y a su mercado. Sus operaciones han logrado cambios dramáticos en ahorros y políticas de crédito en casi toda institución financiera. Servicios tales como: los seguros sobre los ahorros y préstamo sin costo adicional para el cooperativista.
- **Vocación de Servicio:** Desarrollamos nuestro trabajo con calidez humana y profesionalismo, esforzándonos por brindar el mejor servicio.
- **Solidaridad:** Apoyamos el mejoramiento de calidad de nuestros socios y clientes, buscando el fortalecimiento de sus finanzas y actuando con equidad.
- **Compromiso:** Actuar convencidos de que debemos dar más de lo esperado, con un alto sentido de pertenencia a nuestra Cooperativa.
- **Responsabilidad con la Comunidad:** Contribuir al bienestar y desarrollo de la comunidad, promoviendo su personal, los socios y clientes y el conjunto de la sociedad.

4.2.4.5 Principios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

La cooperativa regulará sus actividades de conformidad y de acuerdo con los siguientes principios basados en la ley de economía popular y solidaria.

- Membresía abierta y voluntaria
- Control democrático de los miembros
- Participación económica de los miembros

- Autonomía e independiente
- Educación, formación e información
- Cooperación entre Cooperativas.
- Compromiso con la comunidad
- Se guiará la actuación de los socios, directivos, funcionarios y empleados en los valores éticos de la honestidad, transparencia, responsabilidad y vocación social.

4.2.5 Cobertura

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., ha instalado la sucursal en un área apta para el desarrollo productivo, social llegando a parroquias y comunidades.

4.2.6 Organigrama Estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

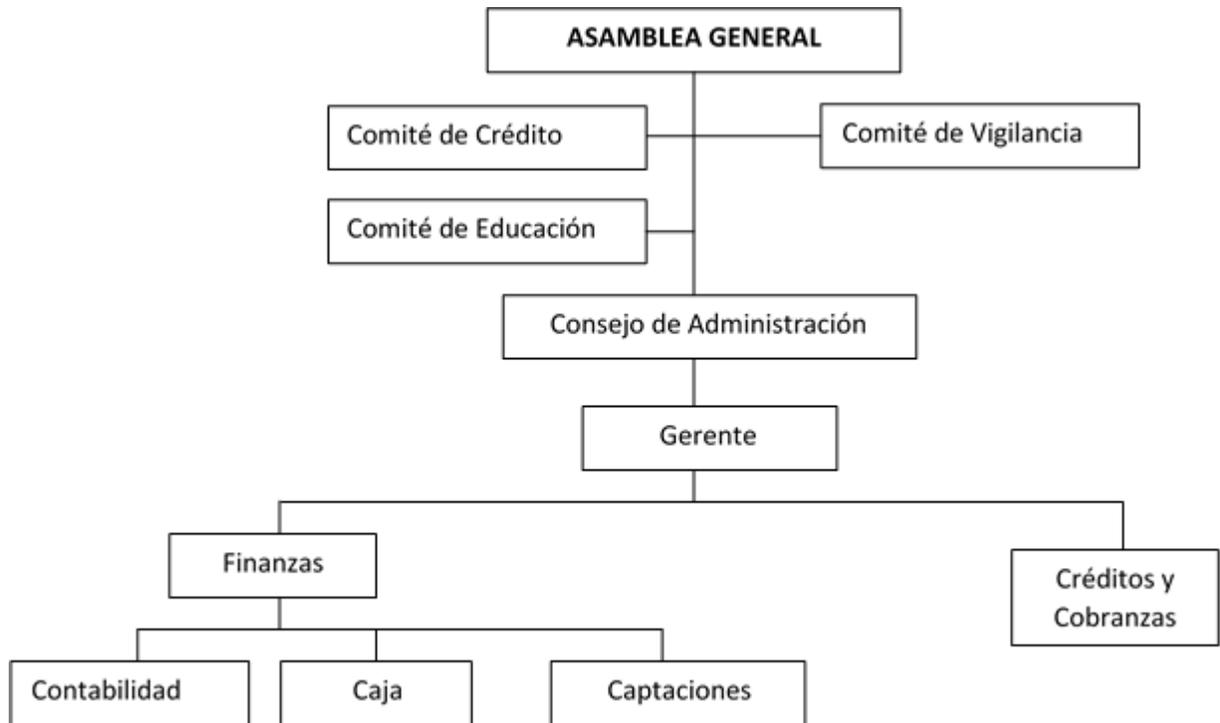
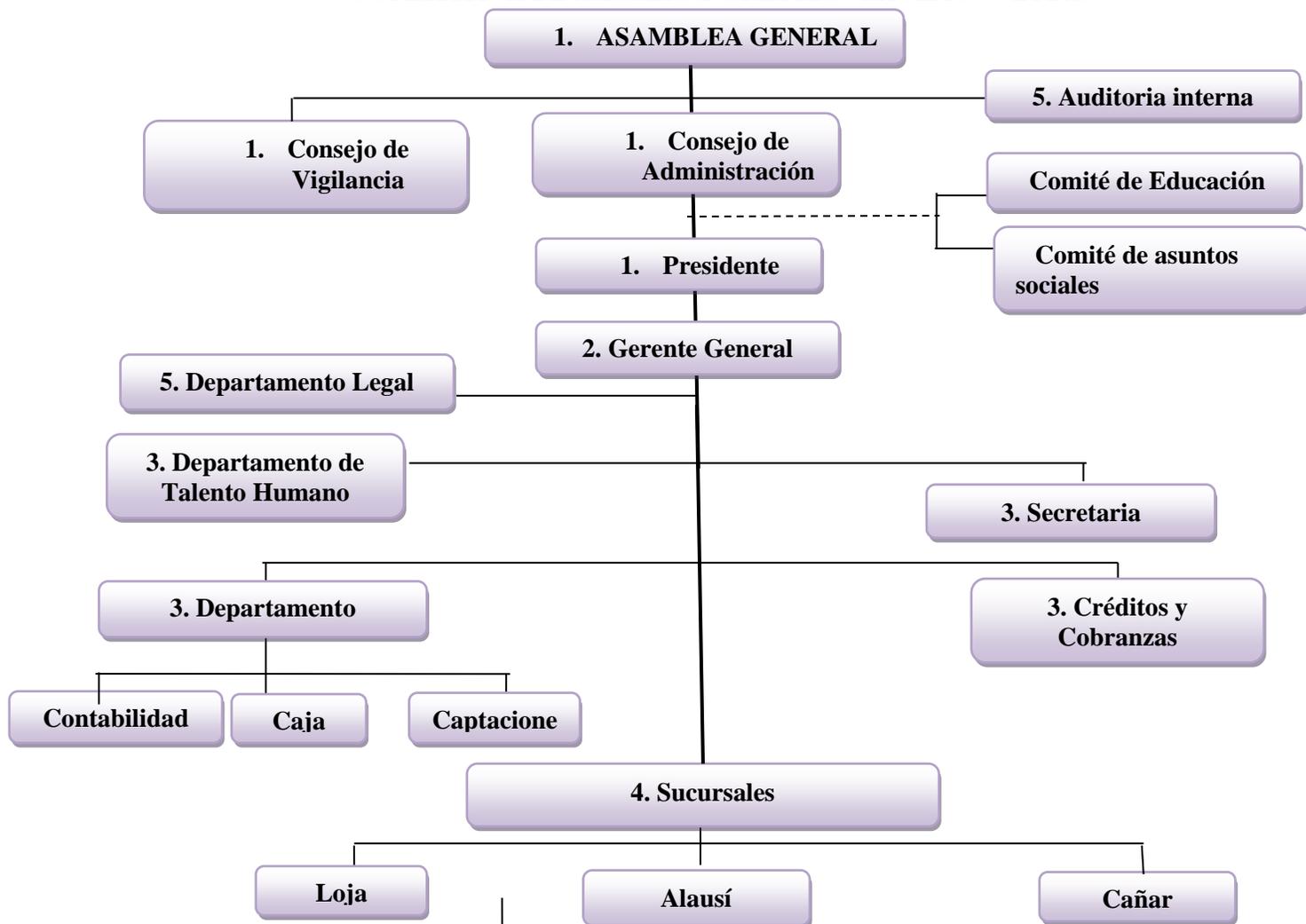


Grafico # 15: Organigrama Estructural
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.
Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

Propuesta del Organigrama Estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda. Para que implemente de acorde a lo que la ley obliga.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PACÍFICO” LTDA.



CUADRO DE REFERENCIA

NIVEL DE JERARQUÍA	CLAVES	ELABORADO	APROBADO
1. N. Directivo 2. N. Ejecutivo 3. N. Auxiliar 4. N. Sucursales 5. N. Asesoría	— = Autoridad —┐ = Auxiliar ┌ = Asesoría - - - - = Coordinación	Por: Glenda Susana Rodríguez I. Fecha: 26 de Noviembre del 2013	Por: Dr. Víctor Reinoso. C Fecha: 4 de Marzo del 2014

4.2.7 Estructura Funcional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO ESTRUCTURA FUNCIONAL

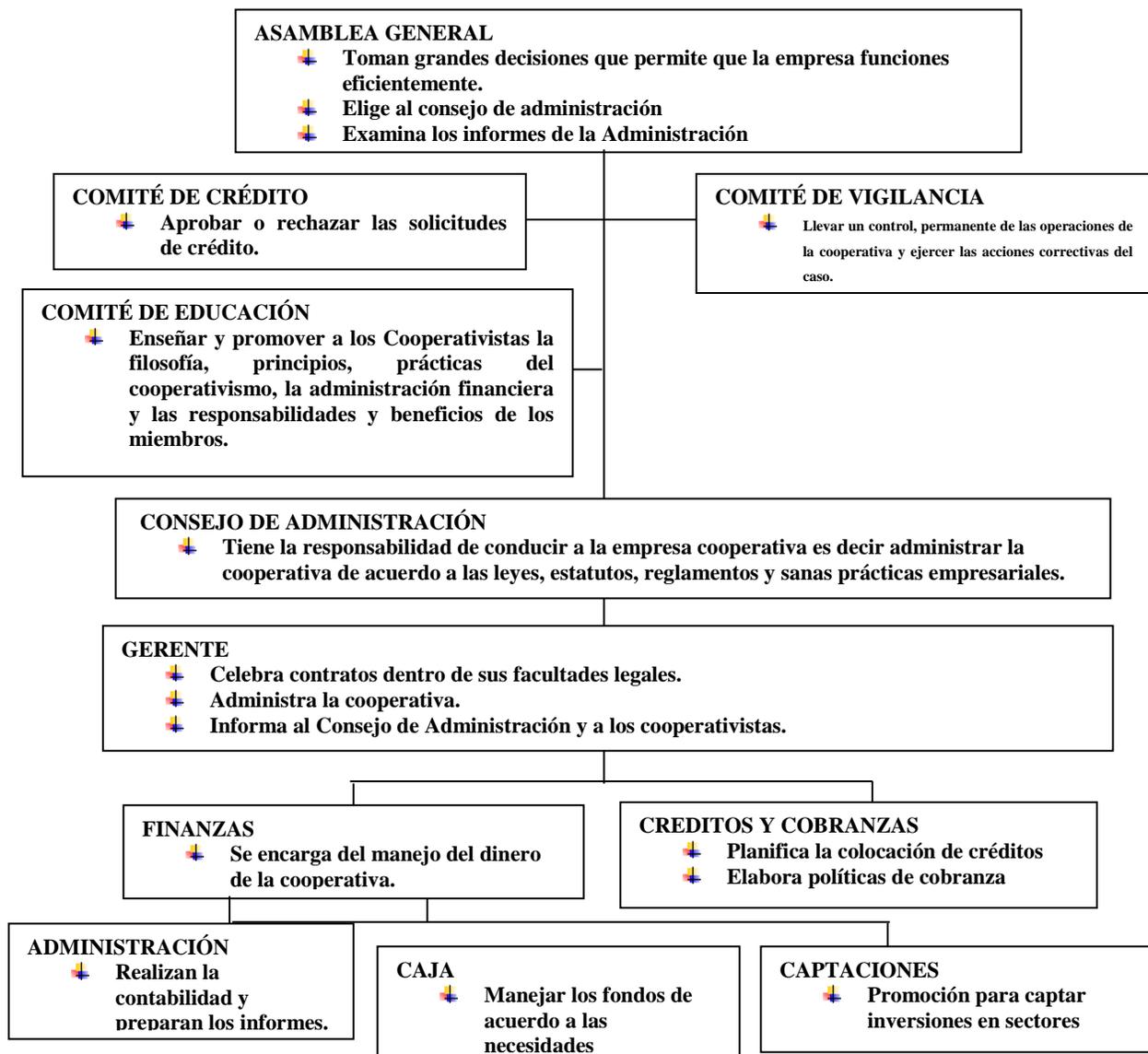


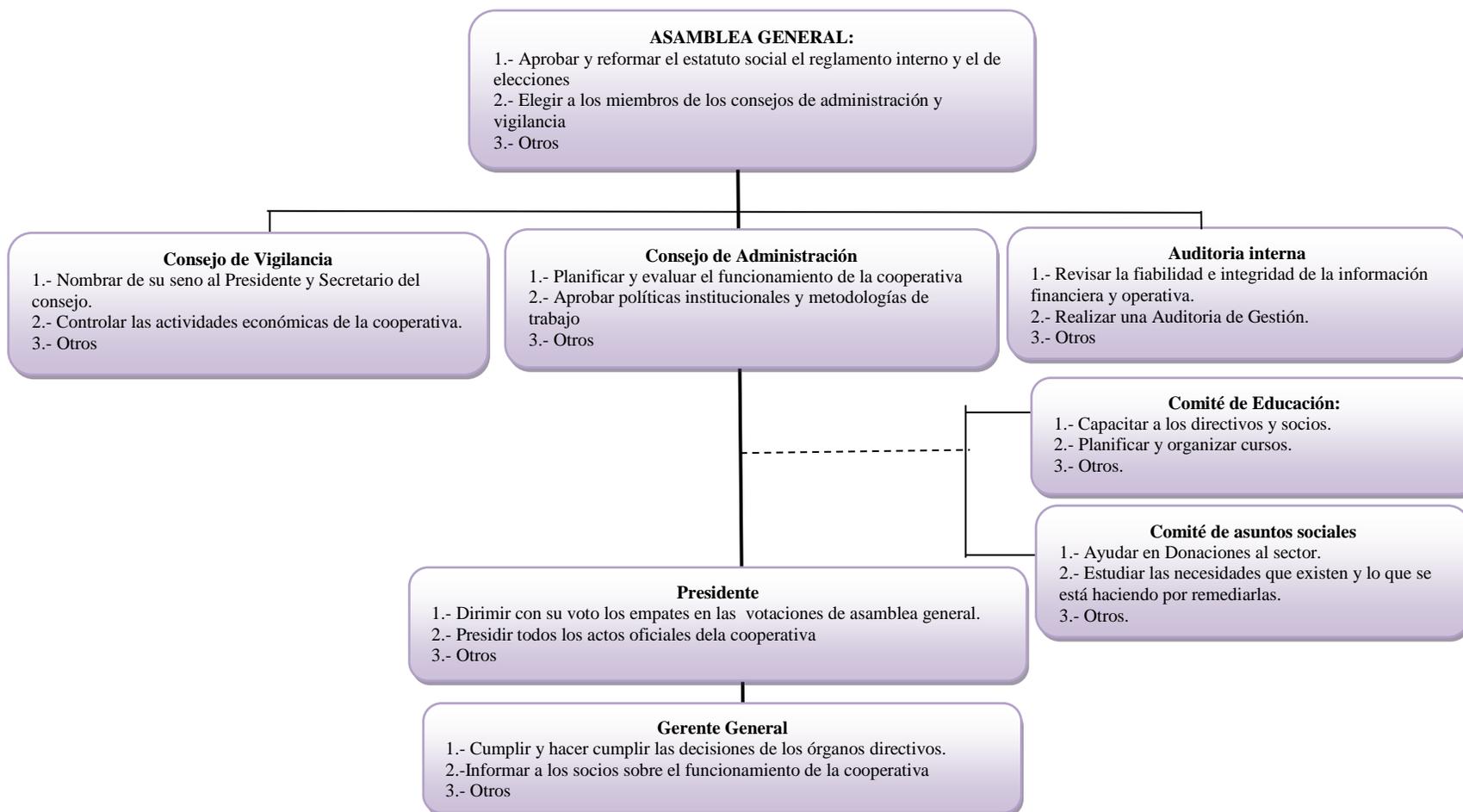
Grafico # 17: Estructura Funcional

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

Propuesta del Organigrama Funcional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda. Para que implemente de acorde a lo que la ley obliga.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PACÍFICO” LTDA.



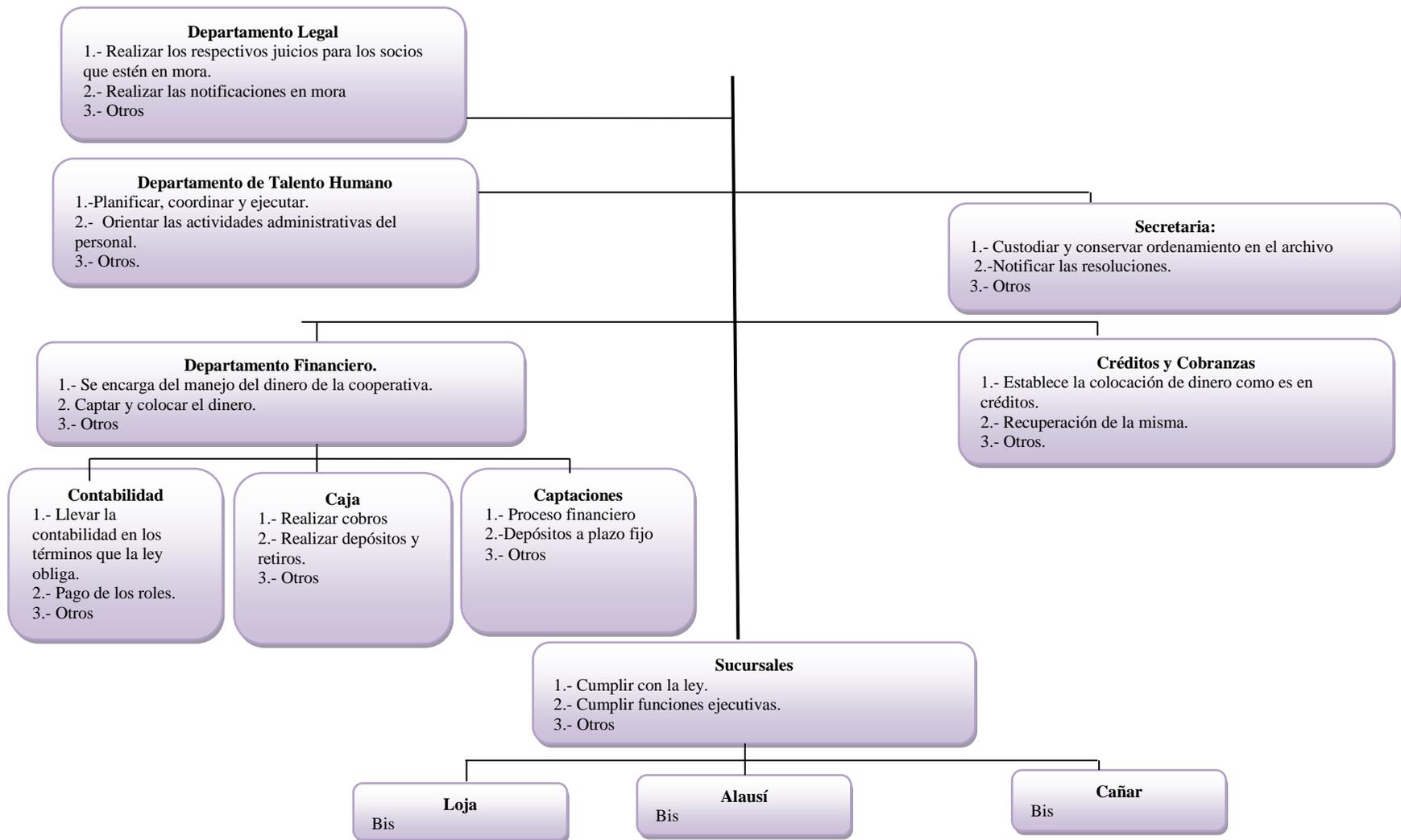


Gráfico # 18: Propuesta de la Estructura Funcional

Elaborado: Glenda Susana Rodríguez. Ibarra

Fuente: Ley de Economía Popular y Solidaria.

4.3 ANALISIS SITUACIONAL DE LA COOPERATIVA.

4.3.1 Análisis FODA: Son factores estratégicos que las fortalezas y debilidades es el análisis interno de la cooperativa, mientras que las oportunidades y amenazas es un análisis externo de la misma.

Tabla # 12: Análisis FODA

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Imagen Institucional.• Recurso humano joven• Es una institución de carácter social• Ubicación geográfica estratégica• Trabajo en equipo.	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• Regulada por la ley de economía popular y solidaria.• Crecimiento de la zona comercial.• Apoyo profesional técnico de Asesores.• Buena acogida por organizaciones rurales.• Socios y clientes insatisfechos de otras cooperativas.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• No contar con infraestructura propia.• Carecen publicidad y escasa promoción• No posee con un Plan Operativo de Gestión.• No cuentan con capacitaciones para el personal.• Nueva en el mercado• Inexistencia de un manual de procedimientos.	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• La competencia.• Inestabilidad del mercado.• Desconfianza en el Sistema Bancario.• Cambio de leyes debido a la inestabilidad política, económica.• Competencia engañosa.• Desempleo

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

4.3.1.1 Grupo de Implicados (aliados y oponentes)

Tabla # 13: Grupo de Implicados

IMPLICADOS	COMPORTAMIENTO
Ley de Economía Popular y Solidaria.	Regulación de las actividades de la Cooperativa.
Concejo de Administración	Brinda Apoyo Administrativa a través de la toma de decisiones oportunas definiendo políticas institucionales.
Concejo de Vigilancia	Desarrolla Actividades de control en forma periódica con el propósito de evaluar la evaluación de la situación económica y financiera de la cooperativa.
Servicio de Rentas Internas	Recaudación de tributos.
La competencia	Oferta servicios similares a los que brinda la cooperativa.
Clientes Internos	Captación y colocación de recursos financieros.
Clientes Externos	Búsqueda de servicios financieros ágiles y oportunos.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

4.3.1.2 Segmentos de Mercados Atendidos

Consiste en dividir el mercado en grupo de diferentes consumidores que pueden requerir los productos y servicios.

Tabla # 14: Segmento de Mercados Atendidos.

PRODUCTO/ SERVICIO	SEGMENTOS ATENDIDOS
Cuentas de Ahorro	Personas Naturales. Sector Comercial. Sector Industrial. Sector Artesanal. Sector Agrícola. Instituciones Publicas Instituciones Privadas Sector Turístico.
Depósitos a Plazo Fijo	Personas Naturales. Instituciones Privadas
Cobro de Servicios Básicos	Personas Naturales. Instituciones Privadas
Pago del Bono de Desarrollo Humano	Personas Naturales calificadas para el servicio.
Seguro de Accidentes	Personas Naturales.
Microcréditos	Sector Comercial. Sector Industrial. Sector Artesanal. Sector Agrícola.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

4.3.1.3 Usuarios Externos.

Son personas, organizaciones grupos o sectores que demanda servicios de la cooperativa Pacifico.

Principales usuarios externos

- Socios.
- Clientes externos.

Principales demandas de usuarios externos

- Servicio de calidad
- Servicio eficiente y eficaz
- Diversidad de productos
- Seguridad y confianza
- Rentabilidad
- Comodidad
- Cobertura
- Ubicación
- Tecnología de vanguardia
- Seriedad y cumplimiento
- Presencia
- Costos razonables

Usuarios Internos

- Clientes internos – Asamblea
- Consejo de Administración
- Nivel operativo
- Nivel gerencial

Principales demandas de usuarios Internos.

Clientes Internos – Asamblea

- Organizaciones
- Crecimiento

- Estabilidad
- Resultados positivos
- Cumplimiento de resoluciones
- Información oportuna y confiable

Consejo de Administración

- Gestión transparente
- Crecimiento
- Coordinación
- Trabajo en equipo
- Resultados positivos
- Cumplimiento de objetivo
- Recursos humanos competentes
- Administración efectiva y eficiente

Nivel operativo

- Estabilidad Laboral.
- Buen trato.
- Herramientas de trabajo.
- Buena remuneración
- Integración.
- Capacitaciones
- Crecimiento personal
- Reconocimiento
- Participación
- Comunicación efectiva
- Apertura al cambio
- Trabajo en equipo

Nivel Gerencial

- Innovación
- Liderazgo efectivo
- Reconocimiento

- Remuneraciones
- Estabilidad laboral
- Capacitación y Desarrollo
- Apoyo de nivel directivo
- Trabajo en equipo
- Recursos humanos comprometidos y capacitados
- Buen ambiente de trabajo
- Trabajadores comprometidos
- Lealtad de los colaboradores.

4.3.2 Perfil Estratégico de Impacto

Macro ambiente

Son fuerzas que rodean a la Institución, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control, fuerzas que de una u otra forma pueden afectar significativamente y de las cuales la institución puede aprovechar las oportunidades que ellas prestan y a la vez tratar de controlar las amenazas

Se ubican en 5 dimensiones

- Dimensión Económica
- Dimensión Política Legal
- Dimensión Cultural
- Dimensión Tecnológica
- Dimensión Medio Ambiente

Esto permitirá conocer el comportamiento e impacto que tiene la institución y la respuesta que la misma le da, se podrá analizar la situación en la que se encuentra la Cooperativa.

4.3.3 Análisis externo

Análisis Macro entorno

Dimensión Económica: Son importantes para determinar tanto los ciclos económicos como la demanda en el mercado.

Tabla # 15: Dimensión Económico

DIMENSIÓN ECONÒMICA					
Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta Empresa	Informantes
E 1	Inflación	Dimensión	Estabilidad de Costos	Promover la cultura de ahorro	01 – 05
E 2	Tasa Activa	Aumento	Reducción de la demanda de crédito.	Flexibilidad en condiciones para otorgar créditos	01 – 05
E 3	Tasa Pasiva	Equilibrio	Genera confianza en el sistema financiero	Crecimiento de la capacidad de recursos	01 - 05
E 4	Ingreso Per Cápita	Aumento	Aumento del circulante	Mayor captación de recursos	01 - 05
E 5	Impuestos	Aumento	Reducción de la rentabilidad	Indiferente	01 - 05
E 6	Inversión extranjera	Disminución	Desempleo	Indiferente	01 - 05

E 7	Depósitos a la Vista	Aumento	Incremento de costos	Mantenimiento de tasas	01 – 05
E 8	ALACA	Aumento	Reducción de la competitividad de la empresa	Indiferente	01 - 05
E 9	Importación de productos	Aumento	Abarata productos Nacionales	Indiferencia	01 - 05
E 10	Precio de venta de petróleo	Aumenta	Ninguna	Indiferencia	01 – 05
E 11	PEA	Aumenta	Aumento de capitales a ser captadas	Indiferencia	01 – 05

Fuente: Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

Dimensión Político Legal: Los gobiernos forman un lugar preferencial en el análisis del entorno motivado por varios aspectos, desde su poder de compra pasando por el poder legislativo y su capacidad de apoyar a nuevos sectores mediante políticas de subsistencia sin olvidar la incidencia de sus políticas.

Tabla # 16: Dimensión Político Legal

DIMENSIÓN POLÍTICO LEGAL					
Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta Empresa	Informantes
P 12	Riesgo País	Aumento	Reducción de la inversión Nacional	Captar inversión extranjero	01 – 03 - 05
P 13	Impuesto	Aumento	Creación de disciplina fiscal de las empresas	Tributación equilibrada durante los periodos	01 – 02 - 05
P 14	Economía	Descentralización	Incertidumbre en la inversión de microempresas	Calidad de servicios	01 – 04 - 05
P 15	Regulaciones	Aumento	Ventajas frente a la banca	Aprovechar las oportunidades con el debido cumplimiento de las disposiciones	01 – 04 - 05

Fuente: Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

Dimensión Socio – Cultural: Analizar la posible evaluación y tendencia que pueden afectar al futuro de la institución. El grado y nivel de formación del consumidor afecta significativamente a la entidad.

Tabla # 17: Dimensión Socio Cultural

DIMENSIÓN SOCIO CULTURAL					
Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta Empresa	Informantes
S16	Analfabetismo	Disminución	Permitir hacer contratos	Búsqueda de posibles socios	01 – 03 - 05
S17	Alfabetismo	Aumento	Sociedad con capacidad de hacer contratos	Búsqueda posibles socios	01 – 02 - 05
S18	Ingreso Per cápita	Aumento	Aumento de demanda	Innovación de servicios	01 – 03 - 05
S19	Población Urbana	Aumento	Ninguno	Indiferente	01 – 02 - 05
S 20	Población Rural	Disminución	Ninguno	Indiferente	01 – 02 – 05
S 21	Idioma	Varios	Ninguno	Indiferente	01 - 05
S 22	Corrupción	Disminución	Ingresos con buena distribución	Indiferente	01 – 02 -05
S 23	PEA	Aumento	Atractivas captaciones	Búsqueda de estrategias de captación.	01 – 02 -05

Fuente: Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

Dimensión Tecnológica: Analiza la posible evaluación y tendencia que puede tener en el futuro.

Tabla # 18: Dimensión Tecnológica

DEMENSIÓN TECNOLÓGICA					
Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta Empresa	Informantes
T 24	Nuevos Programas	Aumento	Dificulta la competitividad	Implementación de programas para el mejoramiento en servicios	01 – 03 - 05
T 25	Diversificación de servicios	Disminución	Genera desconfianza	Implementación de estrategia	01 – 04 - 05
T 26	Equipos nuevos	Aumento	Atractivo frente a la competencia	Indiferente	01 – 02 - 05
T 27	Medios de comunicación	Equilibrada	Transmisión en medios de alta sintonía	Creatividad para mejorar el Jingle	02 - 05
T 28	Interés tecnológico	Equilibrada	Clientes satisfechos	Fidelización del cliente	01 – 05

Fuente: Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

Dimensión Medio Ambiental

Tabla # 19: Dimensión Medio Ambiental

DIMENSIÓN MEDIO AMBIENTE					
Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta Empresa	Informantes
M 29	Seguridad	Disminución	Poca difusión de valores	Indiferente	01 - 05
M 30	Fuertes lluvias pérdida de producción.	Imprevisto	Incremento del porcentaje de mora de los socios afectados	Brindar alternativas de pago de cuotas atrasadas	01 – 03 - 05

Fuente: Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

4.3.4 Microambiente

En cuanto al micro entorno se analiza las siguientes dimensiones

- Competencias
- Clientes
- Mercado

Estos factores afectan directamente a la empresa su comportamiento es visible permitiendo un análisis claro.

Micro entorno y sus dimensiones

Tabla # 20: Dimensión y su Entorno

DIMENSIÓN	FACTOR
COMPETENCIA	Tasas (Activa Pasiva)
	Productos de Servicio
	Punto de Venta
	Publicidad
	Promoción
	Servicio al Cliente
CLIENTES	Potenciales
	Reales
	Cautivos
MERCADO	Demanda
	Oferta

Fuente: Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

Micro entorno.

Competencia.

Tabla # 21: Dimensión de Competencia

DIMENSIÓN DE COMPETENCIA					
Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta Empresa	Informantes
C 31	Tasa	Mayor	Impide la cobertura en el mercado y posicionamiento	Fijación de tasas competitivas y atractivas	01 - 05
C 32	Productos y servicios	Regular	Poca cobertura del mercado	Innovación de productos financieros	01 - 05
C 33	Punto de venta	Regular	Clientes con poca capacidad de percepción	Brindar un servicio personalizado	05
C 34	Publicidad	Regular	Pierde la oportunidad de dar a conocer los servicios y productos	Indiferente	02 - 05
C 35	Promoción	Buena	Captación de cliente	Realizar promociones personalizadas	02 - 05
C36	Servicio al cliente	Buena	Satisfacción del cliente	Captación en atención al cliente	02 - 05

Fuente: Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

Clientes

Tabla # 22: Dimensión de Cliente.

DIMENSIÓN DE CLIENTE					
Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta Empresa	Informantes
CL37	Potenciales	Aumento	Oportunidad de abarcar mayores segmentos de mercado	Indiferente	02 - 05
CL 38	Reales	Aumento	Cartera de crédito crecimiento	Servicios ágiles y oportunos	01 - 05
CL 39	Cautivos	Disminución	Deducción en la captación	Brindar un servicio personalizado	01 - 05

Fuente: Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

Mercado

Tabla # 23: Dimensión de Mercado.

DIMENSIÓN DE MERCADO					
Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta Empresa	Informantes
Me 40	Demanda	Aumento	Incremento de captaciones y colocaciones	Mayor solvencia y liquidez	02 - 05
M 41	Oferta	Aumento	Mayor cobertura de mercado	Excelencia en la presentación de productos y servicios.	02 - 05

Fuente: Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

De este análisis tenemos la siguiente matriz de impacto y ocurrencia.

Matriz de Impacto y Ocurrencia.

Tabla # 24: Matriz de Impacto y Ocurrencia

I M P A C T O	ALTO	C35, C36, CL37, CL38, Me39, Me 40, M41	C31, C32, C33, C34	
	MEDIO			
	BAJO			
		ALTO	MEDIO	BAJO
		O C U R R E N C I A		

Fuente: Cuadro #: 20, 21 y 22

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

En esta matriz encontramos únicamente códigos, ya que estos nos facilitan al manejo de la información respectiva.

Dónde:

C32= Tasa de competencia

C32= Productos servicios

C33= Punto de venta

C34= Publicidad

C35= Promoción

C36= Servicio al Cliente

C37= Socios Potenciales

C38= Socios Reales

C39= Socios Cautivos

Me40= Demanda

Me41= Oferta

Perfil Estratégico Externo

En la siguiente matriz se ubica únicamente los factores que tienen impacto alto, ocurrencia alta, impacto alto, ocurrencia media, impacto medio, ocurrencia alta, impacto medio, ocurrencia media, (cuatro primeros cuadrantes), para luego situarlos como amenazas, gran amenaza en equilibrio, como oportunidad o gran oportunidad.

Tabla # 25: Matriz de Factor y Comportamiento.

FACTOR	COMPORTAMIENTO				
	Gran Amenaza	Amenaza	Equilibrio	Oportunidad	Gran Oportunidad
Tasas de la competencia					
Servicio al cliente					
Socios Potenciales					
Socios Reales					
Socios Cautivos					
Demanda					
Oferta					
Productos Servicios competencia					
Punto de venta competencia					
Publicidad competencia					
Promoción competencia					
SUMA	2	2	1	5	1
PORCENTAJE	18%	27%	9%	45%	9%

Fuente: Cuadro # 23

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífica” Ltda. Posee un 45% de Amenazas, las mismas que deben ser atendidas con prioridad por parte del área Administrativo, pues estos factores no están bajo la decisión del personal. El 9% de factores de análisis interno se encuentra en equilibrio y un 54% se constituyen en una oportunidad a ser aprovechada por la institución.

En términos generales la situación de la Cooperativa Pacifico es buena ya que el resultado arrojado como valor ponderado de respuesta luego de haber seguido el procedimiento correspondiente es de **3.14** es decir que tiene un entorno con oportunidades las mismas que tienen que ser aprovechadas de mejor manera.

4.3.5 Análisis Interno

Para el análisis interno, se ha considerado como dimensión a las secciones o departamentos elementales en una organización, dentro de estas tenemos factores a ser considerados en análisis, para lo cual tenemos la siguiente matriz.

Organización

Tabla # 27: Dimensión Organización

DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN					
Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta Empresa	Informantes
01	RRHH	Bueno	Calidad en el servicio y atención a los socios	Contratar personal calificado	02 - 05
02	Recurso Material	Repetir	Cumplir con las tareas de forma eficiente y eficaz	Indiferente	02 - 05
03	Estructura Organizacional	Buena	Existe una buena definición de funciones	Asignar las tareas en forma clara	02 - 05
04	Infraestructura	Deficiente	Existe un rubro de gastos por concepto de pago de arriendo	Indiferente	02 - 05

Fuente :Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacifico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

MARKETING:**Tabla # 28:** Dimensión Marketing

DIMENSIÓN MARKETING					
Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta Empresa	Informantes
M5	Calidad del servicio	Buena	Mayor oportunidad de captar y colocar recursos financieros	Desarrollar las tareas con agilidad y de manera oportuna	03 - 05
M6	Atención al cliente	Buena	Atraer nuevos socios y captar mis recursos	Desarrollo de tareas con entusiasmo	04 - 05
M7	Tasas	Mayor	Debilita frente a la competencia	Actualizar los socios en la evolución de las tasas	04 - 05
M8	Productos	Regular	Menor capacidad para captar socios cautivos	Agilidad en la tramitación solicitada por los socios	04 - 05
M9	Promoción	Regular	Atraer un reducido miembro de socios potenciales	Promoción personalizadas mediante vistas al mercado objetivo	04 - 05
M10	Publicidad	Deficiente	Desconocimiento de la existencia de la sucursal que esta ofrece	Indiferente	02 - 04 - 05
M11	Fuerza de ventas	Deficiente	No existe personal especializado para promocionar los servicios	Indiferente	02 - 05

Fuente: Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

FINANZAS

Tabla # 29: Dimensión de Finanzas

DIMENSIÓN DE FINANZAS					
Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta Empresa	Informantes
F12	Ingresos	Aumento	Mayor cobertura de mercado	Incentivar a los potenciales socios mediante promociones personalizadas	02 - 03 - 05
F13	Egresos	Aumento	Mayor cobertura de mercado	Atención ágil y oportuno para los socios que requieren de sus fondos	02- 03 - 05
F14	Costos	Equilibrio	Ninguno	No efectuar costos excesivos e inútiles	02 – 05
F15	Control confiable	Bueno	Contar con registro contable actualizado	Actualizar los registros.	02 - 03 - 05

Fuente: Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Tabla # 30: Investigación y Desarrollo

DIMENSIÓN DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO					
Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta Empresa	Informantes
ID 16	Tecnología	Regular	Cumplimiento de tareas sin mucha agilidad	Utilización de tecnología obsoleta	02 - 03 - 05
ID 17	Segmentación	Deficiente	No existe una sección especializada en el área	Indiferentes	02- 03 - 05
ID 18	Actualización	Regular	Incumplimiento en ciertas normas establecidas por los directivos	Buscar la actualización de manera personal cuando los cambios no han sido comunicados a tiempo	02 – 03 - 05

Fuente: Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

En la última columna de estas matrices se han utilizados códigos de acuerdo a la fuente de donde se observó el comportamiento de cada variable, así tenemos el significado de cada uno:

01= Información obtenida de fuentes Primarias, a través de Investigación en Internet

02= Información obtenida de los directivos de la Cooperativa

03= Información obtenida del personal de la Cooperativa

04= Información obtenida de los socios que acuden a la Cooperativa

05= Información muestra

De este análisis tenemos la siguiente matriz de impacto y ocurrencia

Matriz de Impacto y Ocurrencia

Tabla # 31: Impacto y Ocurrencia

I M P A C T O	ALTO	01, 02, 03, M8, M10, M11, F12, F13, ID16, ID17, ID18	M5, M6, M7	
	MEDIO		M9, F15	
	BAJO			
	ALTO	MEDIO	BAJO	
	O C U R R E N C I A			

Fuente: Cuadro # 26, 27, 28 y 29

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

En esta matriz encontramos únicamente códigos, ya que estos nos facilitan el manejo de la información respectiva.

Donde:

01= Recursos Humanos

02= Recurso material

03= Estructura organizacional

M5= Calidad del servicio

M6= Atención al cliente

M7= Tasas

M8= Productos / servicios

M9= Promoción

M10= Publicidad

M11= Fuerzas de ventas

F12= Ingresos

F13= Egresos

F14= Costos

F15= Control Contable

ID 16= Tecnología

ID17= Segmentación

ID18= Actualización

Perfil estratégico interno

Aquí ubicamos los factores internos que se encuentran en los cuatro primeros cuadrantes es decir que su comportamiento tiene un impacto alto – ocurrencia alta, impacto alto – ocurrencia media, impacto medio – ocurrencia mediana, impacto medio – ocurrencia media.

Tabla # 32: Perfil estratégico interno

FACTOR	COMPORTAMIENTO
--------	----------------

	Gran Debilidad	Debilidad	Equilibrio	Fortaleza	Gran Fortaleza
Recursos Humanos					
Recursos Materiales					
Estructura Organizacional					
Productos / Servicios					
Publicidad					
Fuerza de ventas					
Ingresos					
Egresos					
Tecnología					
Segmentación					
Actualización					
Calidad de servicio					
Atención al cliente					
Tasas (promedio)					
Promoción					
Control Contable					
SUMAN	1	6	3	4	2
PORCENTAJE	6%	38%	19%	25%	12%

Fuente: Cuadro # 30

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacífico posee un 44% de debilidad, las mismas que deben ser atendidas por parte del área Administrativa, pues estos factores no están bajo la decisión del personal. El 19% de factores del análisis interno se encuentra en un 3% se constituyen una fortaleza a ser aprovechada por la institución.

Matriz de respuesta a factores estratégicos internos

Clasificación: 1 Debilidad importante 2 Debilidad menor
3 Fortaleza menor..... 4 Fortaleza importante

Ponderación: 1 Sin importancia.....10 Gran importancia

Tabla # 33: Factores estratégicos internos

FACTOR	PESO DE IMPACTO		VALOR DE CALIF. DE RESPUESTA	VALOR PONDERADO RESPUESTA
	IMPORTANCIA A PODER	PESO ESP.		
Recursos humanos	8	0.06	4	0.24
Recursos materiales	6	0.04	3	0.12
Estructura Organizacional	8	0.06	3	0.18
Productos / Servicios	9	0.07	1	0.07
Publicidad	8	0.06	1	0.06
Fuerza de ventas	9	0.07	2	0.14
Ingresos	7	0.06	4	0.24
Egresos	7	0.07	4	0.28
Tecnología	8	0.06	4	0.24
Segmentación	9	0.07	2	0.14
Actualización	7	0.06	3	0.18
Calidad del servicio	8	0.06	4	0.24
Atención al cliente	9	0.07	4	0.28
Tasas (promedio)	8	0.06	4	0.24
Promoción	7	0.06	2	0.12
Control contable	8	0.06	2	0.12
SUMA	92	1		2.89

Fuente: Cuadro # 30 y 31

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

En términos generales la situación de la cooperativa Pacifico no es buena ya que el resultado arrojado como valor ponderado de respuesta luego de haber seguido el procedimiento correspondiente es de 2.89 cuya interpretación proviene de la siguiente equivalencia:

Valor ponderado de respuesta

< 3 Situación preocupante, numerosos factores han sido descuidados

= 3 Situación algo preocupante pues han descuidado ciertos factores

> 3 Situación favorable para la entidad en análisis pues son pocos los factores descuidados en el área interna de la COAC Pacifico

4.4 ANALIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PACIFICO” LTDA. AÑOS 2011 – 2012.

NOTA: Los Estados Financieros que se presentan en la práctica contable para los análisis fueron reestructurados de los originales puesto que se lo realizo para una mejor presentación resaltando que son los mismos que se encuentran en los anexos.

Tabla # 34: Análisis Vertical Estructura Financiera



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PACIFICO" LTDA.

BALANCE GENERAL

ANÁLISIS VERTICAL

CÓD.	CUENTA	2011	(%)	2012	(%)
		DIC.		DIC.	
1	ACTIVO	201739,12	100,00	853069,44	100,00
11	Fondos Disponibles	15292,90	7,58	88939,12	10,43
1101	Caja	7465,74	3,70	29995,42	3,52
1103	Bancos y Otras I.Finsncieras	7827,16	3,88	58943,70	6,91
14	Cartera de Crédito	91383,79	45,30	235663,35	27,63
1401	Vivienda por vencer	2450,00	1,21	3063,63	0,36
1402	Consumo por vencer	363,34	0,18	22020,00	2,58
1404	Microempresa por vencer	62701,86	31,08	148461,54	17,40
1411	Consumo que no devenga inter	131,25	0,07	3281,25	0,38
1414	Microempresa que no devenga in	9887,50	4,90	33724,09	3,95
1422	Consumo vencida	147,34	0,07	3558,34	0,42
1423	Vivienda vencida	0	0,00	875,00	0,10
1424	Microempresa Vencida	15702,50	7,78	23981,91	2,81
1499	(Provisiones para Credito Inc)	0,00	0,00	-3302,41	-0,39
149910	(Cartera de creditos de consumo)	0,00	0,00	-291,87	-0,03
149915	(Cartera de creditos de vivienda)	0,00	0,00	-63,89	-0,01
149920	(cartera de credito para la microempresa)	0,00	0,00	-2946,65	-0,35
16	Cuentas por Cobrar	993,25	0,49	116338,39	13,64
1603	Intereses por Cobrar de Cartera	0,00	0,00	2123,04	0,25
1690	Cuentas por Cobrar varias	0,00	0,00	114215,35	13,39
169090	Otras	0,00	0,00	114215,35	13,39
16909020	Pago del bono desarrollo humano	0,00	0,00	114215,35	13,39
18	Activos Fijos	3502,34	1,74	5031,60	0,59
1805	Muebles, enseres y equipos de	3250,00	1,61	5031,60	0,59
1806	Equipos de computacion	252,34	0,13	1246,08	0,15
1899	(Depreciacion acumulada)	0,00	0,00	-918,48	-0,11
19	Otros Activos	90566,84	44,89	406769,38	0,48
1904	Gastos y Pagos Anticipados	300	0,15	300,00	0,0004
1905	Gastos Diferidos	0,00	0,00	5600,00	0,66
1908	Transferencias Internas	90266,84	44,74	225811,82	26,47
1990	Otros	0,00	0,00	175057,56	20,52
2	PASIVOS	202782,57	100,00	851306,41	100,00
21	Obligaciones con el Publico	118276,58	58,33	521956,41	61,31
2101	Deposito a la Vista	21887,09	10,79	92831,59	10,90
2103	Depositos a Plazo	80609,06	39,75	391478,14	45,99
2104	Depositos restringidos	15780,43	7,78	37646,68	4,42
25	Cuentas por Pagar	1879,01	0,93	13904,04	1,63
2501	Intereses por Pagar	1879,01	0,93	12722,82	1,49
2504	Retenciones	0,00	0,00	287,64	0,03
2590	Cuentas por Pagar Varias	0,00	0,00	893,58	0,10
29	Otros Pasivos	82626,98	40,75	315445,96	37,05
2908	Transferencias Internas	82506,98	-40,69	235837,62	27,70
2990	Otros	120,00	0,06	79608,34	9,35
3	PATRIMONIO	3884,86	100,00	1763,03	100,00
31	Capital Social	3884,86	100,00	11491,33	651,8
3103	Certificados de aportación	3884,86	100,00	11491,33	651,79
36	Resultados	0,00	0,00	-9728,30	-551,79
3603	Resultado del Ejercicio	0,00	0,00	-9728,30	-551,79
	Total Pasivo + Patrimonio + Resultado	201739,12	100,00	853069,44	100,00

Fuente: Estados Financieros, Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

INTERPRETACIÓN:

En el Análisis Vertical realizado a la cuenta de Activos los dos años se determina que la cuenta Fondos Disponibles (Caja y Bancos), en el año 2011 representa un 7,58% para el año 2012 un 10,43% del 100% del Total de Activos, mismo que no debe ser muy representativo ya que no es rentable tener una gran cantidad de dinero en efectivo, en la caja o en el banco donde no está generando rentabilidad alguna.

La cuenta Cartera de Crédito tuvo una participación del 45,30% en el año 2011, y en el año 2012 se evidencia un 27,63 del 100% del Total de Activos, los valores relativos a disminuido sin embargo los valores absolutos reflejan un incremento para las utilidades de la Institución.

Cuentas por Cobrar con respecto al 100% del total de activo en el 2011 representa un 0,49%, para el 2012, un 13,64, es una de las cuentas que se le debe prestar especial atención ya que debe existir un equilibrio entre lo que la cooperativa recibe y lo que gasta, de lo contrario se presenta un problema de liquidez el cual tendrá que ser financiado con endeudamiento interno o externo.

En la cuenta Activos Fijos se puede evidenciar un valor de 1,74% del 100% del Total de Activos en el año 2011, mismo que es un valor significativo para la cooperativa, para el año 2012 un 0,59%, misma que representa valor muy insignificante para la entidad lo que quiere decir, que la institución deberá adquirir Equipos de Computación, Muebles y Enseres, para una mejor atención al cliente y al mismo tiempo para dar una mejor imagen a la misma.

La cuenta Otros Activos en el año 2011 representa un 44,89% del total de activos, debido a Pagos Anticipado, Transferencias Internas y Pagos Diferidos entre otros y en el año 2012 un 0,48% del Total de Activos.

El Análisis Vertical realizado a la Cuenta Pasivos refleja la siguiente información, en el año 2011 la cuenta Obligaciones con el Público está representada en un 58,33% del 100% del Total de sus Pasivos y en el año 2012 un 61,31%. Podemos decir que la mayor parte al 100% del Total de sus Pasivos están comprometidos con sus socios, misma que

obligatoriamente tendrían que ser reembolsada a sus clientes, considerando que son aquellas Obligaciones que la Institución tiene con los mismos.

Cuentas por Pagar, en el año 2010 nos evidencia un 0,93% del Total de sus Pasivos, es un valor verdaderamente bajo que paga la cooperativa por concepto de su cuentas por pagar como es intereses por pagar y retenciones las deudas que tienen y en el año 2012 de la misma forma un valor del 1,63% del 100% del Total de sus Pasivos,

En el año 2011 el 40,75% del 100% del Total de Pasivos pertenece a Otros Pasivos (Transferencias Internas), por el contrario en el año 2012 se evidencian un 27,70%.

Del 100% del Total del Patrimonio en el año 2011 el 100% forma parte del Capital Social esto significa que la cooperativa cuenta con un valor representativo de su propiedad, seguido del año 2012 con un 651,80%.ya que en este año el capital social se ve afectado debido a que asume la pérdida acumulada del ejercicio fiscal que representa al (551,79%) enfrentando dicha perdida con los valores del capital reduciendo así a su patrimonio.

Tabla # 35: Análisis Vertical Estructura Financiera

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PACIFICO" LTDA. ESTADO DE RESULTADOS ANÁLISIS VERTICAL					
CÓD.	CUENTA	2011	(%)	2012	(%)
		DIC.		DIC.	
5	INGRESOS	<u>21278,33</u>	<u>-100,00</u>	<u>83867,14</u>	<u>-100,00</u>
51	<i>Intereses y Descuentos Ganados</i>	9074,76	-42,65	52424,88	-62,51
5104	<i>Intereses de Cartera de Credit</i>	9074,76	-42,65	52424,88	-62,51
54	Ingresos por Servicios	4329,00	-20,34	5384,37	-6,42
5403	<i>Afiliaciones y renovaciones</i>	4004,00	-18,82	4855,00	-5,79
5490	<i>Otros Servicios</i>	325,00	-1,53	529,37	-0,63
55	Otros Ingresos Operacionales	7874,52	-37,01	26057,89	-31,07
5590	<i>Otros</i>	7874,52	-37,01	26057,89	-31,07
56	Otros Ingresos	0,05	0,00	0,00	0,00
5690	<i>Otros</i>	0,05	0,00	0,00	0,00
4	GASTOS	<u>26206,64</u>	<u>-123,16</u>	<u>84372,59</u>	<u>-100,60</u>
41	Intereses Causados	3300,23	-15,51	30320,57	-36,15
4101	<i>Obligaciones con el Publico</i>	3300,23	-15,51	30320,57	-36,15
42	Comisiones causadas	28,34	-0,13	78,64	-0,09
45	Gastos de Operación	22877,93	-107,52	53917,68	-64,29
4501	<i>Gastos de Personal</i>	3315,58	-15,58	26063,83	-31,08
4502	<i>Honorarios</i>	162,20	-0,76	120,00	-0,14
4503	<i>Servicios varios</i>	5908,71	-27,77	9777,93	-11,66
4504	<i>Impuestos, Contribuciones y Mu</i>	40,00	-0,19	0,00	0,00
4506	<i>Amortizaciones</i>	1012,37	-4,76	827,82	-0,99
4507	<i>Otros Gastos</i>	12439,07	-58,46	17128,10	-20,42
47	Otros Gastos y Perdidas	0,14	0,00	55,70	-0,07
4703	<i>Intereses y comisiones devenga</i>	0,00	0,00	55,70	-0,07
	<u>Resultado del Periodo</u>	<u>47484,97</u>	<u>-223,16</u>	<u>168239,73</u>	<u>-200,60</u>

Fuente: Estados Financieros, Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

INTERPRETACIÓN

Al realizar el Análisis Vertical al Estado de Resultados se pudo concluir lo siguiente: en el año 2011 del 100% del Total de sus Ingresos el 42,65% pertenece a la Cuenta Intereses y Descuento Ganados para el año 2011 y para el año 2012 un 62,51%, esto está dado por el costo del dinero que no es aplicado a la Cartera de Crédito que tiene la cooperativa con sus socios o clientes.

Ingresos por Servicios, es una cuenta compuesta por todas las facilidades que ofrece la entidad como Afiliaciones y Renovaciones entre otros, misma que en el año 2011 mantuvo un (-20,34%,) en y en el año 2012 un valor del (-6,42%) del total de sus Ingresos.

La cuenta Otros Ingresos Operacionales puede surgir de la Recuperación de Activos Financieros o Intereses, se puede concluir que en el año 2011 tiene un valor del (-37,01%) y en el año 2012 un (-31,07%) del Total de sus Ingresos.

Al analizar la cuenta Gastos que surge por todas las Obligación de forma directa o indirecta que mantiene la Cooperativa con sus Socios, Clientes, Estado entre otros. Se evidencia en el año 2011 la cuenta Intereses Causados obtiene un (-15,51%) del total de sus Ingresos, y año 2012 un 36,15%

Gastos de Operación es una cuenta directamente relacionada con la operatividad de la institución como Gastos de Personal, Honorarios, Servicios varios, Impuestos, Contribuciones, Depreciaciones, entre otros, se puede evidenciar que es una de las cuentas que mayor valor posee del total de sus ingresos, en el 2011 refleja un valor del (-107,52%) y en el año 2012 un (-64,29%) del total de sus ingresos.

Por último analizaremos la cuenta otros Gastos y Pérdidas, en los años 2011 y 2012 se evidencia un 0% en el año 2011 y en el año 2012 refleja un (-0,07%) del Total de Ingresos.

Tabla # 36: Análisis Horizontal Estructura Financiera Balance General

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PACIFICO" LTDA BALANCE GENERAL ANÁLISIS HORIZONTAL		2011	2012	VARIACIÓN			
		CÓDIGO	CUENTA	DIC.	DIC.	2012-2011	
						ABSOL(#)	RELAT(%)
1	ACTIVO	201739,12	853069,44	651330,32	322,86		
11	Fondos Disponibles	15292,90	88939,12	73646,22	481,57		
1101	Caja	7465,74	29995,42	22529,68	301,77		
1103	Bancos y Otras I.Finsncieras	7827,16	58943,70	51116,54	653,07		
14	Cartera de Crédito	91383,79	235663,35	144279,56	157,88		
1401	Vivienda por vencer	2450,00	3063,63	613,63	25,05		
1402	Consumo por vencer	363,34	22020,00	21656,66	5960,44		
1404	Microempresa por vencer	62701,86	148461,54	85759,68	136,77		
1411	Consumo que no devenga inter	131,25	3281,25	3150,00	2400,00		
1414	Microempresa que no devenga in	9887,50	33724,09	23836,59	241,08		
1422	Consumo vencida	147,34	3558,34	3411,00	2315,05		
1423	Vivienda vencida	0	875,00	875,00	100,00		
1424	Microempresa Vencida	15702,50	23981,91	8279,41	52,73		
1499	(Provisiones para Credito Inc)	0,00	-3302,41	-3302,41	100,00		
149910	(Cartera de creditos de consumo)	0,00	-291,87	-291,87	100,00		
149915	(Cartera de creditos de vivienda)	0,00	-63,89	-63,89	100,00		
149920	(cartera de credito para la microempresa)	0,00	-2946,65	2123,04	100,00		
16	Cuentas por Cobrar	993,25	116338,39	115345,14	11612,90		
1603	Intereses por Cobrar de Cartera	0,00	2123,04	2123,04	100,00		
1690	Cuentas por Cobrar varias	0,00	114215,35	114215,35	100,00		
169090	Otras	0,00	114215,35	114215,35	100,00		
16909020	Pago del bono desarrollo humano	0,00	114215,35	110713,01	100,00		
18	Activos Fijos	3502,34	5031,60	1781,60	43,66		
1805	Muebles, enseres y equipos de	3250,00	1246,08	993,74	393,81		
1806	Equipos de computacion	252,34	-918,48	-918,48	100,00		
1899	(Depreciacion acumulada)	0,00	406769,38	316202,54	100,00		
19	Otros Activos	90566,84	300,00	0,00	-99,67		
1904	Gastos y Pagos Anticipados	300,00	300,00	300,00	100,00		
1905	Gastos Diferidos	0,00	5600,00	5600,00	100,00		
1908	Transferencias Internas	90266,84	225811,82	225811,82	100,00		
1990	Otros	0,00	175057,56	-27725,01	100,00		
2	PASIVOS	202782,57	851306,41	648523,84	319,81		
21	Obligaciones con el Publico	118276,58	521956,41	500069,32	341,30		
2101	Deposito a la Vista	21887,09	92831,59	12222,53	324,14		
2103	Depositos a Plazo	80609,06	391478,14	391478,14	100,00		
2104	Depositos restringidos	15780,43	37646,68	37646,68	100,00		
25	Cuentas por Pagar	1879,01	13904,04	13904,04	639,97		
2501	Intereses por Pagar	1879,01	12722,82	12722,82	100,00		
2504	Retenciones	0,00	287,64	287,64	100,00		
2590	Cuentas por Pagar Varias	0,00	893,58	893,58	100,00		
29	Otros Pasivos	82626,98	315445,96	232938,98	281,77		
2908	Transferencias Internas	82506,98	235837,62	235717,62	185,84		
2990	Otros	120,00	79608,34	75723,48	66240,28		
3	PATRIMONIO	3884,86	1763,03	-2121,83	-54,62		
31	Capital Social	3884,86	11491,33	7606,47	195,80		
3103	Certificados de aportación	3884,86	11491,33	11491,33			
36	Resultados	0,00	-9728,30	-9728,30	100,00		
3603	Resultado del Ejercicio	0,00	-9728,30	-9728,30	100,00		
Total Pasivo + Patrimonio + Resultado		201739,12	853069,44	646402,01	322,86		

Fuente: Estados Financieros, Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

INTERPRETACIÓN:

La cuenta ACTIVO obtuvo en el año 2012 una variación positiva de \$853069,44 correspondiente al 322,86 % con relación al año 2011, debido a los movimientos generados entre las subcuentas que de igual forma se detalla a continuación:

Se evidencia un incremento en Fondos Disponibles por el valor de \$88939,12 equivalente al 481,57%, lo que ha permitido la entrega de nuevos créditos y a su vez brindando la posibilidad a la cooperativa de pagar sus gastos con recursos propios.

La cuenta Cartera de Crédito refleja un aumento de \$235663,35 equivalente al 157,88%, siendo las cuentas con mayor volumen de aumento Cartera de Crédito, situación favorable para la cooperativa ya que se está generando rentabilidad y por ende suficiente liquidez.

En Cuentas por cobrar, se obtuvo un incremento de \$116338,39 equivalente al 11612,90% siendo su mayor procedencia de las cuentas que mantienen pendientes los socios de la Cooperativa, esta situación es un poco preocupante porque afectaría directamente a la liquidez y el otorgamiento de créditos.

En la cuenta activos fijos se pueden observar un crecimiento de \$5031,60 equivalente al 54,82% en relación al año 2011, esto podría haberse dado por la adquisición de nuevos activos fijos para uso exclusivo de la cooperativa

Además se encuentran los Otros Activos que han generado en el año 2012 un decremento de \$300,00 equivalente al 0% en relación al año 2011.

El rubro de los Pasivos refleja un aumento en el año 2012 de \$851306,41 que equivale al 319,81%, debido al movimiento que sufrieron las subcuentas que a continuación se detallan:

Obligaciones con el Público se puede apreciar que se ha incrementado en un 2284,77% y en términos monetarios de \$521956,41 podemos decir que la cooperativa ha captado un alto índice de dinero para poder colocarlo en el mercado.

Cuentas por pagar refleja un incremento de \$13904,04 equivalente al 639,97% en el año 2012, a comparación del 2011.

Se evidencia un aumento de Capital Social de \$11491,33 que representa un 195,80%, este incremento se debe a la aportación que los socios ofrecen a la Cooperativa.

La cuenta resultados demuestra en el periodo 2012 una variación negativa de (-9728,30) debido que en el primer año no se asumió la pérdida del ejercicio.

Tabla # 37: Análisis Horizontal Estructura Financiera Estados Financieros

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PACIFICO" LTDA ESTADO DE RESULTADOS ANÁLISIS HORIZONTAL		2011	2012	VARIACIÓN			
		CÓDIGO	CUENTA	DIC.	DIC.	2012-2011	
						ABSOL(#)	RELAT(%)
5	INGRESOS	<u>21278,33</u>	<u>83867,14</u>	<u>62588,81</u>	<u>294,14</u>		
51	<i>Intereses y Decuentos Ganados</i>	9074,76	52424,88	43350,12	477,70		
5104	<i>Intereses de Cartera de Credit</i>	9074,76	52424,88	43350,12	100,00		
54	Ingresos por Servicios	4329,00	5384,37	1055,37	24,38		
5403	<i>Afiliaciones y renovaciones</i>	4004,00	4855,00	851,00	21,25		
5490	<i>Otros Servicios</i>	325,00	529,37	204,37	100,00		
55	Otros Ingresos Operacionales	7874,52	26057,89	18183,37	230,91		
5590	<i>Otros</i>	7874,52	26057,89	18183,37	230,91		
56	Otros Ingresos	0,05	0,00	-0,05	100,00		
5690	<i>Otros</i>	0,05	-187,02	-187,07	100,00		
4	GASTOS	<u>26206,64</u>	<u>84372,59</u>	<u>58165,95</u>	<u>221,95</u>		
41	Intereses Causados	3300,23	30320,57	27020,34	818,74		
45	Gastos de Operación	22877,93	53917,68	31039,75	135,68		
4501	<i>Gastos de Personal</i>	3315,58	26063,83	22748,25	686,10		
4502	<i>Honorarios</i>	162,20	120,00	-42,20	-26,02		
4503	<i>Servicios varios</i>	5908,71	9777,93	3869,22	65,48		
4504	<i>Impuestos, Contribuciones y Mu</i>	40,00	0,00	-40,00	-100,00		
4506	<i>Amortizaciones</i>	1012,37	827,82	-184,55	-18,23		
4507	<i>Otros Gastos</i>	12439,07	17128,10	4689,03	37,70		
47	Otros Gastos y Perdidas	0,14	55,70	55,56	100,00		
4703	<i>Intereses y comisiones devenga</i>	0,00	55,70	55,70	100,00		
	RESULTADO DEL PERIODO	<u>47484,97</u>	<u>168239,73</u>	<u>120754,76</u>	<u>254,30</u>		

Fuente: Estados Financieros, Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

INTERPRETACIÓN:

Al analizar el Estado de Resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" LTDA correspondiente al periodo 2011 y 2012, mediante el análisis horizontal se puede evidenciar que han existido movimientos bastantes considerables por su cuantía relacionadas con la naturaleza de la misma.

Ingresos

Los ingresos totales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” en el año 2012, se evidencia un incremento de \$83867,14 equivalente a una razón de 294,14%, esto es principalmente por los valores originados de los intereses y descuentos ganados e intereses de cartera de créditos en el cual se refleja por qué del incremento.

Gastos

Los gastos reflejan de igual forma un incremento de \$84372,59 en el año 2012, esta situación es equilibrada para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico”, pues se evidencia un aumento tanto en los ingresos como en los gastos siendo los más significativos los Gastos de Operación con un valor de \$53917,53 que representa el 135,68%.

En este análisis se puede decir que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico”, está generando utilidades en el año 2012 de \$168239,73 por las actividades financieras para la cual se creó, pues se evidencia una buena rentabilidad, esta situación favorece al funcionamiento normal de la misma.

4.4.1 RAZONES FINANCIERAS

Tabla N° 38: Indicadores de Liquidez o Solvencia.

INDICADORES	FORMULA	AÑO 2011		AÑO 2012	
		Cálculo	Interpretación	Cálculo	Interpretación
DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA					
Solvencia (Razón Corriente)	Activo Corriente	\$201739,12	Por cada \$1 de Pasivo Corriente, la Cooperativa Cuenta con 0,99 de Respaldo para pagar teniendo un déficit de 0,01	853069,44	Por cada \$1 de Pasivo Corriente, la Cooperativa cuenta con 1,00 de Respaldo para pagar teniendo un déficit de 0,01
	Pasivo Corriente	\$202782,57		851306,41	
		=0,99		=1,00	
Liquidez (Prueba Acida)	Fondos Disponibles + Inversión	\$15292,90	Por cada dólar de deuda la Cooperativa cuenta con 0,18 de liquidez frente a sus obligaciones con el público	88939,12	Por cada dólar de deuda la Cooperativa cuenta con 0,95 de liquidez frente a sus obligaciones con el público.
	Total Depósitos a corto plazo	\$80609,06		92831,59	
		=0,18		=0,95	

Fuente: Estados Financieros, Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

Interpretación:

Prueba ácida (Liquidez): Podemos ver que en el año 2011 y 2012 su capacidad no es muy baja ya que por cada dólar de duda cuenta con 0,18 para el año 2011 y con 0,95 para el año 2012, es decir la cooperativa tiene un déficit de liquidez

Razón corriente (Solvencia): En el año 2011 la Institución financiera en su Razón Corriente evidencia que por cada dólar de deuda que mantiene con el público, cuenta con \$0,99ctv. es decir que en ese año no se encontró en la capacidad de hacer frente a sus Obligaciones con el Público, podemos ver que el año 2012 la Institución solo cuenta con 1,00 dólar ya que es solvente solo para cubrir las deudas.

Tabla N°39: Indicadores financieros

1	FORMULA	AÑO 2011		AÑO 2012	
		Cálculo	Interpretación	Cálculo	Interpretación
Indicadores de Rentabilidad					
Rentabilidad sobre Patrimonio (Financiera)	Utilidad neta del ejercicio	\$47484,97	La Utilidad neta del ejercicio sobre Patrimonio es eficiente (1222%) la gestión fue adecuada al existir un margen de ganancia.	168239,73	Las utilidades netas del ejercicio sobre el Patrimonio es eficiente (9542%) la gestión está siendo adecuada al existir un margen de ganancia.
	Patrimonio	\$3884,86		1763,03	
		=1222%		=9542%	
Rentabilidad sobre los ingresos	Utilidad neta del ejercicio	\$47484,97	Mediante la aplicación de este indicador se puede constatar que el 223% es utilidad sobre el total de sus ingresos.	168239,73	Mediante este indicador se puede constatar que el 200% es utilidad sobre de sus Ingresos.
	Ingresos	\$21278,33		83867,14	
		= 223%		=2,00%	
Rentabilidad económica	Utilidad neta del ejercicio	\$47484,97	Se puede evidenciar una inexistencia del 23% de Rentabilidad Económica sobre sus obligaciones con el público.	168239,73	Se puede evidenciar una inexistencia del 19% de Rentabilidad Económica sobre sus obligaciones con el público.
	Pasivos Total	202782,57		851306,41	
		=23%		=19%	
Crecimiento del Activo	Activo total año actual			\$853069,44	El crecimiento del activo fue del 422% en el año 2012
	Activo total año anterior			\$201739,12	
				= 422%	

Fuente: Estados Financieros, Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

Tabla N°40: Estructura y Calidad de Activos.

INDICADORES	FORMULA	AÑO 2011		AÑO 2012	
		Cálculo	Interpretación	Cálculo	Interpretación
Activos generadores de rendimientos	Activos Productivos	\$111172,28	Del 100% del Total de Activos el 55% genero rendimientos para la institución.	\$445972,46	Del 100% del total de Activos el 52,27% genera rendimientos la Institución.
	Total de Activos	\$201739,12		\$853069,44	
		=55%		=52,27%	
Eficiencia en la colocación de créditos.	Activos Productivos	\$111172,28	El 115,33% constituye que el total de recursos captados se ha colocado más de que los socios ahorran en un 15,33%	\$445972,46	En este año se evidencia que solo se ha colocado 103,92% a comparación del año anterior la eficiencia en la colocación de créditos a disminuido ya que las captaciones de dinero han sido mucho más altas que la colocación de créditos
	Pasivos con Costos	\$96389,49		\$429124,82	
		= 115,33%		=103,92%	
Morosidad de cartera	Cartera Vencida	\$0,00	El 0% se ha considerado sobre la morosidad ya que no reconoce la Institución la cartera vencida porque se deduce que todos los créditos van hacer cobrados.	(-3302,41)	En este año podemos decir que el índice de morosidad de cartera no es muy alta pero sin embargo si reconocen ya que es un porcentaje bajo de 1,40%
	Total Cartera	\$91383,79 =0%		235663,35 =1,40%	
Morosidad global	Cartera que no devenga interés (+) Cartera Ven	\$21887,09	El índice de morosidad global de cartera en este año la Cooperativa es equilibrado el 23,95%	\$92831,59	La morosidad global de cartera que adquirió en este año la cooperativa de la misma forma sigue creciendo el 39,39%.
	Total Cartera	\$91383,79 =23,95%		\$235663,35 = 39,39%	

Fuente: Estados Financieros, Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pacífico" Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

Eficiencia en la colocación de créditos: Se puede evidenciar que el año más eficiente para la colocación de créditos fue en el 2011 en ese año se colocó más de lo captado el 115,33% no podemos decir lo mismo en el año 2012, vemos que del 100% de su captación solo colocaron el 103,92% en el 2012 esto dos años si fueron eficientes para la cooperativa pero les falta más ya que en el año 2012 hubo un incremento, es por eso que se debe aplicar estrategias de colocación de crédito ya que su principal actividad es la captación y colocación de dinero y por lo mismos debe haber un equilibrio entre las mismas.

Morosidad de Cartera: Mediante este indicador podemos evaluar el índice de morosidad de cartera, vemos que en el año 2011 la cartera morosidad es de un 0%, del 100% del total de su cartera vencida ya que no reconoce la Institución porque se deduce que todos los créditos van hacer cobrados y para el año 2012 podemos decir que el índice de morosidad de cartera no es muy alta pero sin embargo sí reconocen ya que es un porcentaje bajo y es de 1,40% se puede manifestar que es un beneficio para la cooperativa.

Morosidad Global: Podemos evidenciar que en el año 2011 la cooperativa mantiene un equilibrado del 23,95% mientras que en el año 2012 la morosidad global de cartera que adquirió la cooperativa de la misma forma sigue creciendo y es 39,39%.

4.4.1 PROCESO QUE APLICA LA COOPERATIVA PACÍFICO PARA LA COLOCACIÓN DE CRÉDITOS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” cuenta con el siguiente proceso para el otorgamiento de crédito:

1.- El interesado se acerca a la sucursal y conversa con un oficial de crédito, el asesor pide los datos del beneficiario y conyugue, se adjunta la dirección del domicilio y lugar de trabajo, se llena la solicitud y se revisa en el sistema si tiene deudas en la central de riesgos.

2.- Al verificar que el cliente tiene buena calificación crediticia se pide la copia de cedula del cliente y esposa, se adjunta los recibos de servicios básicos del lugar de trabajo o vivienda, además se verifica que la antigüedad del negocio tenga un año y que sea rentable.

3.- La cooperativa puede o no solicitar un garante, si tiene la documentación del garante se manda a trámite, pero si no lo tiene el agente de crédito fijara un día para hacer la visita.

4.- Al presentar la documentación se la levanta la información socio económica del cliente para detectar la capacidad del pago, luego se verifica las deudas del beneficiario con la institución financieras y sus gastos familiares.

5.- Esa información va al comité de crédito y recomienda la operación después la información va a la oficina de crédito de la cooperativa para su viabilidad.

6.- Una vez que ha sido aprobado se imprime los documentos legales como los pagarés, el asesor de crédito tiene esa información en el sistema y se comunica con el cliente, luego el interesado del préstamo se dirige a las institución con su garante.

7.- El dinero se acredita en una cuenta de ahorros.

8.- Al momento de acreditar su crédito debe pagar sus cuotas mensuales con una tasa de interés del 27,50% anual.

NOTA: El crédito se puede demorar un máximo de 48 horas en ser entregado y todo crédito está bajo una garantía.

4.4.2 PARAMETROS DE LA ENTREGA Y RECUPERACIÓN DE UN CRÉDITO.

Análisis Crediticio	Cursos para la entrega de créditos	Causa para la recuperación de créditos	Tipo de créditos con sus intereses.
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de Pago. • Voluntad de pago. • Condición económica (Aspectos) • Requisitos (Documentación e información) • Realizar Inspecciones 	<ul style="list-style-type: none"> • A los socios que deseen adquirir de un crédito • 2 horas • ¿Para qué desean el crédito? • Evitar el desvío de crédito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rotación de personal. • Dirección domiciliaria incorrecta. • Inspecciones con resultados negativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo 16,50 % • Microcrédito 27%(Mayor Acogida) • Renovación 30% • Nota: Tienen un seguro de desgravamen

Grafico # 19: Parámetros de la entrega y recuperación de un Crédito.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

NOTIFICACIONES DE MOROSIDAD Y DIAS DE ATRASO

NOTIFICACIONES	DIAS QUE SE TOMA EN CUENTA LA MOROSIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas a domicilio y vía celular • Inspecciones • 3 notificaciones firmadas por el socio cumpliendo lo que dice la Ley Economía Popular y Solidaria. • Si no cumple con el pago al realizar las 3 notificaciones se realiza los embargues 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 – 4 días no está en morosidad • 5 – 15 días en adelante esta con morosidad

Grafico # 20: Notificaciones de Morosidad y días de atraso.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

4.4.3 REQUISITOS PARA EL OTORGAMIENTO DE UN CRÉDITO.

Los documentos que exige la Cooperativa Pacifico para conceder un crédito son los siguientes:

- Copia de cédula y papeleta de votación a color del deudor y conyugue
- Pago Servicios básico (Luz, Agua o Teléfono)
- Pago del impuesto predial y escritura (copia)
- Dos fotos tamaño carné
- Una carpeta color verde
- Dos referencias personales

4.4.4 PROCESOS PARA COLOCACIÓN DE CREDITOS

El proceso de colocación de créditos es una actuación conjunta de la unidad de crédito y la unidad de promoción e incentivos que está orientada a dar un servicio integral a socios y clientes que quieren llevar capitales a mejores tasas como costo de capital.

Proceso

- Producto/ servicio actuales y nuevos que la
- **Cooperativa pone en el mercado**
- Establecimiento de los incentivos adecuados
- Promoción en el mercado
- Aceptación de socios
- Ampliaciones de los créditos existentes
- Nuevos créditos
- Firma del Pagare

Proceso para Colocación de Créditos: Sistema flexible y oportuno de créditos, creado con el objetivo del impulsar al desarrollo productivo de actividades del cantón Alausí.



Grafico # 21: Proceso de Otorgamiento de un crédito
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda.
Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

4.4.5 ESTRATEGIAS PARA RECUPERAR CARTERA

Estrategia N° 1. Análisis de las cuentas.

Esta es una de las actividades más importantes en la observación de las cuentas por cobrar y consiste en clasificarlas de acuerdo con el tiempo durante el cual han estado vigentes.

Este procedimiento debe realizarse en forma permanente y sus resultados se presentan en un estado de análisis de cuentas, o a solicitud de quien esté a cargo de la gerencia de crédito. Este procedimiento también es útil para comprobar el saldo de las cuentas por cobrar. Este estado denominado análisis de cuentas generalmente contiene:

- **Nombre y dirección del cliente.**
- **Monto de la deuda.**
- **Que parte de la deuda corresponde a cada mes atrasado en los pagos, o facturas anteriores pendientes de cancelación.**

Es de gran utilidad para informar a la alta dirección de la institución el estado de atraso de las cuentas y determinar la eficiencia de la labor de cobranza. El departamento de contabilidad puede utilizarlo para la fijación de la reserva o provisión en la estimación de pérdidas en cuentas por cobrar.

Estrategia N° 2. Aplicación de procedimientos y técnicas de cobranzas

En cualquier sistema de cobranzas las actividades se realizan generalmente a través de las siguientes etapas.

- **Recordatorio.**
- **Insistencia o persecución.**
- **Acciones o medidas drásticas.**

En cada una de las etapas mencionadas, se aplica una técnica que debe corresponder a las actividades que se realizan en cada una de ellas; sin embargo, antes de que la cooperativa inicie el procedimiento de cobranzas, debe tener dentro de sus prácticas de control actividades como envío de estados de cuentas mensuales a los deudores y un sistema de recordatorio de la unidad de cobranzas de la organización.

El envío de estados de cuentas mensuales a los deudores es una de las prácticas más comunes, tanto en crédito comercial como de consumidores. Los estados de cuenta sirven para que el deudor pueda verificar los cargos que se le han hecho en cuentas por sus créditos o cargos financieros y los abonos por sus pagos: Normalmente, la elaboración de estos estados de cuenta generalmente está a cargo del departamento de contabilidad y su forma depende de los métodos de registro que utilice la cooperativa.

Los estados de cuenta, además deben ser controlados por los funcionarios encargados de las cobranzas. Generalmente muestran los saldos vencidos durante meses anteriores y una descripción de las facturas que se le han cargado en cuenta y de los pagos del cliente, una forma de este estado puede observarse en el modelo No1, el cual contiene la mayoría de los aspectos que generalmente se asientan en cualquier otro modelo. Independientemente de la variedad de modelos que puedan existir en vista de que cada empresa diseña el suyo de acuerdo a sus necesidades es importante que se tenga en cuenta su utilidad como medio de recordatorio y verificación de operaciones con el cliente.

Modelo No1
ESTADO DE CUENTA

MES QUE TERMINA EL 28 - 02 - 20__					CUENTA N°000015	
TRANSACCIONES DEL MES						
FECHA DE LA TRANSACCIÓN					CARGOS	ABONOS
	TOTAL					
	SALDO FIN DE MES					
SALDO ANTERIOR	COMPRAS	OTROS CARGOS	PAGOS	SALDO	SALDO VENCIDO	MONTO A PAGAR
						CON DESCUENTO
						SIN DESCUENTO

NOMBRE DEL CLIENTE: Paul Pérez

DIRECCIÓN: 5 de Junio y olmedo

TELEFONOS: 032954789

1.- Recordatorio.

En cuanto a la utilización del sistema de recordatorio del Departamento de Cobranzas, en la cooperativa que maneja pocas cuentas por cobrar es posible estudiar u observar cada caso en forma individual, en períodos de tiempo relativamente cortos.

Para esto debe disponer de un registro suplementario, tarjeta índice o archivo especial del cliente que le recuerde que se han hecho las gestiones posibles para efectuar los cobros correspondientes.



De ser el caso muchos clientes, muchas cuentas, no es práctico utilizar el mismo sistema de recordatorio señalado anteriormente, sino uno que de acuerdo a la gran cantidad de cuentas que maneja tenga como objeto en primer lugar recordar al departamento de crédito las cuentas vencidas que cada día requieren su atención y en segundo lugar registrar la acción tomada en el esfuerzo de cobranza, así como también la fecha en que esta acción se tomó. El trabajo hecho en esta forma contribuye a que se incurra en menos repetición de registros y menos actividad de oficina, lo cual hace más eficaz el sistema.

Una vez que se haya cumplido con el envío de los estados de cuenta mensuales, se procede a revisar el registro de recordatorios de la unidad de cobranzas antes de iniciar el procedimiento de cobro. El primer recordatorio manifiesta al cliente que no ha cumplido con su pago habiendo ya pasado la fecha de vencimiento de cuota de crédito. Es normal, que transcurran varios días entre las fechas de vencimiento y las de recordatorio. La primera notificación de cobro, a manera de recordatorio, debe ser moderada e impersonal.

La técnica en esta etapa puede consistir en un estado donde figura los conceptos de la deuda, copia fotostática o duplicado de facturas vencidas, correspondencias a través de correo electrónico, llamadas telefónicas, tarjetas impresas o estados de cuenta los cuales se envían a los deudores de acuerdo al tiempo de atraso. Estos recordatorios pueden ser repetidos si enviado un primer recordatorio no se obtiene el pago de la cuenta en reclamo.

Cualquiera de las modalidades empleadas como técnicas mencionadas que se utilicen en esta etapa es principalmente con el propósito de que:

El cliente recuerde que tiene pagos vencidos

El cliente pague a la brevedad posible.

Se evite el envío de un segundo o tercer recordatorio y en consecuencia, se minimicen los gastos de cobranza.

Una vez cumplida la etapa de recordatorio, y si las gestiones realizadas fracasan, entonces la etapa siguiente es la de insistencia o persecución. En esta fase del procedimiento de cobranzas, se busca un programa de acciones sucesivas que se apliquen a intervalos regulares, según la compensación de la cuenta con los esfuerzos que se realicen para cobrarla.

Tanto el programa de desarrollo como la técnica a utilizar dependen de la naturaleza de la cartera, de cómo este clasificado el deudor, la clase de negocio a que se dedique el acreedor y la política para el tratamiento de las cuentas vencidas.

La duración de la etapa de insistencia puede ser corta o larga, puede tomarse días como también varios meses y por ello es necesario tomar en consideración el factor tiempo en relación con los esfuerzos, en términos monetarios, que se realicen para cobrar las cuentas.

La técnica aplicable en esta fase del procedimiento de cobro consistiría en el uso de medios similares a los utilizados en la fase de recordatorio, pero empleando en una forma más enérgica o agresiva de tal manera que las comunicaciones dirigidas al deudor se hacen con frecuencia, a intervalos de tiempo cortos, en términos enérgicos.

La insistencia puede ser mediante un envío constante de cartas, correspondencias vía correo electrónico; con frecuencia, con cierto grado de determinación. Es altamente recomendable la realización de entrevistas personales con los deudores cuando los medios anteriores no han tenido éxito, o utilizando también a los agentes de ventas por el conocimiento que tienen de los clientes, de saber que si el cliente no paga la cuenta vencida el próximo pedido le sería negado.

Una vez agotados los medios posibles en las etapas de recordatorio y persecución, no queda otro camino que emplear medidas drásticas en contra del deudor, a pesar de que esto significa la ruptura de las relaciones con éste. Las técnicas más utilizables en esta etapa son las siguientes:

- **Mediante pagares**
- **Mediante los servicios de una agencia de cobranzas**
- **Mediante el uso de abogados.**

Mediante exigencia de pagares

El pagare constituye uno de los instrumentos de más uso en el ambiente comercial, la cual es una demanda de pago emitida por una persona o empresa a cargo de otra persona o empresa.

Cobro mediante servicios de una agencia de cobranza

Instituciones que se encargan de realizar cobros por cuentas de un acreedor que ha tenido dificultades para recuperar ciertos créditos de plazo vencido.

Cuando se entrega una cuenta por cobrar a una agencia, el acreedor interesado está resignado a perder una parte de la misma por concepto de los honorarios que tendría que pagar por dicho concepto y por supuesto iría a contribuir al aumento de los gastos de cobranza. No obstante, la entrega de la cuenta vencida a la agencia de cobros repercute profundamente en el ánimo del deudor quien ahora se verá obligado a pagarle aun acreedor diferente y podrá temer a su caída en el desprestigio en el ambiente de los negocios por insolvencia. Debe tomarse en consideración que las agencias de cobranzas

pueden prestar también servicios en el suministro de información cuando se investiga a un cliente para concesión de crédito.

Cobro mediante el uso de servicio de abogado.

Cuando una cuenta se le entrega al abogado de la cooperativa, es con las instrucciones de que proceda inmediatamente y en forma enérgica. Utilizando este medio de cobranza la cooperativa está dispuesta a terminar sus relaciones comerciales con el deudor. Este medio de acción drástica es el más enérgico de todos los utilizables y posiblemente sea el máximo intento que se haga para cobrar una cuenta vencida. Un abogado hábil intentará una demanda al serle entregada la cuenta para el cobro. Inmediatamente gestionará el cobro total de la deuda y si esto es imposible llegaría a un convenio a favor de su cliente.

Como un último recurso se acudiría a un juicio, pero es costoso, puede resultar difícil demostrar la deuda y obtener un fallo favorable, y aun obteniendo dicho fallo se puede presentar el caso de que los recursos con que cuente el deudor no son suficientes para cancelar la cuenta y podría ser tan difícil cobrar como al principio la deuda.

Los procedimientos para recuperar cartera en sus primeras etapas, se pueden resumir en el siguiente diagrama:

PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COBRO



Grafico # 22: Procedimiento de Gestión de Cobro.

Fuente: Chiriboga L., 2007, Estrategias y Procedimientos de Cobro

Elaborado por: Glenda Susana Rodríguez Ibarra

CONCLUSIONES

- La gestión administrativa y financiera presenta falencias que pueden ocasionar inconvenientes en el futuro, sin embargo el análisis de los balances analizados de los años 2011-2012 determinan un crecimiento irregular como un crecimiento vertiginoso en los activos y en la rentabilidad, presentando variaciones significativas y se encuentran en relación con ingresos y la inversión realizada.
- No existe un proceso de mejora continua que integre a directivos, ejecutivos y al personal, provocando la desactualización del conocimiento y la pérdida de competitividad.
- Falta de responsabilidad de trabajo de los empleados hay un individualismo en el momento de realizar los requisitos que la ley de economía popular y solidaria que obliga a las cooperativas que deben cumplir como son los modelos de gestión al igual que los planes operativos, los empleados deben atender con amabilidad, disciplina y con un ambiente impecable.
- Falta de conocimiento al entregar créditos, no existe información correcta en los datos de dirección domiciliaria por lo tanto hay morosidad.
- En una observación vivencial, existen socios que quieren cerrar las cuentas de ahorro.
- Falta de capacitación al personal Directivo, Ejecutivo y Administrativo inclusive los directivos actuales no están calificados por la superintendencia de economía popular y solidaria.
- Los estatutos desde el mes de enero no se encuentran actualizados por la ley de economía popular y solidaria, cabe recalcar que esta investigación se trabajó solo con la copia de lo que la cooperativa entrego a la ley.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., trabajar arduamente en la parte administrativa y financiera teniendo una buena planificación, viendo las necesidades de la Cooperativa para un mejoramiento continuo y que no siga teniendo falencias en la competitividad.
- La institución debe aprovechar las oportunidades que brinda sobre los servicios y enfrentar las amenazas que se le presenten. La cooperativa de Ahorro y Crédito Pacifica Ltda., debe aceptar la morosidad en cartera para la pronta recuperación del capital de los socios que han depositado su dinero y confianza en la cooperativa.
- Al personal que encabeza la administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacifico Ltda., se recomienda poner en partida este plan operativo de gestión ya que le ayudara mucho en sus falencias, y cumplirá unos de los requisitos que la ley obliga a las cooperativas.
- Se recomienda que se realice una auditoría interna para ver qué pasa, el porqué de los socios quieren cerrar las cuentas de ahorro, falta de atención o los intereses para un crédito son muy altos dar un seguimiento.
- Se recomienda al personal de créditos al momento de otorgar un crédito se realice las inspecciones correspondientes para verificar la dirección correcta para que ya no sea una causa de la morosidad.
- Se recomienda al personal recibir capacitaciones y seguir preparándose en relaciones humanas, técnicas de cobranzas y atención al cliente para que puedan asumir con responsabilidad su trabajo laboral.
- Los directivos que tengan la voz de autoridad y un peso legal deben cumplir con el curso de cooperativismo que pide la ley economía popular y solidaria y su reglamento.

BIBLIOGRAFIA

- Solá, F (2009) “*Planificación estratégica: metodología*” 6ª ed Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Vázquez Galarza G (2004) “*Cooperativismo*” 13ª ed Quito: Edidorial Ecuador.
- Cupelli, R J. (1980) “*Organización de Créditos y Cobranzas*” 2ª ed Buenos Aires: Macchi
- Roscoe D y Mckeown P (2006) “*Modelos cuantitativos para administración*” 3ª ed México: Grupo Editorial Iberoamérica
- Aguirre R. (2008) “*El Cooperativismo en el Ecuador*” Universidad Técnica Particular de Loja
- Ministerio de Coordinador de Desarrollo Social (2012), “*Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento*”. Quito - MCDS
- Mascareñas, J. (2010) “*Finanzas para Directivos*” Madrid Pearson Educación.
- Gerritburgw Cuéllar, J C (2008) “*Planificación Estratégica y Operativa*” Barcelona
- Villacís Arco A (2003) “*Plan Operativo y Presupuestos de la Facultad de Ciencias e Ingeniería en Alimentos*”. Ambato: UTA
- Masaquiza, Fanny Patricia (2003) “*Planificación Operativa*” Quito – Ecuador.
- Thompson A. (2007) “*Dirección y administración estratégicas: conceptos, casos y lecturas*” 4ª ed, México.
- Gregory G. Dess. G.T. Lumpkin (2003) *Planificación Operativo* México

- Zapata, P. (2011) “*Contabilidad General con base en las Normas de Información Financiera*” 7ª ed. Bogotá: Editorial McGraw Hill.
- Mascareñas J. (2010) “*Finanzas para Directivos*” Madrid: Pearson Educación.
- Córdoba P, Marcial (2012) “*Gestión Financiera*” 4ª ed Bogotá.

ANEXOS

Anexo N°1 Modelo de Encuesta



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS ESCUELA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR CUESTIONARIO AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACIFICO LTD.,

Objetivo.-El siguiente cuestionario tiene como objetivo determinar la utilización de los recursos financieros que se lleva a cabo cada día en las actividades que se realiza la entidad crediticia de tal manera que permita mejorar.

Instrucciones.- Lea detenidamente cada una de las preguntas, con la mayor seriedad posible y marque con una (X) en la que crea lo correcto.

Entrevista a los trabajadores de la unidad de crédito de la cooperativa.

1.- ¿Cuenta la Cooperativa con un Plan Operativo en el área de crédito?

Si () No ()

2.- ¿Se tiene implementado en el área de crédito un sistema de control, seguimiento y evaluación?

Si () No ()

3.- ¿La Cooperativa cuenta con la elaboración de un Programa Operativo Anual?

Si () No ()

4.- ¿Se le da un seguimiento oportuno al cumplimiento de metas?

Si () No ()

5.- ¿El personal que labora, cuenta con los conocimientos y habilidades suficientes para la formulación de un plan operativo?

Si () No ()

6.- ¿Cuentan con indicadores de Eficiencia y Eficacia para valorar los resultados obtenidos en la unidad?

Si () No ()

7.- ¿Se establecen acciones en el Programa Operativo Anual que promuevan el desarrollo de la Unidad de Crédito de la cooperativa?

Si () No ()

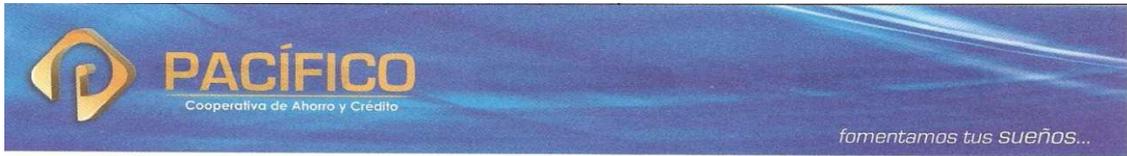
8.- ¿Se presenta información periódicamente relevante y confiable para la toma oportuna de decisiones?

Si () No ()

9.- ¿Las operaciones y actividades de la planificación Anual, cuenta con la debida supervisión y mejora continua, a fin de su cumplimiento de sus logros y eficacia?

Si () No ()

Anexo N°2 Modelo de Solicitud de Crédito.



SOLICITUD DE CRÉDITO

TIPO DE PRESTAMO

EMERGENTE ESPECIAL ORDINARIO CRÉDITO INMEDIATO

FECHA DE SOLICITUD:	CRÉDITO No:
SOCIO No.	ASESOR:

DATOS DEL CRÉDITO

MONTO SOLICITADO _____ Dólares. En qué va invertir este dinero? _____ **FORMA DE PAGO**
 _____ Cuotas mensuales ()

para un plazo de _____ Cuotas semanales ()
 _____ Quincenales ()
 _____ Otros ()

DATOS DEL SOLICITANTE

Nombres/Apellidos: _____ C.I.: _____
 Teléfono: _____ Provincia: _____ Calle: _____
 Edad: _____ No. Miembro en el hogar: _____ No. de miembros que estudian: _____
 Libretas en otras Cooperativas/Bancos, Nombres: _____
 No. de cuenta _____ Tiene préstamos SI () NO () Teléfonos: _____

DATOS DEL LUGAR DE TRABAJO

Nombre del lugar o empresa: _____
 Sector: _____ Barrio: _____ Telf. del trabajo: _____
 Tiempo en el trabajo: _____ cargo que desempeña: _____ Sueldo que recibe: _____

DATOS DEL CONYUGE

Nombres/Apellidos: _____ Edad: _____ Ocupación: _____
 Dirección de trabajo: _____ Nombre Institución Empresa: _____
 Cargo: _____ Sueldo: _____ Es Socio de la Coop.: _____ No. de Socio: _____

INGRESOS MENSUALES FAMILIARES

Sueldo mensual: _____ Arriendo: _____
 Otros ingresos (especificar) _____ Alimentación, vestuario, otros: _____
 Sueldo mensual Cónyuge _____ Educación: _____
 Otros ingresos (especificar) _____ Préstamos otros bancos: _____
 Tarjeta de Crédito: _____
TOTAL INGRESOS: _____ **TOTAL EGRESOS:** _____

NIVEL ACADÉMICO

Ninguno: Primaria: Secundaria: Universitario: Profesional:

 Firma del Socio

 Firma del Conyuge

Anexo N°3 Requisitos para un crédito

PACÍFICO
Cooperativa de Ahorro y Crédito
Realizamos tus sueños

REQUISITOS PARA CRÉDITOS

- Copia de Cédula y papeleta de Votación
- Servicio básico (Luz, Agua o Teléfono)
- Respaldos
- Foto carné
- Una carpeta color verde
- Rol de pagos
- R.U.C.

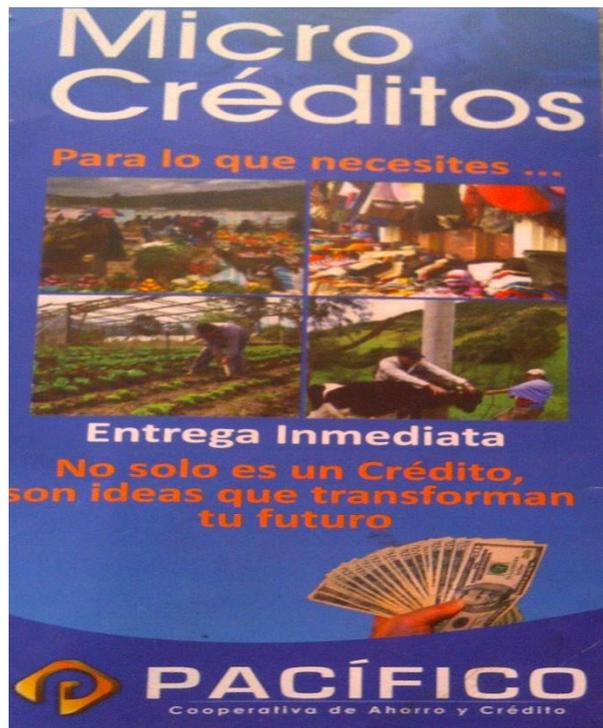
RIOBAMBA:
Matriz: Av. Unidad Nacional y Lavalle (esq)
Sucursal: Colombia 30-17 y Lavalle

ALAUSI:
Esteban Orozco y 5 de Junio

LOJA:
Imbabura esq. y Av. Universitaria

CAÑAR:
Av. San Antonio y Colón

Anexo N°4 Trípticos de Microcréditos.



Anexo N°5 Trípticos de Inversiones.



Anexo N°6 Reglamento de Crédito

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “PACIFICO”LDTA.

REGLAMENTO DE CREDITO

REGLAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS

El Consejo de Administración en uso de sus atribuciones y de conformidad con lo dispuesto en el artículo 34 numeral 4 del Reglamento General de la Ley de Economía Popular y Solidaria y lo que dispone el Estatuto Social Adecuado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACIFICO”.”, determinan las atribuciones que le corresponde al Consejo de Administración, acuerda expedir el presente Reglamento:

CAPITULO I

POLITICA GENERAL DE CREDITO

Art.1.Ámbito de Aplicación. El Consejo de Administración, es el organismo que determina las políticas sobre el instructivo de Crédito de la Cooperativa, por las atribuciones que le confiere la Ley de Economía Popular Y Solidaria, su Reglamento General y el Estatuto Social Adecuado. La Comisión de Crédito, Gerencia y el Departamento de Crédito y Cobranzas, son los organismos encargados de la aplicación de este instructivo, y conforme determina el Estatuto.

Art.2.La Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACIFICO”, cumplirá el objetivo principal del servicio de crédito al proporcionar a los socios y clientes de la Cooperativa, los recursos financieros necesarios y adecuados a sus posibilidades de pago, condicionados a las disposiciones de este reglamento y las políticas de nuestra cooperativa.

Art. 3. El Crédito, es un servicio que la Cooperativa ofrece a sus socios, y clientes con el propósito de facilitarles el dinero que requieren para solucionar necesidades tales como:

- a. Para desarrollar proyectos de Emprendimientos
- b. Pago de gastos Médicos
- c. Construcción, reparación y ampliación de vivienda
- d. Adquisición de bienes muebles e inmuebles
- e. Incremento de negocio
- f. Mejoras en el hogar
- g. Viajes de placer [Vacaciones)
- h. Compra de computadoras y otros equipos
- i. Compra de vehículo
- j. Inicio y ampliación de actividades agrícolas, comerciales,

Art. 4. La atención de la demanda crediticia se realizará en forma ágil, eficiente y segura: en función de la disponibilidad de recursos de la Cooperativa. Previo informe mensual de Gerencia y Auditoría Interna (cuando por su crecimiento exista), mismo que será entregado a la Comisión de Crédito y al Jefe de Crédito.

Art. 5. Los créditos que otorgue la Cooperativa serán el resultado del estudio efectuado por el Jefe de Crédito, el Asistente de Crédito y la Comisión de Crédito sobre la base del análisis, evaluación y calificación del riesgo crediticio en base a las CINCO "C" DEL CREDITO:

1. **Carácter: Integridad /Deseo de pagar/ Características morales y éticas de los socios y clientes.**
2. **Capacidad: Capacidad de pago como primera fuente de repago.**
3. **Capital: Solvencia económica y financiera.**
4. **Condiciones: Situación económica macro y micro/ Situación de mercado/ Situación política.**
5. **Colateral: Garantías adecuadas y suficientes que respalden la recuperación cuando no exista capacidad de pago.**

Art.6. Los créditos se otorgarán de acuerdo al ingreso de la solicitud y de la disponibilidad económica de la cooperativa.

Art. 7. El primer lugar de importancia en la evaluación del crédito será la capacidad de pago del socio que permita recuperar el capital y los intereses en el plazo acordado.

Art. 8. Funciones de La Comisión de Crédito

La Comisión de Crédito tiene las siguientes funciones:

1. Aprobar o negar los préstamos solicitados por los socios y clientes dejando constancia escrita.
2. Solicitar a Gerencia un informe mensual, para conocer la disponibilidad económica.
3. Sugerir al Consejo de Administración la necesidad de cambios en las políticas de crédito.
4. La Comisión de Crédito tiene la obligación de sentar en el libro de actas respectivo el resumen de cada una de las sesiones llevadas a cabo y de extraer los datos estadísticos que se requieran.
5. Rendir informes mensuales al Consejo de Administración y Vigilancia; semestralmente a la Asamblea General de Representantes, haciendo observaciones que tengan por objeto mejorar el servicio del crédito.

Art. 9. De la Calificación, Autorización y Aprobación de los Créditos

1. El Comité de Crédito aprueba los Créditos Ordinarios;
2. El Comité de Crédito revisa y registra en actas los créditos;
3. El Jefe de Crédito califica los Créditos Ordinarios;
4. El Asistente de Crédito califica y aprueba los créditos: Emergente y micro crédito;
5. Para la aprobación de los créditos de los empleados autorizará el Consejo de Administración.

CAPITULO II

SUJETO DE CRÉDITO

Art.10. Los socios debidamente registrados de la cooperativa, clientes y los empleados de la Cooperativa bajo relación de dependencia con (Instructivo especial), que cumplan con los siguientes requisitos:

1. Ser socio activo;
2. Cubrir el encaje correspondiente al crédito solicitado;
3. Calificación del crédito;
4. Estar al día en el pago de los aportes mensuales:
 -  Ahorro cautivo
 -  Certificados de aportación

5. Estar al día en el pago de las obligaciones crediticias como son:
 - ✚ Crédito emergente
 - ✚ Micro crédito
6. No ser garante de socio en mora;
7. Cumplir positivamente en la calificación del buró de crédito con un score mínimo de 800 puntos mínimo;
8. El socio o cliente que tenga calificación menos de 800 hasta 600 puntos. Serán sujetos de crédito previo a otras exigencias ya sea por resoluciones pueda adoptar la cooperativa,
9. Menores a 599 puntos de score. En el buró de crédito, será negada su solicitud, hasta cuando solucione sus obligaciones con la entidad financiera y presente un certificado de la misma.

REQUISITOS PARA EL OTORGAMIENTO DEL CREDITO

1. Solicitud de crédito
2. Ser, socio, cliente o empleado de la COAC PACIFICO
3. Fotocopias de cédulas de identidad y certificado de votación vigentes del deudor, garantes y cónyuges.
4. Cumplir con el encaje respectivo
5. Poseer un historial crediticio favorable
6. No ser moroso en la entidad
7. Certificado de servicios básicos
8. Certificación de ingresos
9. Presentar las garantías legales a favor de la cooperativa
10. Y las demás que considere la Cooperativa.
11. El socio que aspire un crédito deberá tener el encaje mínimo de acuerdo al monto solicitado.

Art. 11- A todo tipo de crédito se gravará un incremento de 0.50 por mil como máximo por concepto de fondos de protección de cartera que será administrado por la cooperativa “PACIFICO”.

Art. 12. DE LAS RENOVACIONES

La renovación del Crédito se podrá realizar una vez que el socio tenga pagado el 50% del capital más el interés a la fecha.

Excepto el crédito emergente.

Art. 13. TRANSFERENCIA.

Se realizará la transferencia cuando se cumpla lo siguiente:

- a. Los socios que deseen saldar sus deudas con sus ahorros lo podrán hacer previa la cancelación del:75% del Crédito Ordinario, En casos especiales las transferencias de los créditos quedará a criterio del Departamento de Crédito el negarlos o aceptarlos.

Art. 14. PRECANCELACION.

Los socios o clientes podrán pre cancelar sus cuotas o totalidad de sus Créditos en cualquier momento, para lo cual se procederá a la fecha de cancelación con el cálculo de intereses excepto otros rubros que se hayan pactado con anterioridad.

Art. 15. CIERRE DE CUENTAS.

1. El socio cerrará su cuenta siempre y cuando cumpla con los siguientes requisitos:
 2. No ser garante de ninguna operación crediticia vigente, caso contrario deberá cambiar la garantía siempre y cuando se encuentre al día en sus pagos.
 3. No tener obligaciones pendientes con la institución.
- En caso de fallecimiento del socio titular de la cuenta, los beneficiarios oficialmente declarados en la institución podrán iniciar el trámite de cierre de cuentas bajo las mismas condiciones del literal a) y se someterán a las leyes del Código Civil,
 - En caso de retiro voluntario, la institución devolverá al socio el monto total de su Ahorro y Certificados de Aportación, siempre que no tenga cuentas pendientes con la misma; de lo contrario se saldará primero sus obligaciones con dicho monto, y el saldo será entregado.

Art. 16. CRÉDITO A CONYUGES

- a. Los socios cónyuges que soliciten créditos ordinarios; deberán presentar las garantías por separado, entre ellos serán codeudores, pudiendo exceder a un máximo del 50% del préstamo concedido a su codeudor.
- b. El socio y su conyugue no podrán otorgar más de tres garantías al interior de la cooperativa;

CAPITULO III

DE LOS PRÉSTAMOS

En la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO, viene otorgando los siguientes tipos de créditos:

- **Micro Crédito Acumulación Simple**

- 1.- Depositar en ahorros el 10% del monto solicitado
- 2.- Monto mínimo \$.100 máximo \$. 3000
- 3.- Tiempo máximo del crédito 36 meses
- 4.- Tasa 27.50 %
- 5.- Pagos del crédito (semanal, quincenal, mensual)
- 6.- Recepción de carpetas los documentos en regla
- 7.- Inspección
- 8.- Verificación, análisis de datos y autorización hasta en 72 horas
- 9.- Entrega de créditos aprobados desde las dos de la tarde

Micro Crédito Acumulación Ampliada

- 1.- Depositar en ahorros el 10 % del monto solicitado
- 2.- Monto mínimo \$ 100 máximo \$ 5000 dólares
- 3.- Tiempo máximo de crédito 36 meses
- 4.- Tasa 25.50%
- 5.- Pagos de crédito ordinario (semanal, quincenal, mensual)
- 6.- Recepción de carpetas los documentos en regla
- 7.- Inspección
- 8.- Verificación Análisis de datos y autorización hasta en 72 horas
- 9.- Entrega de créditos aprobados desde las dos de la tarde

Crédito de Consumo

- 1.- Depositar en ahorros el 10 % del monto solicitado
- 2.- Monto mínimo \$ 100 máximo \$ 3000 dólares
- 3.- Tiempo máximo de crédito 24 meses
- 4.- Tasa 16.50%
- 5.- Pagos de crédito ordinario (mensual)
- 6.- Recepción de carpetas los documentos en regla
- 7.- Inspección
- 8.- Verificación Análisis de datos y autorización hasta en 48 horas
- 9.- Entrega de créditos aprobados desde las dos de la tarde

Crédito de Renovación

- 1.- Monto el valor atrasado más los intereses
- 2.- Tiempo máximo de crédito 36 meses
- 3.- Tasa 30.50%
- 4.- Pagos de crédito ordinario (semanal. Quincenal, mensual)

5.- Recepción de carpetas con los documentos en regla más un garante solvente

6.- Inspección

7.- Verificación Análisis de datos y autorización

8.- Entrega de créditos aprobados y la renovación.

En lo posterior y de acuerdo al crecimiento y necesidades se prevé de ser posible implementar los siguientes tipos de créditos:

Art.17. Los préstamos que la Cooperativa de Ahorro PACIFICO. Que Otorgue a sus socios se clasificarán de la siguiente manera:

- a. Créditos Emergentes.
- b. Crédito Ordinario.
- c. Microcrédito.

Art. 18. DEL TIPO, MONTO, PLAZO, GARANTÍAS Y ENCAJE

TIPO	MONTO USD \$	PLAZO (Meses)	GARANTES (Socios)	ENCAJE	TIPO DE GARANTIA
EMERGENTE	1.000	6		20X1 o 10X1	Sobre Firmas
ORDINARIO	5.000	24	DOS	20 X1 O 10x1	Con un garante
MICROCREDITO	5.000	24	UN	10X1	Sobre firmas o Quirografario
CAPITAL EMPRENDEDOR	10.000	48	DOS	SERA DEL 20% DEL EMPRENDIMIENTO	Quirografario y Prendario
MICROCREDITO	10.000	48	DOS	DEL 5 AL 10X1	Quirografario y Prendario
PRENDARIO	15.000	60	DOS	DEL 5 AL 10 X1	PRENDARIO
HIPOTECARIO	MAYORES DE 15.000	120	DOS	DEL 5 AL 10X1	HIPOTECA

Montos a entregarse de acuerdo al análisis de la situación económica de la COOPERATIVA PACIFICO”.

Art. 19. CONDICIONES DE LOS PRÉSTAMOS

La solvencia crediticia del socio, la determinará el Departamento de Crédito, a través del análisis del record crediticio y de la forma de pago;

Sobre el valor del crédito solicitado se calculará los siguientes valores:

PORCENTAJE	DESCRIPCION
1% del monto solicitado	Ahorro a la vista (una sola vez)
2 % del monto solicitado	Certificados de Aportación (Una sola vez)
3 X mil del monto .solicitado	Gasto formularios (Una sola vez)
El porcentaje dependerá del monto del crédito otorgado	Seguro de Desgravamen (Sobre saldo de capital)

El encaje por prestamos debe ser depositado en la cuenta ahorro cautivo y no podrá ser utilizado para el pago de cuotas vencidas; este será ignorado en el momento de la liquidación del préstamo y solo podrá ser utilizado en el caso de transferencias según lo establecido en el presente reglamento.

TIPOS DE CRÉDITOS

Art. 20. CREDITO EMERGENTE

- 1. Destino:** Cubrir necesidades emergentes de los socios
- 2. Tiempo de Trámite:** Inmediato a partir de la presentación de todos los requisitos.
- 3. Forma de pago:** Diario, semanal, quincenal o mensual
- 4. Quien Autoriza:** Jefe de Crédito

Art. 21. CRÉDITO ORDINARIO

- 1. Destino:** Capital de trabajo, arreglo de vivienda, adquisición de terrenos,

compra de muebles y enseres de hogar, vehículo, gastos varios, consumo, etc.

2. **Tiempo de Trámite:** La concesión del crédito se realizará en 8 días a partir de la presentación de todos los requisitos.
3. **Forma de pago:** Diario, semanal, quincenal o mensual
4. **Quien Autoriza: Comité de crédito**

Art. 23 CREDITO CAPITAL EMPRENDEDOR

1. **Destino:** Iniciar emprendimientos, o actividades comerciales
2. **Tiempo de Trámite:** La concesión del crédito se realizará en 8 días a partir de la presentación de todos los requisitos.
3. **Forma de pago:** Diario, semanal, quincenal o mensual
4. **Quien Autoriza:**

Art.24.CREDITO MICROCREDITO

1. **Destino:** Realizar actividades o cubrir necesidades del peticionario
2. **Tiempo de Trámite:** La concesión del crédito se realizará en 8 días a partir de la presentación de todos los requisitos.
3. **Forma de pago:** Diario, semanal, quincenal o mensual
4. **Quien Autoriza:**

Art. 25. CREDITO PRENDARIO

1. **Destino:** De acuerdo a las necesidades y destino del peticionario
2. **Tiempo de Trámite:** La concesión del crédito se realizará en 8 días a partir de la presentación de todos los requisitos.
3. **Forma de pago:** Diario, semanal, quincenal o mensual
4. **Quien Autoriza:**

Art. 26. CREDITO HIPOTECARIO

1. **Destino:** De acuerdo a las necesidades y destino del peticionario
2. **Tiempo de Trámite:** La concesión del crédito se realizará en 8 días a partir de la presentación de todos los requisitos.
3. **Forma de pago:** Diario, semanal, quincenal o mensual
4. **Quien Autoriza:**

Art. 27. Los créditos para Directivos y Empleados serán calificados y autorizados por el Consejo de Administración.

Art. 28 Proceso de concesión

1. Solicitud expresa del socio saliente.
2. Verificación de accesibilidad al crédito (Deudor y Garante) por el Jefe del

Departamento de Crédito.

3. De las Verificaciones positivas, el jefe de Crédito procede a emitir el reporte de calificación y central de riesgos.
4. Presentación de la solicitud de crédito para la aprobación y registró en actas por parte de la Comisión de Crédito.
5. Elaboración y firma del pagaré (Deudor y Garante).
6. Calificación y liquidación en el sistema que posee la cooperativa.
7. Desembolso del crédito solicitado. —
8. Archivo de la documentación.

CAPITULO IV

DE LAS GARANTIAS

Art. 29. Los socios que entreguen su garantía deberán:

1. Estar al día en sus obligaciones;
2. No pueden ser garantes las personas demandadas judicialmente por la cooperativa y otras entidades financieras;
3. No puede ser garante el socio que se encuentre en mora;
4. Para ser garante de un socio se verificará la solvencia del mismo. Los garantes no podrán solicitar créditos en la entidad mientras el prestatario garantizado se encuentre en mora con los compromisos contraídos;
5. Los créditos emergentes se encontrarán garantizados por los ahorros y certificados de aportación que el socio mantenga en su cuenta;
- En caso de fallecimiento del titular el 50% cubrirá el fondo de protección de cartera
- El socio deudor, cuyo garante falleciere, renuncie, o sea excluido, deberá presentar la solicitud de reliquidación con un nuevo garante;
- El pagaré de los créditos sobre firmas, firmarán socio y garantes;
- En todos los créditos los cónyuges serán codeudores;
- Los directivos ni empleados no podrán ser garantes;
6. Demostrar solvencia moral y económica, registrada en la central de riesgos o buró de crédito.
7. Si tiene obligaciones como deudor y/o como de garante con la Cooperativa u otras entidades financieras debe estar al día y tener la capacidad económica para

el pago de su crédito y de la persona que garantiza.

8. Ningún socio podrá cancelar deudas con los certificados de Aportación.

Art.30 No podrán ser garantes:

- a. Los miembros principales y suplentes del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Comisión de Crédito y demás Comisiones; y empleados de la Cooperativa;
- b. Los socios que tengan tres garantías vigentes; y,
- c. Las personas que registren en la Central de Riesgos score menor a 599

CAPITULO V

INTERESES, MOROSIDAD, SANCIONES Y TASA DE INTERÉS

Art.31.Las tasas de interés serán fijadas por el Consejo de Administración observando las disposiciones legales dispuestas por el BCE.

Art.32.La tasa de interés de los créditos otorgados a los socios y empleados será la fijada por el Consejo de Administración observando las disposiciones legales y que se encuentre vigente al momento de la concesión del préstamo.

Art.33.Los intereses se registrarán de acuerdo a la modalidad acordada por el prestatario, contados a partir de la fecha en que se haya otorgado el préstamo.

Art.34.Los créditos serán cancelados mediante el sistema de dividendos diarios, semanales quincenales y/o mensuales.

DE LA MOROSIDAD Y SANCIONES

Art. 35. Se considera morosidad al hecho de que un socio no cumpla con sus obligaciones crediticias:

1. De la fecha de vencimiento de la cuota los próximos cinco días se considerarán en estado de mora y posterior a ello cambiará a un estado de vencimiento. Por la mora de tres cuotas consecutivas, ésta entidad crediticia por voluntad propia declarará la deuda de plazo vencido y exigirá la cancelación del saldo adeudado de los meses vencidos, así como los gastos judiciales, extrajudiciales e intereses de mora, bastando para su determinación la mera aseveración de la cooperativa.
2. De incurrir en el no pago de tres cuotas consecutivas, se descontará el saldo adeudado al socio de sus valores en ahorros.

3. De no cubrir los valores indicados en el literal anterior por parte del socio, se procederá al descuento de los valores del garante solidario 1 y del garante solidario 2, simultáneamente, el Ahorro Cautivo del garante no podrá ser utilizado para cubrir la morosidad.

Art.36. Todo socio que incurra en morosidad por el no pago de los dividendos de préstamos por el lapso de 2 días o más, serán sujetos de un interés en mora sobre las cuotas vencidas de acuerdo a lo que determina la Ley, sin quedar el deudor, codeudor y garantes, exentos del cobro por la vía legal.

Art.37. Gerencia deberá presentar informe de la morosidad de los socios al Consejo de Administración en forma mensual.

REFINANCIAMIENTO, RENOVACIÓN DE CRÉDITO, TRANSFERENCIAS, PRECANCELACION Y CIERRE DE LAS CUENTAS

Art.38.REFINANCIAMIENTO. Es la operación en la que la cooperativa estudia un nuevo plazo para la operación crediticia concedida al socio. Los créditos sobre firmas podrán ser refinanciados por una sola vez a juicio del Consejo de Administración y Gerencia luego de analizado el historial crediticio del socio. Para lo cual el deudor deberá presentar una nueva garantía que respalde el refinanciamiento.

Art.39.RENOVACIÓN. Es la operación en la que la cooperativa concede un nuevo monto de crédito al socio, una vez que este ha cancelado el 50% de la obligación, se encuentre al día en sus pagos y muestre calificación A.

El socio que disponga de dinero, podrá realizar pagos anticipados por ventanilla hasta ajustar el 50%

CAPITULO VI

PROCEDIMIENTOS DE COBRANZAS

Art 40. Los créditos problemáticos son considerados aquellos que luego de haber realizado varias gestiones de cobro no han podido ser recuperados

COBRANZA PREVENTIVA.- En la venta del crédito y en su evaluación, el jefe de Crédito, Asistente de Crédito, debe instruir al socio respecto de la necesidad de sus pagos puntuales y así no dañar su relación comercial. Es la primera actividad de seguimiento y cobranza para prevenir créditos morosos. Esta función busca mantener

persuadido al socio que ha recibido un crédito por parte de la Cooperativa y, por ende, de la responsabilidad que mantiene en el pago puntual de sus obligaciones.

RESPONSABILIDAD

- a. Cajero al momento del desembolso
- b. Jefe de Crédito y Asistente de Crédito, al momento de evaluar y antes del pago de la cuota, cuando amerite.

COBRANZA OPERATIVA.- Se la efectúa cuando la cuota de un crédito ha caído en las etapas iniciales de mora. El Oficial de Captaciones y Cobranzas ejecuta su gestión de Cobranzas requiriendo el pago en el menor tiempo posible. En esta fase empieza la aplicación de las políticas de cobranza y se reitera el perjuicio por morosidad en lo relacionado a costo y pérdida de línea de crédito, básicamente.

Primera Visita. Se la realiza con socios que mantienen cuotas retrasadas hasta por 5 días. Es necesario señalar que en este nivel de cobranza no se debe efectuar amenazas o establecer acuerdos o se puede realizar el seguimiento a través de una visita al domicilio del deudor principal o través de las vías de comunicación existentes, compromisos de pago escritos, sino exclusivamente verbales. En esta primera etapa

Políticas de la Cobranza Operativa. La cobranza Operativa se la podrá realizar a través de llamadas telefónicas, visitas domiciliarias y vías de comunicación existentes.

COBRANZA TELEFONICA

1. Lo realizará el Oficial de Captaciones y Cobranzas
2. Se deberá llamar telefónicamente al socio para recordarle las obligaciones que mantiene con la cooperativa, y la gestión telefónica se lo realizará solamente para el primer nivel de morosidad
3. Este proceso es obligatorio para aquellos socios que disponen de teléfono domiciliario o laboral. Para este efecto es indispensable exigir durante el estudio de crédito la información del número telefónico del titular, garantes y/o referencias para su eventual ubicación y gestión.
4. Se iniciará este proceso en forma de recordatorio de pago a partir del primer día de vencimiento hasta el quinto día.
5. Para el recordatorio vía telefónica deberán ser utilizados métodos y técnicas tiernas y sutiles, dentro de lineamientos de tolerancia y sin caer en

provocaciones, y se deberá cumplir con lo siguiente:

- Información de la cuenta y el saldo adeudado
- Asegurarse de que el socio entienda la acción a tomar
- Fijar un compromiso de pago por no más de 5 días Anotar cualquier problema o queja
- Informar al Jefe de Crédito y Cobranzas, sobre cualquier anomalía en el proceso, ejemplo: no conoce sobre el crédito, no conoce al garante,
- Registrar las acciones realizadas, en el formato de seguimiento de morosidad
- Se tomará muy en cuenta el mantener la satisfacción permanente del socio utilizando este tipo de instrumento para promover futuras colocaciones

COBRANZA DOMICILIARIA

1. Es responsabilidad exclusiva del Oficial de Captaciones y Cobranzas, obtener diariamente los listados de morosidad y proceder a preparar los formatos de cobranza para este nivel.
2. Se deberá coordinar las visitas de estudios de nuevos créditos, visitas de recuperación de cartera y control de morosidad.
3. Esta etapa exige mayor habilidad, poder de convencimiento, mayor impacto y estrategias más estrictas, por lo que se utilizará un léxico claro, preciso y que abundará en la necesidad del estricto cumplimiento del pago, para seguir con la buena relación con la institución, mantener la línea de crédito y evitarse problemas legales posteriores.

COBRO POR NOTIFICACIONES: Para efectuar los respectivos cobros por este efecto se realizará de acuerdo al sistema que la cooperativa mantiene:

0 – 4	días de mora no tiene ningún costo
5 – 14	días de mora se cobra \$ 3
15 – 20	días de mora se cobra \$ 5
21 – 30	días de mora se cobra \$ 10

31 – 90	días de mora se cobra \$ 10
91 – 120	días de mora se cobra \$ 10
121 – 360	días de mora se cobra \$ 10
361 en adelante se cobra	\$ 10.

Es decir se tiene un techo de cobro de 58 dólares.

CAPITULO VI DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA: El monto por el que podrá operar el socio será de hasta la capacidad que mantenga la cooperativa y capacidad del socio y cliente.

SEGUNDA: Las tablas anteriores de Intereses y de Préstamos, podrán variar de acuerdo a las condiciones del mercado. El Gerente previa consulta con el Presidente de la Cooperativa, realizará estos cambios, para luego presentarlas al Consejo de Administración, para su aprobación.

TERCERA: Los Vocales Principales y Suplentes de los Consejos de Administración y Vigilancia así como de las Comisiones respectivas, no podrán ser garantes entre sí, ni de otros socios.

CUARTA: Un socio podrá garantizar como máximo hasta tres préstamos, siempre y cuando tenga capacidad económica.

QUINTA: El valor del encaje que el socio deposita en su cuenta de ahorro Cautivo, debe ser bloqueado al momento de la concesión del crédito y no podrá ser tomado para pago de cuotas vencidas.

SEXTA: La Cooperativa en salvaguarda de sus intereses supervisará todo tipo de crédito, debiendo efectuar inspecciones, visitas, exigir documentos o solicitar cualquier información en el caso y monto que estime conveniente.

SEPTIMA: Queda totalmente prohibido a los directivos y empleados ejercer alguna acción contraria al presente Reglamento, por recomendación, mandato o presión interna o externa y estarán sujetos a las sanciones reglamentarias.

OCTAVA: Quien hubiere incurrido en morosidad, para operar un nuevo crédito deberá esperar el mismo tiempo que cayó en mora. La sanción por morosidad se aplicará hasta por un tiempo de dos años atrás, a la fecha de presentación de la solicitud.

NOVENA: El interés fijado para cada uno de los préstamos será reajutable automáticamente, en el momento que el Consejo de Administración emita su resolución.

DECIMA: El límite individual de crédito para aquellas personas vinculadas por propiedad o Administración con la Cooperativa, no podrá ser superior al 2% (dos por ciento) del Patrimonio Técnico calculado al cierre del ejercicio anual inmediato anterior al de la aprobación de los créditos.

UNDECIMA: Los créditos serán concedidos en base a la disponibilidad de recursos que disponga la institución mediante análisis de flujo de efectivo realizado por gerencia.

DUODECIMA: Para los créditos vinculados el cupo a conceder no podrá ser superior al diez por ciento (10%) ni el límite individual superior al dos por ciento (2%) del patrimonio técnico calculado al cierre del ejercicio anual inmediato anterior al de la aprobación de los créditos.

DECIMO TERCERA: Las solicitudes de los créditos vinculados que superen los 15 Salarios Unificados serán resueltas por el Consejo de Administración.

DECIMO CUARTA: Cualquier situación no contemplada en el presente Reglamento y divergencia respecto a su interpretación y aplicación será resuelta por el Consejo de Administración.

DECIMO QUINTA: En todo lo no previsto en este Reglamento, se sujetará a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Economía popular y Solidaria, su reglamento General, en el Estatuto y Reglamentos Internos de la Cooperativa, a fin de que los servicios prestados cumplan fielmente con el espíritu social y la práctica social económica del Sistema Cooperativista.

DECIMO SEXTA: Queda sin efecto cuanta norma, disposición o costumbre anterior a la legal aprobación del presente Reglamento.

DECIMO SEPTIMA: Este Reglamento entrará en vigencia a partir de su aprobación por el Consejo de Administración.

PRESIDENTE

SECRETARIA

CERTIFICACION: La suscrita Secretaria del Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACIFICO”. Tiene a bien *CERTIFICAR*, que el presente Reglamento fue revisado y aprobado en sesión ordinaria del Consejo de Administración delde 2014.

La Secretaria



Artículo 1.- ADECUACIÓN DE ESTATUTOS- La Cooperativa *de Ahorro y Crédito Pacífico*

Actualmente funcionando en legal y debida forma, adecúa su Estatuto Social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en cumplimiento de lo establecido en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto

Para los fines del presente Estatuto, las cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y. previa autorización de la Superintendencia, con clientes c 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, su Reglamento General, las Resoluciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y de este regulador

Artículo 2.- DOMICILIO, RESPONSABILIDAD, DURACIÓN: El domicilio principal de la Cooperativa es en el Cantón *Riobamba* Provincia *Chimborazo*, y

cuando su actividad así le demande, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá abrir oficinas operativas en cualquier parte del territorio nacional. La cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad. La cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo podrá

disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento previstos en la Ley de Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario

Artículo 3.- OBJETO SOCIAL: La cooperativa tendrá como objeto social principal

Intermediación financiera y responsabilidad social con sus socios

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria distingue a las cooperativas de ahorro y crédito en abiertas o cerradas, entendiéndose que las primeras exigen como requisito a sus socios únicamente la capacidad de ahorro y el domicilio en una ubicación geográfica determinada, mientras que las segundas aceptan como socios únicamente a quienes se pertenecen a un grupo determinado en razón de un vínculo común como profesión, relación laboral o gremial por ejemplo

Artículo 4.- ACTIVIDADES. La cooperativa podrá efectuar todo acto o contrato lícito, tendiente al cumplimiento de su objeto social, especialmente, los siguientes:

- 1 Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado;
- 2 Otorgar préstamos a sus socios,
3. Efectuar servicios de caja y tesorería;
4. Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras,
- 5 Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
6. Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales, e internacionales,
7. Recibir préstamos de Instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- 8 Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- 9 Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales

Artículo 5.- VALORES Y PRINCIPIOS: La cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y las prácticas de buen gobierno cooperativo que constarán en el Reglamento Interno, cumplirá con los siguientes principios universales del cooperativismo

1. Membresía abierta y voluntaria;
2. Control democrático de los miembros;
3. Participación económica de los miembros;
4. Autonomía e independencia;
5. Educación, formación e información.
- 6 Cooperación entre cooperativas,
- 7 Compromiso con la comunidad.

La cooperativa no concederá privilegios a ninguno de sus socios ni 3ún a pretexto de ser directivo, fundador o benefactor, ni los discriminará por razones de género edad, etnia, religión o de otra naturaleza.

TÍTULO SEGUNDO DE LOS SOCIOS

Artículo 6.- SOCIOS: Son socios de la cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de

Capacidad y voluntad de ahorro

Además de los requisitos y procedimientos específicos de ingreso que constarán en el Reglamento Interno El ingreso como socio de la cooperativa lleva implícita la aceptación voluntaria de las normas del presente Estatuto, y su adhesión a las disposiciones contenidas en el mismo. La cooperativa podrá aperturar cuentas de ahorro y otorgar créditos únicamente a sus socios.

Artículo 7.-OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS: Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, los siguientes:

- 1 Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, el presente Estatuto, los Reglamentos Internos y las disposiciones de los órganos de gobierno, dirección y administración,

2. Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos directivos y los compromisos económicos contraídos con la Cooperativa.
- 3 Asistir a los cursos de educación y capacitación cooperativista previstos en los planes de capacitación de la organización,
- 4 Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en nesgo la integridad e imagen de la cooperativa o de sus dirigentes;
- 5 Participar en los eventos educativos, culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinadas por la Cooperativa;
6. Adquirir los productos y utilizar los servicios que la cooperativa brinde a sus socios dentro del cumplimiento de su objeto social;
7. Participar en las elecciones de representantes o asambleas generales de socios, con derecho a un solo voto, independientemente del número y valor de certificados de aportación suscritos y cagados que posea
8. Elegir y ser elegido a las vocales de los consejos, comités y comisiones especiales:
9. Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la Cooperativa de conformidad con la reglamentación que se dicte para el efecto,
10. Requerir informes sobre la gestión de la cooperativa, siempre, por intermedio de la presidencia y en asuntos que no comprometan la confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios

Artículo 8.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO: La calidad de socio de una cooperativa se pierde por la siguientes causas

- 1 Retiro voluntario,
- 2 Exclusión;
3. Fallecimiento; o,
4. Pérdida de la personalidad jurídica.

Artículo 9.- RETIRO VOLUNTARIO: El socio de la cooperativa podrá solicitar al Consejo de Administración, en cualquier tiempo, su retiro voluntario En caso de falta de aceptación o de pronunciamiento por parte del Consejo de Administración, la solicitud de retiro voluntario surtirá efecto transcurridos treinta días desde su presentación.

Artículo 10.- EXCLUSIÓN: Previa instrucción del procedimiento sancionador, iniciado por el Consejo de Vigilancia, que incluirá las etapas acusatoria, probatoria y de alegatos, que constarán en el Reglamento interno, y sin perjuicio de las acciones legales que correspondan, la exclusión será resuelta por la Asamblea General, mediante el voto secreto de al menos las dos terceras partes de los asistentes, en los siguientes casos:

- 1 Incumplimiento o violación de las normas jurídicas que regulan la organización y funcionamiento de la cooperativa, poniendo en riesgo su solvencia, imagen o integridad social;
- 2 Incumplimiento reiterado de las obligaciones económicas adquiridas frente a la cooperativa
3. Disposición arbitraria de fondos de la entidad determinada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, y no justificada dentro del plazo concedido para ello,
- 4 Presentación de denuncias falsas o agresión de palabra u obra en contra de los dirigentes de la Cooperativa, por asuntos relacionados con su gestión;
5. Realizar operaciones ficticias o dolosas que comprometan el buen nombre de la Cooperativa, o servirse de la organización para explotar o engañar a los socios o al público
6. Ejercer actividades idénticas al objeto social de la cooperativa, en los términos caracterizados como competencia desleal en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General: De la resolución de exclusión, el o los afectados podrán apelar ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, dentro del término de cinco días contados a partir de la suscepción del Acta de Imposibilidad de Mediación. Los procedimientos descritos no obstan para que los socios ejerzan su derecho de acudir ante la justicia ordinaria

Artículo 11.- LIQUIDACIÓN DE HABERES: En caso de pérdida de la calidad de socio, por cualquiera de las causas previstas en el presente Estatuto, la Cooperativa liquidará y entregará los haberes que le correspondan, previa las deducciones contempladas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y su Reglamento General, dentro de los 90 días siguientes a la pérdida de dicha calidad y dentro del límite del 5% del capital social de la cooperativa

Artículo 12.- FALLECIMIENTO: En caso de fallecimiento de un socio, los haberes que le correspondan, por cualquier concepto, serán entregados a sus herederos de

conformidad con lo dispuesto en el Código Civil y cumpliendo la asignación efectuada por autoridad competente, salvo que el Reglamento Interno prevea algún mecanismo de sustitución del fallecido por uno de sus herederos.

TÍTULO TERCERO ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO.

Artículo 13.- ESTRUCTURA INTERNA: El gobierno, dirección, administración y control Interno de la Cooperativa, se ejercerán por medio de los siguientes organismos

- 1 Asamblea General de Socios o de Representantes,
- 2 Consejo de Administración,
- 3 Consejo de Vigilancia,
- 4 Gerencia; y,
- 5 Comisiones Especiales

CAPÍTULO PRIMERO DE LA ASAMBLEA GENERAL

Artículo 14.- ASAMBLEA GENERAL: La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la cooperativa, siempre que no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades de la cooperativa. Para participar en la Asamblea General los socios deben encontrarse al día en el cumplimiento de sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza, adquiridas frente a la cooperativa o dentro de los límites de mora permitidos por el Reglamento Interno. Cuando la cooperativa supere los 200 socios, la Asamblea General se efectuará con Representantes elegidos en un número no menor de 30, ni mayor de 100, por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios, de conformidad con el Reglamento de Elecciones aprobado por la Asamblea General de Socios, que contendrá los requisitos y prohibiciones para ser elegido representante y el procedimiento de su elección, acorde con lo dispuesto en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General. Considerando que la cooperativa supera los 200 socios, la Asamblea General se efectuará con **030** Representantes -Considerando que la cooperativa no supera los 200 socios, la Asamblea General se efectuará sin Representantes.

Artículo 15.- ELECCIÓN DE REPRESENTANTES: Los representantes durarán ⁴__ años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos en forma inmediata, por una sola vez Se elegirán dos representantes suplentes por cada principal. Si un representante a la

Asamblea General es elegido como vocal del Consejo de Administración o Vigilancia, perderá su condición de representante y se principalizará al respectivo suplente. Los vocales de los Consejos de Administración y de Vigilancia son miembros natos de la Asamblea General y tendrán derecho a voz y voto, sin que puedan ejercer este último, en aquellos asuntos relacionados con su gestión.

Artículo 16.- SUPLENTE: La calidad y ejercicio de la representación es indelegable. Si por razones debida y oportunamente justificadas, al menos, con 48 horas de anticipación y por escrito, un representante no pudiere asistir a una Asamblea General, se principalizará a su respectivo suplente, hasta la conclusión de la misma.

Artículo 17.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA ASAMBLEA GENERAL: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, la Asamblea General, tendrá las siguientes atribuciones.

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones;
2. Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;
3. Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
4. Nombrar auditor Interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia,
5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea,
6. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;
7. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno;

8. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoria Interna y Externa;
9. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;
10. Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;

Artículo 13.- CONVOCATORIA: Las convocatorias para asambleas generales, serán efectuadas por el Presidente, per su propia iniciativa; mandato estatutario, petición del Consejo de Vigilancia, Gerente o petición de la tercera parte de los socios o representantes. En caso de falta de convocatoria oportuna, debidamente calificada, según lo dispuesto en el Reglamento Interno, podrá convocarla el vicepresidente o. en su defecto, el presidente del Consejo de Vigilancia De persistir la falta de convocatoria, los peticionarios podrán solicitar al Superintendente que ordene la convocatoria bajo advertencia de las sanciones a que hubiere lugar En la convocatoria constarán por lo menos: lugar, fecha, hora y el orden del día de la Asamblea; y los adjuntos que se remitan junto con la convocatoria, de ser el caso

Artículo 19.- CLASES Y PROCEDIMIENTO DE ASAMBLEAS: Las Asambleas Generales serán ordinarias extraordinarias e informativas y su convocatoria, delegación de asistencia y normas de procedimiento parlamentario, se regirán por lo dispuesto por el órgano regulador.

CAPÍTULO SEGUNDO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Artículo 20.- INTEGRACIÓN: El Consejo de Administración es el órgano de dirección de la cooperativa y estará integrado por Vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General por votación secreta, previo cumplimiento de los requisitos que constarán en el Reglamento Interno de la Cooperativa. Los Vocales durarán en sus funciones ___ año(s) y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva; cuando concluya su segundo periodo no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo hasta después de transcurrido un periodo.

Artículo 21.- CALIFICACIÓN: El Consejo de Administración se instalará dentro de los ocho días posteriores a su elección para nombrar de entre sus miembros un Presidente, un Vicepresidente y un Secretario, quienes lo serán también de la Asamblea General. Considerando el segmento en el que la cooperativa sea ubicada, los vocales del Consejo iniciarán sus funciones a partir de que la Superintendencia de Economía

Popular y Solidaria califique su idoneidad hasta tanto, continuará en sus funciones el Consejo anterior.

Artículo 22.- ATRIBUCIONES: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno de la cooperativa, son atribuciones y deberes del Consejo de Administración, los siguientes

1. Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la Ley y los valores y principios del cooperativismo;
2. Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;
3. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo
4. Proponer a la asamblea reformas al Estatuto Social y Reglamentos que sean de su competencia:
5. Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica
6. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas,
7. Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el Reglamento Interno;
8. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General,
9. Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica.
10. Conocer y resolver sobre los Informes mensuales del Gerente;

CAPÍTULO TERCERO DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

Artículo 23.- INTEGRACIÓN: El Consejo de Vigilancia es el órgano de control de los actos y contratos que autorizan el Consejo de Administración y la gerencia. Estará integrado por Vocales con sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General, en votación secreta, de entre los socios que cumplan los requisitos previstos en el artículo 26 del presente Estatuto y acrediten formación académica o experiencia en áreas relacionadas con auditoría o contabilidad, según el segmento en que se encuentre ubicada la cooperativa.

Los Vocales durarán en sus funciones 4 años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva y cuando concluya su segundo periodo, no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo, hasta después de un periodo

Artículo 24.- CALIFICACIÓN: El Consejo de Vigilancia se instalará dentro de los ocho días siguientes a su elección, para nombrar, de entre sus miembros, un Presidente y un Secretario. Considerando el segmento en el que se encuentre ubicada la cooperativa, los vocales del Consejo iniciarán sus funciones a partir del momento en que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria califique su idoneidad, hasta tanto, continuará en sus funciones el Consejo anterior.

Artículo 25.- ATRIBUCIONES: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, son atribuciones y deberes del Consejo de Vigilancia, los siguientes:

- 1 Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo;
- 2 Controlar las actividades económicas de la cooperativa,
- 3 Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes.
4. Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa;
- 5 Efectuar las funciones de auditoria interna, en los casos de cooperativas que no excedan de 200 socios o 500 000 dólares de activos.
- 6 Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoria, debidamente aceptadas;
- 7 Presentar a la Asamblea General un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros, balance social y la gestión de la cooperativa,
8. Proponer ante la Asamblea General, la terna para la designación de auditor Interno' y externo
9. Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por 'a Asamblea General contando previamente con los criterios de gerencia,
10. Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa;

CAPÍTULO CUARTO DISPOSICIONES COMUNES PARA LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA

Artículo 26.- REQUISITOS: Para que un socio o representante, sea designado vocal de los consejos debe por lo menos cumplir los siguientes requisitos:

- 1 Tener al menos dos años como socio en la cooperativa;
- 2 Acreditar al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones antes de su posesión
- 3 Estar al día en sus obligaciones económicas con la cooperativa;
- 4 Acreditar la formación académica necesaria, cuando el segmento en que la cooperativa sea ubicada así lo demande,
5. No haber sido reelegido en el periodo inmediato anterior;
6. No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal o unión de hecho con otro de los vocales ni con el Gerente;
7. **Artículo 27.- SESIONES:** Los consejos sesionarán, ordinariamente, por lo menos, una vez al mes y extraordinariamente, cuando lo convoque su Presidente. Las convocatorias se realizarán con tres días de anticipación, por iniciativa del Presidente o de al menos, dos de sus miembros. En la convocatoria constarán el lugar, fecha y hora de la asamblea los asuntos a tratarse: y, los adjuntos que se remiten con la convocatoria, del ser del caso. Las resoluciones se adoptarán con el voto conforme de más de la mitad de sus miembros, excepto en los casos en que tenga tres vocales, en que se requerirá unanimidad. De las sesiones de los consejos se levantarán actas suscritas por el Presidente y el Secretario o quienes actúen como tales.

Artículo 28.- RESPONSABILIDADES: Los vocales de los Consejos son responsables por las decisiones tomadas con su voto, incluyendo los suplentes transitoriamente en funciones y responderán por violación de la Ley. Su Reglamento General, el Estatuto o los Reglamentos Internos. Solo pueden eximirse por no haber participado en las reuniones en que se hayan adoptado las resoluciones o existiendo constancia de su voto en contra, en el acta correspondiente.

Artículo 29.- CAUSAS DE REMOCIÓN DE MIEMBROS DE CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y DE VIGILANCIA: La Asamblea General podrá remover, en cualquier tiempo, previo ejercicio del derecho a la defensa, a uno o varios vocales del Consejo de Administración o del Consejo de Vigilancia, por una de las siguientes causas

1. Por recomendación u observaciones debidamente fundamentadas que consten en informes de los organismos de control o auditoria;
2. Por irregularidades debidamente comprobadas;
- 3 Por rechazo a sus informes de gestión; en este caso la remoción será adoptada con el voto de más de la mitad de los integrantes de la Asamblea General acorde lo dispuesto en el artículo 31 del presente estatuto;

Artículo 30.- REMOCIÓN POR NEGLIGENCIA: Se presumirá negligencia de los miembros que injustificadamente no asistan a tres sesiones consecutivas o seis en total durante un año, perdiendo automáticamente su calidad y se deberá proceder, obligatoriamente, a su reemplazo En ausencia total de suplentes se convocará de inmediato a Asamblea General, para elegir nuevos vocales que llenen las vacantes de acuerdo con el Estatuto y el Reglamento Interno.

Artículo 31.- PROCEDIMIENTO DE REMOCIÓN DE MIEMBROS DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, VIGILANCIA Y GERENTE: Para resolver la remoción de los miembros de los Consejos de Administración, de Vigilancia o del Gerente, por rechazo de sus informes, se seguirá el procedimiento previsto en el Reglamento Interno de la cooperativa,

CAPÍTULO QUINTO DE LAS COMISIONES ESPECIALES

Artículo 32.- INTEGRACIÓN: Las Comisiones Especiales serán permanentes u ocasionales. Las designará el Consejo de Administración con tres vocales que durarán un año en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por una sola vez y removidos en cualquier tiempo. Las comisiones especiales permanentes cumplirán las funciones determinadas en el Reglamento Interno Las comisiones ocasionales, cumplirán las funciones que el Consejo de Administración les encargue.

CAPÍTULO SEXTO DEL PRESIDENTE

Artículo 33.- ATRIBUCIONES: El Presidente del Consejo de Administración, lo será también ce la Cooperativa y de la Asamblea General, durará ⁴ años en sus funciones, pudiendo ser reelegido por una sola vez, mientras mantenga la calidad de vocal el dicho Consejo y, además de las atribuciones constantes en las normas jurídicas que rigen la organización y funcionamiento de la cooperativa tendrá las siguientes.

1. Convocar, presidir y orientar las discusiones en las Asambleas Generales y en las reuniones del Consejo de Administración;

2. Dirimir con su voto los empates en las votaciones de Asamblea General,
- 3 Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa;
- 4 Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente, siempre y cuando el Reglamento Interno así lo determine; Autorizar licencia a los vocales

CAPÍTULO SÉPTIMO DE LOS SECRETARIOS

Artículo 34.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: Los Secretarios de los Consejos y Comisiones serán elegidos obligatoriamente de entre los vocales de dichos organismos, con excepción del secretario del Consejo de Administración, quien será o no socio, pudiendo actuar también como Secretario de la cooperativa, formando parte de la nómina de sus empleados. Además de las funciones y responsabilidades propias de la naturaleza de su cargo, los Secretarios tendrán las siguientes:

- 1 Elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes;
- 2 Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales previa autorización del Presidente del Consejo o Comisión que corresponda,
- 3 Tener la correspondencia al día;
- 4 Llevar un registro de resoluciones, de la Asamblea General y de los Consejos de Administración, Vigilancia o Comisiones, según corresponda;
- 5 Custodiar y conservar ordenadamente el archivo;
- 6 Notificar las resoluciones

CAPÍTULO OCTAVO DEL GERENTE

Artículo 35.- REQUISITOS: Para ser designado Gerente de la Cooperativa, el postulante deberá acreditar experiencia en gestión administrativa preferentemente acorde con el objeto social de la cooperativa y capacitación en economía social y solidaria y cooperativismo, además de las condiciones previstas en el Reglamento Interno. El Gerente deberá rendir caución previo al registro de su nombramiento. Cuando así lo amerite el segmento en que sea ubicada la cooperativa, deberá cumplir los requisitos previstos en el Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y en las regulaciones que se dictaren para el efecto. El Gerente, sea o no socio de la cooperativa, es el representante legal de la misma, su mandatario y administrador general. Será contratado

bajo el Código Civil, sin sujeción a plazo, debiendo ser afiliado al Seguro Social, sin que ello implique relación laboral

Artículo 36.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.- Además de las previstas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, son atribuciones y responsabilidades del Gerente

1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la Ley, su Reglamento y el presente Estatuto social;
2. Proponer al Consejo de Administración las políticas. Reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;
3. Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;
4. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración;
5. Contratar, aceptar renunciaciones y dar por terminado contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas-que fije el Consejo de Administración;
6. Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera;

Artículo 37.- PROHIBICIÓN: No podrá designarse como Gerente a quien tenga la calidad de cónyuge conviviente en unión de hecho, o parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, con algún vocal de los consejos

TÍTULO CUARTO RÉGIMEN ECONÓMICO

Artículo 38.- PATRIMONIO Y CAPITAL SOCIAL: El patrimonio de la cooperativa estará integrado por el capital social, el Fondo Irrepetible de Reserva Legal y las reservas facultativas que, a propuesta del Consejo de Administración, fueren aprobadas por la Asamblea General. El capital social de las cooperativas será variable e ilimitado, estará constituido por las aportaciones pagadas por sus socios, en numerario bienes o trabajo debidamente evaluados por el Consejo de Administración. Las aportaciones de los socios estarán representadas por certificados de aportación, nominativos y transferibles entre socios o a favor de la cooperativa. Cada socio podrá

tener aportaciones de hasta el equivalente al cinco por ciento (5%) del capital social en las cooperativas de ahorro y crédito y hasta el diez por ciento (10%) en los otros grupos. Los certificados de aportación entregados a los socios, serán de un valor de Un dólar de los Estados Unidos de América cada uno; en su diseño se incluirá el nombre de la cooperativa, el número y fecha de registro, la autorización de Funcionamiento otorgada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, el valor de las aportaciones representadas en los certificados; el nombre del socio titular de dichas aportaciones y la firma del Presidente y el Gerente.

Artículo 39.- FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA: El Fondo Irreparable de Reserva Legal, estará constituido y se incrementará anualmente con al menos el 50% de las utilidades, así menos el 50% de excedentes y, las donaciones y legados, una vez cumplidas las obligaciones legales; y no podrá distribuirse entre los socios, ni incrementar sus certificados de aportación, bajo ninguna figura jurídica. En caso de liquidación de la cooperativa, la Asamblea General determinará la organización pública o privada, sin fin de lucro, que será beneficiaría del fondo y que tendrá como objeto social una actividad relacionada con el sector de la economía popular y solidaria.

Artículo 40.- CONTABILIDAD Y BALANCES: La Cooperativa aplicará las normas contables establecidas en el Catálogo Único de Cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Los estados financieros y balance social anuales serán aprobados por la Asamblea General y remitidos a la Superintendencia hasta el 31 de marzo de cada año, En los registros contables de la cooperativa se diferenciarán, de manera clara, los resultados financieros provenientes de las actividades propias del objeto social y los que sean producto de actividades complementarias, así como las utilidades y los excedentes.

Artículo 41.- CONSERVACIÓN DE ARCHIVOS: La cooperativa mantendrá, obligatoriamente, por un periodo mínimo de siete años contados a partir de la fecha de cierre del ejercicio los archivos de la documentación contable que sustente los eventos económicos reflejados en sus estados financieros. La documentación sobre los antecedentes laborales de los empleados de la cooperativa se mantendrá en archivo durante todo el tiempo que dure la relación laboral y hasta tres años después de terminada, de no haberse iniciado acción judicial contra la organización.

TÍTULO QUINTO DE LA FUSIÓN, ESCISIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Artículo 42.- FUSIÓN Y ESCISIÓN: La cooperativa podrá fusionarse con otra u otras de la misma clase o escindirse en dos o más cooperativas de la misma o distinta clase, en cualquier tiempo, por decisión de las dos terceras partes de los socios o representantes de la Asamblea General convocada especialmente para ese efecto, debiendo, en los dos casos, ser aprobada mediante resolución emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. En la Asamblea General que resuelva la fusión, se aprobarán los estados financieros, se resolverán las transferencias de activos, pasivos y patrimonio, además de la distribución de los certificados de aportación y las compensaciones que se acordaren, sean en numerario, bienes o sustitución de pasivos.

Artículo 43.- DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN: La cooperativa se disolverá y liquidará, por voluntad de sus integrantes, expresada con el voto secreto de las dos terceras partes de los socios o representantes, en Asamblea General convocada especialmente para el efecto o por resolución de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, de acuerdo con las causales establecidas en la Ley y su Reglamento

TÍTULO SEXTO DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- Las infracciones, el procedimiento para aplicación de sanciones y resolución de conflictos, constaran en el Reglamento Interno de la Cooperativa, en el que se garantizará el debido proceso que incluye el derecho a conocer las infracciones acusadas, a la defensa; a presentar pruebas de descargo y apelar ante el órgano interno correspondiente, siempre que se haya agotado la mediación ante un Centro debidamente calificado por la Superintendencia.

SEGUNDA.- Se entienden incorporadas al presente Estatuto y formando parte del mismo, las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento General, las dictadas por el ente regulador y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

TERCERA.- Los directivos, socios, administradores y empleados de la cooperativa, brindarán, obligatoriamente, las facilidades necesarias para la realización de inspecciones, supervisiones, exámenes especiales, auditorias y entregarán la Información que fuere requerida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, los organismos encargados de la prevención de lavado de activos y

financiamiento de delitos y otros organismos de control, caso contrario, las sanciones que pudieran imponerse a la cooperativa serán de su responsabilidad

CUARTA.- El Secretario de la cooperativa será responsable civil y penalmente, en los términos previstos en el artículo 178 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, por las certificaciones y declaraciones que otorgue en el ejercicio de sus funciones.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA.- Dentro de los días siguientes a la aprobación del presente Estatuto por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa procederá a renovar los Consejos de Administración y Vigilancia, observando lo dispuesto en la Ley de la materia y el presente Estatuto

SEGUNDA.- Por tratarse de un proceso de adecuación de Estatutos general, dispuesto por la Ley por esta sola ocasión, las renovaciones de los Consejos de Administración y Vigilancia se efectuarán sin la necesidad de renuncia de los actuales miembros que deseen proponer su candidatura y al amparo de las reglamentaciones internas vigentes.

TERCERA.- La cooperativa aprobará sus nuevos Reglamentos Interno y de Elecciones en un plazo no mayor a un año, transcurrido a partir de la fecha de aprobación del presente Estatuto por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

CERTIFICACIÓN.- En mi calidad de Secretario de la Cooperativa

De Ahorro y Crédito Pacífico

CERTIFICO que el presente Estatuto, adecuado a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, fue aprobado en Asamblea General, efectuada el **21 de Marzo 2013** Conforme consta en el Libro de Actas, al que me remito en caso de ser necesario. Lo certifico, en

La ciudad de Riobamba 10 Abril del año 2013



Segundo Juan Ainaguano Ainaguano
SECRETARIO

